



Tyrimas „Galimybių studija dėl Lietuvos suinteresuotų atstovų (verslo, NVO, kt. institucijų) dalyvavimo ES naujos finansinės perspektyvos išorės veiksnių finansinių instrumentų įgyvendinime“

Galutinė Tyrimo ataskaita

Perkančioji organizacija
Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija

Paslaugų teikėjas
UAB „Civitta“

2015

Turinys

SANTRUMPOS	4
ĮVADAS	5
1. TYRIMO TIKSLAI IR UŽDAVINIAI	6
2. VYSTOMOJO BENDRADARBIAVIMO EUROPOS SAJUNGOJE APŽVALGA	8
2.1. Vystomojo bendradarbiavimo politika Europos Sąjungoje	8
2.2. Europos Sąjungos išorės veikslių finansinių instrumentų apžvalga	9
2.2.1. Europos plėtros fondas	10
2.2.2. Vystomojo bendradarbiavimo priemonė.....	11
2.2.3. Kiti Europos Sąjungos vystomojo bendradarbiavimo instrumentai.....	12
2.3. Suinteresuotų organizacijų dalyvavimas įgyvendinant Europos Sąjungos išorės veikslių finansinius instrumentus	13
2.3.1. Pilietinės visuomenės organizacijų ir vietos valdžios institucijų galimybės dalyvauti vystomajame bendradarbiavime	14
2.3.2. Privataus sektoriaus organizacijų galimybės dalyvauti tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime.....	14
3. EUROPOS SAJUNGOS VALSTYBIŲ NARIŲ PATIRTIS TARPTAUTINIAME VYSTOMAJAME BENDRADARBIAVIME 17	
3.1. Europos Sąjungos valstybių narių patirtis įgyvendinant vystomojo bendradarbiavimo projektus	17
3.2. Europos Sąjungos valstybių narių geroji praktika	18
3.2.1. Vokietija.....	18
3.2.2. Prancūzija	25
3.2.3. Belgija	29
3.2.4. Slovėnija	32
3.3. Europos Sąjungos valstybių narių gerosios praktikos įgyvendinant vystomojo bendradarbiavimo projektus analizė	35
4. LIETUVOS PATIRTIS TARPTAUTINIAME VYSTOMAJAME BENDRADARBIAVIME	40
4.1. Lietuvos vystomojo bendradarbiavimo strateginės kryptys ir tikslai	40
4.2. Lietuvos patirtis įgyvendinant Europos Sąjungos vystomojo bendradarbiavimo projektus	41
5. LIETUVOS ORGANIZACIJŲ DALYVAVIMAS TARPTAUTINIAME VYSTOMAJAME BENDRADARBIAVIME	50
5.1. Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime apklausos imtis 50	
5.2. Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime apklausos klausimynas	53
5.3. Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime apklausos rezultatų apibendrinimas.....	54
6. TYRIMO IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	58

6.1. Pagrindinės priežastys, sunkinančios Lietuvos suinteresuotų organizacijų paraiškų teikimą ES finansiniams instrumentams	58
6.2. Būdai ir priemonės, padedančios Lietuvos suinteresuotoms organizacijoms šalinti esamas kliūtis, trukdančias įgyvendinti ES finansinius instrumentus	60
6.3. Priemonės efektyviai informacijos sklaidai apie galimybes Lietuvos privačiam ir nevyriausybiniam sektoriui dalyvauti ES finansiniuose instrumentuose	62
6.4. Tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo sektoriai, kuriuose gali dalyvauti Lietuvos suinteresuotos organizacijos teikdamos paraiškas EK.....	63
6.5. Sėkmingai VB dalyvaujančios organizacijos profilis.....	64

Santrumpos

AFD	Prancūzijos vystymo agentūra
AKR	Afrikos, Karibų ir Ramiojo vandenyno valstybės
DŽTP	Demokratijos ir žmogaus teisių priemonė
EK	Europos Komisija
EKP	Europos kaimynystės priemonė
EPF	Europos plėtros fondas
ES	Europos Sąjunga
ES VN	Europos Sąjungos valstybės narės
GIZ	Vokietijos tarptautinio bendradarbiavimo agentūra
LR	Lietuvos Respublika
NVO	Nevyriausybinių organizacijų
PNP	Pasirengimo narystei priemonė
Projektas, Tyrimas	Tyrimas „Galimybių studija dėl Lietuvos suinteresuotų atstovų (verslo, NVO, kt. institucijų) dalyvavimo ES naujos finansinės perspektyvos išorės veiksmų finansinių instrumentų įgyvendinime“
STP	Stabilumo ir taikos priemonė
URM	Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerija
VB	Vystomasis bendradarbiavimas
VBP	Vystomojo bendradarbiavimo priemonė

Įvadas

Pasaulyje, kuriame valstybių sienos tampa vis mažiau ekonominį judėjimą ir kultūrinius mainus varžančiu veiksmu, tarptautinis bendradarbiavimas ir integracija yra svarbūs ir naudingi visoms dalyvaujančioms šalims. Išsivysčiusios šalys teikdamos paramą besivystančioms šalims ne tik prisideda prie skurdo ir socialinės atskirties mažinimo, lygių galimybių bei skaidraus ir atskaitingo valdymo puoselėjimo, bet ir kuria politiškai ir ekonomiškai stipresnę tarptautinę bendruomenę¹.

Europos Sąjunga (toliau - ES), didžiausia pasaulyje politinė ir ekonominė bendrija, vienijanti 28 šalis, yra ir bene didžiausia pasaulyje paramos besivystančioms šalims teikėja, nuo pat įkūrimo besiorientuojanti ne tik į valstybių narių ekonominį integravimą ir sąlygų darniam augimui sudarymą, bet ir į pagalbą kuriant saugią bei politiškai ir ekonomiškai stabilią aplinką kaimyninėse ir net atokiose šalyse partnerėse. ES kaip vieną svarbiausių ir neatsiejamų savo užsienio politikos dalių įvardija paramą vystymuisi, daugiausia teikiamą per vystomojo bendradarbiavimo (toliau - VB) politikos įgyvendinimą. Tarptautiniu VB siekiama užtikrinti stabilumą tiek lokalinio, tiek regioninio lygmeniu, tuo tarpu ES valstybės narės (toliau - ES VN), teikdamos paramą besivystančioms šalims, ilgalaikėje perspektyvoje prisideda tiek prie šalių narių, tiek prie šalių partnerių gerovės kūrimo².

Lietuva taip pat prisideda prie ES paramos besivystančioms šalims teikimo programų bei iniciatyvų ir yra tarptautinio VB valstybė donorė. Kaip jauna valstybė, vos kiek daugiau nei prieš du dešimtmečius perėjusi prie demokratinio valdymo ir rinkos ekonomikos ir penkioliktaisiais savo nepriklausomybės metais įstojusi į ES, Lietuva yra sukaupusi itin turtingą ir vertingą patirtį politinių, teisinių ir ekonominių reformų srityje. Lietuva ne tik dalinasi gerąja patirtimi su šiuo metu reformas įgyvendinančiomis šalimis, tačiau taip pat remiantis 2014 m. sausio 15 d. LR Vyriausybės nutarimu dėl Lietuvos Respublikos (toliau - LR) VB 2014 – 2016 metų politikos kryptių patvirtinimo, teikia dvišalę paramą Afganistano Islamo Respublikai ir ES Rytų partnerystės valstybėms: Armėnijos Respublikai, Azerbaidžano Respublikai, Baltarusijos Respublikai, Gruzijai, Moldovos Respublikai ir Ukrainai.

Tyrimo „Galimybių studija dėl Lietuvos suinteresuotų atstovų (verslo, nevyriausybinių organizacijų (toliau - NVO) ir kt. institucijų) dalyvavimo ES naujos finansinės perspektyvos išorės veiksmų finansinių instrumentų įgyvendinime“ (toliau - Tyrimas) tikslas - prisidėti prie kliūčių, sunkinančių privataus sektoriaus bei NVO ir kt. institucijų paraiškų ES išorės veiksmų finansiniams instrumentams teikimą, identifikuoti šių kliūčių šalinimo būdus ir nustatyti priemones. Tyrimo rezultatas matomas ne tik kaip Tyrimo veiklų įgyvendinimas ir užsibrėžto tikslo pasiekimas, bet kaip indėlis į sėkmingą ir efektyvą tolesnę Lietuvos organizacijų dalyvavimą VB programose. Tikimasi, kad Tyrimo išvalgos ir rezultatai svariai prisidės prie aktyvesnio Lietuvos privataus ir viešojo sektorių įsitraukimo dalijantis sukaupta naudinga patirtimi ir žiniomis šalyse partnerėse.

¹ Europos Komisijos komunikatas „ES parama tvariams pokyčiams prie demokratijos pereinančiose šalyse“, 2011.

² Europos Komisijos komunikatas „Pasiturimas gyvenimas visiems. Skurdo panaikinimas ir tvarios pasaulio ateities užtikrinimas“, 2013.

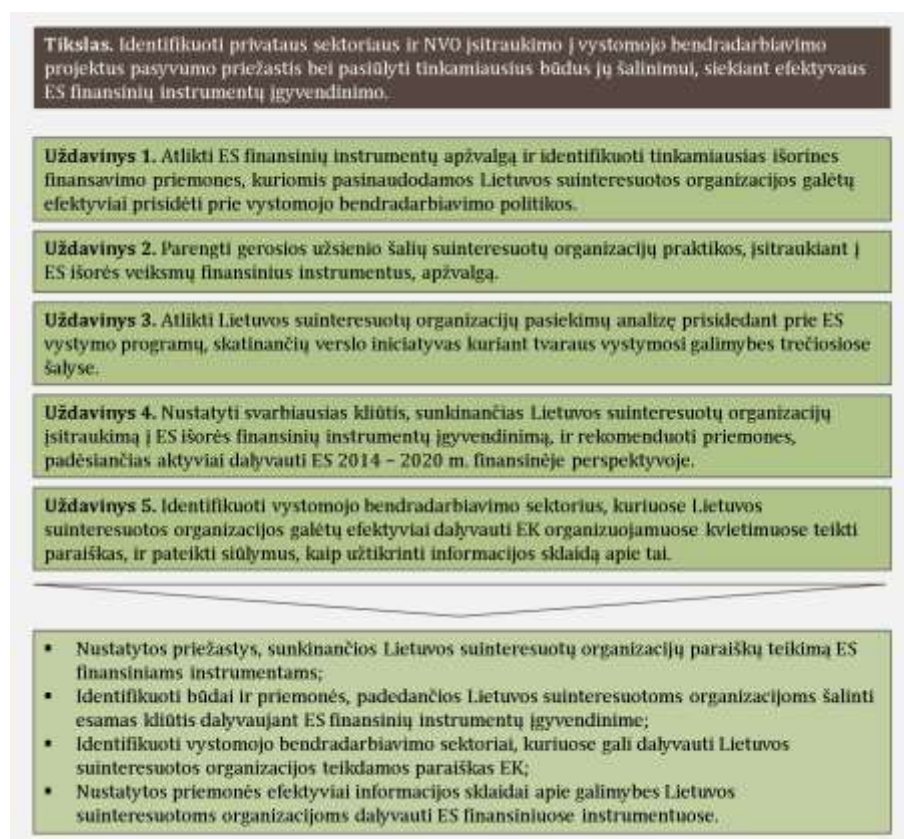
1. Tyrimo tikslai ir uždaviniai

Lietuvos valstybinės institucijos ir nevyriausybinės organizacijos nuo 2004 m. dalyvauja įgyvendinant Užsienio reikalų ministerijos (toliau – URM) Vystomojo bendradarbiavimo ir paramos demokratijai programą. Tačiau nepaisant augančio susidomėjimo vystymosi procesais pasaulyje, Lietuvos organizacijos nepakankamai aktyviai dalyvauja tarptautinėse VB veiklose.

Siekiant užtikrinti valstybėms partnerėms teikiamos paramos vystymuisi efektyvumą ir perduoti joms visą turimą patirtį sisteminės transformacijos, pilietinės visuomenės ugdymo, veiksmingos administracijos ir kitais klausimais, būtina į tarptautinio VB veiklas įtraukti ne tik viešąjį sektorių, tačiau taip pat Lietuvos verslo, NVO ir kitas organizacijas, kurios galėtų pasinaudodamos ES išorės veiksmų finansiniais instrumentais dalyvauti Europos Komisijos (toliau – EK) organizuojamuose kvietimuose teikti paraiškas ir prisidėti prie vystymosi procesų tiek regioniniu, tiek nacionaliniu lygiu.

Norint paskatinti Lietuvos organizacijų įsitraukimą reikia nustatyti jų pasyvumo tarptautiniame VB priežastis ir sudaryti sąlygas toms priežastims pašalinti. Siekiant įgyvendinti šiuos tikslus, buvo atliktas šis Tyrimas. Toliau esančiame paveiksle pateikiamas Tyrimo tikslas, jo įgyvendinimui numatyti uždaviniai ir laukiami rezultatai.

1 paveikslas. Tyrimo tikslas, uždaviniai ir laukiami rezultatai.



Tyrimo metu buvo atliekama detali ES 2014 – 2020 m. finansinėje perspektyvoje numatomų išorės veiksmų finansinių instrumentų analizė. Jos metu buvo identifikuotos tarptautinio VB priemonės ir analizuojamu laikotarpiu joms numatomas finansavimas, nustatyti ES išorės veiksmų instrumentų įgyvendinimui taikomi politiniai ir dalyvavimo teikiant paraiškas principai. Remiantis surinkta informacija ir nustatytais dalyvavimo tarptautiniame VB principais, buvo nagrinėjama ES VN vykdoma tarptautinio VB politika ir geroji praktika šioje srityje. Atlikus Tyrimo problematikos analizę Europos mastu, buvo analizuotos Lietuvos tarptautinio VB strateginės kryptys bei tikslai ir patirtis įgyvendinant ES tarptautinio VB programas. Po atliktos tarptautinio VB politikos analizės

valstybiniu lygiu, buvo pažvelgta į Lietuvos organizacijas, kurios dalyvavo įgyvendinat ES tarptautinio VB projektus arba dalyvavo EK organizuojamuose kvietimuose teikti paraiškas. Dalis jų buvo atrinktos detalesnei Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautinio VB veiklose praktikos analizei. Remiantis šių ir kitų Tyrimo veiklų metu surinkta ir išanalizuota informacija buvo parengtos išvados ir rekomendacijos.

2. Vystomojo bendradarbiavimo Europos Sąjungoje apžvalga

Šiame skyriuje pateikiama informacija apie:

- ES tarptautinio VB politiką ir jos tikslus;
- 2014 - 2020 m. ES daugiametės finansinės programos numatomas tarptautinio VB vykdymo gaires;
- ES išorės veikslių finansinius instrumentus ir jų įgyvendinimo principus;
- pilietinės visuomenės organizacijų ir vietos valdžios institucijų vaidmenį įgyvendinant tarptautinio VB priemones;
- privataus sektoriaus organizacijų vaidmenį įgyvendinant tarptautinio VB priemones;
- pilietinės visuomenės organizacijų ir vietos valdžios institucijų bei privataus sektoriaus organizacijų veiklos sritis ir sektorius tarptautinio VB kontekste.

2.1. Vystomojo bendradarbiavimo politika Europos Sąjungoje

Tarptautinis VB yra viena esminių ES užsienio politikos dalių. Jo organizavimo principai buvo apibrėžti dar 1992 m. Maastrichto sutartyje³. Tarptautinis VB oficialioje ES politikoje įsivyravo 2001 m., kai buvo sukurtos pagrindinės jo strategijos kryptys, papildančios Lisabonos sutartį. Atsižvelgiant į besikeičiančias geopolitines sąlygas bei veikslių programą, patvirtintą 2002 m. aukščiausiojo lygio susitikime Johanesburge, buvo įvertintas poreikis atnaujinti strategiją. 2005 m. Europos Komisija, Taryba ir Parlamentas nustatė pagrindinius tarptautinio VB tikslus, orientuotus į Tūkstantmečio vystymosi tikslų įgyvendinimą⁴:

- skurdo ir bado panaikinimas;
- visuotinio pradinio išsilavinimo užtikrinimas;
- lyčių lygybės skatinimas ir daugiau teisių moterims suteikimas;
- vaikų mirtingumo sumažinimas;
- gimdyvių sveikatos pagerinimas;
- kova su ŽIV/AIDS, maliarija ir kitomis ligomis;
- darnios aplinkos užtikrinimas;
- pasaulinės partnerystės įsteigimas.

Šių tikslų numatoma siekti remiantis tame pačiame dokumente įtvirtintais vystymosi veiklų organizavimo principais:

- prisiimant atsakomybę ir vystant partnerystę;
- palaikant išsamų politinį dialogą;
- skatinant pilietinės visuomenės įsitraukimą;
- užtikrinant lyčių lygybę;
- vykdant nuolatinį įsipareigojimą užkirsti kelią valstybiniam nestabilumui.

2012 m. ES pokyčių darbotvarkėje Taryba patvirtino du pagrindinius tarptautinio VB prioritetus – (1) žmogaus teisių, demokratijos, teisinės valstybės ir gero valdymo propagavimą bei (2) integracinio ir darnaus ekonomikos augimo skatinimą. Šios tarptautinio VB sritys apima tiek aplinkos apsaugą, „žalias“ technologijas, švietimą, socialinę, ekonominę pagalbą besivystančioms šalims, tiek karinių konfliktų sprendimą ar efektyvų išteklių naudojimą ekonominiams tikslams.

Tarptautinio VB politikos dėka ES užtikrina stabilumą tiek lokaliniu, tiek regioniniu lygmeniu, ilgalaikėje perspektyvoje prisidedama prie šalių narių ir prie šalių partnerių gerovės kūrimo:

³ Maastrichto sutartis ir Europos vystomasis bendradarbiavimas, 2004.

⁴ Europos konsensusas dėl vystymosi politikos (angl. *The European Consensus on development*), 2005, Europos Komisija, Taryba ir Parlamentas.

- skatindama stabilios ir saugios, žmogaus teises užtikrinančios politinės, socialinės ir ekonominės aplinkos kūrimąsi;
- mažindama socialinę atskirtį ir regioninius vystymosi skirtumus;
- mažindama tiek lokalių, tiek tarptautinių karinių konfliktų riziką;
- sukurdamą galimybes valstybėms donorėms ir paramos gavėjoms, jų institucijoms, privačiam sektoriui, nevyriausybinėms organizacijoms ir specialistams bei ekspertams bendradarbiauti politikos, švietimo, verslo ir daugelyje kitų sričių⁵.

Įvardintų veiksmų įgyvendinimas įteisintas 2012 m. Tarybos patvirtintoje ES pokyčių darbotvarkėje – išteklių skiriami šalims, kurioms paramos reikia labiausiai (įskaitant nestabilias ir mažiau išsivysčiusias šalis), įtraukiant naują diferenciacijos principą. Juo įtvirtintas paramos kiekio ir priemonių skyrimas atsižvelgiant į kiekvienai valstybei būdingus poreikius ir vyriausybės veiklą.

2.2. Europos Sąjungos išorės veiksmų finansinių instrumentų apžvalga

ES pirmąją pasaulyje pagal paramos vystymuisi skyrimą, kuris yra įgyvendinamas naudojant du finansavimo šaltinius - bendrą ES biudžetą ir Europos plėtros fondo (toliau – EPF) lėšas, surinktas tiesiogiai iš šalių narių įmokų⁶. Biudžetas tarptautinio VB išorės veiksmų finansavimui sudaromas kas 7 metus ES daugiamečių finansinės programos (angl. *Multiannual Financial Framework*) pagrindu. Paskutinioji, 2013 m. gruodžio 11 d. Briuselyje patvirtinta ES daugiamečių finansinė programa numato 51 419 mln. eurų (tuometinėmis kainomis) išorinio finansavimo paketą 2014 m. – 2020 m.⁷ laikotarpiu, papildomu EK nutarimu skiriant lėšas Grenlandijos priemonei ir Bendradarbiavimo branduolinio saugumo srityje priemonei. Taigi, 2014 – 2020 m. ES išorės veiksmų finansinių instrumentų įgyvendinimui numatoma skirti 96,8 mlrd. eurų (įskaitant EPF numatomos paramos skyrimą Afrikos, Karibų ir Ramiojo vandenyno (toliau – AKR) šalims).

2 paveikslas. 2014 – 2020 m. ES išorės veiksmų finansinių instrumentų lėšų paskirstymo schema.



Šaltinis: parengta autorių, remiantis „Daugiametė finansinė programa: išorės veiksmų finansiniai instrumentai“, 2013 m., EK.

⁵ Europos konsensusas dėl vystymosi, 2005.

⁶ ES paramos biudžetas: faktai (angl. *EU Aid Budget: the Facts*), CONCORD.

⁷ Daugiametė finansinė programa: išorės veiksmų finansiniai instrumentai (angl. *Memo. The Multiannual Financial Framework: The External Action Financing instruments*), 2013 m., Europos Komisija.

2.2.1. Europos plėtros fondas

Didžiausia finansinė parama ES tarptautiniam VB 2014 – 2020 m. numatoma per ES bendram biudžetui nepriklausančią finansinę priemonę – EPF. Jis skirtas AKR valstybėms bei užjūrio šalims ir teritorijoms remti teminėmis priemonėmis⁸. Nors fondas yra sudaromas iš tiesioginių ES VN įnašų ir yra valdomas atskirai nuo ES bendro biudžeto, jo lėšų paskirstymo gairės yra aptariamoms EK, kai yra formuojamas išorinio finansavimo biudžetas. Tokiu būdu užtikrinamas skiriamų lėšų įsisavinimo nuoseklumas ir efektyvus bendrų tarptautinio VB tikslų siekimas. Pastaruoju metu per šią ES išorės finansavimo priemonę paskirstyta 30 proc. visų tarptautiniam VB skirtų lėšų⁹.

Toliau esančioje lentelėje pateikiama apibendrinta informacija apie EPF numatomą finansavimą nagrinėjamu laikotarpiu ir jo organizavimo principus.

1 lentelė. EPF charakteristika.

Europos plėtros fondas 2014 – 2020 m.	
Numatomas finansavimas	30 506 mln. Eur
Lėšų šaltinis	Tiesiogiai ES VN skiriamos lėšos
Priemonės rūšis	Geografinė
Veiklos kryptys	Ekonominė plėtra, socialinė ir kultūrinė raida, regioninis bendradarbiavimas ir integracija
Paramos gavėjai	Afrikos, Karibų ir Ramiojo vandenyno valstybės bei užjūrio šalys ir teritorijos Vietos ir regioninės valdžios institucijos, verslo organizacijos, federacinės ir administracinės sąjungos, nevyriausybinės organizacijos, pelno nesiekiančios organizacijos

Šaltinis: parengta autorių, remiantis nagrinėtais duomenų šaltiniais.

2014 – 2020 m. numatomas vienuoliktas EPF veiklos ciklas, kuriame reikšmingų pakitimų lyginant su dešimtuoju neplanuojama. EPF skiriamas finansavimas toliau bus sudaromas atsižvelgiant į EK numatytą ES biudžeto skyrimą, o numatomi neženklūs pokyčiai susiję tik su siekiu padidinti finansinio instrumento operatyvumą reguojant į nenumatytus įvykius. Tai pasireikš AKR valstybių bei užjūrio šalių ir teritorijų regioniniu finansavimu, įsteigiant scheminius planus, sušvelninsiančius galimų išorinių sukrėtimų, tokių kaip krizės ir stichinės nelaimės, poveikį šalių ekonomikai. Pagalba ir toliau bus teikiama trimis pagrindiniais būdais¹⁰:

- projektiniu metodu, naudojant viešuosius pirkimus ir dotacijas, įsitraukiant valstybių partnerių institucijoms ir privačiajam sektoriui ar nevyriausybinėms organizacijoms vykdant lėšų įsisavinimą;
- biudžetine parama, tiesiogiai pervedant pinigus valstybei partnerei, siekiant nacionalinių sistemų stiprinimo skleidžiant gerąją praktiką, vertinant valstybių partnerių efektyvumą tikslingai panaudoti skiriamas lėšas ir įgalinant viešąjį sektorių siekti strateginių EPF tikslų;
- sektorine pagalba, koncentruojant paramą į vieną sektorių (pvz.: švietimas, transportas ir pan.) ir skiriant lėšas ne tik iš EPF, bet ir vietinės valdžios ar kitų fondų.

⁸ Tarybos reglamentas (ES) 2015/323 dėl 11-ajam Europos plėtros fondui taikomo finansinio reglamento, 2015.

⁹ Europos plėtros fondas. Bendradarbiavimas vystomojo bendradarbiavimo klausimais ir ES biudžetas: kartu ar atskirai? (angl. *European Development Fund. Joint development cooperation and the EU budget: out or in?*), Europos parlamentas, 2014.

¹⁰ Europos plėtros fondas. Bendradarbiavimas vystomojo bendradarbiavimo klausimais ir ES biudžetas: kartu ar atskirai? (angl. *European Development Fund. Joint development cooperation and the EU budget: out or in?*), Europos parlamentas, 2014.

2.2.2. Vystomojo bendradarbiavimo priemonė

2014 – 2020 m. didžiausia dalis ES biudžetinių lėšų, skirtų ES tarptautinio VB programų įgyvendinimui, numatoma per Vystomojo bendradarbiavimo priemonę (toliau – VBP). Ji sujungia geografines ir temines bei Visos Afrikos programą¹¹, remdamasi Lisabonos sutartimi ir ES vystomojo bendradarbiavimo pokyčių darbotvarkės (angl. *Agenda for Change*) numatomomis gairėmis¹².

2014 – 2020 m. **geografinių programų** įgyvendinimui numatoma 11 809 mln. Eur, kurie paskirstomi teritorijoms: Lotynų Amerika (2 500 mln. Eur), Pietų Azija (3 813 mln. Eur), Šiaurės ir Pietryčių Azija (22 870 mln. Eur), Vidurinė Azija (1 072 mln. Eur), Artimieji Rytai (545 mln. Eur) ir kt. šalys (251 mln. Eur)¹³. Aptariamu laikotarpiu planuojama vykdyti dvišalio ir regioninio bendradarbiavimo projektus 47-iose įvardytų regionų valstybėse, kurios yra įtrauktos į Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO)/Paramos vystymuisi komiteto (DAC) oficialios paramos vystymui (OPV) gavėjų sąrašą¹⁴. 2014 – 2020 m. geografinių programų pagrindu skiriamas finansavimas pagal bendradarbiavimo sritis apibrėžtas kaip ne mažiau 15 proc. skiriant žmogaus teisių, demokratijos ir gero valdymo paramai bei ne mažiau 45 proc. - integraciniam ir darniam augimui, orientuotam į žmogaus socialinę raidą.

VBP **teminės programos** yra skirtos besivystančioms valstybėms, įtrauktoms į Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO)/Paramos vystymuisi komiteto (DAC) oficialios paramos vystymui (OPV) gavėjų sąrašą¹⁵. Šio ES išorės veiksmų finansinio instrumento įgyvendinimui 2014 – 2020 m. numatoma 7 008 mln. Eur. Jie paskirstomi projektų įgyvendinimui dviejų programų pagrindu:

- „Visuotinės viešosios gėrybės ir uždaviniai“ (angl. *Global public goods and challenges*) – šiai tarptautinio VB programai 2014 – 2020 m. numatomas 5 101 mln. Eur finansavimas. Jis paskirstytas šešioms veiklos sritims: aplinka ir klimato kaita (27 proc.), darni energetika (12 proc.), žmogaus socialinė raida, įskaitant deramą darbą, socialinę teisingumą bei kultūrą (25 proc.), aprūpinimas maistu ir darnus žemės ūkis (29 proc.), migracija ir prieglobstis (7 proc.)¹⁶.
- „Pilietinės visuomenės organizacijos ir vietos valdžios institucijos“ (angl. *Civil society organisations and local authorities*) – šiai tarptautinio VB programai 2014 – 2020 m. numatomas 1 907 mln. Eur finansavimas. Programos tikslas yra per skiriamas lėšas nevyriausybinėms organizacijoms ir vietos valdžios institucijoms paskatinti jų išitraukimą inicijuojant ir įgyvendinant vystymosi strategijas. Ši sritis yra 2007 – 2013 m. įgyvendintos VBP programos „Vystymosi procese dalyvaujantys nevalstybiniai subjektai ir vietos valdžios institucijos“ tęsinys¹⁷.

2014 – 2020 m. VBP numatoma parama Visos Afrikos programos pagrindu siekia 845 mln. Eur. Ji skirta ES ir Afrikos šalių partnerystės kūrimui, skatinant tarpregioninio, žemyninio ar pasaulinio

¹¹ Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 233/2014, kuriuo nustatoma vystomojo bendradarbiavimo finansavimo priemonė 2014 – 2020m. laikotarpiu, 2014.

¹² Daugiametė finansinė programa: išorės veiksmų finansiniai instrumentai (angl. *Memo. The Multiannual Financial Framework: The External Action Financing Instruments*), 2013 m., Europos Komisija.

¹³ Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 233/2014, kuriuo nustatoma vystomojo bendradarbiavimo finansavimo priemonė 2014 – 2020m. laikotarpiu, 2014.

