

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Tadas SIMELIS

**APSKRITIES VIRŠININKO ADMINISTRACIJOS VAIDMUO
LIETUVOS VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO SISTEMOJE**

Magistro darbas

Šiauliai, 2010

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Tadas SIMELIS

**APSKRITIES VIRŠININKO ADMINISTRACIJOS VAIDMUO
LIETUVOS VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO SISTEMOJE**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (03S1)
Šaka- viešasis administravimas**

Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas:

Magistro darbo autorius Tadas Simelis
(vardas, pavardė, parašas)

Vadovas Doc. dr. Alfredas Lankauskas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Recenzentas Prof. Teodoras Tamošiūnas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

SANTRAUKA

Magistro darbas „Apskritis viršininko administracijos vaidmuo Lietuvos viešojo administravimo sistemoje“ parengtas 2010 metais. Darbo autorius Tadas Simelis.

Tyrimo tikslas: išanalizuoti apskrities valdymo modelio vaidmenį Lietuvos viešojo administravimo sistemoje, šio mechanizmo kitimo tendenciją, istorinę raidą.

Tyrimo tikslui pasiekti keliami uždaviniai: išsiaiškinti istorinį apskričių vaidmenį; šanalizuoti apskričių viršininkui priskirtas funkcijas ir taikomas priemones; aptarti viešojo administravimo sistemos reformų priežastis ir esmę; išsiaiškinti apskrities viršininko administracijos vaidmenį viešojo administravimo sistemoje, ištirti apskrities viršininko administracijos darbuotojų, savivaldybės darbuotojų bei viešojo administravimo įstaigų paslaugų vartotojų nuomonę.

Išsiaiškinus savivaldybės darbuotojų požiūrį galima daryti išvadą, kad savivaldybės darbuotojų požiūriu apskričių viršininkų administracijos funkcijas gali perimti savivaldybės, tuo pagerindamos paslaugų teikimą gyventojams. Apskričių viršininkų administracijos veikla reikšminga tik įgyvendinant regionines programas. Dėl apskričių viršininkų administracijos likvidavimo savivaldybės darbuotojai neturi labai išsiskiriančio nei teigiamo, nei neigiamo požiūrio ir mano, kad šios institucijos likvidavimas pateiks ir teigiamų, ir neigiamų pasekmių. Didžiausias dėmesys, likviduojant apskričių viršininkų administracijos turi būti skiriamas strateginiam šio proceso veiksmų vertinimui.

Apskričių viršininkų administracijos darbuotojų nuomonės tyrimas parodė, kad apskričių viršininkų administracijos darbuotojų nuomonė su savivaldybės darbuotoju nuomone sutapo dėl to, kad sunkmečio metu reikėjo palikti apskričių viršininkų administraciją kaip instituciją tik mažinti darbuotojų skaičių. Savo atliekamą darbą apskričių viršininkų administracijoje darbuotojai vertina palankiai ir nurodo, kad apskričių viršininkų administracija stabiliai dirbanti institucija. Jų požiūriu likviduojant apskričių viršininkų administraciją reikalinga ypatingą dėmesį skirti į sklandų funkcijų perdavimą.

Atlikus apskričių viršininkų administracijos paslaugų vartotojų nuomonę nustatyta, kad apskričių viršininkų administracijos paslaugų vartotojai apskričių viršininkų administracijos veiklą iš esmės vertina nepalankiai (78 proc.), nors lankosi šioje institucijoje pakankamai retai. Po apskričių viršininkų administracijos likvidavimo tikisi, jog pagerės paslaugų teikimas gyventojams, tačiau nurodo, kad pagrindinis veiksnys, į kurį reikalinga atsižvelgti likviduojant apskričių viršininkų administracijos – darbuotojų atleidimas iš darbo.

SUMMARY

The Master Thesis “Role of County Governor’s Administration in Lithuanian System of Public Administration” is prepared in 2010. The author of the paper is Tadas Simelis.