¹⁴ Išskyrus šalis, 2000 m. birželio 23 d. Kotonu pasirašiusias Partnerystės susitarimą tarp Afrikos, Karibų jūros bei Ramiojo vandenyno grupės valstybių ir Europos bendrijos bei jos valstybių narių, išskyrus Pietų Afriką; šalis, atitinkančias finansavimo iš EPF reikalavimus; šalis, atitinkančias Sąjungos finansavimo pagal EKP; šalis, atitinkančias Sąjungos finansavimo pagal PNP reikalavimus.

¹⁵ Išskyrus šalis, atitinkančias Sąjungos finansavimo pagal PNP reikalavimus.

¹⁶ Tematinės programos „Visuomeninio turto ir iššūkių instrumente“ 2014-2020 (angl. *Thematic Programme on Global Public Goods and Challenges 2014-2020*), 2014, Europos Komisija.

¹⁷ EuropeAid finansinių instrumentų vadovas 2014-2020 (angl. *Guide to Europeaid funding instruments 2014 – 2020. CSO engagement in EU development cooperation*), 2014, CONCORD

pobūdžio veiklą¹⁸. Remiantis Europos Parlamento ir Tarybos reglamentu (ES) Nr. 233/2014, kuriuo nustatoma vystomojo bendradarbiavimo finansavimo priemonė 2014 – 2020 m. laikotarpiu, visos Afrikos programos organizavimas vyksta derinant veiklas su kitomis ES išorės veiksmų finansavimo priemonėmis (ypatingai EPF ir EKP).

Toliau lentelėje pateikiama apibendrinta informacija apie VBP numatomą finansavimą nagrinėjamu laikotarpiu ir jos organizavimo principus.

2 lentelė. VBP charakteristika.

Europos vystomojo bendradarbiavimo priemonė 2014 – 2020 m.

Numatomas finansavimas	19 662 mln. Eur
Lėšų šaltinis	ES biudžetas
Priemonės rūšis	Teminė/geografinė
Veiklos kryptys	Skurdo mažinimas ir Tūkstantmečio vystymosi tikslų įgyvendinimas, kartu reikšmingai prisidedant prie darnios ekonomikos kūrimo, socialinio vystymosi ir aplinkosaugos skatinimo, demokratijos ir pagarbos žmogaus teisėms užtikrinimo
Paramos gavėjai	Regionai: Lotynų Amerika, Azija, Centrinė Azija, Persijos įlanka, Pietų Afrika ir teminė parama visame pasaulyje Valstybės, įtrauktos į Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos (EBPO)/Paramos vystymuisi komiteto (DAC) oficialios paramos vystymui (OPV) gavėjų sąrašą* *Geografinių programų atveju: išskyrus šalis, 2000 m. birželio 23 d. Kotonu pasirašiusias Partnerystės susitarimą tarp Afrikos, Karibų jūros bei Ramiojo vandenyno grupės valstybių ir Europos bendrijos bei jos valstybių narių, išskyrus Pietų Afriką; šalis, atitinkančias finansavimo iš EPF reikalavimus; šalis, atitinkančias Sąjungos finansavimo pagal EKP; šalis, atitinkančias Sąjungos finansavimo pagal PNP reikalavimus; Teminių programų – išskyrus šalis, atitinkančias Sąjungos finansavimo pagal PNP reikalavimus. Teminių programų - visos besivystančios valstybės, išskyrus PNP remiamas šalis. Vietos ir regioninės valdžios institucijos, smulkaus ir vidutinio verslo organizacijos, administracinės sąjungos, nevyriausybinės organizacijos, pelno nesiekiančios organizacijos, universitetai

Šaltinis: parengta autorių, remiantis nagrinėtais duomenų šaltiniais.

Likusiems ES išorės veiksmų finansiniams instrumentams 2014 – 2020 m. numatomos ES tarptautinio VB lėšos yra ženkliai mažesnės¹⁹. Toliau pateikiamas kiekvieno iš jų trumpas aprašas.

2.2.3. Kiti Europos Sąjungos vystomojo bendradarbiavimo instrumentai

ES daugiametė finansinė programa, be anksčiau apžvelgtų priemonių, numato ir kitų darnaus vystymosi kūrimui skirtų instrumentų finansavimą:

¹⁸ Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 233/2014, kuriuo nustatoma vystomojo bendradarbiavimo finansavimo priemonė 2014 – 2020m. laikotarpiu, 2014.

¹⁹ Daugiametė finansinė programa: išorės veiksmų finansiniai instrumentai (angl. *Memo. The Multiannual Financial Framework: The External Action Financing instruments*), 2013 m., Europos Komisija.

- **Europos kaimynystės priemonė** (15 433 mln. Eur) numato 16-kos šalių partnerių finansavimą²⁰, siekiant stiprinti santykius dvišalėmis, daugiašalėmis ir tarpvalstybinio bendradarbiavimo priemonėmis, koncentruojantis ties žmogaus teisių, darnios ir stabilios demokratijos užtikrinimu, ekonominio augimo, socialinio ir teritorinio vystymosi, žmogiškųjų resursų mobilumo ir regioninės integracijos skatinimu²¹.
- **Pasirengimo narystei pagalbos priemonė** (toliau – PNP) (11 699 mln. Eur) yra skirta narių kandidačių ar potencialių kandidačių finansavimui - Albanijai, Bosnijai ir Hercegovinai, Kosovui, Juodkalnijai, Serbijai, Turkijai, Makedonijai, orientuojantis ties politinėmis ir sektorinėmis sritimis bei būtinomis reformomis, siekiant nustatytus reikalavimus atitinkančio šalių ekonominio vystymosi²².
- **Stabilumo ir taikos priemonė** (toliau – STP) (2 339 mln. Eur) yra skirta ekonominių krizių pasireiškimo užkirtimui bei saugios ir stabilios aplinkos kūrimui, orientuojantis į pagalbos teikimą ekonominių svyravimų, politinių konfliktų, stichinių nelaimių kontekste, teikiant humanitarinę pagalbą ir intervencijas bendros užsienio ir saugumo politikos srityse²³.
- **Demokratijos ir žmogaus teisių priemonė** (toliau – DŽTP) (1 333 mln. Eur) yra skirta vystyti demokratijos, žmogaus teisių ir būtinų institucinių reformų užtikrinimo mechanizmus, siekiant vietinės valdžios ir piliečių tarpusavio bendradarbiavimo, skaidraus valdymo bei ekonominių ir socialinių teisių šalyse užtikrinimo²⁴.
- **Partnerystės priemonė** (955 mln. Eur) yra 2014 m. – 2020 m. naujai numatyta išorinio finansavimo priemonė, kurios pagrindinius tikslus formuoja strategija „Europe 2020“²⁵– orientuojamasi į ES konkurencingumo, tyrimų ir inovacijų skatinimą bendradarbiavimo pagrindu, sprendžiant pagrindines globalines problemas, tokias kaip energijos, klimato kaitos ir aplinkosaugos²⁶.
- **Bendradarbiavimo branduolinio saugumo srityje priemonė** (225 mln. Eur) yra skirta trečiųjų šalių, pirmenybę teikiant narystei besirengiančioms ir kaimyninėms, paramai globalinių iššūkių ir branduolinės energetikos, radiacinės ir branduolinės saugos srityse.
- **Grenlandijos priemonė** (184 mln. Eur) yra skirta Grenlandijos ekonomikos diversifikavimui, daugiau dėmesio skiriant politiniam dialogui globalinėmis temomis ir bendradarbiavimo kūrimui aplinkosaugos, biologinės įvairovės, žaliavų ir mokslinių tyrimų srityse.

2.3. Suinteresuotų organizacijų dalyvavimas įgyvendinant Europos Sąjungos išorės veiksmų finansinius instrumentus

Atlikta ES išorės veiksmų finansinių instrumentų apžvalga numatomos 2014 – 2020 m. finansinės perspektyvos kontekste leido išgryninti pilietinės visuomenės organizacijų ir vietos valdžios institucijų bei privataus verslo galimybes prisidedant prie darnaus vystymosi. Toliau pateikiama pilietinės visuomenės organizacijų ir privataus verslo galimybių įsitraukti į tarptautinio VB veiklas analizė.

²⁰ The European Neighbourhood Instrument. EU and neighbours: evolving relations, 2014.

²¹ Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 232/2014, kuriuo sukuriama Europos kaimynystės priemonė, 2014.

²² Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 231/2014, kuriuo nustatoma Pasirengimo narystei paramos priemonė, 2014.

²³ Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 230/2014, kuriuo nustatoma priemonė, kuria prisidedama prie stabilumo ir taikos, 2014.

²⁴ Regulation (EU) No 235/2014 of the European Parliament and of the Council establishing a financing instrument for democracy and human rights worldwide, 2014.

²⁵ Partnerystės priemonė bendradarbiavimui su trečiosiomis šalimis kurti (angl. *Partnership Instrument for Cooperation with third country nationals*), 2012, Oficialus Europos Sąjungos tinklapis.

²⁶ Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 234/2014, kuriuo nustatoma bendradarbiavimo su trečiosiomis šalimis partnerystės priemonė, 2014.

2.3.1. Pilietinės visuomenės organizacijų ir vietos valdžios institucijų galimybės dalyvauti vystomajame bendradarbiavime.

Pilietinės visuomenės organizacijų ir vietos valdžios institucijų atliekamų tarptautinių VB projektų įgyvendinimo finansavimas skiriamas teminių (VBP, Demokratijos ir žmogaus teisių priemonės, STP) ir geografinių (VBP, EPF, EKP, PNP) programų pagrindu²⁷. Teikiamų lėšų tikslas yra stiprinti asociacijas, fondus, pilietinę visuomenę ir vietos bei regionų valdžios institucijas šalyse partnerėse, pagerinti valdymą ir atskaitomybę bei paskatinti valstybinių ir nevalstybinių subjektų dialogą formuojant vystymosi strategijas ir prioritetus. 2014 – 2020 m. šiai sričiai numatomas 1 907 mln. Eur finansavimas.

2014 – 2017 m. planuojama skirti 970 mln. Eur paramą pilietinės visuomenės organizacijoms ir vietos valdžios institucijoms, ją paskirstant trimis veiklos kryptimis:

- nevyriausybinių organizacijų ir vietos valdžios institucijų įsitraukimo į valdymo ir atskaitomybės skaidrumo gerinimas - numatoma skirti 65 – 75 proc. lėšų;
- švietimo sistemos tobulinimo ir piliečių savimonės dalyvaujat vystymosi procesuose kūrimas - numatoma skirti 10 – 15 proc. lėšų;
- pasaulinių ir regioninių saitų kūrimas tarp nevalstybinių organizacijų ir šalių partnerių valdžios institucijų - numatoma skirti 5 – 10 proc. lėšų²⁸.

Kaip jau buvo minėta, finansavimas pilietinės visuomenės organizacijoms ir vietos valdžios institucijoms yra 2007 – 2013 m. įgyvendintos VBP programos „Vystymosi procese dalyvaujantys nevalstybiniai subjektai ir vietos valdžios institucijos“ tęsinys. Esminiai 2014 – 2020 m. programos organizavimo principai yra šie:

- didesnis dėmesys skiriamas nevalstybinių organizacijų ir vietos valdžios institucijų skatinimui prisidėti prie tinkamo šalies valdymo;
- didesnė dalis kvietimų teikti paraiškas (angl. *call of proposals*) skiriama šalies ir mažiau globalios tematikos lygmeniu.

Pilietinės visuomenės organizacijos ir vietos valdžios institucijos, galinčios dalyvauti tarptautinio VB projektų įgyvendinime, yra tyrimų centrai, vietinės ir regioninės valdžios institucijos, mokyklos, mokymo centrai, vystomosios NVO, universitetai, ne pelno siekiančios organizacijos (nacionalinio vystymosi, švietimo, sveikatos priežiūros, aplinkosaugos, teisingumo, žmogaus teisių, bendradarbiavimo ir vystymosi srityse)²⁹.

2.3.2. Privataus sektoriaus organizacijų galimybės dalyvauti tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime

Finansavimas privataus sektoriaus organizacijoms tarptautinio VB projektų įgyvendinimui skiriamas VBP, EPF, EKP ir naujoviškų finansinių priemonių (angl. *blending instruments*) pagrindu, apimant veiklas tarptautinio VB plėtojimui probleminėse srityse Lotynų Amerikos, Azijos, centrinės Azijos, kaimyninių, Karibų ir Ramiojo vandenyno bei Afrikos regionuose ir šalyse³⁰. 2014 m.

²⁷ EuropeAid finansinių instrumentų vadovas 2014-2020 (angl. *Guide to Europeaid funding instruments 2014 – 2020. CSO engagement in EU development cooperation*), 2014, CONCORD.

²⁸ Preliminari daugiametė programa „Pilietinės visuomenės ir vietos valdžios institucijų“ tematinei programai 2014-2020 (angl. *Multi-annual indicative programme 2014-2020 for the ‘Civil society organizations and local authorities’ thematic programme*), 2013, Europos Komisija.

²⁹ VBP programa pilietinės visuomenės ir vietos valdžios institucijų finansavimui: http://www.welcomeurope.com/european-funds/dci-instrument-development-cooperation-civil-society-organisations-local-authorities-cso-la-931+831.html#tab=onglet_details

³⁰EK išvados dėl didesnio privataus sektoriaus įsitraukimo į vystomąjį bendradarbiavimą (angl. *Council conclusion on a stronger role of private sector in development cooperation: An action oriented perspective*), 2014, Europos Komisija.

gruodžio 12 d. EK posėdyje dėl veiksmų perspektyvos, skatinant privataus sektoriaus įsitraukimą į tarptautinio VB veiklas, VB tikslais įvardinti³¹:

- darbo vietų kūrimas;
- „žaliojo“ judėjimo iniciavimas;
- maisto saugumo užtikrinimas;
- aplinkosauga;
- klimato kaitos pokyčių sušvelninimas;
- socialinio ir ekonominio moterų ir jaunimo įtraukimo organizavimas.

Įgyvendinant įvardintus tikslus siekiama palankios verslui aplinkos kūrimo ir vietos įmonių, kurios yra pasirengusios kurti darbo vietas, generuoti viešąsias pajamas ir pasinaudoti pasauliniu mastu integruotų rinkų teikiamomis galimybėmis, plėtojimo³².

Apžvelgus ES išorės veiksmų finansinius instrumentus ir įvertinus Tyrimo tikslinės grupės galimybes juos taikant dalyvauti tarptautinio VB veiklų įgyvendinime, toliau pateikiama analizės rezultatus apibendrinanti lentelė³³.

3 lentelė. Suinteresuotų organizacijų įsitraukimas į tarptautinio VB projektų vykdymą.

Suinteresuotų organizacijų įsitraukimas įgyvendinant vystomojo bendradarbiavimo priemones 2014 – 2020 m.

Nevyriausybinių organizacijų ir vietos valdžios institucijos

Išorės veiksmų finansiniai instrumentai	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vystomojo bendradarbiavimo priemonė ▪ Demokratijos ir žmogaus teisių priemonė ▪ Stabilumo ir taikos priemonė ▪ Europos plėtros fondas ▪ Europos kaimynystės priemonė ▪ Pasirengimo narystei priemonė
Veiklos sritis	<p>Asociacijų, fondų, pilietinės visuomenės ir vietos bei regionų valdžios institucijų šalyse partnerėse stiprinimas, gerinant valdymą ir atskaitomybę bei skatinant valstybinių ir nevalstybinių subjektų dialogą formuojant vystymosi strategijas ir prioritetus.</p> <p>Prioritetiniai: (1) nevalstybinių organizacijų ir vietos valdžios institucijų įsitraukimas į valdymo ir atskaitomybės skaidrumo gerinimą; (2) švietimo sistemos tobulinimas ir piliečių savimonės dalyvaujamą vystymosi procesuose kūrimas; (3) pasaulinių ir regioninių saitų kūrimas tarp nevalstybinių organizacijų ir šalių partnerių valdžios institucijų³⁴.</p>
Sektoriai	Nacionalinis vystymasis, švietimas, sveikatos priežiūra,

³¹ EK išvados dėl didesnio privataus sektoriaus įsitraukimo į vystomąjį bendradarbiavimą (angl. *Council conclusion on a stronger role of private sector in development cooperation: An action oriented perspective*), 2014, Europos Komisija.

³² Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos Komisijos ir Socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui. Didesnis privačiojo sektoriaus vaidmuo siekiant integracinio ir tvaraus augimo besivystančiose šalyse, 2014.

³³ ES Tarybos išvados dėl privataus sektoriaus vaidmens vystymosi srityje, 2014.

³⁴ Preliminari daugiamečių programa „Pilietinės visuomenės ir vietos valdžios institucijų“ tematinei programai 2014-2020 (angl. *Multi-annual indicative programme 2014-2020 for the ‘Civil society organizations and local authorities’ thematic programme*), 2013, Europos Komisija.

aplinkosauga, teisingumas, žmogaus teisės.

Privatus sektorius

Išorės veiksmų finansiniai instrumentai	<ul style="list-style-type: none">▪ Vystomojo bendradarbiavimo priemonė;▪ Europos plėtros fondas;▪ Europos kaimynystės priemonė;▪ Naujoviškos finansinės priemonės (angl. <i>blending instruments</i>).
Veiklos sritis	Darbo vietų kūrimas, prisidėjimas prie „žaliojo“ judėjimo, maisto saugumo, aplinkosaugos, klimato kaitos pokyčių sušvelninimo, socialinio ir ekonominio moterų ir jaunimo įtraukimo į socialinę visuomenę ³⁵ .
Sektoriai	Nacionalinis vystymasis, švietimas, sveikatos priežiūra, aplinkosauga, teisingumas, žmogaus teisės.

Šaltinis: parengta autorių, remiantis nagrinėtais duomenų šaltiniais.

Apibendrinimas:

- ES daugiamečio finansinėje programoje 2014 – 2020 m. numatomas 96,8 mlrd. Eur finansavimas VB instrumentų įgyvendinimui, didžiausią dėmesį skiriant VBP ir EPF programoms;
- ES daugiamečio finansinėje programoje 2014 – 2020 m. numatomi prioritetiniai VB veiklos regionai yra AKR valstybės bei užjūrio šalys ir teritorijos, Centrinės Azijos, Pietvakarių Azijos (Iranas, Irakas, Jemenas) ir Lotynų Amerikos šalys;
- 2014 – 2020 m. esminių pokyčių ES tarptautinio VB politikoje nenumatoma, skirtumai yra tik padidėjus priemonių lankstumui ir operatyvumui reaguojant į nenumatytus įvykius;
- nevyriausybinės organizacijos ir vietos valdžios institucijos, prisidedančios ir siekiančios prisidėti prie ES tarptautinio VB priemonių įgyvendinimo, turi galimybę dalyvauti projektuose, skirtuose asociacijų, fondų, pilietinės visuomenės ir vietos bei regionų valdžios institucijų šalyse partnerėse stiprinimui, gerinant valdymą ir atskaitomybę bei skatinant valstybinių ir nevalstybinių subjektų dialogą formuojant vystymosi strategijas ir prioritetus;
- privataus sektoriaus organizacijos, siekiančios prisidėti prie ES tarptautinio VB priemonių įgyvendinimo, turi galimybę dalyvauti projektuose, skirtuose darbo vietų kūrimui, „žaliojo“ judėjimo, maisto saugumo ir aplinkosaugos skatinimo, klimato kaitos pokyčių sušvelninimo, socialiniam ir ekonominiam moterų ir jaunimo įtraukimui į socialinę visuomenę;
- suinteresuotų organizacijų įgyvendinamų tarptautinio VB projektų sektoriai, atsižvelgiant į išorinio finansavimo priemones, yra nacionalinio vystymosi, švietimo, sveikatos priežiūros, aplinkosaugos, teisingumo ir žmogaus teisių;
- pilietinės visuomenės organizacijos ir vietos valdžios institucijos prie ES tarptautinio VB programų gali prisidėti įgyvendindamos temines ir geografines tarptautinio VB priemones (VBP, Demokratijos ir žmogaus teisių priemonė, STP, EPF, EKP, PNP), o privatus sektorius – VBP, EPF, EKP ir naujoviškas finansines priemones (angl. *blending instruments*).

³⁵ EK išvados dėl didesnio privataus sektoriaus įsitraukimo į vystomąjį bendradarbiavimą (angl. *Council conclusion on a stronger role of private sector in development cooperation: An action oriented perspective*), 2014, Europos Komisija.

3. Europos Sąjungos valstybių narių patirtis tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime

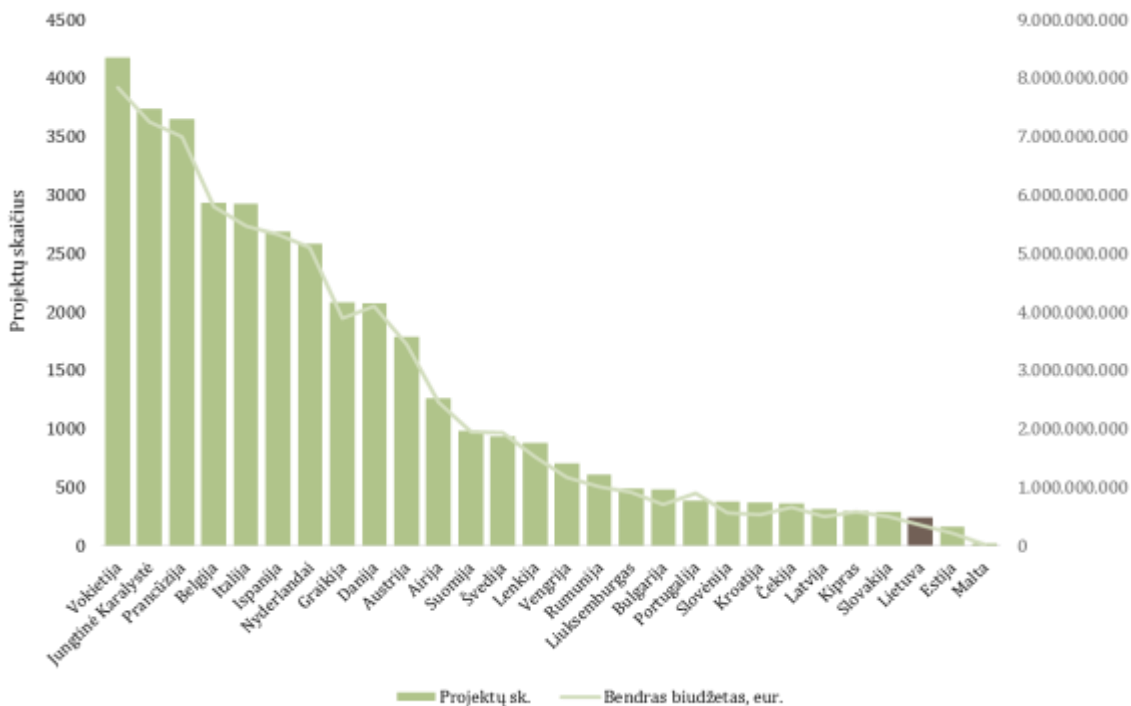
Šiame skyriuje pateikiama informacija apie:

- užsienio šalių suinteresuotų organizacijų patirtį prisidedant prie ES tarptautinio VB programų įgyvendinimo;
- ES VN suinteresuotų organizacijų vykdytus tarptautinio VB projektus ir įsisavintų lėšų apimtį;
- reikšmingiausius pastarojo meto tarptautinio VB projektus ir jų vykdymo principus (sutarčių objektus ir apimtį, vietas, finansavimo priemones ir projektų vykdymo partnerius).

3.1. Europos Sąjungos valstybių narių patirtis įgyvendinant vystomojo bendradarbiavimo projektus

Tyrimo metu buvo atlikta ES VN patirties, susijusios su tarptautinių VB projektų įgyvendinimu 2001 - 2015 m., analizė. Jos metu nustatyta, kad 2001 - 2015 m. ES VN įgyvendino daugiau nei 37,800 projektų, kurių vertė viršija 33 371 mln. Eur. Didžiausią patirtį, vykdant tarptautinius VB projektus, nagrinėjamu laikotarpiu sukaupė Vokietija, Jungtinė Karalystė, Prancūzija, Belgija ir Italija. Nagrinėjamu laikotarpiu šios valstybės iš viso įgyvendino 20793 projektus (Vokietija (4175 projektai), Jungtinė Karalystė (3740 projektai), Prancūzija (3649 projektai), Belgija (2936 projektai), Italija (2929 projektai)), kas sudaro beveik 50 proc. visų 2001 - 2015 m. vykdytų tarptautinių VB projektų (36,050 projektų). Įvertinus Lietuvos vietą ES VN kontekste, atsižvelgiant į dalyvavimą įgyvendinant ES tarptautinio VB programas, nustatyta, kad šalis iki 2015 m. yra prisidėjusi prie 241 projekto įgyvendinimo ir įsitraukimo į vystymo programas apimtimi aplenkia tik Estiją (164 projektai) ir Maltą (16 projektų).

3 paveikslas. ES VN įsitraukimo vykdant tarptautinio VB projektus statistika (2001 – 2015 m.).



Šaltinis: parengta autorių, remiantis Europeaidcontracts.com teikiama statistika apie ES VN vykdytus projektus ir jų bendrą biudžetą.

Be identifikuoto ES VN vykdytų tarptautinio VB projektų skaičiaus, nustatyta ir bendra jų vertė, pagal kurią lyderiaujančių šalių penketukas VB kontekste nekinta. 2001 - 2015 m. projektų už didžiausią biudžetą įgyvendino Vokietija (7,839,742,946 Eur), Jungtinė Karalystė (7,251,544,716 Eur), Prancūzija (7,004,405,435 Eur), Belgija (5,803,024,190 Eur) ir Italija (5,472,961,886 Eur). Šių valstybių įgyvendintų projektų bendra vertė sudaro beveik pusę visų 2001 – 2015 m. įgyvendintų tarptautinio VB projektų vertės.

Didžiausios vidutinės vertės projektų vykdytojos nėra tos ES VN, kurios projektų skaičiumi ir bendru biudžetu aplenkia likusias valstybes. 2001 - 2015 m. didžiausi vykdytų tarptautinio VB projektų vidutiniai biudžetai buvo Portugalijoje (2,298,094 Eur), Švedijoje (2,061,662 Eur) ir Suomijoje (1,983,917 Eur). Nustatyta, kad bendroje lentelėje pagal vidutinę projekto vertę Vokietija yra 14-ta, Jungtinė Karalystė – 11-ta, Prancūzija – 13-ta, Belgija – 9-ta, Italija – 17-ta.

3.2. Europos Sąjungos valstybių narių geroji praktika

3.2.1. Vokietija

Vokietija 2001 – 2015 m. prisidėjo prie didžiausio VB projektų skaičiaus ir atsižvelgiant į jų bendrą vertę ženkliai lenkė kitas ES VN. Siekiant įvertinti sėkmės priežastis toliau pateikiama detali Vokietijos kultūrinės, politinės ir organizacinės santvarkos, galimai turėjusios didelės įtakos pasiekiamiems rezultatams, analizė.

Istorinė situacija, VB kryptys ir prioritetai

Po viską nuniokojusio Antrojo pasaulinio karo pati Vokietija buvo tarptautinės paramos gavėja - šaliai buvo skirti milijardai dolerių paramos iš JAV pagal Maršalo planą. Efektyvi ir tikslingai nukreipta pagalba parodė vokiečių tautai, kokia svarbi ji yra, ir pavertė Vokietiją lyderiaujančia šalimi Europoje VB srityje. Gerovės kūrimas ir vertybių puoselėjimas, atsispindėjęs pokario laikotarpio šalies politikoje, yra būdingas ir šių dienų Vokietijai. Būtent idėjiniai principai skatina šalį ir jos organizacijas aktyviai įsitraukti į pasaulinį vystymą, kaupti žinias, patirtį bei gebėjimus ir juos perduoti besivystančioms šalims. Tai daroma orientuojant veiklą į Tūkstantmečio vystymosi plane numatomas kryptis³⁶:

- taiką, saugumą ir nusiginklavimą;
- vystymąsi ir skurdo panaikinimą;
- aplinkos apsaugą;
- žmogaus teisių ir demokratijos bei gero valdymo užtikrinimą.

Atsižvelgiant į Tūkstantmečio vystymosi plane nurodytas vystymosi kryptis bei jų įgyvendinimui keliamus tikslus, Vokietijos vystymosi veiklos prioritetai ir iššūkiai yra³⁷:

- ekonominiai iššūkiai – ekonominis bendradarbiavimas: kova prieš skurdą ir lygybės siekis, ekonominis vystymasis, augimas ir gyventojų užimtumas (darnus ekonomikos augimas, ekonominiam vystymuisi būtinos aplinkos sukūrimas, privataus sektoriaus skatinimas, finansinių sistemų vystymas, profesinis švietimas, kova su nedarbu, informacinių ir komunikacijos sistemų plėtra, tvaraus turizmo sektoriaus kūrimas);
- finansavimo vystymas – racionalių paskolų teikimo vystymas ir alternatyvių finansavimo būdų kūrimas;
- švietimas – pradinio ir vidurinio išsilavinimo bei profesinio švietimo skatinimas siekiant specialistų kvalifikacijos kėlimo;
- energetika – atsinaujinančios energijos skatinimas ir efektyvumo didinimas;

³⁶ Oficiali Federalinės ekonominio bendradarbiavimo ir vystymosi ministerijos (BMZ) svetainė. El. nuoroda: https://www.bmz.de/en/what_we_do/principles/german-contribution-to-international-development-policy-goals/index.html.

³⁷ Oficiali Federalinės ekonominio bendradarbiavimo ir vystymosi ministerijos (BMZ) svetainė. El. nuoroda: https://www.bmz.de/en/what_we_do/issues/index.html.

- maistas – kova prieš badą ir antisanitarines sąlygas (agrikultūros skatinimas, tiesioginė pagalba po krizių, konfliktų ar stichinių nelaimių);
- geras valdymas – demokratijos užtikrinimas, kova su korupcija, skaidrumo politikos skatinimas išteklių gavybos įmonėse;
- sveikata – ŽIV/AIDS prevencija, kova su Ebola ir kitomis ligomis, sveikatos apsaugos sistemos stiprinimas;
- žmogaus teisės – vaikų ir jaunimo teisių, moterų teisių ir lygybės, žmonių su negalia teisių užtikrinimas;
- migracija – politinės, ekonominės ir socialinės reformos, nukreiptos į migracijos slopinimą besivystančiose šalyse;
- taika – krizių prevencija, konfliktų valdymas, taikos užtikrinimas, apsaugos reformos;
- populiacijos pokyčiai – priemonės teigiamų populiacijos pokyčių skatinimui;
- skurdas – skurdo prevencijai skirtos priemonės besivystančiose šalyse;
- klimato apsauga – energetikos, miestų ir vandens taršos, agrikultūros, miškų poveikio pasaulio klimatui valdymas;
- gamtos apsauga – dirvožemio, biologinės įvairovės, miškų ir biosferos apsauga bei gamtinių nelaimių rizikos valdymas;
- žaliavos – nacionalinis ir tarptautinis bendradarbiavimas kuriant tvarų žaliavų gavybos sektorių pasaulyje;
- religija – religinių bendruomenių bendradarbiavimo ir įsitraukimo į pasaulinio vystymosi veiklas skatinimas;
- socialinė apsauga – politinis dialogas, konsultavimo paslaugos, finansinė parama;
- aktyvios veiklos vystymas – sporto projektų, skirtų žmonių aktyvumui, socialinei ir ekonominei integracijai, organizavimas ir finansavimas;
- tekstilės pramonė – darbo sąlygų, dirbantiesiems globaliose tekstilės įmonėse, gerinimas;
- atokių gyvenviečių vystymas – ekonominis vystymas, žemės ir agrikultūros reformų skatinimas, tinkamo natūraliųjų išteklių valdymo užtikrinimas;
- miestų vystymas – gyvenimo sąlygų miestuose gerinimas.

Šiomis priemonėmis Vokietija numato tris vystymo veiklos prioritetus – skurdo panaikinimą, taikos užtikrinimą ir aplinkosaugos skatinimą.

Politinė santvarka

VB paramą Vokietija teikia finansinės ir techninės paramos formomis, kurias šalyje administruoja Federalinė ekonominio bendradarbiavimo ir vystymosi ministerija (BMZ, vok. *Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung*)³⁸:

- bendradarbiavimas finansinės paramos pagrindu vykdomas kartu su Vokietijos Federacinės Respublikos ekonomikos skatinimo banku (vok. *KfW Bankengruppe*). Vystymosi departamentas jame vyriausybės vardu prisideda prie numatytų Vokietijos vystomojo finansinio bendradarbiavimo politikos įgyvendinimo. Kartu su bankui pavaldžia DEG investuotojų organizacija KfW prisideda prie Vokietijos finansinės pagalbos dvišalėmis, daugiašalėmis ir privačiomis programomis koordinavimo, administravimo ir finansavimo;
- techninis bendradarbiavimas vykdomas per Vokietijos federalinei valdžiai priklausančią tarptautinio bendradarbiavimo agentūrą (vok. *Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH*, toliau - GIZ). Institucijos veikla apima tarptautinį bendradarbiavimą šiose srityse³⁹:
 - ekonominė plėtra ir užimtumas;
 - vyriausybės demokratijos stiprinimas ir skurdo mažinimas;
 - švietimo, sveikatos ir socialinė apsauga;
 - aplinkosauga ir infrastruktūros gerinimas;
 - žemės ūkio, žuvininkystės ir maisto kokybės bei pakankamumo užtikrinimas.

³⁸ Oficiali DCED svetainė. El. nuoroda: <http://www.enterprise-development.org/page/bmz>.

³⁹ Oficiali GIZ svetainė. El. nuoroda: https://www.giz.de/en/html/our_services.html.

GIZ pirmiausia dirba su Vokietijos vyriausybėmis ir federalinėmis institucijomis bei privačiu sektoriumi (jam priskiriant verslus, nevyriausybines organizacijas, universitetus ir mokslinių tyrimų organizacijas), tačiau bendradarbiauja ir su EK, tarptautinėmis institucijomis, besivystančių šalių vyriausybėmis⁴⁰. Manoma, kad būtent GIZ sukaupta patirtis ir vykdoma veikla suinteresuotų Vokietijos organizacijų atžvilgiu stipriai prisidėjo prie pasiektų aukštų rezultatų VB srityje. Tolimesnėje dalyje detaliai aptariami šios tarptautinio bendradarbiavimo agentūros veiklos organizavimo principai.

GIZ

GIZ įkurta 2010 m. sausį, į vieną institucinį vienetą sujungus trijų didžiąją dalimi Vokietijos vyriausybei priklausiusių įstaigų ekspertus, dirbusius dvišalio ir daugiašalio VB klausimais. Iki šiandien GIZ agentūros įsikūrusios Vokietijoje ir daugiau nei 130 šalių visame pasaulyje. Bendrai jose dirba daugiau nei 16 000 specialistų, sukaupusių patirtį daugiau nei 100 skirtingų sričių⁴¹. Institucijos vykdoma veikla apima⁴²:

- profesinių forumų ir vizitų organizavimą;
- suinteresuotų organizacijų informavimą ir konsultavimą VB klausimais;
- pagalbą suinteresuotoms organizacijoms susirandant partnerių VB projektų įgyvendinimui;
- suinteresuotų organizacijų kofinansavimą vystymosi programų įgyvendinimui besivystančiose šalyse;
- Vokietijos viešojo ir privataus sektoriaus galimybių dalyvauti konkursuose dėl ES išorės veiksmų instrumentų įgyvendinimo stebėseną ir vertinimą;
- bendradarbiavimą vystymosi ar viešosios privačios partnerystės projektuose su suinteresuotomis organizacijomis;
- bendradarbiavimą su tarptautinėmis institucijomis vykdant daugiašalę tarptautę veiklą, nukreiptą į vystymo programų įgyvendinimą energijos, klimato, sveikatos, infrastruktūros ir valdymo srityse;
- dalyvavimą VB projektuose perteikiant sukaupią patirtį ir ekspertines žinias profesinio mokymo, energetikos ir klimato kaitos, sveikatos apsaugos, infrastruktūros ir statybos, valdymo srityse.

Be tiesioginio įsitraukimo į VB veiklų organizavimą, koordinavimą ir pagalbą vystymo veiklomis suinteresuotoms organizacijoms, GIZ aktyviai įsitraukia į įvairių tinklų, asociacijų ir portalų kūrimą (pvz. Renewable Energy Policy Network for the 21st Century (REN21), BIOPAT, Sustainable Sanitation Alliance ir kt.). Šie prisideda prie bendros agentūros vizijos kurti tvarų pasaulinį vystymąsi, orientuodamiesi į energetikos, aplinkosaugos, švietimo ir gyvenimo sąlygų gerinimo sritis.

Siekdama užsibrėžtų tikslų bei idėjinių principų sklaidos GIZ yra užmezgusi nacionalines partnerystes su daugeliu Vokietijos valstybinių ir pilietinių organizacijų, privačiu sektoriumi, politiniais fondais ir kitomis asociacijomis, universitetais bei tyrimų institutais⁴³. Manoma, kad bendradarbiavimas nacionaliniu mastu užtikrina efektyvią ir darnią Vokietijos tarptautinio vystymo politiką. Be viso to, GIZ taip pat bendradarbiauja su tarptautinėmis organizacijomis, siekdama sustiprinti tiek Vokietijos, tiek visos Europos pozicijas siekiant darnaus vystymosi pasaulyje. Bendradarbiavimas dalijantis ekspertinėmis žiniomis ir patirtimi leidžia optimizuoti VB veiklas, kas prisideda prie efektyvios ir ilgalaikės naudos kūrimo besivystančiose šalyse. Vertėtų paminėti, kad GIZ yra įvardijama ne vien kaip valstybinė tarptautinio bendradarbiavimo agentūra - tarptautinių tinklų narė, tačiau kaip ir vienas iš pagrindinių šių organizacijų politiką formuojančių institucinių vienetų.

⁴⁰ Oficiali GIZ svetainė. El. nuoroda: https://www.giz.de/en/html/doing_business_with_GIZ.html.

⁴¹ Oficiali GIZ svetainė. El. nuoroda: <http://www.giz.de/en/aboutgiz/profile.html>.

⁴² Oficiali GIZ svetainė. El. nuoroda: http://www.giz.de/en/ourservices/range_of_services.html.

⁴³ Oficiali GIZ svetainė. El. nuoroda: http://www.giz.de/en/aboutgiz/strategic_alliances_and_partnerships.html.

Taigi, GIZ ekspertų turimos žinios ir sukaupta patirtis teikiant tiesioginę pagalbą VB suinteresuotoms organizacijoms, aktyvi veikla inicijuojant kitų pasaulinio vystymosi veikla užsiimančių tinklų, asociacijų ir portalų kūrimąsi, taip pat glaudi partnerystė su nacionalinėmis organizacijomis, asociacijomis ir kitomis institucijomis bei aktyvus dalyvavimas vystymo veiklose tarptautiniu mastu svariai prisideda prie Vokietijos pasiektų aukštų rezultatų VB srityje.

Remiantis EK pranešimu Briuselyje 2012 m. „Pasaulinės sveikatos politikos“ forume, panašiu į GIZ principu, skatintant privataus ir valstybinio sektoriaus bendradarbiavimą, veikia Jungtinės Karalystės Tarptautinio vystymosi departamento fondas (*angl. DFID challenge funds*) ir Suomijos verslo partnerystės programa „Finnpartnership“. Abejos institucijos yra pavaldžios vyriausybei ir orientuotos į finansinę pagalbą ir žinių bei patirties eksportą privačiam sektoriui. Jungtinės Karalystės Tarptautinio vystymosi departamento fondas yra labiau nukreiptas į dotacijų, reikalingų padengti pirmines išlaidas, teikimą, o Finnpartnership – į veiklos palaikymą besivystančiose valstybėse⁴⁴.

Apibendrinant galima teigti, kad vystymosi agentūros, atskaitingos Vokietijos šalies vyriausybei, įsteigimas gali turėti itin svarios įtakos pasiektiems rezultatams VB srityje. Šios institucijos teikiama tiesioginė finansinė parama, konsultacinės paslaugos, ekspertinė pagalba, žmogiškasis kapitalas kuria didelę paskatą suinteresuotoms organizacijoms prisidėti prie vystymosi veiklų. Taip pat perduodamos žinios ir patirtis gali būti lemiamas faktorius, leidžiantis išvengti klaidų teikiant paraiškas, ir gera galimybė kelti kvalifikaciją suinteresuotų organizacijų viduje. Galiausiai, glaudus bendradarbiavimas padėtų ne tik užmegzti ryšius su potencialiais partneriais, tačiau ir užsitikrintų sklandų VB projektų vykdymą ateityje.

Sėkmingų Vokietijos organizacijų apžvalga

Siekiant nustatyti Vokietijos organizacijų sėkmingo dalyvavimo VB priežastis, detaliau pažvelgta į keletą sėkmingų pavyzdžių.

⁴⁴ „Privataus sektoriaus įtraukimas į vystomąjį bendradarbiavimą“ (*angl. Engaging with the Private Sector in Development Cooperation*), 2012, Europos Komisija.

4 paveikslas. Organizacijos „GIZ Deutsche Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit“ analizė.

GIZ Deutsche Gesellschaft fur Internationale Zusammenarbeit
<p>Veiklos sritis: GIZ veikla apima daugiau nei 100 sričių, orientuotų į VB veiklų organizavimą, koordinavimą ir pagalbą vystymo veiklomis suinteresuotoms organizacijoms. GIZ dirba:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ organizuodama profesinius forumus ir vizitus;▪ informuodama ir konsultuodama suinteresuotas organizacijas VB klausimais;▪ teikdama pagalbą suinteresuotoms organizacijoms susirandant partnerių VB projektų įgyvendinimui;▪ kofinansuodama suinteresuotas organizacijas, siekiančias vykdyti vystymosi programas besivystančiose šalyse;▪ stebėdama ir vertindama Vokietijos viešojo ir privataus sektoriaus galimybes dalyvauti konkursuose dėl ES išorės veiksmų instrumentų įgyvendinimo;▪ bendradarbiaudama vystymosi ar viešosios privačios partnerystės projektuose su suinteresuotomis organizacijomis;▪ bendradarbiaudama su tarptautinėmis institucijomis vykdant daugiašalę tarptautę veiklą, nukreiptą į vystymo programų įgyvendinimą energijos, klimato, sveikatos, infrastruktūros ir valdymo srityse;▪ dalyvaudama VB projektuose perteikiant sukauptą patirtį ir ekspertines žinias profesinio mokymo; energetikos ir klimato kaitos, sveikatos apsaugos, infrastruktūros ir statybos, valdymo srityse.
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: GIZ veiklą pradėjo Vokietijoje 2010 m. ir šiuo metu turi padalinių daugiau nei 130-yje pasaulio valstybių. Juose bendrai dirba daugiau nei 16 000 specialistų. Nors agentūra vykdo veiklą sąlyginai neseniai, ji yra sukaupusi daug žinių ir didelę patirtį, nes įkurta buvo sujungiant tris daugiau nei prieš 50 metų įkurtas organizacijas. Organizacijos struktūra yra centralizuota – agentūros valdybai yra pavaldūs du verslo organizaciniai padalinys (specializuotas ir lankstus), vienas jungtinis organizacinis padalinys, du paslaugų departamentai (sektorinių ir vidinių paslaugų) ir jungtinė departamentų grupė, sudaryta pagal vykdomos veiklos kryptį.</p>
<p>Nacionalinės ir tarptautinės partnerystės: GIZ palaiko partnerystės ryšius su 8-iomis dvišalėmis organizacijomis (su Italija, Austrija, Jungtine Karalyste, Liuksemburgu, Švedija, Japonija, Korėja, JAV), 5-iomis daugiašalėmis organizacijomis (Jungtinėmis Tautomis, Pasaulio Banku, Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija, OPEC tarptautinio vystymosi fondu, Tarptautiniu valiutos fondu), 5-iais regioniniais vystymo bankais (Afrikos vystymo bankų grupe, Azijos vystymo banku, Europos investiciniu banku, Tarpamerikiniu vystymo banku, Islamo vystymo banku), 2-ejais tarptautiniais tinklais (EUNIDA, Practitioners' Network for European Development Cooperation), 6-iomis Vokietijos vykdomosiomis organizacijomis (Kreditanstalt für Wiederaufbau, Deutsche Investitions - und entwicklungsgesellschaft, Engagement Global, Goethe – Institut, Technisches Hilfswerk), 4-iais fondais (Bundesverband Deutscher Stiftungen, Senior Experten Service, Bertelsmann – Stiftung, Deutsche Stiftung Weltbevölkerung), 3-imis nevyriausybinėmis asociacijomis, tinklais ir bažnytinėmis organizacijomis (VENRO, Welthungerhilfe, Brot fuer die welt/EED), 5-iais politiniais fondais (Friedrich-Ebert-Stiftung, Konrad-Adenauer-Stiftung, Friedrich-Naumann-Stiftung, Hanns-Seidel-Stiftung, Heinrich-Böll-Stiftung, Rosa-Luxemburg-Stiftung).</p>
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 1202/2404 Sėkmės koeficientas: 50 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 173 projektai, kurių bendra vertė yra 301,632,765 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 1290 partnerių, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Italija, Prancūzija, Vokietija, Ispanija ir Jungtine Karalyste. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: regioniniai projektai (27), Serbija (15), Rusija (12), Turkija (7), Ukraina (7), Kosovas (7).</p>

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

5 paveikslas. Organizacijos „GOPA Consultants“ analizė.

GOPA Consultants
<p>Veiklos sritis: GOPA Consulting yra nepriklausoma konsultacijų įmonė, teikianti planavimo, valdymo ir mokymo konsultacines paslaugas nacionalinėms ir tarptautinėms agentūroms bei privačiam sektoriui. Veikla vykdoma šiose srityse:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ švietimas, profesinis lavinimas ir mokymai bei įdarbinimas;▪ valdymas, ekonominis ir socialinis vystymasis, valstybiniai finansai ir viešojo administravimo reformos;▪ viešųjų gėrybių, atliekų tvarkymo, aplinkos apsaugos, finansų infrastruktūra, viešųjų pirkimų paslaugos;▪ monitoringo ir vertinimo metodų vystymas, poveikio analizės;▪ gamtiniai išteklių ir bio-įvalrovė, klimato pokyčiai, įvairių resursų valdymas, regioninis ir vietinis vystymas, socialiniai investiciniai fondai;▪ statistinės konsultacijos, metodologijos kūrimas, mokymai ir statistinis dialogas.
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: GOPA Consultants organizacija įkurta 1965 m. Vokietijoje ir iki šios dienos yra įgyvendinusi 3 450 projektų daugiau nei 130-yje valstybių. Didžiausia patirtis yra sukaupta planavimo ir techninės pagalbos projektų įgyvendinimo besivystančiose šalyse srityse. Organizacijos struktūra yra centralizuota – GOPA Consultants valdybai yra pavaldūs šeši padaliniai, sudaryti pagal veiklos sritį (Švietimo ir užimtumo skatinimo, Valdymo ir ekonominio vystymosi, Infrastruktūros vystymo, Atokių gyvenviečių vystymas ir aplinkosauga, Statistika, Monitoringas ir vertinimai/kokybės kontrolė).</p>
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 1213/2627 Sėkmės koeficientas: 46 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 165 projektai, kurių bendra vertė yra 165,121,120 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 1111 partnerių, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Austrija, Jungtine Karalyste, Vokietija, Belgija, Italija. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: regioniniai projektai (26), Serbija (9), Kroatija (8), Turkija (7), Jemenas (7).</p>

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

6 paveikslas. Organizacijos „GFA Consulting Group“ analizė.

GFA Consulting Group
<p>Veiklos sritis: GFA Consulting Group yra nepriklausoma konsultacinė įmonė, teikianti paslaugas 10-yje veiklos sričių:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ privataus sektoriaus vystymas;▪ viešųjų finansų valymas;▪ valstybinio valdymo optimizavimas;▪ švietimo ir užimtumo organizavimas bei gerinimas;▪ agrikultūros ir atokių gyvenviečių vystymas;▪ tvarios energetikos vystymas;▪ gamtiniai resursų valdymas ir klimato kaitos prevencija;▪ sveikatos sistemos gerinimas ir ŽIV/Aids prevencija;▪ sanitarijos ir higienos vystymas. <p>Konsultacinės paslaugos teikiamos suinteresuotoms organizacijoms – valstybinėms, viešosioms, privačioms, NVO ir kt., tiek dvišaliai, tiek daugiašaliai vystymo klausimais.</p>
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: GFA Consulting group organizacija įkurta 1982 m. Vokietijoje ir sparčiai besiplėsdama 2014 m. įdarbino daugiau nei 1000 specialistų. Organizacija turi tris dešimtmečius patirties asistavimo prisidedant prie Oficialios paramos vystymui (<i>angl. ODA</i>) ir šiuo metu kaupia žinias ir patirtį privataus ir viešo sektoriaus konsultavimui ne vien vystymo klausimais. GFA Consulting group veiklos apimtys didžiulės - vien per 2013 m. organizacija įgyvendino 216 projektų ir 39 studijas vystymo agentūroms, ministerijoms, viešajam ir privačiam sektoriui, NVO ir pilietinėms organizacijoms. Organizacijos struktūra yra centralizuota – GFA Consulting group valdybai yra pavaldūs keturi verslo padaliniai, organizuojami hierarchiniu principu. Kokybės valdybai yra atskaitingi likę trys organizaciniai vienetai – techninis departamentas (sudarytas skirstant pagal paslaugų sritis), regioninis departamentas (sudarytas pagal veiklos geografiją, papildomai atsižvelgiant į teikiamų paslaugų sritį) ir pagalbinis departamentas (žmogiškieji ištekliai, viešieji ryšiai, finansai).</p>
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 933/1814 Sėkmės koeficientas: 51 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 111 projektų, kurių bendra vertė yra 122,770,357 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 833 partneriai, iš kurių sėkmingiausias partnerystės buvo su Turkija, Ispanija, Vokietija, Danija, Prancūzija. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: regioniniai projektai (12), Vietnamas (9), Serbija (5), Alžyras (5), Kosovas (5).</p>

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

Detali sėkmingiausių Vokietijos organizacijų analizė parodė, kad siekiant aukštų rezultatų VB srityje didžiausią potencialą turi konsultacines, mokymų, valdymo ir analitines paslaugas teikiančios organizacijos, kurios:

- vykdo veiklą daugelyje sričių – nagrinėtos Vokietijos organizacijos teikia plataus spektro paslaugas valstybiniam, viešajam, privačiam ir pilietiniam sektoriams;
- turi didelį kiekį žmogiškiųjų resursų su svaria patirtimi – nagrinėtose organizacijose dirba didelis skaičius specialistų, sukaupusių daugiametę patirtį konsultuojant, optimizuojant, valdant ir koordinuojant veiklas įvairiose srityse;
- yra valdomos centralizuotai, koordinuojant veiklą pagal veiklos sritis ir teikiamų paslaugų geografiją;
- kaupia patirtį teikdamos ypatingai didelį skaičių paraiškų, nors vidutiniškai tik mažiau nei pusę jų atitinka kvalifikacinius reikalavimus.
- turi didelį skaičių partnerių ir paprastai palaiko glaudžius ryšius su ekonomikai stipriomis ES VN, mažiau orientuodamosis į organizacijas naudos gavėjos šalyse.
- paprastai didžiausią dėmesį skiria regioniniams projektams.

Sudaryti sėkmingiausių pagal vykdytų projektų skaičių ir jų vertę Vokietijos organizacijų profiliai leido identifikuoti gerosios praktikos pamokas Lietuvos organizacijoms. Nustatyta, kad itin didelį potencialą dalyvauti VB programų įgyvendinime turi tie Lietuvos verslai, NVO, asociacijos ir kitos suinteresuotos organizacijos, kurių veiklos sritis nukreipta į paslaugų teikimą įvairiose srityse.

Visose jose dirbantys specialistai turėtų būti pakankamai kompetetingi, todėl sėkmingam dalyvavimui VB itin svarbūs tampa kvalifikacijų kėlimai, mokymai ir nuolatinės investicijos į darbuotojus. Prie organizacijos vertingos patirties kaupimo ir žinių gilinimo svariai prisidėtų aktyvus paraiškų teikimas. Net sėkmės koeficientui esant nedideliame, tai leistų mokytis, plėsti partnerių ratą ir užmegzti glaudesnius ryšius su esamais. Nustatyta, kad turimų partnerių skaičius ir jų kompetencijos yra taip pat vienas iš svarbiausių aspektų, leidžiančių sėkmingai įsitraukti į vystymo veiklas. Vokietijos organizacijų pavyzdžiai parodė, kad tinkamiausi partneriai yra stipriose, ekonomiškai išsivysčiusiose valstybėse. Turint omenyje mažą kiekį Lietuvos organizacijų, atitinkančių keliamus kvalifikacinius reikalavimus, partnerystė su didesnę patirtį ir ryšius turinčiomis organizacijomis, tokiose šalyse kaip Jungtinė Karalystė, Vokietija, Italija ir kt., galėtų būti lemiamas faktorius laimint galimybę vykdyti VB projektus. Pastarieji turėtų būti renkamiesi kryptingai – pasikartojantys projektai besivystančioje šalyje teikia konkurencinį pranašumą dėl įgytų žinių ir užmegztų santykių. Taip pat Lietuvos organizacijos, atsižvelgdamos į sektinus Vokietijos organizacijų pavyzdžius, turėtų aktyviau prisidėti prie regioninių projektų, kuriuose net neturėdamos svarios patirties galėtų padaryti didelį indėlį kuriant tvarią ekonomiką besivystančiose valstybėse.

3.2.2. Prancūzija

Kitas sektinas pavyzdys VB srityje yra Prancūzija. Šios valstybės organizacijos 2001 – 2015 m. įgyvendino itin didelį VB projektų skaičių ir atsižvelgiant į jų bendrą vertę ženkliai lenkė daugelį kitų ES VN.

Prancūzijos vystymo politika jungia kovą su skurdu ir tris darnaus vystymosi aspektus – ekonominį stabilumą ir darnų vystymą, socialinę ir aplinkos apsaugą⁴⁵. Tai formuoja Prancūzijos VB prioritetus, nukreiptus į tolimesnę Prancūzijos kultūrinės, diplomatinės ir ekonominės įtakos sklaidą pasaulyje. Jie yra:

- skatinti taiką, stabilumą, žmogaus teises ir lyčių lygybę;
- užtikrinti nuosavybės ir socialinio teisingumo, žmogaus raidą;
- prisidėti prie tvarios ir klestinčios pasaulinės ekonomikos kūrimo;
- apsaugoti aplinką ir visuotines viešąsias gėrybes.

Prancūzija, vykdydama savo VB politiką, aktyviai inicijuoja vidines reformas, skirtas vystymo politikos ir finansavimo, reikalingo numatytų tikslų pasiekimui, koordinavimui. Pagrindiniai pokyčiai, siekiant sustiprinti Prancūzijos indėlį į pasaulinį vystymąsi, yra⁴⁶:

- 2009 m. įkurtas plėtrai ir partnerystei skirtas direktoriatas - Directorate-General of Global Affairs, Development and Partnerships ir Prancūzijos užsienio reikalų ministerijai pavaldus Krizių centras - Crisis Centre, kuris yra atsakingas už humanitarinę pagalbą.
- 2009 m. supaprastinti santykiai tarp vyriausybės ir jai pavaldžios vystymosi agentūros (*angl. French Development Agency*, toliau - AFD), sukuriant valdybą, atsakingą už numatytų tikslų įgyvendinimo koordinavimą.
- 2012 m. pakeista delegatų vystymosi reikalams skyrimo tvarka, siekiant skaidrumo ir efektyvaus numatytų strateginių tikslų įgyvendinimo.

Šių veiksmų imtasi siekiant padidinti teikiamos dvišalės ir daugiašalės paramos efektyvumą. Atsižvelgiant į Tyrimo tikslą ir numatytus uždavinius, tolimesnėje dalyje trumpai aptariami pagrindiniai daugiašalio bendradarbiavimo organizavimo principai.

Prancūzijos daugiašalis bendradarbiavimas per vystymo bankus ir daugiasektorines organizacijas prioritetizuojamas veiklą nukreipiant į sveikatos sistemos gerinimą, pagrindinio lavinimo ir aplinkos

⁴⁵ Oficiali Prancūzijos diplomatijos svetainė. El. nuoroda: <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/development-assistance/>.

⁴⁶ Oficiali Prancūzijos diplomatijos svetainė. El. nuoroda: <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/the-ministry-of-foreign-affairs/ministry-of-foreign-affairs-7799/>.

apsaugos skatinimą⁴⁷. Prie reikšmingo indėlio į šių sričių vystymą taip pat prisideda šalies kontribucija tarptautiniuose fonduose ir alijansuose - Global Fund to Fight AIDS, Tuberculosis and Malaria (GFATM), the GAVI Alliance and UNITAID for healthcare and the Global Partnership for Education and the Global Environment Facility (GEF)⁴⁸.

Valstybės viduje pagrindinis daugiašalės paramos politikos koordinavimo organas yra Prancūzijos vystymosi agentūra AFD. Manoma, kad būtent šios institucijos veikla gali turėti svarios įtakos Prancūzijos pasiekiamiems rezultatams VB srityje, todėl toliau trumpai apie šią agentūrą.

AFD

AFD yra valstybinė viešoji vystymosi finansavimo institucija, kuri Prancūzijos vyriausybės įgaliojimu prisideda prie Prancūzijos paramos politikos kovoje su skurdu ir siekia skatinti ekonomikos augimą besivystančiose šalyse ir Prancūzijos užjūrio provincijose⁴⁹. Tai yra pagrindinė Prancūzijos VB įgyvendinimo agentūra, veikianti keturiuose žemynuose, turinti septyniasdešimt du biurus, iš kurių devynios atstovybės Prancūzijos užjūrio provincijose ir viena Briuselyje. Agentūra teikia finansavimą ir paramą suinteresuotoms organizacijoms, siekiančioms prisidėti prie vystymo projektų, skirtų gyvenimo sąlygų gerinimui, ekonomikos augimo ir planetos apsaugos skatinimui⁵⁰. Veikla vykdoma padedant dukterinei plėtros finansavimo institucijai – Proparco, esančiai atsakingai už finansinių institucijų ir privataus sektoriaus kofinansavimą ir ekspertinę paramą. Proparco dėmesys sutelkiamas į gretutines AFD vystymo sritis - atsinaujinančią energiją, infrastruktūrą, žemės ūkio verslumą, finansų sektorių, švietimą ir sveikatos apsaugą⁵¹. Būtent pastarosios srities kofinansavimui yra įsteigta atskira priemonė - Prancūzijos pasaulinės aplinkos apsaugos priemonė (*angl. French Global Environment Facility, FFEM*). Juo numatomas vystymosi projektų finansavimas, skirtas biologinei įvairovei palaikyti, šiltnamio efektui sumažinti, žemės degradacijos ir dykumėjimo, ozono sluoksnio plonėjimo prevencijai⁵².

AFD, teikdama paramą suinteresuotoms organizacijoms, kuria tinkamą terpę joms aktyviai įsitraukti ir sėkmingai dalyvauti vystymo procesuose, siekiant tvarios kultūrinės, diplomatinės ir ekonominės plėtros pasaulyje.

Siekiant nustatyti kitas Prancūzijos organizacijų sėkmingo dalyvavimo VB priežastis, daugiau pažvelgta į sėkmingus šalies organizacijų pavyzdžius.

⁴⁷Oficiali Prancūzijos diplomatijos svetainė. El. nuoroda: <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/development-assistance/french-assistance-institutional/french-assistance-delivery/article/french-multilateral-aid>.

⁴⁸Oficiali Prancūzijos diplomatijos svetainė. El. nuoroda: <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy/development-assistance/french-assistance-institutional/french-assistance-delivery/article/french-multilateral-aid>.

⁴⁹Oficiali ADF svetainė. El. nuoroda: <http://www.afd.fr/lang/en/home>.

⁵⁰Oficiali ADF svetainė. El. nuoroda: <http://www.afd.fr/lang/en/home/AFD/presentation-afd>.

⁵¹Oficiali ADF svetainė. El. nuoroda: <http://www.afd.fr/lang/en/home/pays/mediterranee-et-moyen-orient/geo/afd-egypte/Proparco-Egypte>.

⁵²Oficiali FFEM svetainė. El. nuoroda: <http://www.ffem.fr/lang/en/accueil-FFEM>.

7 paveikslas. Organizacijos „SOFRECO“ analizė.

SOFRECO
<p>Veiklos sritis: SOFRECO yra pirmaujanti konsultavimo ir techninės pagalbos paslaugas teikianti kompanija Prancūzijoje. Jos veikla apima tris sritis – konsultavimą, inžineriją ir mokymus. Visos jos didžiaja dalimi yra orientuotos į tvaraus vystymosi ir skurdo mažinimo skatinimą, prisidedant prie:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ žemės ūkio ir atokesnių gyvenviečių vystymo;▪ aplinkosaugos ir gamtos išteklių valdymo;▪ pramoninės inžinerijos vystymo;▪ infrastruktūros planavimo, energetikos ir telekomunikacijų veiklų optimizavimo;▪ teisinės sistemos stiprinimo;▪ švietimo, profesinio mokymo ir socialinės plėtros;▪ sveikatos sistemos gerinimo ir socialinė politikos formavimo;▪ privataus sektoriaus plėtros. <p>Organizacijos klientai yra trijų tipų: vyriausybės, administracijos ir viešosios įstaigos, NVO ir privačios kompanijos, dvišalės ir daugiašalės vystymosi agentūros.</p>
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: Organizacija įkurta 1976 m. ir per beveik 30 metų įgyvendino virš 1100 projektų daugiau nei 130-yje valstybių.</p>
<p>Nacionalinės ir tarptautinės partnerystės: Europos Komisija, Pasaulio Bankas, Afrikos vystymo bankas, Azijos vystymo bankas, Prancūzijos vystymosi agentūra (AFD) ir kt.:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ administracijos ir viešosios įstaigos išsivysčiusiose ar besivystančiose šalyse,▪ vietiniai universitetai ir aukštojo mokslo bei mokslinių tyrimų institucijos,▪ tarptautiniai mokymo ir mokslinių tyrimų centrai,▪ kitos specializuotos Europos konsultacinės kompanijos,▪ privačios kompanijos.
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 1297/2471 Sėkmės koeficientas: 52 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 154 projektai, kurių bendra vertė yra 153,140,336 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 1147 partneriai, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Prancūzija, Bosnija ir Hercegovina, Nyderlandais, Ispanija, Italija. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: regioniniai projektai (13), Rusija (10), Turkija (10), Serbija (9), Alžyras (7).</p>

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

8 paveikslas. Organizacijos „Louis Berger“ analizė.

Louis Berger
<p>Veiklos sritis: Organizacija Louis Berger yra Berger grupės narė, užsiimanti projektavimu ir inžinerinėmis konsultacijomis, nukreiptomis į institucinių, ekonominių, socialinių ir aplinkosauginių vystymo projektų įgyvendinimą. Sukaupta patirtis ir vykdoma veikla yra šiose srityse:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ transportas;▪ švarus vanduo ir sanitarija;▪ miestų vystymas;▪ institucinis vystymas;▪ projektų valdymas ir programų projektavimas;▪ aplinkosauga ir tvarus vystymasis;▪ atokesnės gyvenvietės ir socialinis vystymasis;▪ mokymai ir žmogiškųjų išteklių valdymas. <p>Didžiausią organizacijos teikiamų paslaugų dalį sudaro inžineriniai sprendimai ir konsultacijos transporto (67 proc.), sanitarijos (14 proc.) ir institucinio vystymo (9 proc.) srityse.</p>
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: Organizacija įkurta 1975 m. Prancūzijoje. Per kiek daugiau nei 30 veiklos metų organizacija įkūrė 14 atstovybių Afrikos žemyne, kur bendrai 1053 darbuotojai. Sukaupta patirtis ir žinios perduodamos bendradarbiaujant tiek su vyriausybėmis ir vyriausybiniomis organizacijomis, tiek privačiu ir mišriu sektoriais.</p>
<p>Nacionalinės ir tarptautinės partnerystės: Jungtinių Tautų vystymo programa, Afrikos vystymo bankas, Europos investicinis bankas, Pasaulio Bankas, Europos Komisija, Saudo Arabijos vystymo bankas, Tūkstantmečio iššūkių korporacija (<i>angl. Millennium Challenge Corporation</i>), Prancūzijos vystymosi agentūra, Azijos vystymo bankas, Europos rekonstrukcijos ir plėtros bankas, Islamo vystymo bankas, Vakarų Afrikos vystymo bankas, Kuveito vystymo fondas, Japonijos bankas tarptautiniam bendradarbiavimui.</p>
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 1060/1492 Sėkmės koeficientas: 71 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 141 projektai, kurių bendra vertė yra 155,597,272 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 721 partneris, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Graikija, Italija, Jungtine Karalyste, Nyderlandais, Ispanija. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: Rumunija (28), Serbija (9), Ukraina (7), regioniniai projektai (7).</p>

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

9 paveikslas. Organizacijos „Egis International“ analizė.

Egis International
<p>Veiklos sritis: Organizacija Egis International specializuojasi transporto ir miestų vystymo inžinerijoje bei ekonominių ir institucinių konsultacijų teikime. Veiklos sritys yra:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ inžinerija;▪ architektūriniai ir miestų vystymo sprendimai;▪ konsultavimas;▪ valdymo paslaugos;▪ projektų struktūravimas ir vykdymo priežiūra. <p>Rinkos, kuriose Egis International dirba, yra oro uostai ir oro navigacija, tiltai ir požeminiai statiniai, pastatai, miestai, energetika, aplinkosauga, pramonė, kasyba, uostai, traukiniai, keliai, miesto transportas.</p>
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: Egis International sąlyginai jauna organizacija, įsteigta 2011 m. sujungus dvi kompanijas. Šiuo metu organizacijoje dirba daugiau 1200 specialistų, kurie kiekvienais metais įgyvendina projektus daugiau nei 150-yje šalių.</p>
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 803/1219 Sėkmės koeficientas: 66 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 128 projektai, kurių bendra vertė yra 138,409,762 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 590 partnerių, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Prancūzija, Danija, Vokietija, Jungtine Karalyste, Ukraina. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: regioniniai projektai (17), Serbija (16), Bulgarija (8).</p>

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

Taigi, išvadas apie gerosios praktikos komponentus, galimai pritaikomus Lietuvos organizacijoms, būtų galima papildyti šiomis išvaidomis:

- potencialą sėkmingai dalyvauti VB veiklose turi organizacijos, turinčios didelį skaičių partnerių įvairiose šalyse; teiktų paraiškų atitikimą kvalifikacinius reikalavimus nebūtinai lemia vien partnerių išsivysčiusiose šalyse patirtis (organizacijos naudos gavėjos šalyse taip pat gali svariai prisidėti prie sėkmingo dalyvavimo siekiant vykdyti VB programas). Turint omenyje, kad Lietuva istoriškai ir politiškai yra susijusi su nemažai šalių naudos gavėjų, užmegzti ir palaikyti partnerystės ryšius su šių šalių organizacijomis yra sąlyginai lengviau nei su ekonomiškai pirmaujančiomis valstybėmis, todėl šaliai derėtų orientuotis į partnerius įvairiose šalyse;
- ne visos sėkmingai prie VB projektų prisidedančios organizacijos turi aukštą paraiškų teikimo sėkmės koeficientą. Dalis organizacijų teikia itin didelį skaičių paraiškų, tačiau tik pusė jų ar mažiau atitinka kvalifikacinius reikalavimus. Nepaisant to, organizacijos įgyja vertingos patirties – kuria tvaresnius santykius su jau esamais partneriais ir gilina žinias apie dalyvavimą VB.

3.2.3. Belgija

Belgijos vystymo politikos formavimui, kaip ir daugelio kitų ES VN, didelės įtakos turi Jungtinių Tautų numatyti Tūkstantmečio vystymo tikslai ir Paryžiaus deklaracija dėl pagalbos harmonizavimo ir suvienodinimo (angl. *Paris Declaration on Aid Harmonisation and Alignment*)⁵³. Be šių strateginių dokumentų, pagrindinius Belgijos valstybės tarptautinio bendradarbiavimo tikslus ir prioritetus įteisina 1999 m. pasirašytas Belgijos tarptautinio bendradarbiavimo įstatymas. Jame numatoma, kad pagrindinis šalies vystymo politikos tikslas – siekti tvaraus žmonijos vystymosi. Kova prieš skurdą,

⁵³ Oficiali Belgijos vystymo agentūros svetainė. El. nuoroda: <https://www.btcctb.org/en/belgian-development-cooperation>.

demokratijos ir konstitucinės valstybės stiprinimas yra prioritetinės veiklos sritys. Dėmesys skiriamas šiems sektoriams⁵⁴:

- pirmosios pagalbos, švietimo, žemės ūkio ir maisto saugumo, infrastruktūros, gero valdymo;
- vyrų ir moterų teisių lygybės, aplinkosaugos, socialinės ekonomikos, kovos su AIDS, vaikų teisių.

Šių tikslų siekiama Belgijos vyriausybei glaudžiai bendradarbiaujant su jai pavaldžiomis agentūromis, NVO asociacijomis, tyrimų centrais ir universitetais, miestais ir savivaldybėmis, prekybos susivienijimo organizacijomis ir kt. Kaip jau yra minėta, ypatingą dėmesį vertėtų skirti šalies vyriausybei atskaitingoms agentūroms ir jų indėliui į VB politikos tikslų įgyvendinimą. Belgijoje tokio tipo institucijos, dirbančios VB srityje, yra⁵⁵:

- Belgian Technical Cooperation (toliau - BTC)⁵⁶ – tai socialiai atsakinga Belgijos vyriausybei pavaldi agentūra. BTC teikia paramą ir ekspertinę pagalbą, konsultacijas ir rekomendacijas suinteresuotoms organizacijoms vystymo programų klausimais. Agentūros paslaugos apima dalijimąsi sukaupta patirtimi, žmogiškaisiais ir finansiniais ištekliais. Siekiant veiklos efektyvumo, BTC glaudžiai bendradarbiauja su nacionalinėmis organizacijomis ir asociacijomis, ateityje planuoja užmegzti partnerystės ryšius su viešosiomis ir pusiau valstybinėmis institucijomis. Be vietinio bendradarbiavimo, BTC aktyviai dalyvauja tarptautinių tinklų, tokių kaip COOPAMI, Kauri, Lear4dev ir kt., veiklose.
- Belgian Investment Company for Developing Countries (BIO)⁵⁷ buvo sukurta 2001 m. partnerystės su Belgijos vyriausybe pagrindu. Organizacijos misija yra remti privatųjį sektorių besivystančiose šalyse, teikiant ilgalaikį finansavimą mažoms ir vidutinėms įmonėms ir mikropaskolas.

Taigi, apžvelgus Belgijos politinę santvarką dar kartą įsitikinta, kad lyderiaujančios šalys Europoje pagal pasiektus rezultatus VB srityje laikosi kelių bendrų vystymo veiklos organizavimo principų:

- vystymo veiklos koordinavimas yra paskirstomas tarp vyriausybei pavaldžių institucijų;
- palaikomas glaudus ryšys tarp valstybinio ir nevalstybinio sektorių;
- rūpinamasi suinteresuotų organizacijų, siekiančių prisidėti prie vystymo veiklų, finansais (finansavimas veiklos pradžioje, kofinansavimas projektų vykdymo eigoje, lengvatinės paskolos ir kt.);
- teikiamos konsultacijos VB klausimais (paraiškų teikimo, partnerių paieškos, projektų vykdymo ir kt.);
- prisidedama prie profesinių forumų ir vizitų organizavimo;
- nuolatos stebimos ir vertinamos viešojo ir privataus sektoriaus galimybės įgyvendinti ES išorės veiksmų instrumentus.

Toliau pateikiama keletas Belgijos gerosios praktikos pavyzdžių.

⁵⁴ Oficiali Belgijos vystymo agentūros svetainė. El. nuoroda: <https://www.btctb.org/en/belgian-development-cooperation>.

⁵⁵ Oficiali Belgijos užsienio reikalų, tarptautinės prekybos ir vystymo ministerijos svetainė. El. nuoroda: http://diplomatie.belgium.be/en/policy/development_cooperation/who_we_are/partnerships/.

⁵⁶ Oficiali BTC svetainė. El. nuoroda: <http://www.btctb.org/en/btcs-profile-mission-vision-values>.

⁵⁷ Oficiali BIO svetainė. El. nuoroda: http://diplomatie.belgium.be/en/policy/development_cooperation/who_we_are/partnerships/btc_and_bio/io/.

10 paveikslas. Organizacijos „Business and Strategies in Europe B&S Europe“ analizė.

Business and Strategies in Europe B&S Europe
<p>Veiklos sritis: Business and Strategies in Europe B&S Europe yra konsultacinė įmonė, teikianti konsultacijas tokiems klausimais:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ teisių lygybė;▪ demokratija ir valdymas;▪ Europinė integracija;▪ regioninis vystymasis ir struktūriniai fondai;▪ ekonominis vystymasis;▪ užimtumas ir socialiniai reikalai;▪ žmogiškųjų išteklių valdymas;▪ komunikacija ir sąmoningumas;▪ darnus vystymasis. <p>Organizacijos misija yra žinias ir patirtį perduoti su daugybe iššūkių susiduriančioms besivystančioms šalims.</p>
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: B&S yra 1991 m. įkurta konsultacinė įmonė, dirbanti su dvišalio ir daugiašalio bendradarbiavimo institucijomis bei privačiomis organizacijomis. Per daugiau nei 20 veiklos metų B&S išsiplėtė įkurdama padalinius Balkanuose, Afrikoje ir Azijoje. Organizacinė struktūra apima vadovybę ir jai pavaldžius tris departamentus - ilgalaikių projektų departamentas, trumpalaikių projektų departamentas ir administracijos/finansų departamentas.</p>
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 556/1336 Sėkmės koeficientas: 42 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 70 projektų, kurių bendra vertė yra 50,660,137 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 590 partnerių, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Ispanija, Belgija, Vokietija. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: Rumunija (14), Kosovas (9), regioniniai projektai (5).</p>

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

11 paveikslas. Organizacijos „IBF International Consulting“ analizė.

IBF International Consulting
<p>Veiklos sritis: IBF International Consulting dirba su tarptautinių organizacijų (Europos Komisijos, Pasaulio Banko, Azijos vystymo banko) finansuojamais VB projektais šiose srityse:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ ekonominės plėtros;▪ prekybos ir regioninės integracijos;▪ švietimo ir socialinių reformų;▪ institucinės paramos;▪ vartotojų apsaugos;▪ bendrųjų sutarčių (<i>angl. framework contracts</i>).
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: Organizacija įkurta 1977 m. Šiuo metu joje su vysymo projektais dirba 320 darbuotojų.</p>
<p>Nacionalinės ir tarptautinės partnerystės: International Consulting Alliance</p>
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 512/1656 Sėkmės koeficientas: 31 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 68 projektai, kurių bendra vertė yra 88,323,025 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 713 partnerių, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Ispanija, Vokietija, Jungtine Karalyste. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: regioniniai projektai (12), Alžyras (6), Turkija (6).</p>

12 paveikslas. Organizacijos „Transec“ analizė.

Transec
Veiklos sritis: Transec yra nepriklausoma į vystymą orientuota konsultacinė kompanija, teikianti techninio bendradarbiavimo paslaugas viešojo, privataus ir trečiojo sektoriaus organizacijoms besivystančiose šalyse. Bendrovės pagrindinė veiklos sritis yra valdymo trečioje šalyse gerinimas – sprendimų priėmimas, įgyvendinimo procesų valdymas viešajame ir privačiame sektoriuje.
Organizacijos dydis ir patirtis: Organizacija įkurta 1983 m. ir nuo to laiko įgyvendino daugiau nei 1000 vystymo studijų ir projektų 120 - yje valstybių. Transec yra sukaupusi vertingos patirties bendradarbiaudama su tarptautinėmis organizacijomis donorėmis (Europos Komisija, Pasaulio Banku, Afrikos vystymo banku, Azijos vystymo banku, Jungtinėmis Tautomis), dvišaliais donorais (daugiausia Prancūzija, Belgija) ir vyriausybėmis, privačiu sektoriumi ir NVO.
Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 448/1244 Sėkmės koeficientas: 36 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 67 projektai, kurių bendra vertė yra 86,152,063 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 584 partneriai, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Prancūzija, Nyderlandais, Italija, Vokietija. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: regioniniai projektai (16), Ukraina (4).

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

Detali sėkmingų Belgijos organizacijų analizė patvirtino ankstesniąsias išvadas, gautas Vokietijos ir Prancūzijos organizacijų analizės metu. Todėl apibendrinant visų trijų aktyviai vystymo procesuose dalyvaujančių valstybių analizės rezultatus, sėkmę prisidėti prie vystymo programų įgyvendinimo lemia šie organizaciniai veiksniai:

- platus vykdomų veiklų sričių spektras (pirmenybė teikiama konsultacijas, valdymo ir projektavimo paslaugas teikiančioms organizacijoms);
- kvalifikuoti, ilgametę patirtį turintys darbuotojai;
- didelis skaičius teiktų paraiškų (nebūtinai visoms esant sėkmingoms);
- didelis skaičius partnerių (pirmenybė teikiant organizacijoms išsivysčiusiose šalyse, tačiau palaikant ryšius ir su istoriškai bei kultūriškai susijusiomis besivystančiomis valstybėmis);
- didžiausias dėmesys skiriamas regioniniams projektams.

Kadangi Lietuva vystomojo bendradarbiavimo programų įgyvendinime dalyvauja sąlyginai neseniai, todėl nėra sukaupusi vertingos patirties, neturi didelio skaičiaus partnerių ir kitų būtinų resursų, tolimesnėje dalyje pateikiamas gerosios šalies praktikos pavyzdys, kuris yra artimas Lietuvos turimam potencialui prisidėti prie vystymo veiklų.

3.2.4. Slovėnija

Slovėnija turi mažai patirties vystomojo bendradarbiavimo kontekste – ji tik 2004 m. kartu su Lietuva įstojo į ES ir tapo šalimi donore, tačiau nuo to laiko yra aktyvi vystymo programų vykdytoja. Šios šalies geroji praktika galėtų būti panašaus lygio ekonomiką, patirtį ir kompetencijas turinčiai Lietuvai.

2005 m. Slovėnijoje buvo sukurta nacionalinė vystomojo bendradarbiavimo ir humanitarinės pagalbos platforma, o 2006 m. pasirašytas Slovėnijos tarptautinio bendradarbiavimo aktas. Jame įtvirtintas Slovėnijos užsienio reikalų ministerijos vaidmuo formuojant ir koordinuojant šalies vystymo veiklas bei prioritetus⁵⁸.

⁵⁸ Oficiali Slovėnijos svetainė. El. nuoroda: <http://www.slovenia.si/slovenia/state/slovenia-in-the-world/slovenias-international-development-co-operation-and-humanitarian-aid/>.

Vystomojo bendradarbiavimo prioritetine kryptimi Slovėnijoje įvardijamos Vakarų Balkanų šalys, itin didelę dėmesį skiriant Juodkalnijos ir Makedonijos vystymui⁵⁹. Siekiant numatytų tikslų ir efektyvaus programų įgyvendinimo jose bei kitose šalyse, Slovėnijos vyriausybės iniciatyva buvo įkurta keletas tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo srityje veikiančių organizacijų:

- fondas „Kartu“ (*angl. "Together"*), skirtas vaikų psichologinio gerbūvio užtikrinimui;
- tarptautinis fondas „ITF (demining)“, skirtas taikai palaikyti, ypatingą dėmesį skiriant išminavimui ir nuo minų nukentėjusiųjų paramai;
- finansų centras „Centre of Excellence in Finance“, skirtas gebėjimų stiprinimui viešųjų finansų srityje;
- tarptautinis centras „CEP“, skirtas šalių, siekiančių narystės ES, paramai;
- centras tarptautiniam bendradarbiavimui ir vystymui „CMSR“, skirtas tyrimų ir konsultacijų paslaugoms teikti;
- centras elektorinio valdymo vystymui „CeGD“, skirtas vystyti elektroninį administravimą Pietų – Rytų Europoje.

Kitos Slovėnijos vyriausybei neatskaitingos organizacijos, vykdančios veiklą vystomojo bendradarbiavimo srityje, yra susibūrusios į skėtinę organizaciją SLOGA. Pastaroji įkurta 2006 m. susibūrus 19 organizacijų. Šiuo metu SLOGA jungia 35 Slovėnijos vystymo organizacijas, siekiančias pasaulinio vystymosi, tobulėjimo ir humanitarinio gerbūvio⁶⁰.

Nustatyta, kad, skirtingai nei Vokietija ar Prancūzija, Slovėnijoje valstybės vystymo politiką koordinuojančios agentūros nėra. Manoma, kad prie pasiektų sąlyginai aukštų rezultatų vystymosi srityje prisidėjo apibūdintų vyriausybės iniciatyva suburtų organizacijų ir skėtinės organizacijos SLOGA veikla. Siekiant detaliau įvertinti Slovėnijos gerosios praktikos priežastis toliau pateikiama Slovėnijos organizacijų dalyvavimo VB analizė.

Slovenian Institute of Quality and Metrology SIQ
<p>Veiklos sritis: SIQ yra nepriklausoma organizacija, teikianti kompleksinius sprendimus nuo produkto gamybos bandymų ir sertifikavimo, valdymo sistemų vertinimo iki metrologijos ir mokymo srityse.</p>
<p>Organizacijos dydis ir patirtis: SIQ teikia kompleksinius sprendimus daugiau kaip 20 metų - turi didžiulę patirtį šioje srityje. Šiandien SIQ instituto specialistai dirbatrijuose ofisuose Slovėnijoje ir penkiuose padaliniuose pasaulyje (Kroatijoje, Italijoje, Vokietijoje, Pietų Afrikos Respublikoje, Serbijoje). SIQ organizacinis valdymas yra sutelktas 8 valdybos asmenų, atsakingų už bendrinį valdymą ir atskirų departamentų valdymą, vidinius projektus, finansus ir kt., rankose.</p>
<p>Patirtis daugiašaliame VB: Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 38/147 Sėkmės koeficientas: 26 proc. Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 5 projektai, kurių bendra vertė yra 1,111,605 Eur. Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 84 partneriai, iš kurių sėkmingiausias partnerystės buvo su Belgija, Graikija, Danija, Slovėnija. Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: Serbija (2), Ukraina (1), Juodkalnija (1), Rusija (1).</p>

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

⁵⁹ Oficiali Slovėnijos svetainė. El. nuoroda: <http://www.slovenia.si/slovenia/state/slovenia-in-the-world/slovenias-international-development-co-operation-and-humanitarian-aid/>.

⁶⁰ <http://www.annalindhfoundation.org/members/slovenian-ngdo-platform-development-cooperation-and-humanitarian-aid-sloga>

Slovenian Nuclear Safety Administration SNSA

Veiklos sritis:

SNSA atlieka specializuotas techninės ir plėtros administracines užduotis bei veiklos tikrinimo kontrole:

- branduolinės energetikos objektų branduolinės ir radiacinės saugos srityje;
- cirkuliacijos, branduolinių ir radioaktyvių medžiagų transportacijos ir valdymo srityje;
- kontrolės ir medžiagų balanso užtikrinimo branduolinėse medžiagose;
- atsakomybės už branduolinę žalą vertinimo srityje;
- atitinkamos darbuotojų, dirbančių branduolinės energetikos objektuose, kvalifikacijos užtikrinimo ir tobulinimo srityse;
- radiologinio monitoringo srityje.

Organizacijos dydis ir patirtis:

Organizacija valdoma centralizuotai valdžią sutelkiant direktoriaus rankose ir išskiriant šešis jam pavaldžius departamentus - tarptautinių reikalų, bendrųjų reikalų, branduolinio saugumo, radiacinio saugumo ir radioaktyvių medžiagų, radiacijos ir branduolinio saugumo, avarinių situacijų.

SNSA aktyviai bendradarbiauja su tarptautinėmis organizacijomis, tokiomis kaip:

- International Atomic Energy Agency (IAEA)
- European Union (EU)
- Nuclear Energy Agency (NEA/OECD)
- Western European Nuclear Regulators Association (WENRA)
- Network of Regulators of Countries with Small Nuclear Programmes (NERS)
- International Nuclear Law Association (INLA)
- Association of the Heads of European Radiological Protection Competent Authorities (HERCA)
- European ALARA Network - EAN (ALARA)

Patirtis daugiašaliame VB:

Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 10/28

Sėkmės koeficientas: 36 proc.

Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 4 projektai, kurių bendra vertė yra 617,546 Eur.

Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 19 partnerių, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Austrija, Nyderlandais.

Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: regioniniai projektai (3).

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

Slovenian Institute for Standardization SIST

Veiklos sritis:

SIST yra Slovėnijos nacionalinė standartizacijos institucija, atsakinga už standartizacijos dokumentų rengimą ir Slovėnijos interesų atstovavimą tarptautinėse (ISO ir IEC) ir Europos (CEN, CENELEC, ETSI) standartizacijos organizacijose, kurių nariais yra. SIST siekiama būtų užtikrinti vienodą visų suinteresuotų šalių lygį standartizacijos veikloje taip kuriant bendrą Europos ir tarptautinės standartizacijos sistemos plėtrą.

Organizacijos dydis ir patirtis:

SIST organizacija įkurta 2000 m. Liublijanoje. Šiuo metu organizacijoje dirba 24 pastovūs darbuotojai, tačiau bendradarbiaujama su daugiau nei 600 patyrusių specialistų.

Patirtis daugiašaliame VB:

Teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų skaičius: 14/54

Sėkmės koeficientas: 26 proc.

Laimėtų projektų skaičius ir jų vertė: 3 projektai, kurių bendra vertė yra 654,842 Eur.

Partnerių skaičius ir šalys, su kurių partneriais laimėta daugiausia projektų: 35 partneriai, iš kurių sėkmingiausios partnerystės buvo su Slovėnija, Ispanija, Prancūzija.

Šalys, į kurias buvo nukreiptas didžiausias skaičius VB projektų: Bosnija ir Hercegovina (1), Juodkalnija (1), Ukraina (1).

Šaltinis: oficiali organizacijos svetainė bei Europeaidcontracts.com duomenys.

Atlikus Vokietijos, Prancūzijos, Belgijos bei Slovėnijos analizes VB srityje, identifikuoti valstybinės ir organizacinės santvarkų gerosios praktikos pavyzdžiai. Siekiant įvertinti sektiną praktiką įgyvendinant VB projektus, kitame poskyryje pateikiama pastarojo meto reikšmingiausių vystymo projektų Europos mastu analizė.

3.3. Europos Sąjungos valstybių narių gerosios praktikos įgyvendinant vystomojo bendradarbiavimo projektus analizė

Šioje ataskaitos dalyje nurodomi ES mastu didžiausi (pagal biudžetą) pastarojo meto tarptautinio VB projektai ir pateikiama struktūruota kiekvieno jų analizė.

13 paveikslas. ES mastu reikšmingiausi pastarojo meto tarptautinio VB projektai.

Projekto pavadinimas:		
Belgija – Briuselis: ES techninės pagalbos priemonė pagal iniciatyvą „Tvari energija visiems“ – vakarinė ir centrinė Afrika (angl. <i>Belgium-Brussels: EU technical assistance facility for the 'Sustainable energy for all' initiative (SE4All) – western and central Africa</i>)		2013 Vertė: 22,183,250 Eur
Vieta: Centrinės ir vakarinės Afrikos valstybės		
Apie projektą: Projektas skirtas iniciatyvos „Tvari energija visiems“ tikslų įgyvendinimui, teikiant techninę pagalbą valstybiniu ir regioniniu lygiu. Veiklos sritys apima nacionalinės energetikos politikos formavimą ir reformų inicijavimą, gebėjimų stiprinimą (ypač politikos ir reguliavimo srityse), pagalbą rengiant investicinius projektus ir mobilizuojant lėšas, bendradarbiavimą pramonės ir technologijų srityse.		
Vykdytojai: Lyderis: Belgija (MWH Belgium) Partneriai: Jungtinė Karalystė (WS Atkins International Ltd), Vokietija (Ecofys Germany GmbH), Vokietija (GFA Consulting Group GmbH), Prancūzija (Adetef), Ispanija (Eptisa), Vokietija (Renewables Academy (RENAC) AG).		
Finansinė priemonė: VBP		
Projekto pavadinimas:		
Turkija – Ankara: Ortografijų įsigijimas ir sukūrimas suskaitmeninant žemės sklypų identifikavimo sistemą (angl. <i>Turkey-Ankara: Acquisition and creation of orthophotos under digitisation of land parcel identification system</i>)		2014 Vertė: 17,490,000 Eur
Vieta: Turkija		
Apie projektą: Projektas yra skirtas pagerinti žemės ūkio pramos sistemą, įdiegiant sklypų identifikavimo sistemą ir pateikiant visą šalį apimančias ortografijas. Rezultatai numatomi naudoti ateityje kontrolės sistemų įgyvendinimui ir kaip duomenys susijusių priemonių (apsaugos, aplinkosaugos vertinimo ir kt.) įgyvendinimui.		
Vykdytojai: Lyderis: Nyderlandai (Fugro Geospatial B.V.) Partneriai: Belgija (Aerodata International Surveys bvba), Suomija (FM-International Oy Finnmap), Slovėnija (Sinergise d.o.o), Turkija (Mescioğlu Mühendislik ve Müşavirlik A.Ş.).		
Finansinė priemonė: PNP		

Projekto pavadinimas:		
Belgija - Briuselis: ES techninės pagalbos priemonė pagal iniciatyvą „Tvari energija visiems“ - rytinė ir pietinė Afrika (angl. <i>Belgium-Brussels: EU technical assistance facility for the 'Sustainable energy for all' initiative (SE4All) — eastern and southern Africa</i>)		2013 Vertė: 15,267,250 Eur
Vieta: Rytų ir pietų Afrikos valstybės		
Apie projektą: Projektas yra skirtas iniciatyvos „Tvari energija visiems“ tikslų įgyvendinimui, teikiant techninę pagalbą valstybiniu ir regioniniu lygiu. Veiklos sritys apima nacionalinės energetikos politikos formavimą ir reformų inicijavimą, gebėjimų stiprinimą (ypač politikos ir reguliavimo srityse), pagalbą rengiant investicinius projektus ir mobilizuojant lėšas, bendradarbiavimą pramonės ir technologijų srityse.		
Vykdytojai: Lyderis: Jungtinė Karalystė (WS Atkins International) Partneriai: Belgija (MWH SA/NV), Vokietija (Ecofys Germany GmbH), Vokietija (GFA Consulting Group GmbH), Prancūzija (Adetef), Vokietija (Renewables Academy (RENAC) AG), Graikija (Centre for Renewable Energy Sources and Savings (CRES)).		
Finansinė priemonė: VBP		
Projekto pavadinimas:		
Afganistanas - Kabulas: ES parama MAIL įgaliojimui pereiti prie tvaraus viešųjų paslaugų teikimo - Afganistanas (angl. <i>Afghanistan-Kabul: EU support to capacity MAIL in transition for sustainable public services delivery — Afghanistan</i>)		2013 Vertė: 13,999,460 Eur
Vieta: Afganistanas		
Apie projektą: Projektas apima naujų struktūrų kūrimo, pozicijų ir gebėjimų ugdymo inicijavimą ir yra skirtas specialistų kvalifikacijos ir organizacinių priemonių bei įrangos perdavimui. Šiuo projektu taip pat siekta nustatyti procedūras, politikos, teisės aktus ir reglamentus, kurie yra būtini realizuojant numatomus pokyčius. Pagrindinis projekto tikslas - palengvinti pereinamąjį ir integracijos procesą.		
Vykdytojai: Jungtinė Karalystė (Landell Mills Development Consulting)		
Finansinė priemonė: VBP		
Projekto pavadinimas:		
Sveikatos ir didelės rizikos draudimas - bendra užsienio ir saugumo politika (BUSP) bei stabilumo priemonė (angl. <i>FPI/3/2012 HHRI' Health and high risk insurance — common foreign and security policy (CFSP) and Instrument for Stability</i>)		2013 Vertė: 13,000,000 Eur
Vieta: Pasauliniu mastu (nedetalizuota)		
Apie projektą: Projektas yra skirtas standartinės ir didelės rizikos šalims remti sveikatos priežiūros, mirties dėl nelaimingo atsitikimo ir negalios, evakuacijos ir repatriacijos, pagrobimo ir neteisėto sulaukymo, pajamų apsaugos, pagalbos ir visuomenės atsakomybės srityse.		
Vykdytojai: Belgija (Vanbreda International)		
Finansinė priemonė: STP		

<p>Projekto pavadinimas: Demokratinė Kongo Respublika – Kinšasa: Parinkimas bei įdarbinimas konsultavimo ir valdymo organizacijos, prisidėsiančios prie saugumo sektoriaus reformos rėmimo - gynybos skyrius ("Progress") / Demokratinė Respublika Kongo (angl. <i>Democratic Republic of the Congo-Kinshasa: Selection and recruitment of the consultancy and management unit for the programme to support security sector reform — defence section (Progress)/Democratic Republic of the Congo</i>)</p>	<p>2013 Vertė: 12,995,000 Eur</p>
<p>Vieta: Kongas</p>	
<p>Apie projektą: Projektas yra skirtas stiprinti krašto apsaugos ir veteranų reikalų ministerijos gebėjimus, reformuojant ginkluotąsias pajėgas (modernizuojant politinę, teisinę ir biudžetinę sistemas), taip pat modernizuoti administracinį ir biudžetinį gamybos sektoriaus valdymą, stiprinti vidaus ir išorės kontrolių atskaitomybės mechanizmus saugumo sektoriuje (gynybos skyrių).</p>	
<p>Vykdytojai: Belgija (Transtec)</p>	
<p>Finansinė priemonė: EPF</p>	
<p>Projekto pavadinimas: Belgija – Briuselis: Pasirengimas, reklamavimas ir rėmimas įgyvendinant „Europos vystymosi dienų“ renginį (angl. <i>Belgium-Brussels: Preparation, promotion and support of the implementation process of the 'European Development Days' event for the Directorate-General for Development and Cooperation</i>)</p>	<p>2014 Vertė: 11,749,720 Eur</p>
<p>Vieta: Pasauliniu mastu (nedetalizuota)</p>	
<p>Apie projektą: Projektas yra skirtas renginio „Europos vystymosi dienos“ parengimui, reklamavimui ir rėmimui. Numatytos veiklos skirtos: 2 dienų programos parengimui ir pagalbos EK suteikimui planuojant renginį, aktualių susitikimų bei kitų šalutinių įvykių organizavimui ir įgyvendinimui, reklaminės kompanijos sukūrimui ir įgyvendinimui, komunikacijos sistemos parengimui, techninių ir logistinių uždavinių sprendimui.</p>	
<p>Vykdytojai: Lyderis: Vokietija (Media Consulta Event) Partneriai: Belgija (Phrenos R-O Services sprl)</p>	
<p>Finansinė priemonė: Specialios paskirties instrumentas</p>	
<p>Projekto pavadinimas: Techninės pagalbos sutartis. Viešųjų finansų valdymo paramos programa Pakistanui (angl. <i>Technical Assistance Contract. Public Financial Management Support Programme for Pakistan, PFM-SPP</i>)</p>	<p>2013 Vertė: 11,347,250 Eur</p>
<p>Vieta: Pakistanas</p>	
<p>Apie projektą: Projektas yra skirtas viešųjų finansų administravimo tobulinimui, siekiant pagerinti vyriausybės biudžeto lėšų panaudojimo veiksmingumą ir efektyvumą. Pagrindinis projekto tikslas prisidėti prie aukštesnio lygio viešųjų paslaugų teikimo ir skurdo bei socialinės nelygybės poveikio sumažinimo.</p>	
<p>Vykdytojai: Lyderis: Jungtinė Karalystė (Oxford Policy Management OPM) Partneriai: Jungtinė Karalystė (Ecorys UK), Pakistanas (Abacus Consulting)</p>	
<p>Finansinė priemonė: VBP</p>	

Projekto pavadinimas:	
Belgija – Briuselis: Techninė pagalba pilietinės visuomenės organizacijoms (2 TACSO 2) šalyse PNP paramos gavėjose (angl. <i>Belgium-Brussels: Technical assistance to the civil society organisations 2 (TACSO 2) from the IPA beneficiaries</i>)	2013 Vertė: 10,598,000 Eur
Vieta: Albanija, Bosnija ir Hercegovina, Makedonija, Islandija, Kosovas, Juodkalnija, Serbija, Turkija	
Apie projektą: Projektas yra skirtas remti pilietinės visuomenės organizacijas, įgyvendinant šias veiklas: atliekant valstybės veiklos ir elgsenos kontrolę, vertinant valstybės tarnybos veiksmingumą, inicijuojant piliečių įsitikinimų ir pilietinių norų reiškimą, telkiant įvairius veikėjus aktyviau dalyvauti politikoje ir visuomenės reikaluose.	
Vykdytojai: Lyderis: Švedija (FCG SIPU International) Partneriai: Nyderlandai (Ecorys International BV), Kroatija (SMART (Association for Civil Society Development)), Jungtinė Karalystė (Intrac (International NGO Training and Research Centre)), Rumunija (FPDL (Foundation Partners for Local Development)), Ukraina (Euclid Network)	
Finansinė priemonė: PNP	
Projekto pavadinimas:	
Kroatija-Zagrebas: Projektavimo ir kitų projekto dokumentų, skirtų „Antrojo kelio atnaujinimui ir pagerinimui bei naujos dvigubų bėgių geležinkelio linijos Dugo Selo-Novska tiesimui, paruošimas (angl. <i>Croatia-Zagreb: Preparation of design and other project documents for 'Upgrade, renewal, construction of second track and construction of new double track line on sections of railway line Dugo Selo-Novska, phases 2 and 3'</i>)	2013 Vertė: 10,215,000 Eur
Vieta: Kroatija	
Apie projektą: Projektas yra skirtas pagrindinių kelio restauravimo ir tobulinimo bei naujos bėgių linijos tiesimo projektavimui, darbų infrastruktūros sudarymui, kontrolės organizavimui.	
Vykdytojai: Lyderis: Ispanija (Tecnica y Proyectos TYPASA Ingenieros Consultores y Arquitectos) Partneriai: Prancūzija (SA Egis Rail), Ispanija (Ingeniería y Economía del Transporte, SA (INECO)), Kroatija (Inženjerski Projektni Zavod (IPZ d.d.))	
Finansinė priemonė: PNP	

Šaltinis: parengta autorių, remiantis Europeaidcontracts.com ir webgate.ec.europa.eu teikiama statistika apie pastarojo meto didžiausio biudžeto projektus.

Didžiausių (pagal biudžetą) pastarojo meto tarptautinio VB projektų analizė leido identifikuoti pagrindinius ES tarptautinio VB politikos formavimo principus:

- pastarojo meto didžiausi (pagal biudžetą) ES tarptautinio VB projektai skirti šiems regionams: Centrinė ir Vakarinė Afrika, Turkija, Rytinė ir Pietinė Afrika, Kroatija, Afganistanas, Pakistanas, Albanija, Bosnija ir Hercegovina, Makedonija, Islandija, Kosovas, Juodkalnija, Serbija, Nigerija;
- pastarojo meto didžiausi (pagal biudžetą) ES tarptautinio VB programų objektas - paslaugų teikimas energetikos, tyrimų, konsultavimo, pagalbos nelaimingų atsitikimų ir sveikatos priežiūros bei techninės pagalbos srityse;
- pastarojo meto didžiausi (pagal biudžetą) ES tarptautinio VB projektai finansuojami per VBP, PNP, STP bei EPF;
- prie pastarojo meto didžiausių (pagal biudžetą) projektų įgyvendinimo prisidėjo ankstesniame poskyryje įvardytos tarptautinio VB programų įgyvendinimo skaičiumi ir apimtimi lyderiaujančios šalys - Vokietija, Prancūzija, Jungtinė Karalystė, Belgija bei kitos išsivysčiusios ES VN – Ispanija, Suomija, Slovėnija, Graikija, Kroatija, Nyderlandai, Rumunija;
- tarp suinteresuotų organizacijų, prisidėjusių įgyvendinant aptariamus VB projektus, nustatyta ir šalies naudos gavėjos atstovų Turkijoje ir Kroatijoje.

Apibendrinimas:

- nustatyta, kad 2001 – 2015 m. ES VN įvykdė daugiau nei 37,800 projektų, kurių vertė viršija 33 371 mln. Eur⁶¹;
- identifikuota, kad didžiausią patirtį vykdant tarptautinio VB projektus yra sukaupusios Vokietija, Jungtinė Karalystė, Prancūzija, Belgija ir Italija. Nagrinėjamu laikotarpiu jų iš viso įvykdytų projektų skaičius sudarė beveik pusę visų ES VN vykdytų tarptautinio VB projektų skaičiaus;
- identifikuota, kad lyderiaujančios ES VN pagal tarptautinio VB biudžetą yra tos pačios, kaip ir įgyvendintų projektų skaičiaus atveju. Vokietijos, Jungtinės Karalystės, Prancūzijos, Belgijos ir Italijos iš viso įgyvendintų tarptautinio VB projektų biudžetas sudaro beveik pusę viso ES VN įsisavinto tarptautinio VB biudžeto;
- identifikuota, kad ES VN, kurių pavyzdžiu turėtų sekti Lietuva, plėtodama tarptautinio VB politiką, atsižvelgiant į didžiausią vykdytų projektų skaičių ir įsisavintų lėšų apimtį, yra Vokietija, Jungtinė Karalystė, Prancūzija, Belgija ir Italija. Tuo tarpu turint omenyje didžiausius (pagal biudžetą) pastarojo meto tarptautinio VB projektus, reikšmingos patirties jų vykdyme yra sukaupusi Portugalija, Švedija ir Suomija;
- nustatyta, kad didžiausias ES tarptautinio VB finansavimas skiriamas per VBP, PNP, STP bei EPF programas Afrikos, Artimųjų Rytų ir narystei ES besirengiančioms šalims.

ES VN narių patirties analizė tarptautiniame VB parodė, kad sėkmingam suinteresuotų organizacijų dalyvavimui vystymo programose įtakos turi tiek VB politikos organizavimo santvarka valstybėje, tiek suinteresuotų organizacijų turimi resursai.

Nusatyta, kad suinteresuotas organizacijas paskatinti prisidėti prie VB veiklų gali valstybinio ir nevalstybinio sektoriaus glaudus bendradarbiavimas. Pavyzdine santvarka galėtų būti laikomos Vokietijos, Prancūzijos ir Belgijos valstybėse įkurtos vyriausybės atskaitingos vystymo agentūros. Šių institucijų teikiama informacija apie galimybes dalyvauti VB, tiesioginė finansinė parama (kofinansavimo galimybės, lengvatinės paskolos, finansavimas veiklos pradžioje) ir konsultacinės paslaugos (paraiškų rengimas, partnerių paieškos, projektų vykdymas ir kt.) teikia paskatą mažesnę patirtį ir resursus turinčioms organizacijoms prisidėti prie vystymo veiklų. Tai kuria galimybes suinteresuotoms organizacijoms išvengti paraiškų teikimo klaidų, plėsti turimas žinias ir didinti kompetenciją bei gauti finansinę pagalbą, siekiant sklandaus VB projektų vykdymo ir jų rezultatų tęstinumo ateityje. Be viso to, šių vyriausybei atskaitingų agentūrų bendradarbiavimas su tarptautinėmis dvišalėmis ir daugiašalėmis organizacijomis, aktyviai organizuojami profesiniai forumai ir konferencijos leidžia šalyse veikiančioms suinteresuotoms organizacijoms lengviau susirasti partnerių.

Sėkmingai VB dalyvaujančių organizacijų analizė Vokietijoje, Prancūzijoje ir Belgijoje parodė, kad partneriai, jų kiekis ir patirtis yra itin svarbūs siekiant prisidėti prie vystymo programų įgyvendinimo. Nagrinėtos sėkmingai VB dalyvaujančios organizacijos turėjo didelį skaičių įvairaus profilio partnerių tiek išsivysčiusiose, tiek besivystančiose šalyse. Bendradarbiavimas su kitomis organizacijomis, ypačiai Lietuvos atveju, kada labai nedidelė dalis suinteresuotų organizacijų atitinka keliamus kvalifikacinius reikalavimus, yra lemiamas. Užmezgus ryšius su didelėmis, daug patirties ir žinių sukaupusiomis organizacijomis, atsiranda galimybė ne tik prisidėti prie VB veiklų ir įveikti didelę konkurenciją, tačiau kartu ir didinti savo specialistų kompetencijas, įgyti praktikos teikiant paraiškas ir gauti vertingos ateities projektuose pritaikomos informacijos.

⁶¹ Europeaidcontracts.com ES VN statistika.

4. Lietuvos patirtis tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime

4.1. Lietuvos vystomojo bendradarbiavimo strateginės kryptys ir tikslai

Lietuvoje tarptautinį VB administruoja Vystomojo bendradarbiavimo ir paramos demokratijai programos įgyvendinimo komisija, kurią sudaro Užsienio reikalų ministerijos pareigūnai atsakingi už šią sritį⁶². Tarptautinis VB Lietuvoje gali būti skirstomas į dvišalį (preliminariais duomenimis, 2014 m. sudarė 15 proc., t. y. 4,68 mln. Eur iš 30,45 mln. Eur, skirtų tarptautiniam vystomajam bendradarbiavimui) ir daugiašalį (85 proc. lėšų, į šį pagalbos tipą įeina įmokos į EPF ir įnašai į bendrą ES biudžetą, skirtą išorės veiksnių įgyvendinimui).

Svarbiausi dokumentai, formaliai apibrėžiantys vystomojo bendradarbiavimo politiką, tai (1) 2013 m. gegužės 16 d. LR Vystomojo bendradarbiavimo ir humanitarinės pagalbos įstatymas ir (2) 2014 m. sausio 15 d. LR Vyriausybės nutarimas dėl Lietuvos Respublikos vystomojo bendradarbiavimo 2014 – 2016 metų politikos kryptių patvirtinimo.

LR Vystomojo bendradarbiavimo ir humanitarinės pagalbos 2013 m. gegužės 16 d. įstatymas apibrėžia šiuos Lietuvos tarptautinio VB tikslus:

- prisidėti prie pasaulinių skurdo mažinimo besivystančiose valstybėse pastangų ir kitų Jungtinių Tautų (toliau – JT) paskelbtų vystymosi tikslų įgyvendinimo;
- prisidėti prie demokratijos, saugumo ir stabilumo erdvės, darnaus valstybių partnerių vystymosi plėtojimo;
- prisidėti prie žmogaus teisių ir lyčių lygybės plėtojimo valstybių partnerių šalyse;
- stiprinti politinius, ekonominius, socialinius ir kultūrinius ryšius su valstybėmis partnerėmis ir, jeigu yra galimybė, su kitomis besivystančiomis valstybėmis;
- informuoti ir šviesti Lietuvos visuomenę apie JT, ES ir Lietuvos tarptautinio VB politikos kryptis, jų tikslus ir iššūkius, pasiektus rezultatus, siekti didesnio visuomenės pritarimo ir paramos šiai veiklai⁶³.

2014 m. sausio 15 d. LR Vyriausybės nutarimas dėl Lietuvos Respublikos vystomojo bendradarbiavimo 2014 - 2016 m. politikos kryptių patvirtinimo papildo anksčiau minėtą įstatymą. Dokumente nurodoma, kad prioritetinės kryptys yra dvišalės paramos teikimas Afganistano Islamo Respublikai ir ES Rytų partnerystės valstybėms: Armėnijos Respublikai, Azerbaidžano Respublikai, Baltarusijos Respublikai, Gruzijai, Moldovos Respublikai ir Ukrainai, kuriose siekiama stiprinti pilietinę visuomenę ir demokratiją, administracinius ir institucinius gebėjimus, savivaldą bei skatinti ekonominę ir socialinę vystymąsi. Pabrėžiama, kad su šiomis valstybėmis Lietuva bendradarbiavo dar prieš įsigaliojant 2013 m. Vystomojo bendradarbiavimo ir humanitarinės pagalbos įstatymui.

Pagrindiniai iššūkiai, su kuriais susiduria Lietuva tarptautinio VB srityje - tai nepakankamas privataus sektoriaus bei NVO įsitraukimas. Nepaisant galimų naudų privatiems pagalbos tiekėjams, partnerystė tarp viešojo ir privataus sektorių yra stipriai tobulintina. Svarbu pabrėžti, kad ir kitos valstybės donorės neretai susiduria su privataus sektoriaus ir NVO bei kt. institucijų pasyvumu tarptautinio VB atžvilgiu. Atsižvelgiant į šią situaciją, 2014 m. birželio 23 d. Europos Taryba parengė išvadas dėl privataus sektoriaus vaidmens vystymosi srityje. Pagrindinės dokumente išskirtos išvalgos yra ⁶⁴:

⁶² Lietuvos vystomojo bendradarbiavimo politika: <http://www.orangeprojects.lt/site/?page=99&sub=728>

⁶³ Lietuvos Respublikos vystomojo bendradarbiavimo ir humanitarinės pagalbos įstatymas, 2013, LR Seimas.

⁶⁴ EK išvados dėl didesnio privataus sektoriaus įsitraukimo į vystomąjį bendradarbiavimą (angl. *Council conclusion on a stronger role of private sector in development cooperation: An action oriented perspective*), 2014 gruodis, Briuselis.

- nepakeičiama privataus sektoriaus svarba mažinant skurdą ir didinant ekonominį augimą besivystančiose šalyse;
- didelis poreikis skatinti privataus sektoriaus atstovus tapti strateginiais partneriais įgyvendinant Tūkstantmečio vystymosi tikslus.

Išsakyti teiginiai yra itin aktualūs Lietuvos tarptautinio VB kontekste, nes šalies VB politika faktiškai įgyvendina nacionalinės saugumo politikos tikslus – didinti politinį, socialinį ir ekonominį stabilumą kaimyninėse valstybėse. Šie prioritetai sutampa ir su privataus sektoriaus interesais, ypač Rytų partnerystės šalyse, kadangi didžioji dalis įmonių būtent šiose šalyse vykdo savo gamybos plėtrą, yra užmezgę verslo ryšius. Didesnis įsitraukimas į vystomojo bendradarbiavimo projektus suteiktų galimybę įmonėms ne tik padidinti savo socialinę atsakomybę, bet ir geriau susipažinti su užsienio rinkomis, pasisemti patirties bei jose plėsti savo veiklą.

Būtina pabrėžti, kad tarptautinio VB tema Lietuvos suinteresuotiems atstovams yra sąlyginai nežinoma (tik 18 proc. apklaustųjų teigė girdėję apie Tūkstantmečio vystymo tikslus ir tik 3 proc. teigė žinantys, kas tai yra⁶⁵). 2014 m. atlikto tyrimo duomenimis, pastaruosius penkerius metus privačiojo ir viešojo sektoriaus organizacijų pasyvumą, įgyvendinant VB projektus, lėmusios priežastys buvo informacijos apie tarptautinio VB veiklas, galimus projektus ir prioritetus šalies mastu trūkumas⁶⁶.

Nepaisant to, 2010 m. atliktas vietos veikėjų vystomojo bendradarbiavimo gebėjimų tyrimas⁶⁷ atskleidžia, kad suinteresuotų organizacijų veikla Lietuvoje tarptautinio VB klausimais vertinama teigiamai - didėja temos žinomumas, organizacijų kompetencijos bei informacijos sklaida tarp Lietuvos organizacijų. Pilietinės visuomenės indėlis į tarptautinio VB programų įgyvendinimą didėja, taip plėsdamas patirtį ir kurdamas vis naujus Lietuvos organizacijų gerosios praktikos pavyzdžius⁶⁸.

4.2. Lietuvos patirtis įgyvendinant Europos Sąjungos vystomojo bendradarbiavimo projektus

Lietuvos suinteresuotų atstovų įsitraukimas į VB veiklas šiuo metu yra identifikuojamas kaip sritis, kuriai šalis turi skirti daug dėmesio, siekdama užtikrinti didesnę privataus sektoriaus bei nevyriausybinių organizacijų dalyvavimą tarptautinio VB programose ir projektuose. Šalies ekspertai aiškindami Lietuvos verslo ir NVO pasyvumą vystomojo bendradarbiavimo atžvilgiu daro prielaidą, kad galima to priežastis yra sąlyginai nedidelė Lietuvos patirtis tarptautinio VB srityje. Pirmą kartą šalis besivystančioms valstybėms paramą skyrė 2001 m., tačiau tik nuo 2004-ųjų, t. y. nuo įstojimo į ES, Lietuva oficialiai prisiėmė tarptautinius įsipareigojimus teikti pagalbą besivystančioms valstybėms⁶⁹.

Vertinant Lietuvos tarptautinio VB paramą šalims partnerėms, išsiskiria Baltarusija kaip 6-ta didžiausia rinka Lietuvos eksportuotojams, kuriai 2012m. Lietuvos privatūs rėmėjai skyrė 613 tūkst. Lt (43 proc. tais metais skirtos pagalbos šiai valstybei). Vis dėlto, pasak 2014 m. tyrimo dėl privačiojo ir viešojo sektorių įsitraukimo į tarptautinio VB, Baltarusija yra išimtis. Kitose

⁶⁵ ES vystomosios pagalbos ir Tūkstantmečio vystymo tikslai (angl. *EU Development Aid and the Millennium Development Goals*), 2013, Europos Komisijos ataskaita.

⁶⁶ Privačiojo ir viešojo sektorių įsitraukimo į vystomojo bendradarbiavimo ir vystomojo švietimo veiklą besivystančiose šalyse tyrimas, Lietuvos nevyriausybinių vystomojo švietimo ir bendradarbiavimo organizacijų tinklas, 2014.

⁶⁷ V. Ilgius, A. Gražulis, O. Žuravliova, Vietos veikėjų vystomojo bendradarbiavimo gebėjimų tyrimas, Vilnius, 2010.

⁶⁸ Tarptautinė konferencija, 10 metų Europos Sąjungoje: Lietuvos vystomojo bendradarbiavimo pažanga, iššūkiai ir perspektyvos“, 2014, Lietuvos nevyriausybinių vystomojo bendradarbiavimo organizacijų tinklas.

⁶⁹ Vystomasis bendradarbiavimas. Pasaulio ir Lietuvos įsipareigojimas, 2010, Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras.

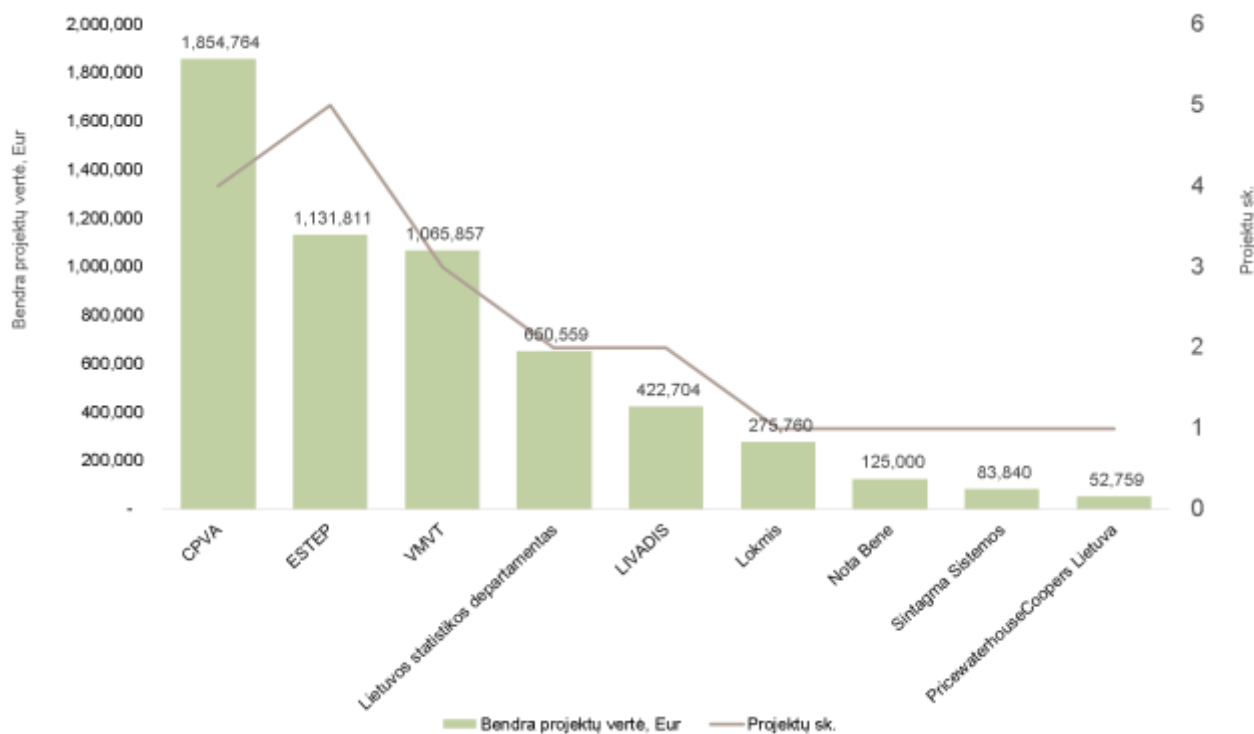
prioritetinėse Lietuvai valstybėse, t.y. Armėnijoje, Azerbaidžane, Gruzijoje, Moldovoje ir Ukrainoje, suinteresuotų organizacijų įsitraukimas yra minimalus⁷⁰.

Tolimesnėje dalyje, siekiant nustatyti priežastis, trukdančias Lietuvos suinteresuotoms organizacijoms intensyviai įsitraukti į tarptautinio VB veiklas bei identifikuoti sektorius ir potencialias finansavimo priemones, pateikiama šalies praktikos teikiant paraiškas ir įgyvendinant projektus analizė. Nagrinėjimui pasirinktas 2004 - 2015 m. laikotarpis, detaliau apžvelgiant pagal išskirtus kriterijus pirmaujančių Lietuvos organizacijų patirtį tarptautinio VB srityje.

Analizuojamu laikotarpiu Lietuvos suinteresuotos organizacijos ES išorės finansinių instrumentų pagrindu įsisavino 320,652,055 Eur. Remiantis EuropeAid statistika, buvo įvykdyti 203 tarptautinio VB projektai Baltarusijoje, Ukrainoje, Gruzijoje, Turkijoje, Bosnijoje ir Hercegovinoje bei kitose šalyse, vidutiniam vieno projekto biudžetui esant 1,579,567 Eur.

Nustatyta, kad lyderiaujančios šalies organizacijos pagal bendrą 2004 - 2015 m. įgyvendintų projektų vertę yra Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) (1,854,764 Eur), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP) (1,131,811 Eur) bei Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT) (1,065,857 Eur). Pastebėta, kad pagal bendrą įgyvendintų tarptautinio VB projektų vertę pirmaujančių Lietuvos organizacijų vidutinė projektų vertė ženkliai skiriasi. Atsižvelgiant į tai, pirmaujančios organizacijos yra Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) (463,691 Eur), Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT) (355,285 Eur) ir Lietuvos statistikos departamentas (325,2279 Eur).

14 paveikslas. Lietuvos organizacijos, 2004 - 2015 m. įgyvendinusios projektų už didžiausią vertę ⁷¹.



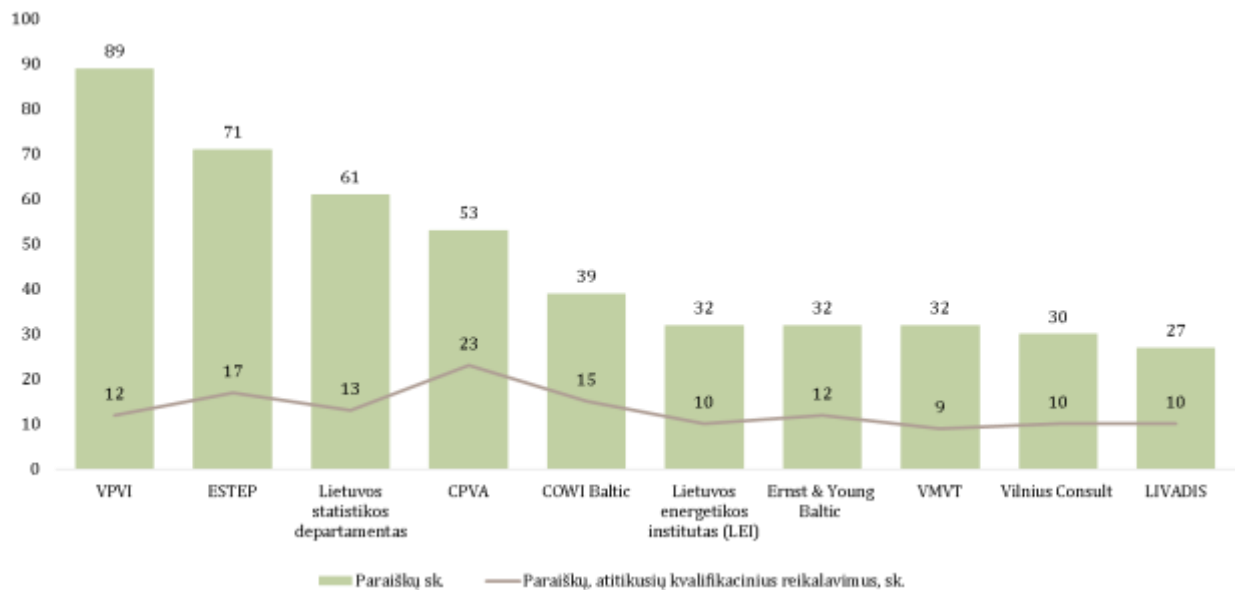
Šaltinis: parengta autorių, remiantis Europeaidcontracts.com teikiama statistika apie Lietuvos vykdytus projektus.

⁷⁰ Privačiojo ir viešojo sektorių įsitraukimo į vystomojo bendradarbiavimo ir vystomojo švietimo veiklą besivystančiose šalyse tyrimas, Lietuvos nevyriausybinų vystomojo švietimo ir bendradarbiavimo organizacijų tinklas, 2014.

⁷¹ Sutrumpinimai: Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP), Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT), Lietuvos viešojo administravimo institutas (LIVADIS).

Apžvelgus dalyvavimą EK organizuojamuose kvietimuose teikti paraiškas nustatyta, kad 2004 – 2015 m. Lietuvos organizacija, pateikusi daugiausia paraiškų vykdyti tarptautinio VB projektus, yra Viešosios politikos ir vadybos institutas (VPVI) - 89, nuo jos nedaug atsilieka Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP) (71 paraiška) ir Lietuvos statistikos departamentas (61 paraiška). Likusios dešimt organizacijų rodė mažesnę iniciatyvą dalyvauti įgyvendinant tarptautinio VB programas, teikdamos beveik perpus mažiau paraiškų. Nustatyta, kad pagal sėkmės koeficientą⁷² aptariamų dešimties organizacijų kontekste pirmuoja Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) - beveik pusę (43 proc.) teiktų paraiškų EK pateko į kitą etapą. Kiek mažesni nei 40 proc. sėkmės koeficientą 2004 – 2015 m. demonstravo COWI Baltic bei Ernst & Young Baltic.

15 paveikslas. Lietuvos organizacijos, 2004 - 2015 m. pateikusios daugiausiai paraiškų ⁷³.



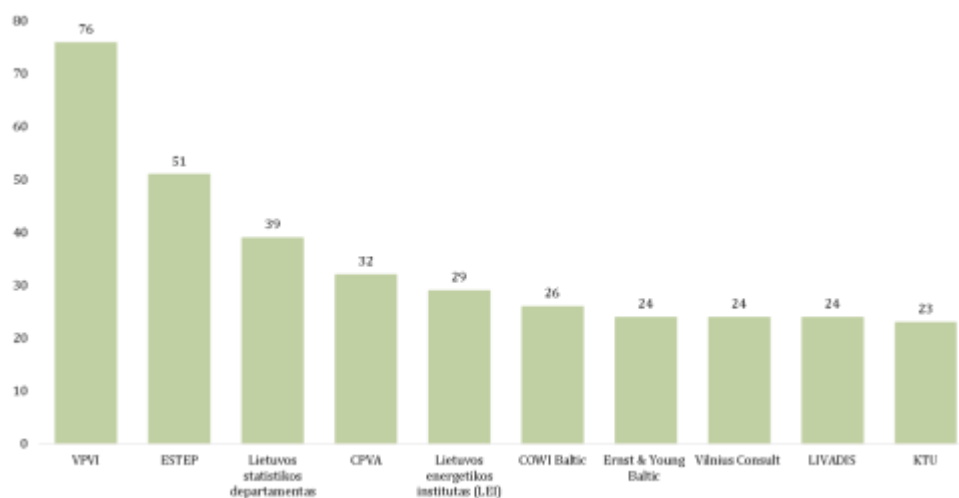
Šaltinis: parengta autorių, remiantis Europeaidcontracts.com teikiama statistika apie Lietuvos organizacijų teiktas paraiškas.

Partneriai vykdam tarptautinio VB projektus yra labai svarbūs, nes pačios organizacijos ne visada atitinka keliamus kvalifikacinius reikalavimus. Toliau pateikiama statistika apie dešimtį Lietuvos organizacijų, 2004 – 2015 m. bendradarbiavusių su didžiausiu skaičiumi partnerių.

⁷² Sėkmės koeficientas - procentinė išraiška, nurodanti visų teiktų ir kvalifikacinius reikalavimus atitikusių paraiškų santykį.

⁷³ Sutrumpinimai: Viešosios politikos ir vadybos institutas (VPVI), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP), Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA), Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT), Lietuvos viešojo administravimo institutas (LIVADIS).

16 paveikslas. Lietuvos organizacijos, 2004 - 2015 m. bendradarbiavusios su didžiausiu skaičiumi partnerių ⁷⁴.



Šaltinis: parengta autorių, remiantis Europeaidcontracts.com teikiama statistika apie aukščiau įvardytas organizacijas.

Nustatyta, kad pagrindiniai Lietuvos organizacijų partneriai yra tiek itin išsivysčiusiose ES VN, tokiose kaip Vokietijoje, Nyderlanduose, Švedijoje, Belgijoje ir kt., tiek mažiau ekonomiškai ar politiškai stabiliose – Graikijoje, Tunise, Armėnijoje, Azerbaidžane, Moldovoje, Ukrainoje, Gruzijoje ir kt.

Toliau aprašomi projektai, kuriuos įvykdė didžiausią tarptautinio VB biudžetą projektų vykdymui įsisavinusios Lietuvos organizacijos. Į analizės imtį pateko Centrinės projektų valdymo agentūros (CPVA), Europos Socialinių ir Ekonominų Projektų (ESTEP) ir Valstybinės maisto ir veterinarijos tarnybos (VMVT) 2004 – 2015 m. vykdyti tarptautinio VB projektai.

17 paveikslas. Lietuvos organizacijų, įgyvendinusių tarptautinio VB projektų už didžiausią bendrą vertę, projektų aprašymai.

Projekto pavadinimas:	
Parama Baltarusijos infrastruktūrai – maisto saugumas (angl. <i>Support to Quality Infrastructure in Belarus – Food Safety</i>)	2011 Vertė: 5,316,000 Eur
Vieta: Baltarusija	
Apie projektą: Projektas yra skirtas (1) pagerinti Baltarusijos maisto produktų saugą ir kokybę, į veiklas įtraukiant privatų sektorių ir pilietinę visuomenę, (2) remti institucinę reformą Baltarusijos akreditavimo ir standartizacijos sistemoje, (3) suderinti nacionalinius teisės aktus, rinkos priežiūros ir maisto saugos reikalavimus su ES reguliavimo sistema.	
Vykdytojai: Lyderis: Association Francaise de Normalisation AFNOR (Prancūzija) Partneriai: Cardno Emerging Markets (Belgija), France Veterinaire International FVI (Prancūzija), Food and Veterinary Service of the Republic of Latvia PVD (Latvija), Opera soc Coop arl (Italija), Polish Centre for Accreditation PCA (Lenkija), Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT) (Lietuva)	
Finansinė priemonė: EKP	

⁷⁴ Sutrumpinimai: Viešosios politikos ir vadybos institutas (VPVI), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP), Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA), Lietuvos viešojo administravimo institutas (LIVADIS), Kauno technologijos universitetas (KTU).

Projekto pavadinimas:	
Ukrainos - Europos politikos ir teisinių patarimų centras (UEPLAC - 5 fazė) (angl. Ukrainian-European Policy and Legal Advice Centre (UEPLAC) Phase IV)	2006 Vertė: 4,410,000 Eur
Vieta: Ukraina	
Apie projektą: Projektas yra skirtas padėti Ukrainos valdžios institucijoms užtikrinti Partnerystės ir bendradarbiavimo susitarimo (PBS) ir Europos kaimynystės veiksmų plano (ENAP) įgyvendinimą.	
Vykdytojai: Lyderis: European Consultants Organisation ECO (Belgija) Partneriai: European and Financial Communications EFICOM (Lenkija), Europos Socialiniai Teisiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP) (Lietuva) , Stella Consulting (Prancūzija), Thales Services SAS (Prancūzija)	
Finansinė priemonė: EKP	
Projekto pavadinimas:	
Maisto saugumo kontrolės sistemos pagerinimas Ukrainoje (angl. Improvement of food safety control system in Ukraine (CIB Programme for Ukraine))	2014 Vertė: 3,591,550 Eur
Vieta: Ukraina	
Apie projektą: Projektas yra skirtas skaidrios, atskaitingos, ekonomiškai efektyvios ir verslui palankios maisto saugos kontrolės sistemos Ukrainoje plėtojimui, jos išlaidų optimizavimui bei suderinimui su ES galiojančiais maisto kontrolės reikalavimais.	
Vykdytojai: Lyderis: Grontmij (Danija) Partneriai: Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT) (Lietuva) , WYG International (Jungtinė Karalystė), AESA (Belgija)	
Finansinė priemonė: EKP	
Projekto pavadinimas:	
Serbijos maisto ir ne maisto produktų priežiūros sistemos stiprinimas (angl. Strengthening of the Serbian Market Surveillance system for non-food and food products)	2012 Vertė: 2,443,780 Eur
Vieta: Serbija	
Apie projektą: Projektas yra skirtas prisidėti prie vartotojų apsaugos Serbijoje, rinkos priežiūros ir efektyvumo koordinavimo, teisės aktų laikymosi dėl gaminių saugumo sveikatai ir aplinkai užtikrinimo.	
Vykdytojai: Lyderis: GFA Consulting Group (Vokietija) Partneriai: Slovenian Institute of Quality and Metrology SIQ (Slovėnija), Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT) (Lietuva) , Trading Standards Institute (Jungtinė Karalystė), TÜV Rheinland Bildung und Consulting (Vokietija)	
Finansinė priemonė: PNP	

Projekto pavadinimas:		
Gruzijos - Europos politikos ir teisinių patarimų centras (GEPLAC - 5 fazė) (angl. <i>Georgian-European Policy and Legal Advice Centre (GEPLAC - Phase V) - Georgia</i>)		2005 Vertė: 1,813,238 Eur
Vieta: Gruzija		
Apie projektą: Projektas yra skirtas (1) vyriausybės gebėjimų stiprinimui planuojant, koordinuojant ir atliekant vertinimo veiklas, susijusias su Partnerystės ir bendradarbiavimo susitarimo (angl. PCA) įgyvendinimu bei (2) darnaus šiuo susitarimu numatomų tikslų vykdymo, siekiant ekonominės plėtros ir skurdo mažinimo.		
Vykdytojai: Lyderis: Altair Asesores (Ispanija) Partneriai: British Council (Jungtinė Karalystė), Europos Socialiniai Teisiniai ir Ekonominiai Projektai ESTEP (Lietuva) , Georgian Foundation for Strategic and International Studies GFSIS (Gruzija).		
Finansinė priemonė: EKP		
Projekto pavadinimas:		
Parama Bosnijos ir Hercegovinos Vyriausybei Europos integracijos procesuose ir paramos visuomenei koordinavimas (angl. <i>Support to the BiH Government for the European Integration process and Co-ordination of Community Assistance - Phase III</i>)		2009 Vertė: 1,696,080 Eur
Vieta: Bosnija ir Hercegovina		
Apie projektą: Projektas yra skirtas institucinių, techninių ir žmogiškųjų išteklių gebėjimų stiprinimui, siekiant efektyvios šalies integracijos Europoje. Projekto numatytos veiklos apėmė informacijos sklaidą apie ES integracijos procesą visuomenėje, politikos ir strateginių dokumentų projektavimą ir rengimo koordinavimą, metodinės pagalbos teikimą ir kt.		
Vykdytojai: Lyderis: East West Consulting (EWC) (Belgija) Partneriai: Eurecna SpA (Italija), Lucid Linx (Bosnija ir Hercegovina), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai ESTEP (Lietuva)		
Finansinė priemonė: PNP		
Projekto pavadinimas:		
Techninė parama Dvynių programos, TAIEX ir SIGMA instrumentams bei Išsamios institucijų kūrimo programai (angl. <i>Technical assistance for building the capacity for application of Twinning, TAIEX and SIGMA Instruments, and to provide support in the Comprehensive Institution Building Programme</i>)		2009 Vertė: 1,566,000 Eur
Vieta: Moldova		
Apie projektą: Projektas skirtas stiprinti Moldovos vyriausybės gebėjimus organizuoti ir koordinuoti išorės veiksmų finansinių instrumentų įgyvendinimą, teikiant techninę, administracinę, ir planavimo pagalbą.		
Vykdytojai: Lyderis: Human Dynamics (Austrija) Partneris: Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) (Lietuva)		
Finansinė priemonė: EKP		

Projekto pavadinimas:	
Armėnijos – Europos politikos ir teisinių patarimų centras (AEPLAC – 5 fazė) (angl. <i>Armenian European Policy & Legal Advice Centre (AEPLAC) Phase 5</i>)	2009 Vertė: 1,566,000 Eur
Vieta: Armėnija	
Apie projektą: Projektas yra skirtas (1) vyriausybės gebėjimų stiprinimui planuojant, koordinuojant ir atliekant vertinimo veiklas, susijusias su Partnerystės ir bendradarbiavimo susitarimo (angl. PCA) įgyvendinimu bei (2) darnaus šiuo susitarimu numatomų tikslų vykdymo, siekiant ekonominės plėtros ir skurdo mažinimo.	
Vykdytojai: Lyderis: ALTAIR Asesores, S.L. (Ispanija) Partneriai: European Consultants Organisation (ECO) (Belgija), East West Consulting (EWC) (Belgija), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP) (Lietuva) , (IChD) (Armėnija)	
Finansinė priemonė: EKP	
Projekto pavadinimas:	
Techninės parama Dvynių programos administravimo ofisui paraiškų teikime ir koordinavime (angl. <i>Support to the PAO in Application and Coordination of Institution Building Facilities</i>)	2012 Vertė: 1,163,000 Eur
Vieta: Gruzija	
Apie projektą: Projektas skirtas stiprinti Gruzijos vyriausybės gebėjimus organizuoti ir koordinuoti išorės veiksmų finansinių instrumentų įgyvendinimą, teikiant techninę, administracinę, ir planavimo pagalbą.	
Vykdytojai: Lyderis: Human Dynamics (Austrija) Partneris: Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) (Lietuva)	
Finansinė priemonė: EKP	
Projekto pavadinimas:	
Dvynių programos įgyvendinimas, TAIEX ir SIGMA veiksmai Azerbaidžane (angl. <i>Implementation of Twinning, TAIEX and SIGMA operations in Azerbaijan</i>)	2009 Vertė: 1,060,000 Eur
Vieta: Azerbaidžanas	
Apie projektą: Projektas yra skirtas perduoti žinias ir patirtį Azerbaidžano institucijoms, koordinuojančioms Dvynių programą, siekiant jų efektyvumo ir veiksmingumo. Keli iš projekto tikslų yra didinti visuomenės informuotumą apie ES paramą Dvynių programai, TAIEX veiklą ir SIGMA paramą Azerbaidžane, remti dvynių programos organizavimą ir koordinavimą, padėti Azerbaidžano vyriausybei (atskiroms ministerijoms ir kitoms valstybinėms įstaigoms) ir suinteresuotoms šalimis suprasti ir visapusiškai įsitraukti į Azerbaidžano Dvynių programas ir kt.	
Vykdytojai: Lyderis: Human Dynamics (Austrija) Partneris: Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) (Lietuva)	
Finansinė priemonė: EKP	

Projekto pavadinimas: Dvynių programos administravimo ofisas Azerbaidžane (angl. <i>Twinning Programme Administration Office (PAO) in Azerbaijan</i>)		2007 Vertė: 999,820 Eur
Vieta: Azerbaidžanas		
Apie projektą: Projektas yra skirtas perduoti žinias ir patirtį Azerbaidžano institucijoms, koordinuojančioms Dvynių programą, siekiant jų efektyvumo ir veiksmingumo. Keli iš projekto tikslų yra didinti visuomenės informuotumą apie ES paramą Dvynių programai, TAIEX veiklą ir SIGMA paramą Azerbaidžane, remti dvynių programos organizavimą ir koordinavimą, padėti Azerbaidžano vyriausybei (atskiroms ministerijoms ir kitoms valstybinėms įstaigoms) ir suinteresuotoms šalimis suprasti ir visapusiškai įsitraukti į Azerbaidžano Dvynių programas ir kt.		
Vykdytojai: Lyderis: European Consultants Organisation ECO (Belgija) Partneriai: Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA) (Lietuva) , East West Consulting EWC (Belgija).		
Finansinė priemonė: EKP		
Projekto pavadinimas: Techninė parama Parlamentui (angl. <i>Technical assistance to the Parliament</i>)		2010 Vertė: 599,999 Eur
Vieta: Makedonija		
Apie projektą: Projektas yra skirtas Parlamento institucinių gebėjimų stiprinimui, siekiant pagerinti veiklos skaidrumą ir atskaitomybę piliečiams. Numatytos veiklos, orientuotos į techninę pagalbą parlamento komitetams, tyrimų ir analitinių gebėjimų tobulinimą bei informacijos sklaidos pagerinimą.		
Vykdytojai: Lyderis: CEEN Economic Project & Policy Consulting GmbH (Austrija) Partneriai: Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP) (Lietuva) , Centre for European Constitutional Law CECL Themistocles & Dimitris Tsatsos Foundation (Graikija), Euro Management International Ltd EMI (Latvija)		
Finansinė priemonė: PNP		

Šaltinis: parengta autorių, remiantis Europeaidcontracts.com teikiama statistika apie aukščiau įvardytas organizacijas.

Atlikta Lietuvos organizacijų gerosios praktikos analizė padėjo identifikuoti ES tarptautinio VB organizavimo principus, galinčius prisidėti tiek prie aktyvesnio paraiškų teikimo ateityje, tiek prie didesnio skaičiaus ir vertės projektų įgyvendinimo:

- prioritetinės šalys, kuriose Lietuvos organizacijos prisideda prie tarptautinio VB projektų – Azerbaidžanas, Gruzija, Moldova, Armėnija, Bosnija ir Hercegovina, Makedonija, Ukraina, Baltarusija;
- Lietuvos suinteresuotos organizacijos 2004 – 2015 m. ES tarptautinio VB vykdė per PNP ir EKP;
- pagrindiniai nagrinėtų Lietuvos suinteresuotų organizacijų partneriai yra Austrijos, Belgijos, Vokietijos, Ispanijos, Danijos, Italijos, Jungtinės Karalystės, Latvijos, Lenkijos, Prancūzijos ir Slovėnijos organizacijos;
- tarp suinteresuotų organizacijų, prisidėjusių įgyvendinant aptariamus VB projektus, nustatyti ir šalių naudos gavėjų atstovai Bosnijoje ir Hercegovinoje, Graikijoje bei Baltarusijoje.

Apibendrinimas:

- identifikuoti Lietuvos tarptautinio VB prioritetai - pilietinės visuomenės ir demokratijos, administracinių ir institucinių gebėjimų, savivaldos rėmimas bei ekonominio ir socialinio

vystymosi skatinimas Afganistano Islamo Respublikoje ir ES Rytų partnerystės valstybėse (Armėnijos Respublikoje, Azerbaidžano Respublikoje, Baltarusijos Respublikoje, Gruzijoje, Moldovos Respublikoje ir Ukrainoje);

- nustatyta, kad 2004 – 2015 m. Lietuvos suinteresuotos organizacijos prisidėjo prie 203 projektų įgyvendinimo, įsisavindamos 320,652,055 Eur tarptautinio VB programų skiriamą finansavimą;
- identifikuota, kad Lietuvos suinteresuotos organizacijos, 2004 – 2015 m. įgyvendinusios tarptautinio VB projektų už didžiausią biudžetą, yra Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP) bei Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT);
- identifikuota, kad Lietuvos suinteresuotos organizacijos, 2004 – 2015 m. įgyvendinusios didžiausią skaičių projektų, yra Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP) bei Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT);
- nustatyta, kad Lietuvos suinteresuotos organizacijos, 2004 – 2015 m. aktyviausiai dalyvavusios EK organizuojamuose paraiškų teikimuose, yra Viešosios politikos ir vadybos institutas (VPVI), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP) ir Lietuvos statistikos departamentas;
- nustatyta, kad Lietuvos suinteresuotos organizacijos, 2004 – 2015 m. turėjusios didžiausią partnerių skaičių tarptautinio VB projektų vykdyme, yra Viešosios politikos ir vadybos institutas (VPVI), Europos Socialiniai ir Ekonominiai Tyrimai (ESTEP) ir Lietuvos statistikos departamentas;
- nustatyta, kad Lietuvos organizacijos, 2004 – 2015 m. įvykdžiusios tarptautinio VB projektų už didžiausią biudžetą, finansavimą gavo per PNP ir EKP įgyvendindamos projektus Azerbaidžane, Gruzijoje, Moldovoje, Armėnijoje, Bosnijoje ir Hercegovinoje, Makedonijoje, Ukrainoje ir Baltarusijoje.

Analizė leido nustatyti, kad VB veiklose dalyvaujančios Lietuvos organizacijos teikia sąlyginai nemažą skaičių paraiškų, tačiau tik nedidelė jų dalis atitinka kvalifikacinius reikalavimus. Tai didžiaja dalimi lemia nedidelė patirtis ir nepakankamos šios srities žinios bei itin didelė konkurencija. Problemas išspręsti galėtų partnerystė su užsienio organizacijomis, tačiau Lietuvos organizacijos su užsienio partneriais bendrauja ganėtinai pasyviai. Pastebėta, kad partnerių skaičius neretai atitinka teiktų paraiškų skaičių, kas byloja apie vienkartinį bendradarbiavimo santykių užmezgimą ir jų nebeplaikymą ateityje. O tai nepalanki situacija pasauliniame kontekste mažoms Lietuvos organizacijoms, kurioms naujų partnerių paieškos yra daug laiko ir finansinių resursų reikalaujantis procesas. Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvos organizacijų dalyvavimą VB stipriai lemia **partneriai** – jų skaičius, turimos žinios ir patirtis bei geranoriškumas jomis dalintis, bendradarbiavimo santykių pastovumas ir sugebėjimas jungtiniu principu įveikti intensyvią konkurenciją, ir **organizacijos resursai** – turimos žinios ir paraiškų teikimo ir partnerių paieškų patirtis, specialistų kompetencijos ir ryšiai su užsienio organizacijomis.

5. Lietuvos organizacijų dalyvavimas tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime

Šiame skyriuje pateikiama informacija apie atliktą Lietuvos organizacijų apklausą dėl dalyvavimo tarptautinio VB projektuose.

- apklausos imties atranka;
- interviu ir apklausų metu naudotas klausimynas;
- tyrimo rezultatų apibendrinimas;
- parengtos išvados ir rekomendacijos.

Apklausos atlikimo eiga buvo suskirstyta į 4 etapus, kurie pavaizduoti toliau esančiame paveiksle.

18 paveikslas. Lietuvos organizacijų apklausos dėl dalyvavimo ES tarptautinio VB projektuose etapai.



Šaltinis: parengta autorių.

5.1. Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime apklausos imtis

Nustatyta, kad 2004 – 2015 m. Lietuvos organizacijos iš viso yra įgyvendinusios daugiau nei 200 tarptautinio VB projektų. Siekiant apklausti tas organizacijas, kurios turi didžiausias patirties nagrinėjamoje srityje, imties sudarymui buvo taikyti du kriterijai:

1. Organizacija projektus turi būti įgyvendinusi po 2004 m. (t.y. po Lietuvos įstojimo į ES ir tapimo šalimi donore).
2. Organizacija yra įgyvendinusi bent du tarptautinio VB projektus arba įgyvendinusi vieną, kurio vertė yra ne mažesnė nei 50,000 Eur.

Toliau pateiktas organizacijų, atitinkančių aukščiau įvardintus kriterijus, sąrašas ir trumpa informacija apie kiekvieną jų.

19 paveikslas. Informacija apie į apklausos imtį patekusias Lietuvos organizacijas.

Centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA)	Bendra projektų vertė, Eur: 1,854,764
<p>Veiklos sritis: Valstybės ir kitų subjektų projektų, finansuojamų iš ES lėšų, administravimas, įgyvendinimas. Energijos taupymo ir miesto infrastruktūros projektai.</p>	
<p>Projektai:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dvynių programos administravimo ofisas Azerbaidžane (angl. Twinning Programme Administration Office (PAO) in Azerbaijan) (2007) ▪ Dvynių programos įgyvendinimas, TAIEX ir SIGMA veiksmai Azerbaidžane (angl. Implementation of Twinning, TAIEX and SIGMA operations in Azerbaijan) (2009) ▪ Techninė parama Dvynių programos, TAIEX ir SIGMA instrumentams bei Išsamios institucijų kūrimo programai (angl. Technical assistance for building the capacity for application of Twinning, TAIEX and SIGMA instruments, and to provide support in the Comprehensive Institution Building Programme) (2011) ▪ Techninė parama Dvynių programos administravimo ofisui paraiškų teikime ir koordinavime (angl. Support to the PAO in Application and Coordination of Institution Building Facilities) (2012) 	
<p>Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk.: 53 Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk.: 23 Sėkmės koeficientas: 43% Partnerių sk.: 32</p>	
Europos Socialiniai ir Ekonominiai Projektai (ESTEP)	Bendra projektų vertė, Eur: 1,131,811
<p>Veiklos sritis: Konsultacijų paslaugos</p>	
<p>Projektai:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gruzijos – Europos politikos ir teisinių patarimų centras (GEPLAC – 5 fazė) (angl. Georgian-European Policy and Legal Advice Centre (GEPLAC - Phase V) – Georgia) (2005) ▪ Ukrainos – Europos politikos ir teisinių patarimų centras (UEPLAC – 5 fazė) (angl. Ukrainian-European Policy and Legal Advice Centre (UEPLAC) Phase IV) (2006) ▪ Armėnijos – Europos politikos ir teisinių patarimų centras (AEPLAC – 5 fazė) (angl. Armenian European Policy & Legal Advice Centre (AEPLAC) Phase 5) (2009) ▪ Parama Bosnijos ir Hercegovinos Vyriausybei Europos integracijos procesuose ir paramos visuomenei koordinavimas (angl. Support to the BiH Government for the European Integration process and Co-ordination of Community Assistance - Phase III) (2009) ▪ Techninė parama Parlamentui Technical assistance to the Parliament (2010) 	
<p>Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk.: 71 Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk.: 17 Sėkmės koeficientas: 24% Partnerių sk.: 51</p>	
Lietuvos statistikos departamentas	Bendra projektų vertė, Eur: 650,559
<p>Veiklos sritis: Ekspertizė, moksliniai, statistiniai tyrimai</p>	
<p>Projektai:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ MEDSTAT bendradarbiavimas statistikos srityje (2 fazė) – Viduržemio jūros regionas (angl. MEDSTAT Statistical co operation Phase II - Mediterranean Region) (2005) ▪ Techninė parama projekto vykdytojų grupei ir statistinės srities parinkimas (angl. Technical Assistance to the Project Implementation Team and Selected Statistical Areas) (2007) 	
<p>Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk.: 61 Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk.: 13 Sėkmės koeficientas: 21% Partnerių sk.: 39</p>	

Lietuvos viešojo administravimo institutas (LIVADIS)	Bendra projektų vertė, Eur: 422,704
Veiklos sritis: Moksliniai tyrimai, mokymo kursai	
Projektai: <ul style="list-style-type: none"> Išorinių ekspertų grupė su DIS susijusiuose mokymuose (angl. External Trainers Pool for DIS Related Training) (2006) Techninė pagalba administravimo supaprastinimui Libano ministerijose (angl. Technical Assistance to the Administrative Simplification in Selected Ministries in LEBANON (Ministries of Social Affairs, Tourism, Public Health and Industry)) (2013) 	
Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk: 27 Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk: 10 Sėkmės koeficientas: 37% Partnerių sk: 24	
Lokmis	Bendra projektų vertė, Eur: 275,760
Veiklos sritis: Matavimo sistemos, sistemų integravimas, inžineriniai sprendimai ir techninis aptarnavimas	
Projektai: <ul style="list-style-type: none"> Kroatija – Zagrebas: visuomenės švietimas sveikatos apsaugos tema - atnaujinimas (angl. HR-Zagreb: health protection in relation to medical exposure — relaunch) (2012) 	
Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk: 7 Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk: 5 Sėkmės koeficientas: 71% Partnerių sk: 6	
Nota Bene	Bendra projektų vertė, Eur: 125,000
Veiklos sritis: Darbų sauga, mažmeninė prekyba, šaldymo įrenginiai	
Projektai: <ul style="list-style-type: none"> Evakavimo mašinų tiekimas Gruzijai (angl. Transporto tiekimas Supply of Recovery Vehicle in Georgia) (2010) 	
Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk: n.d. Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk: n.d. Sėkmės koeficientas: n.d.	
PricewaterhouseCoopers Lietuva	Bendra projektų vertė, Eur: 52,579
Veiklos sritis: Apskaitos paslaugos ir auditas, konsultacijų paslaugos	
Projektai: <ul style="list-style-type: none"> Audito sistemos pagrindų praplėtimo kontraktas (angl. Enlargement Audit Framework Contract) (2010) 	
Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk: 25 Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk: 6 Sėkmės koeficientas: 24% Partnerių sk: 22	

Sintagma Sistemos (UAB Asseco Lietuva)	Bendra projektų vertė, Eur: 83,840
Veiklos sritis: Kompiuteriai ir programinė įranga	
Projektai: ▪ Mokymai skirti informacinių sistemų, skirtų sienos kirtimo kontrolei, plėtrai (angl. Training for Development of the Information System for Border Crossing Control) (2011)	
Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk.: 13 Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk.: 6 Sėkmės koeficientas: 46% Partnerių sk.: 13	
Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba (VMVT)	Bendra projektų vertė, Eur: 1,065,857
Veiklos sritis: Kontrolės tarnyba	
Projektai: ▪ Parama Baltarusijos infrastruktūrai – maisto saugumas (angl. Support to Quality Infrastructure in Belarus – Food Safety) (2011) ▪ Serbijos maisto ir ne maisto produktų priežiūros sistemos stiprinimas (angl. Strengthening of the Serbian Market Surveillance system for non-food and food products) (2012) ▪ Maisto saugumo kontrolės sistemos pagerinimas Ukrainoje (angl. Improvement of food safety control system in Ukraine (CIB Programme for Ukraine)) (2014)	
Dalyvavimo VB patirtis (2004 – 2015 m.): Teiktų paraiškų sk.: 32 Paraiškų, perėjusių kvalifikaciją, sk.: 9 Sėkmės koeficientas: 28% Partnerių sk.: 22	

Šaltinis: parengta autorių.

5.2. Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime apklausos klausimynas

Apklausos klausimynas buvo parengtas remiantis Tyrimo rezultatais. Nustačius dalyvavimo tarptautiniame VB principus, įvertinus ES VN patirtį ir Lietuvos organizacijų įsitraukimą (vykdytų projektų skaičius, biudžetas, paraiškų teikimas, turimi partneriai ir kt.), buvo suformuluoti 8 klausimai, kuriais buvo siekta:

- išsiaiškinti veiksnius, lėmusius dalyvavimą ir, atvirkščiai, mažinančius tarptautinio VB patrauklumą;
- identifikuoti sunkumus teikiant paraiškas ir vykdant tarptautinio VB projektus;
- nustatyti organizacijų lūkesčius ir pasiūlymus siekiant aktyvesnio įsitraukimo į tarptautinį VB;
- nustatyti VB sritis, apie kurias apklausiamoms organizacijoms labiausiai trūksta informacijos.

Toliau pateikiamas apklausos metu respondentams pateiktas klausimynas.

20 paveikslas. Apklauso klausimynas dėl Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime.

1. Kokie veiksniai paskatino dalyvauti Europos Sąjungos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo programų įgyvendinime?
2. Kokie veiksniai mažina dalyvavimo Europos Sąjungos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo programų įgyvendinime patrauklumą?
3. Su kokiais sunkumais susidurta dalyvaujant Europos Komisijos organizuojamuose kvietimuose teikti paraiškas?
4. Su kokiais sunkumais susidurta įgyvendinant Europos Sąjungos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo programas?
5. Kokių veiksmų turėtų imtis LR užsienio reikalų ministerija, siekdama pašalinti kliūtis ir paskatinti šalies privataus sektoriaus, nevyriausybinių organizacijų ir kt. institucijų dalyvavimą Europos Sąjungos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo programose?
6. Kokių veiksmų turėtų imtis Lietuvos ambasados reziduojamose šalyse, siekdamas padėti interesantams surasti partnerių?
7. Kokio tipo informacijos apie Europos Sąjungos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo programas trūksta labiausiai?
8. Kokie informacijos sklaidos būdai užtikrintų efektyviausią informacijos sklaidą apie galimybes teikti paraiškas ir dalyvauti Europos Sąjungos tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo programose?

5.3. Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautiniame vystomajame bendradarbiavime apklauso rezultatų apibendrinimas

Atliktos Lietuvos organizacijų apklauso dėl dalyvavimo tarptautinio VB projektuose apibendrinti rezultatai pateikiami toliau esančioje lentelėje.

4 lentelė. Lietuvos organizacijų apklauso dėl dalyvavimo tarptautiniame VB rezultatų apibendrinimas.

Klausimas	Respondentų atsakymai
1. Kokie veiksniai paskatino dalyvauti ES tarptautinio VB programų įgyvendinime?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Materialinė paskata ▪ Institucijos strateginiai tikslai (gerina institucijos reputaciją ir žinomumą, didina ekspertų kvalifikaciją, plėtoja bendradarbiavimą tarp partnerių ir tarpasmeninius ryšius) ▪ Noras perduoti sukauptą patirtį ▪ Siekis prisidėti prie ES politikos įgyvendinimo ▪ Partnerių iniciatyva (gautas pasiūlymas iš partnerių teikti paraišką)
2. Kokie veiksniai mažina dalyvavimo ES tarptautinio VB programų įgyvendinime patrauklumą?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intensyvi konkurencija (aukštą kvalifikaciją, ilgametę patirtį turinčios didelės užsienio kompanijos) ▪ Aukšti kvalifikaciniai reikalavimai (pvz.: reikalinga patirtis įgyvendinant VB projektus)

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motyvacijos trūkumas ▪ Nedidelė projektų vertė (dalyvaujant su užsienio partneriais, kurie užima lyderių pozicijas projektuose, mažesnėms organizacijoms tenka nedidelė projekto biudžeto dalis) ▪ Daug finansinių ir žmogiškųjų resursų reikalaujantis paraiškų teikimas ▪ Reikalingas savas finansavimas iki pirmųjų apmokėjimų, kurie dažnai būna gaunami praėjus pusei metų ar metams nuo projekto pradžios ▪ Nereglamentuoti valstybinio ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo principai
<p>3. Su kokiais sunkumais susidurta dalyvaujant EK organizuojamuose kvietimuose teikti paraiškas?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Per abstrakčiai ir neaiškiai suformuluoti kvalifikaciniai reikalavimai ▪ Kvalifikacinių reikalavimų neatitikimas ▪ Mažas esamų partnerių noras dalyvauti tarptautinio VB projektuose ▪ Sudėtingas naujų tinkamų (patikimų ir skaidrių) partnerių suradimas ▪ Didelių kompanijų - partnerių nenoras derėtis ▪ Žmogiškųjų ir finansinių resursų trūkumas ▪ Informacijos apie organizuojamą paraiškų teikimą trūkumas
<p>4. Su kokiais sunkumais susidurta įgyvendinant ES tarptautinio VB programas?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Skirtinga šalių įstatyminė bazė, lemianti dokumentavimo problemas ▪ Institucijų, kurioms yra teikiamos paslaugos, mažas suinteresuotumas pokyčiais ▪ Finansiniai nesklandumai (pvz. partnerių neatsiskaitymas už suteiktas paslaugas ir kt.) ▪ Sudėtinga komunikacija su privačiomis kompanijomis projektuose pagal paslaugų kontraktus
<p>5. Kokių veiksmų turėtų imtis URM, siekdama pašalinti kliūtis ir paskatinti šalies privataus sektoriaus, NVO ir kt. institucijų dalyvavimą ES tarptautinio VB programose?</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inicijuoti metinius susitikimus, skirtus visoms organizacijoms, suinteresuotoms dalyvavimu tarptautinio VB veiklose ▪ Sukurti nuolat atnaujinamą ir patikimą duomenų bazę, talpinančią informaciją apie ES, Pasaulio Banko ir kt. organizacijų skelbiamus konkursus VB projektams vykdyti ▪ Metodologijos centro, sisteminančio informaciją apie atliktus tyrimus tarptautinio VB tema, įkūrimas ▪ Teikti praktinius patarimus, susijusius su paraiškų pildymu ▪ Aktyvesnis Lietuvos organizacijų potencialo ir gebėjimų vykdyti tarptautinius VB projektus pristatymas tarptautinių konferencijų metu ▪ Finansinė paskata ▪ Aktyvesnis URM bendradarbiavimas su Lietuvos skėtinėmis organizacijomis ▪ Skėtinių organizacijų informavimas apie skelbiamus konkursus, taip pagerinant joms priklausančių organizacijų informuotumą ▪ Atliktų tyrimų tarptautinio VB tema viešas publikavimas ▪ Pakoreguoti įstatyminį reglamentavimą, įteisinanti

	valstybinių organizacijų bendradarbiavimą su privačiu sektoriumi tarptautinio VB srityse
6. Kokių veiksmų turėtų imtis Lietuvos ambasados reziduojamose šalyse, siekdamas padėti interesantams surasti partnerių?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Padėti tvarkytis su skirtinga teisine šalies sistema ▪ Aktyvesnis Lietuvos organizacijų, vykdančių veiklą tarptautinio VB srityje, reprezentavimas reziduojamose šalyse ▪ Pasimokyti iš Prancūzijos, Italijos ar Vokietijos ambasadų gerosios praktikos aktyviai įsitraukiant į tarptautinio VB veiklas
7. Kokio tipo informacijos apie ES tarptautinio VB programas trūksta labiausiai?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informacijos apie kitas Lietuvos organizacijas, dalyvaujančias tarptautiniame VB ▪ Detalesnės informacijos apie paraiškų teikimą ▪ Informacijos apie partnerių paieškos būdus ▪ Informacijos apie paraiškų vertinimo principus ir atrankos rezultatų priežastis
8. Kokie informacijos sklaidos būdai užtikrintų efektyviausią informacijos sklaidą apie galimybes teikti paraiškas ir dalyvauti ES tarptautinio VB programose?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Informaciniai leidiniai ▪ Koordinavimo centras ▪ Mokymai paraiškų rengimo ir partnerių paieškos temomis ▪ Ekspertų duomenų bazė ▪ Naujienlaiškiai bendroje tarptautinio VB duomenų bazėje užsiregistravusiems vartotojams.

Lietuvos organizacijų, sėkmingai dalyvavusių VB veiklose, apklausa leido papildyti Lietuvos ir užsienio organizacijų analizę metu identifikuotus veiksnius, lemiančius organizacijos pasirinkimą dalyvauti VB ar ne, bei faktorius, galimai prisidedančius prie aktyvaus įsitraukimo į vystymo veiklas paskatinimo.

Lietuvos organizacijų pasirinkimą dalyvauti VB veiklose daugiausia lemia du aspektai:

- idėjiniai principai – noras prisidėti prie tvarios pasaulio ekonomikos kūrimo perduodant sukauptą patirtį ir žinias besivystančioms valstybėms;
- strateginiai principai – noras gerinti organizacijos statusą, didinti savo ekspertų kompetencijas, susirasti partnerių tolimesnei (nebūtinai vystymo) veiklai vykdyti ir plėtoti tarpasmeninius ryšius, gauti finansinės naudos.

Apsisprendimą nedalyvauti VB veiklose organizacijos priima dėl gerokai daugiau ir komplikuočiau priežasčių. Visų pirma, daugeliui organizacijų Lietuvoje nepakanka motyvacijos prisidėti prie vystymo veiklų. Jas atbaido intensyvi konkurencija, kuriama aukštą kvalifikaciją ir daugiametę patirtį turinčių organizacijų, bei nepakankama finansinė paskata. Pastarasis veiksnys tampa itin aktualus trimis atvejais:

- dalyvavimas su lyderio pozicijas užimančiais užsienio partneriais neretai lemia mažą derybinę Lietuvos organizacijų galią, todėl projekto biudžetas paskirstomas ne pagal jų lūkesčius;
- patirties trūkumas neretai lemia didesnio finansavimo poreikį dėl paraiškų parengimui būtinų didesnių žmogiškųjų resursų;
- patiriami kaštai vykdant projektą yra padengiami vėlesnių apmokėjimų iš EK, todėl Lietuvos organizacijos neretai susiduria su finansavimo trūkumu projektų vykdymo pradžioje.

Nustatyta, kad Lietuvos organizacijos, pasiryžusios teikti paraiškas EK, susiduria su trijų rūšių sunkumais:

- informacijos trūkumas apie organizuojamus kvietimus teikti paraiškas ir žinių trūkumas analizuojant keliamus kvalifikacinius reikalavimus organizacijoms, norinčioms dalyvauti;

- nesugebėjimas sudominti esamų partnerių dalyvavimu EK kvietimuose teikti paraiškas ir nesugebėjimas užmegzti ryšių su naujais tinkamais partneriais;
- organizacijos nepajėgumas parengti paraiškas EK – nepakankama ar netinkama kvalifikacija, per maži finansiniai ir žmogiškieji resursai.

Lietuvos organizacijų, sėkmingai vykdžiusių VB projektus, apklausa leido identifikuoti keletą problemų, su kuriomis susiduriama ir kurios galimai prisideda prie pasyvaus dalyvavimo vystymo veiklose ateityje. Taigi vienas pagrindinių sunkumų įgyvendinant VB programas yra besivystančiose šalyse esančių institucijų abejingumas ir mažas suinteresuotumas pokyčiais, kas neretai lemia veiklų vykdymo ir atsiskaitymo už jas sunkumus, sudėtingą komunikaciją ir vykdomų projektų rezultato tęstinumą.

Vykdyta apklausa leido papildyti gautus ES VN ir Lietuvos patirties VB analizių rezultatus, kurie apibendrinti kartu su rekomendacijomis pateikiami kitame skyriuje.

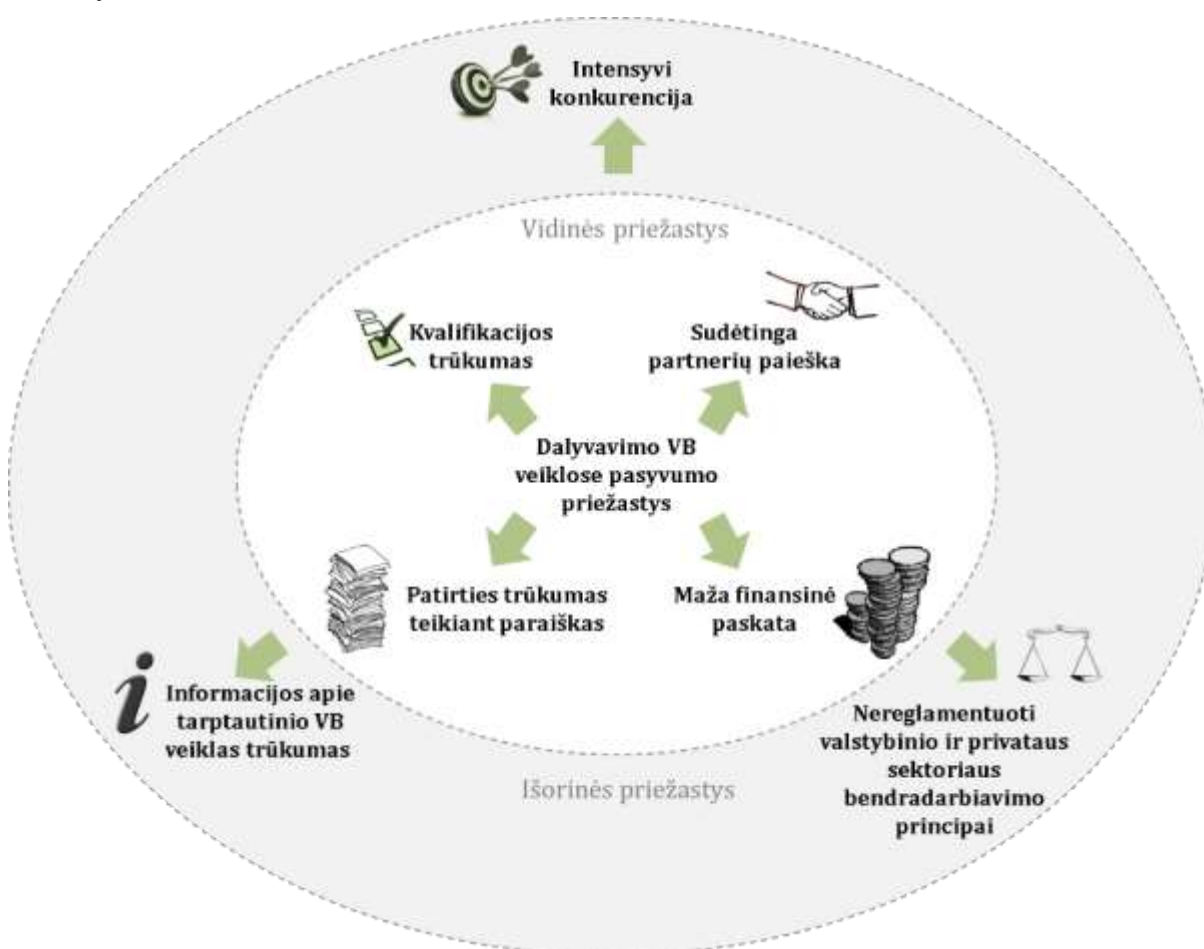
6. Tyrimo išvados ir rekomendacijos

Šiame skyriuje pateikiamos išvados dėl Lietuvos organizacijų, dirbančių VB srityje, svarbiausių pasyvumo priežasčių dalyvaujant ES tarptautinio VB veiklose ir pateikiamos rekomendacijos, dėl efektyvesnio įsitraukimo į ES finansinių instrumentų įgyvendinimą.

6.1. Pagrindinės priežastys, sunkinančios Lietuvos suinteresuotų organizacijų paraiškų teikimą ES finansiniams instrumentams

Šiame poskyryje pateikiamos ir glaustai apžvelgiamos Tyrimo metu nustatytos priežastys, sunkinančios Lietuvos organizacijų paraiškų teikimą ES finansiniams instrumentams.

21 paveikslas. Pagrindinės priežastys, sunkinančios Lietuvos suinteresuotų organizacijų paraiškų teikimą ES finansiniams instrumentams.



Šaltinis: parengta autorių.

Kvalifikacijos trūkumas

Atliktas Tyrimas leido nustatyti, kad pasyvų Lietuvos organizacijų dalyvavimą VB veiklose lemia kvalifikacijos trūkumas. Didelė dalis Lietuvos organizacijų nedalyvauja EK organizuojamuose kvietimuose teikti paraiškas, nes neturi pakankamai žinių, kompetencijų ir patirties, reikiamos siekiant sėkmingai įgyvendinti ES tarptautinių VB projektus.

Sudėtinga partnerių paieška

Tyrimo metu buvo nustatyta, kad kvalifikacijos neatitikimas, patirties neturėjimas, įgūdžių ir žinių trūkumas neretai lemia Lietuvos organizacijų galimybę dalyvauti ES tarptautinio VB projektuose tik kartu su labiau patyrusiais užsienio partneriais. Sudėtinga patikimų, skaidrių ir kvalifikacinius reikalavimus atitinkančių partnerių paieška yra svari priežastis, sunkinanti Lietuvos organizacijų įsitraukimą į ES vystymo programas. Nors dalis organizacijų partnerius susiranda per tarptautines skėtines organizacijas ar vykdydamos kitus projektus, didžiajai daliai partnerių paieška yra kliūtis dalyvauti tarptautiniame VB dėl ryšių, finansinių ir žmogiškųjų resursų trūkumo.

Apklausoje dalyvavusios Lietuvos organizacijos taip pat mini ir partnerystės ryšių išlaikymo problemą. Teigiama, kad įprastai su užsienio partneriais bendradarbiaujama tik pavienių ES tarptautinio VB projektų metu, po kurių užmegzti ryšiai yra nutraukiami. Toks tęstinių bendradarbiavimo ryšių nepalaikymas yra itin nepalankus Lietuvos organizacijoms dėl prarandamos galimybės toliau plėtoti tarptautinio VB veiklą. Šios problemos svarba ypatingai išauga vykdant tarptautinio VB projektus tose šalyse, į kurių rinką įėjimas yra sąlyginai sudėtingas dėl nusistovėjusių pagrindinių partnerių grupių šių projektų vykdymui.

Maža finansinė paskata

Lietuvos suinteresuotų organizacijų paraiškų teikimą ES instrumentams taip pat sunkina ir maža finansinė paskata. Kaip jau minėta, paraiškų teikimas reikalauja nemažai finansinių ir žmogiškųjų išteklių, todėl neretai organizacijos atsisako net bandyti rengti paraiškas. Nors vienas iš šios problemos sprendimo būdų būtų dalyvavimas kartu su užsienio partneriais, tačiau tokiu atveju siekiamos priimtino veiklos finansinio atsiperkamumo organizacijos susiduria su mažos institucinės ir derybinės galios problema.

Maža materialinė paskata vykdant tarptautinius VB projektus labiau prisideda prie privataus sektoriaus pasyvumą lemiančių priežasčių, nes ne verslo organizacijos yra linkusios akcentuoti strateginius dalyvavimo ES tarptautiniame VB motyvus (reputaciją ir žinomumą, kvalifikacijos kėlimą, bendradarbiavimo tarp partnerių ir tarpasmeninių ryšių plėtimą), o ne finansinę naudą.

Patirties trūkumas teikiant paraiškas

Tyrimo metu nustatyta, kad patirties trūkumas teikiant paraiškas yra svarbi priežastis, lemianti Lietuvos organizacijų pasyvumą tarptautiniame VB. Lietuvos organizacijoms stinga praktinių įgūdžių rengiant ir teikiant paraiškas tarptautinio VB projektams vykdyti, kas lemia didesnę žmogiškųjų ir finansinių resursų poreikį bei neretai pasitaikančias paraiškų pildymo klaidas. Lietuvos organizacijų įgūdžių dalyvaujant EK organizuojamuose kvietimuose teikti paraiškas trūkumas yra viena iš priežasčių, sąlygojančių (1) Lietuvos organizacijų pasyvumą tarptautiniame VB arba (2) nepatekimą į tolimesnius konkursų etapus pateikus paraiškas.

Intensyvi konkurencija

Lietuvos organizacijų patirties tarptautiniame VB tyrimas parodė, kad intensyvi konkurencija yra viena iš priežasčių, sunkinančių Lietuvos organizacijų įsitraukimą į ES vystymo programas. Pastaruoju metu konkurencija tarp suinteresuotų organizacijų Europos mastu padidėjo dėl smarkiai išaugusio susidomėjimo tarptautinio VB projektais. Konkurencinės aplinkos pokyčiai lemia Lietuvos organizacijų sumažėjusias galimybes varžytis ir sukurti konkurencinį pranašumą kitų paraiškas EK teikiančių organizacijų atžvilgiu (itin aktualu kalbant apie paslaugų kontraktus, kurių vykdytojai yra užsienio valstybių privačios konsultacinės bendrovės). Tai apsunkina Lietuvos organizacijų įsitraukimą į tarptautinio VB veiklas ir neretai lemia sprendimą nedalyvauti ES finansinių instrumentų įgyvendinime.

Informacijos apie tarptautinio VB veiklas trūkumas

Tyrimo metu buvo nustatyta, kad informacijos apie tarptautinio VB veiklas trūkumas yra viena iš priežasčių, lemiančių Lietuvos organizacijų pasyvų dalyvavimą EK organizuojamuose kvietimuose teikti paraiškas. Atlikta į tyrimo imtį patekusių Lietuvos organizacijų (tyrimo imtis sudaryta pagal

5.1. poskyryje numatytus kriterijus) apklausa parodė, kad (1) daliai šalies organizacijų trūksta žinių apie ES tarptautinio VB politikos formavimą, prioritetus, vystymo programas ir (2) kur kas daugiau organizacijų jaučiasi nepakankamai informuotos apie organizuojamus konkursus, paraiškų teikimo principus ir vertinimo kriterijus, partnerių paieškos būdus bei gerąją Lietuvos organizacijų praktiką tarptautinio VB veiklose.

Prie nepakankamo Lietuvos organizacijų informavimo prisideda ir Lietuvos ambasadų pasyvus bendradarbiavimas tarptautinio VB klausimais. Apklausoje dalyvavusios organizacijos įvardijo jaučiančios informacijos trūkumą apie užsienio šalių (kuriose numatomi vykdyti projektai) specifiką, poreikius, potencialius partnerius, gerąją praktiką ir kt. Kitas finansinis aspektas, atgrasantis Lietuvos organizacijas nuo dalyvavimo ES tarptautinio VB programose, yra papildomų lėšų poreikis projektų vykdymo pradžioje. Dažnai pirmieji apmokėjimai yra gaunami po pusės metų ar metų, taigi projekto pradžioje organizacija turi pati finansuoti projekto įgyvendinimą. Tai, apklaustų Lietuvos organizacijų teigimu, stipriai lemia pasyvų mažesnių Lietuvos organizacijų dalyvavimą vykdant tarptautinių VB projektus.

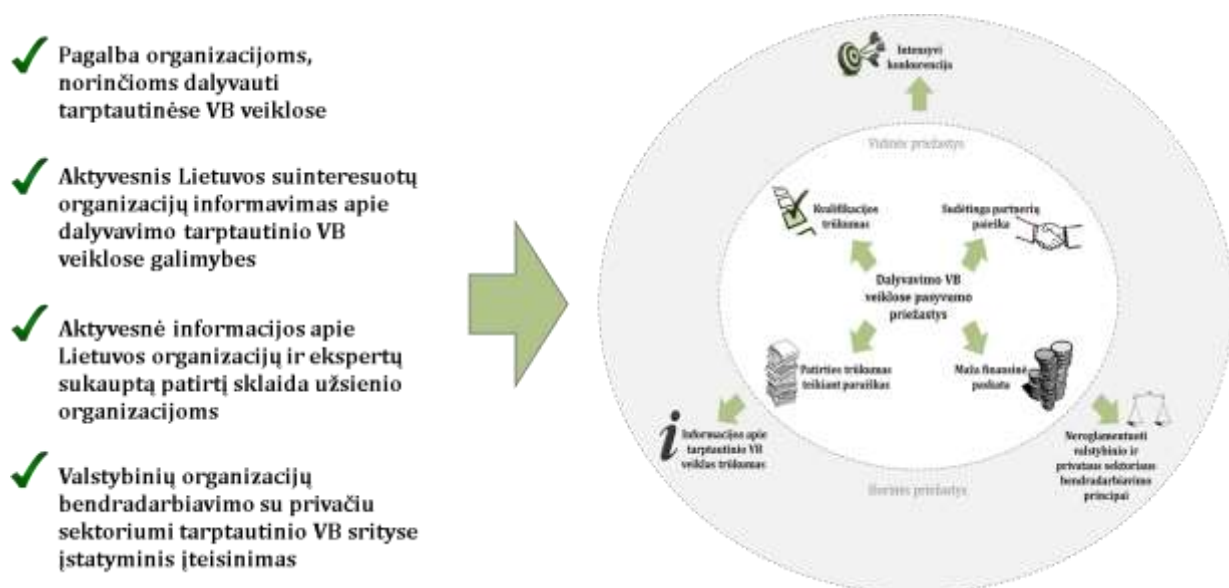
Nereglamentuoti valstybinio ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo principai

Tyrimo metu identifikuota problema, su kuria susiduria Lietuvos privataus sektoriaus organizacijos, siekiančios užmegzti bendradarbiavimą su partneriais Lietuvoje. Nustatyta, kad svarbi problema yra šalies valstybinio sektoriaus, turinčio reikšmingos patirties ir reikiamas kvalifikacijas, pasyvumas prisidedant prie tarptautinio VB programų vykdymo kartu su privačiu sektoriumi. To priežastis - teisinė sistema, neįtvirtinanti tokio bendradarbiavimo formos. Nereglamentuotos veiklos vykdymas atgraso valstybinį sektorių nuo išitraukimo į ES finansinių instrumentų įgyvendinimą ir taip mažina Lietuvos organizacijų galimybes prisidėti prie tarptautinių VB veiklų.

6.2. Būdai ir priemonės, padedančios Lietuvos suinteresuotoms organizacijoms šalinti esamas kliūtis, trukdančias įgyvendinti ES finansinius instrumentus

Šiame poskyryje pateikiamos ir glaustai apžvelgiamos Tyrimo metu nustatytos priemonės, kurios galėtų padėti Lietuvos suinteresuotoms organizacijoms šalinti esamas kliūtis įgyvendinant ES finansinius instrumentus.

22 paveikslas. Priemonės, kurios galėtų padėti Lietuvos suinteresuotoms organizacijoms šalinti esamas kliūtis įgyvendinant ES finansinius instrumentus.



Šaltinis: parengta autorių.

Pagalba organizacijoms, norinčioms dalyvauti tarptautinėse VB veiklose

Kaip jau minėta, laimėtų projektų vykdymas iki gaunant apmokėjimą už atliktus darbus reikalauja papildomų finansinių resursų. Dalis Lietuvos organizacijų, siekiančių pradėti dalyvauti tarptautinio VB veiklose, nėra pajėgios susitvarkyti su šiuo išaugusio finansavimo poreikiu. Vienas iš būdų paskatinti šias Lietuvos organizacijas aktyviau įsitraukti į tarptautinio VB veiklas yra finansinio instrumento sukūrimas. Respondentų teigimu, sukurtas finansinis instrumentas, skirtas paremti Lietuvos organizacijas VB projektų vykdymo pradžioje, galėtų prisidėti prie aktyvesnio mažesnių, iki tol galimybės dalyvauti neturėjusių, Lietuvos organizacijų įsitraukimo į ES finansinių instrumentų įgyvendinimą.

Aktyvesnis Lietuvos suinteresuotų organizacijų informavimas apie dalyvavimo tarptautinio VB veiklose galimybes

Tyrimo metu nustatytos informacijos sklaidos priemonės, kurios galėtų prisidėti prie efektyvesnio Lietuvos organizacijų informavimo apie tarptautinio VB veiklas. Toliau, remiantis Tyrimo rezultatais, pateikiami būdai informacijos sklaidai Lietuvoje gerinti:

- informacinių leidinių ir sistemingai atnaujinamų publikacijų rengimas;
- reguliarių susitikimų, konferencijų ir mokymų organizavimas;
- duomenų bazės (koordinavimo centro/metodologijos centro) sukūrimas;
- atliktų tyrimų tarptautinio VB tema susiejimas ir viešas publikavimas;
- aktyvesnis URM bendradarbiavimas su skėtinėmis organizacijomis, siekiant perduoti informaciją apie VB galimybes organizacijų narėms.

Identifikuotos informacijos sklaidos priemonės gali prisidėti prie Lietuvos suinteresuotų organizacijų geresnio informavimo apie ES finansinius instrumentus ir jų įgyvendinimą, EK skelbiamus tarptautinio VB konkursus ir paraiškų rengimo bei teikimo principus, potencialius partnerius ir jų paiešką, gerąją šalies praktiką ir kitą su tarptautiniu VB susijusią informaciją. Plačiau Tyrimo metu išskirti būdai, galintys pagerinti Lietuvos organizacijų informuotumą apie tarptautinio VB veiklas, aptariami kitame poskyryje (žr. poskyris 6.3.).

Aktyvesnė informacijos apie Lietuvos organizacijų ir ekspertų sukauptą patirtį sklaida užsienio organizacijoms

Tyrimo metu nustatyta, kad efektyviai prie informacijos sklaidos apie Lietuvos organizacijų ir ekspertų sukauptą patirtį galėtų prisidėti aktyvesnis Lietuvos ambasadų bendradarbiavimas VB klausimais bei aktyvesnis Lietuvos delegatų ir suinteresuotų organizacijų dalyvavimas tarptautiniuose renginiuose. Respondentų teigimu, tokia informacijos sklaida padėtų lengviau užmegzti ryšius su užsienio partneriais ir gerinti Lietuvos organizacijų įvaizdį bei patrauklumą Europos mastu. Siūlymai paskatinti Lietuvos ambasadas ir šalies delegatus bei suinteresuotas organizacijas aktyviau įsitraukti į informacijos apie gerąją Lietuvos patirtį sklaidą plačiau aptariami kitame poskyryje (žr. poskyrį 6.3.).

Valstybinių organizacijų bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi tarptautinio VB srityse įstatyminis įteisinimas

Kaip jau minėta, viena iš priežasčių, lemiančių pasyvų privataus sektoriaus įsitraukimą į ES finansinių instrumentų įgyvendinimą, yra teisiškai neįtvirtinti valstybinio ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo principai tarptautinio VB veiklose. Pasak apklausos respondentų, teisinio reglamentavimo korekcijos padėtų Lietuvos privataus sektoriaus organizacijoms sudaryti partnerystės ryšius su patirtį ir kvalifikaciją turinčiomis valstybinėmis organizacijomis.

6.3. Priemonės efektyviai informacijos sklaidai apie galimybes Lietuvos privačiam ir nevyriausybiniam sektoriui dalyvauti ES finansiniuose instrumentuose

Atliktas Tyrimas leido priemonės, skirtas efektyviai informacijos sklaidai apie galimybes Lietuvos privačiam ir nevyriausybiniam sektoriui dalyvauti ES finansiniuose instrumentuose, suskirstyti į dvi grupes - (1) Lietuvos organizacijų informuotumo apie dalyvavimo tarptautiniame VB gerinimą ir (2) užsienio organizacijų informavimui apie Lietuvos organizacijų ir ekspertų sukauptą patirtį.

Aktyvesnis Lietuvos suinteresuotų organizacijų informavimas apie dalyvavimo tarptautinio VB veiklose galimybes

Informacinių leidinių ir publikacijų rengimas. Atlikus Lietuvos organizacijų dalyvavimo tarptautiniame VB tyrimą buvo nustatyta, kad Lietuvos suinteresuotos organizacijos jaučia informacinių leidinių ir aktualių publikacijų trūkumą. Informacija apie dalyvavimą tarptautinio VB veiklose per šias priemones neretai nepasiekia Lietuvos organizacijų arba pasiekia per vėlai. Vienas iš šios problemos sprendimo būdų būtų patikimų, aiškių ir struktūruotų, naujausią informaciją pristatančių leidinių ir publikacijų rengimas.

Reguliarių susitikimų, konferencijų ir mokymų organizavimas. Kaip jau minėta, patirties teikiant paraiškas ir kvalifikacijos trūkumas bei nesugebėjimas užmegzti partnerystės ryšių su užsienio partneriais yra vienos pagrindinių priežasčių, lemiančių Lietuvos organizacijų pasyvumą dalyvaujant tarptautiniame VB. Informacijos sklaida reguliarių susitikimų, konferencijų ir mokymų metu galėtų prisidėti prie veiksmų, apskundinančių dalyvavimą vystymo programose, pašalinimo. Renginių metu pristatoma mokomoji medžiaga, geroji šalies praktika ir kita su tarptautiniu VB susijusi informacija, galėtų prisidėti prie Lietuvos suinteresuotų aktyvesnio ir efektyvesnio dalyvavimo ES vystymo programose.

Duomenų bazės (koordinavimo centro/metodologijos centro) sukūrimas. Atlikta antrinių dokumentų analizė ir Lietuvos organizacijų patirties dalyvaujant tarptautiniame VB apklausa leido nustatyti, kad duomenų bazės (koordinavimo centro/metodologijos centro) sukūrimas galėtų svariai prisidėti prie efektyvios informacijos sklaidos. Identifikuotas poreikis interaktyvaus informacinio centro, galinčio sisteminti ir pateikti informaciją apie atliktus tyrimus, organizuojamus mokymus ir konferencijas, sėkmės istorijas. Taip pat vieningos tarptautiniame VB dirbančių organizacijų ir ekspertų profilius jungiančios sistemos sukūrimas galėtų svariai prisidėti šalinant sunkumus ieškant partnerių. Nustatyta, kad tokios duomenų bazės sukūrimas stipriai palengvintų ir supaprastintų dalyvavimą ES vystymo programose dėl pagerėjusių veiklų koordinavimo. Be viso to, duomenų bazė galėtų pasitarnauti informacijos sklaidai, periodiškai siunčiant naujienlaiškius joje prisiregistravusiems naujienų sekėjams.

Atliktų tyrimų tarptautinio VB tema viešas publikavimas. Nustatyta, kad susidomėjimas ES vystymo programomis pastaruoju metu didėja, ką patvirtina didėjantis įgyvendintų tyrimų tarptautinio VB tema skaičius. Nepaisant to, informacija apie pasiektus rezultatus ir parengtas išvadas Lietuvos organizacijų neretai nepasiekia dėl viešo darbų nepublikavimo. Atliktų tyrimų tarptautinio VB tema viešinimas galėtų efektyviai prisidėti prie Lietuvos organizacijų geresnio informavimo apie ES finansinius instrumentus, jų įgyvendinimą, paraiškų teikimą, partnerių paiešką ir kitas su tarptautiniu VB susijusias sritis.

Aktyvesnis URM bendradarbiavimas su skėtinėmis organizacijomis. Tyrimo metu nustatyta URM ir skėtinių organizacijų aktyvesnio bendradarbiavimo tarptautinio VB klausimais svarba. Per skėtines organizacijas URM skleidžiama informacija galėtų pasiekti tikslines grupes greičiau ir paprasčiau. Palaikomi glaudesni ryšiai galėtų prisidėti prie efektyvesnės informacijos sklaidos, sąlygojančios didesnę Lietuvos suinteresuotų organizacijų informuotumą, sąlygojantį išaugusį suinteresuotumą įsitraukti į ES vystymo programas.

Aktyvesnė informacijos apie Lietuvos organizacijų ir ekspertų sukaupimą patirtį sklaida užsienio organizacijoms

Aktyvesnis Lietuvos ambasadų bendradarbiavimas tarptautinio VB klausimais. Tyrimo metu nustatyta, kad aktyvesnis Lietuvos ambasadų dalyvavimas informacijos sklaidoje užsienio valstybėms apie Lietuvos organizacijų gerą patirtį galėtų ženkliai prisidėti prie šalinant sunkumus ieškant partnerių. Lietuvos sukauptos aktualios patirties, specialistų turimų kompetencijų ir visos šalies potencialo pristatymas užsienio organizacijoms taip pat padėtų ne tik lengviau užmegzti ryšius su užsienio partneriais, tačiau ir pagerintų Lietuvos organizacijų įvaizdį bei patrauklumą Europos mastu.

Aktyvesnis Lietuvos delegatų ir suinteresuotų organizacijų dalyvavimas su VB susijusiose tarptautiniuose renginiuose. Nustatyta, kad Lietuvos organizacijų patirtis ir potencialas vykdyti VB projektus nepakankamai aktyviai pristatomi tarptautiniuose renginiuose. Investicijos į šalies organizacijų pasiekimų pristatymą Europos mastu galėtų prisidėti prie paprastesnio partnerystės ryšių su kitomis organizacijomis užmezgimo ir organizacijų strateginių tikslų (reputacijos ir žinomumo pagerinimo, ekspertų kvalifikacijos kėlimo, bendradarbiavimo tarp partnerių ir tarpasmeninių ryšių plėtojimo) įgyvendinimo.

6.4. Tarptautinio vystomojo bendradarbiavimo sektoriai, kuriuose gali dalyvauti Lietuvos suinteresuotos organizacijos teikdamos paraiškas EK

Atlikta dokumentų ir antrinių šaltinių analizė leido nustatyti, kad Lietuvos suinteresuotos organizacijos (verslai, NVO ir kt. institucijos), remdamosi ES tarptautinio VB priemonėmis, gali prisidėti prie vystymosi projektų įgyvendinimo šiose srityse:

- nacionalinio vystymosi;
- švietimo;
- sveikatos priežiūros;
- aplinkosaugos;
- teisingumo ir žmogaus teisių.

Užsienio ir Lietuvos organizacijų gerosios praktikos analizė parodė, kad itin didelį potencialą aktyviai ir sėkmingai dalyvauti VB projektuose turi paslaugas teikiančios organizacijos. Konsultacijų, tyrimų, valdymo, koordinavimo ir projektavimo organizacijos Europoje yra vienos iš sėkmės pavyzdžių, aktyviai teikiančios paraiškas ir vykdančios daugiašalio VB projektus. Atsižvelgiant į 2014 – 2020 m. ES VB prioritetus ir jiems numatomą finansavimą, ES VN gerą praktiką, Lietuvos organizacijų turimą patirtį ir žinias bei žmogiškųjų resursų kompetencijas, tinkamiausios veiklos sritys vystymo programų vykdymui yra:

- projektų struktūravimas ir vykdymo priežiūra;
- viešųjų finansų tvarkymas ir valstybinio valdymo optimizavimas;
- monitoringo ir vertinimo metodų vystymas, poveikio analizės;
- statistinės konsultacijos, metodologijos kūrimas, mokymai ir statistinis dialogas;
- privataus sektoriaus vystymas;
- energetikos ir telekomunikacijų veiklų optimizavimas.

Lietuvoje aktualią patirtį sukaupusios organizacijos, įvykdžiusios projektų už 125,000 Eur ir didesnę bendrą biudžetą, priklauso įvardintam potencialiai sėkmingam VB organizacijų segmentui. Todėl turima patirtis ir žinios gali būti išnaudotos toliau dalyvaujant vystymo projektuose, nukreiptuose į:

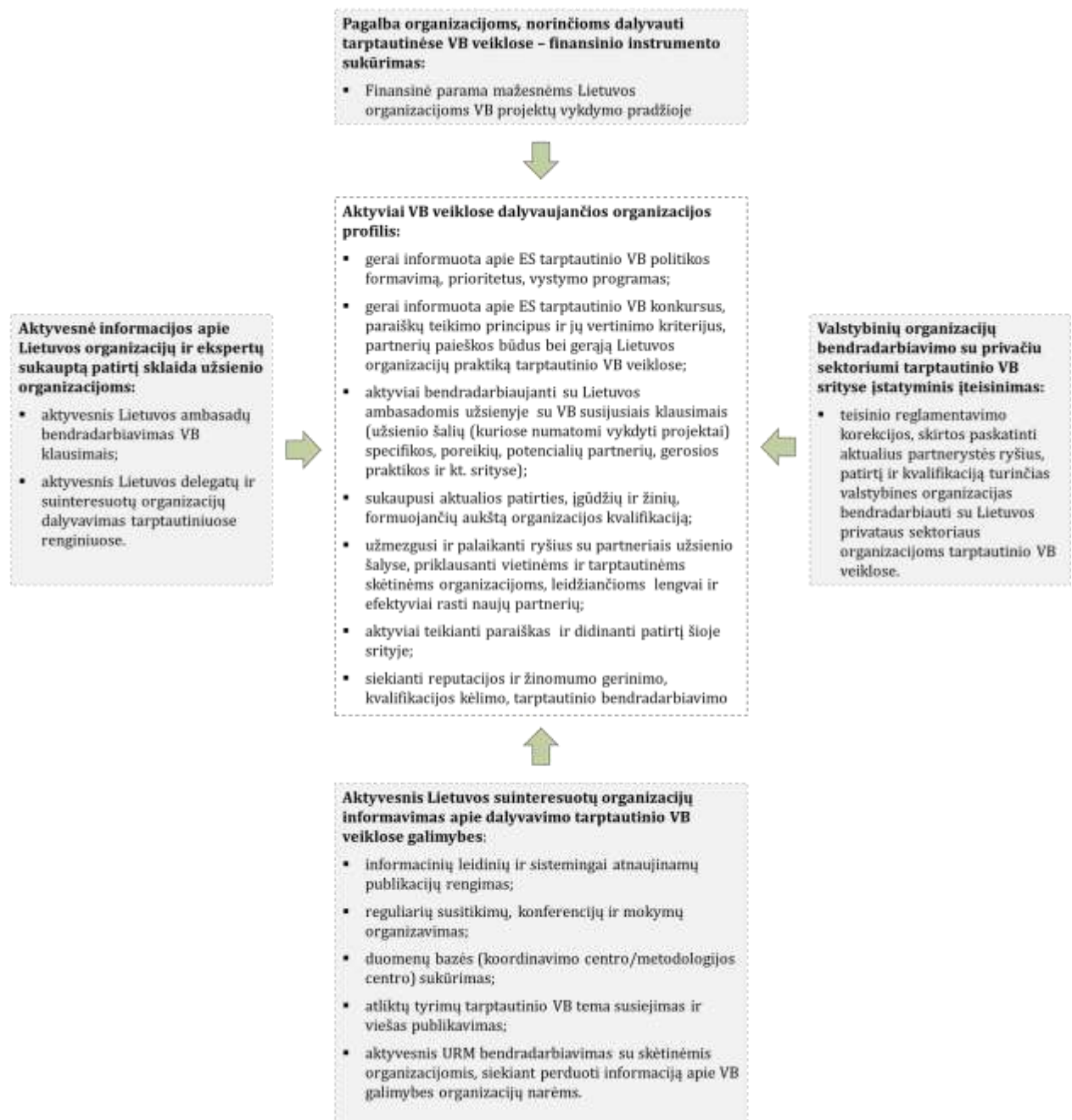
- strateginių planų rengimą;
- mokymų organizavimą;
- dokumentavimą;
- politinį ir teisinį konsultavimą.

Remiantis Lietuvos organizacijų gerosios praktikos analize ir apklausos rezultatais, Lietuvos organizacijos efektyviausiai prisidėti prie VB identifikuotose srityse galėtų bendradarbiaudamos su Austrijos, Belgijos, Vokietijos, Ispanijos, Danijos, Italijos, Jungtinės Karalystės, Latvijos, Lenkijos, Prancūzijos, Slovėnijos, Bosnijos ir Hercegovinos, Graikijos bei Baltarusijos partneriais. Šiose šalyse Lietuvos organizacijos jau turi partnerių, todėl turimų ryšių palaikymas ir stiprinimas gali lemti sėkmingą dalyvavimą vystymo programose ateityje.

6.5. Sėkmingai VB dalyvaujančios organizacijos profilis

Gautus Tyrimo rezultatus apibendrina toliau pateikiamas organizacijos, aktyviai įsitraukiančios į ES vystymo programas, profilis ir veiksniai, būtini Lietuvos organizacijų suinteresuotumo tarptautiniu VB paskatinimui (23 paveikslas).

23 paveikslas. Aktyviai VB veiklose dalyvaujančios organizacijos profilis.



Remiantis užsienio šalių gerosios praktikos pavyzdžiais ir Lietuvos organizacijų patirtimi nustatyta, kad sėkmingą dalyvavimą VB veiklose lemia keturi organizacijos profilio elementai:

- informuotumas;
- aktyvus bendradarbiavimas, tarptautiškumas ir ryšiai;
- patirtis;
- aktyvus paraiškų teikimas;
- aukšti strateginiai tikslai.

Informuotumas

Tam, kad organizacija aktyviai ir sėkmingai dalyvautų VB veiklose, ji neišvengiamai privalo būti pakankamai informuota apie ES tarptautinio VB programas ir jų tikslus bei galimybes įsitraukti į šių programų įgyvendinimą. Žinios apie ES vystymo politikos formavimo principus ir numatomas prioritetines sritis padėtų koordinuoti organizacijos vykdomą veiklą, prisidėtų prie turimų resursų ir tarptautinio bendradarbiavimo strateginio planavimo. Taip pat organizacija, siekianti sėkmingai prisidėti prie vystymo veiklų, privalo turėti išsamių žinių apie EK vykdomus konkursus ir galimybes juose dalyvauti. Identifikavus potencialą įgyvendinti atitinkamų VB programas, atsiranda informuotumo apie partnerių paiešką ir paraiškų teikimo procedūras poreikis. Tad sėkmingai VB veiklose dalyvaujanti organizacija visų pirma turi žinių apie bendrinius ES tarptautinio vystymo programų organizavimo principus, geba turimas žinias panaudoti savo potencialo dalyvauti šiose veiklose vertinimui ir yra informuota apie veiksnius, lemiančius laukiamus rezultatus (tinkamas paraiškų rengimas ir teikimas, partnerių paieškos būdai, teikiamų paraiškų vertinimo kriterijai).

Aktyvus bendradarbiavimas, tarptautiškumas ir ryšiai

Prie organizacijos sėkmės dalyvaujant VB veiklose svariai prisideda iniciatyva užmegzti ir palaikyti ryšius tiek su šalies ambasadomis svečiose šalyse, tiek su užsienio organizacijomis. Aktyvus bendradarbiavimas su Lietuvos ambasadomis užsienyje leidžia praplėsti turimas žinias ir iš pirminių šaltinių gauti informacijos apie:

- užsienio šalių, kuriose numatomi vykdyti projektai, specifiką;
- naudos gavėjų poreikius;
- potencialius partnerius šalyse naudos gavėjose;
- gerosios praktikos pavyzdžius.

Organizacijos, siekiančios prisidėti prie VB programų įgyvendinimo, taip pat turėtų inicijuoti bendradarbiavimą su kitomis organizacijoms. Itin svarbu priklausyti tiek vietinėms asociacijoms, tiek kurti tarptautinius ryšius. Aktyviai bendradarbiaujanti organizacija įgyja galimybę lengviau susirasti partnerių dalyvavimui skelbiamuose konkursuose, taip pat gali didinti turimą patirtį ir kelti savų darbuotojų kompetenciją mokydamosi iš partnerių praktikos įgyvendinant vystymo programas.

Svarbu paminėti, kad bendradarbiavimas ir tarptautiniai ryšiai turėtų būti nuolat puoselėjimi. Įdirbis, siekiant palaikyti ir sutvirtinti turimus ryšius, kuria galimybę būti dažniau įtrauktam į vystymo programų įgyvendinimą.

Taigi aktyvumas tiek vietiniu, tiek tarptautiniu lygmeniu ir investicijos į turimų ryšių palaikymą yra itin reikšmingas veiksnys, lemiantis turimo potencialo dalyvauti VB išnaudojimui ir ateities potencialo sukūrimui.

Patirtis

Dauguma sėkmingai VB dalyvaujančių organizacijų turi ilgametę patirtį šioje srityje – jos aktyviai teikia paraiškas, turi didelį skaičių partnerių, turi reikiamų įgūdžių ir žinių projektų vykdymui. Taip pat aktyviai investuoja į savo darbuotojus ir palaiko turimus partnerystės ryšius, kas paprastai leidžia dar labiau padidinti turimą patirtį.

Neretai patirtį yra sukaupusios itin didelės, aukštos kvalifikacijos organizacijos, tačiau ir tos, kurių turimos žinios ir resursai itin riboti, gali imtis veiksmų, kuriančių konkurencingumą kitų organizacijų atžvilgiu:

- dalyvavimas teikiant paraiškas net nelaimint galimybės vykdyti projektą yra naudingas organizacijai. Tokiu būdu yra įgyjama vertingų žinių, užmezgami partnerystės ryšiai ir plečiamos turimų specialistų žinios,
- dalyvavimas net mažai finansiškai naudingame projekte kartu su daugiau patirties turinčiu partneriu yra investicija į organizacijos kvalifikacijos kėlimą ir potencialiai naudingų ryšių užmezgimą.

Apibendrinant galima teigti, kad patirtis yra vienas svarbiausių organizacijų aktyvumą ir sėkmę lemiančių veiksnių. Jos trūkumas paprastai lemia mažą organizacijų motyvaciją ir nesugebėjimą užmegzti ryšių su patikimais partneriais. Todėl net turėdamos mažai reikiamų resursų ir kompetencijų organizacijos gali bei turėtų siekti patirties net mažiau finansiškai atsiperkančiais būdais.

Aukšti strateginiai tikslai

Aktyvų ir sėkmingą dalyvavimą ES tarptautiniame VB lemia suinteresuotų organizacijų strateginiai tikslai. Nustatyta, kad gerosios praktikos pavyzdžiu Lietuvos suinteresuotoms organizacijoms galėtų būti tos organizacijos, kurios dalyvauti vystymo veiklose skatinamos:

- idėjinių užmojų prisidėti prie tvarios pasaulinės ekonomikos kūrimo;
- siekio gerinti organizacijos reputaciją ir gerinti žinomumą tiek vietiniu, tiek tarptautiniu mastu;
- noro tobulėti, kelti organizacijoje dirbančių specialistų kvalifikaciją ir kurti konkurencinį pranašumą;
- strateginių plėtros tikslų - tarptautinio bendradarbiavimo kūrimo, naujų veiklos nišų paieškų ir verslo pozicijos įtvirtinimo svečiose šalyse.

Aptartos paskatos dalyvauti VB veiklose kartu su anksčiau aprašytais kitais organizacijos profilio bruožais kuria organizacijos potencialą aktyviai ir sėkmingai dalyvauti vystymo programose. Išoriniai veiksniai, prisidedantys prie šio potencialo išnaudojimo, apima kitas Tyrimo metu padarytas išvadas ir yra aprašyti ankstesniame poskyryje.