The aim of the research: to analyse the role of county management in the Lithuanian System of Public administration, the tendency of change and historical process of this mechanism.

For implementation of the aim of the research the following objectives have been set: to ascertain the historical role of counties; to analyse the functions assigned to county’s governor and the measures applicable; to discuss the reasons and the essence of public administration system reforms; to ascertain the role of the county governor’s administration in the system of public administration, to explore the opinion of employees of county governor’s administration, employees of municipality and users of the services rendered by public administration institutions.

Upon the analysis of the opinion of the employees of municipality, we can conclude that, according to the opinion of the employees of municipality, the functions of county governor’s administration can be taken over by municipalities, hereby improving rendering of services for residents. The activity of county governor’s administration is only important, when implementing regional programs. The employees of municipalities have no very divergent opinion, neither positive, no negative, on liquidation of the county governor’s administration and think that the liquidation of that institution will provide both positive and negative after-effects. The biggest attention, when liquidating the county governor’s administrations, must be given for strategic assessment of that process.

The analysis of the employees of county governor’s administration showed that, the opinion of the employees of the county governor’s administration was coincident with the opinion of the municipality’s employees concerning the fact that within the period of the tough times the county governor’s administrations had to be retained as an institution, but the amount of employees should be decreased. The employees of the county governor’s administration assess their work favourably and state that the county governor’s administration is a well-established institution. According to their opinion, when liquidating the county governor’s administrations, the biggest attention must be given for fluent assignment of the functions.

Upon the analysis of the opinion of the users of services rendered by county governor’s administrations, it was established that, basically, the users valued the activity of the county governor’s administration adversely (78 per cent) although visited this institution quite rarely. They hoped that after liquidation of the county governor’s administrations the rendering of services for residents would improve, but pointed out that the main factor, which should be considered, when liquidating the county governor’s administrations, must be dismissal of employees.

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Teritorijos administracinių vienetų raida Lietuvoje XX a.....	17
2 lentelė Penkioliktosios LRV veiklos programos ir valdančiosios koalicijos politinių partijų rinkimų programų nuostatos apie apskričių ir regionų reformą.....	27
3 lentelė AVA lankytojų demografinis pasiskirstymas.....	34
4 lentelė Savivaldybės darbuotojų respondentų grupės demografinis pasiskirstymas.....	35
5 lentelė. AVA darbuotojų demografinės charakteristikos.....	35
6 lentelė AVA vaidmens vertinimas įvairiais aspektais.....	41
7 lentelė Personalo veiklos vertinimas.....	53

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Apskritys tarpininkės turi tiesioginį ryšį su piliečiais.....	12
2 pav. Viešosios politikos ir viešojo valdymo modernizacijos ciklai.....	24
3 pav. Dabartinis administravimas Lietuvoje regioniniu valdymo lygmeniu.....	26
4 pav. Šiuolaikinio viešojo administravimo tobulinimo modelis.....	29
5 pav. VA institucijų atliekamos veiklos vertinimas.....	36
6 pav. Lankymosi VA institucijose dažnis per paskutinius 12 mėnesių.....	37
7 pav. Informacijos apie AVA veikla gavimo būdai.....	37
8 pav. AVA lankytojų pasinaudotos AVA paslaugos.....	38
9 pav. E. paslaugų, teikiamų AVA, vertinimas.....	39
10 pav. „Vieno langelio“ principu teikiamų paslaugų vertinimas.....	39
11 pav. Informacijos apie AVA veikla gavimo būdai.....	40
12 pav. Žiniasklaidos suformuotas AVA įvaizdis.....	42
13 pav. Pasitikėjimas žiniasklaida.....	42
14 pav. Pokyčiai VA sektoriuje likvidavus AVA	43
15 pav. Svarbiausi veiksniai, į kuriuos reikėtų atkreipti dėmesį likviduojant AVA	44
16 pav. Savivaldybės tarnautojų asmeninių problemų sprendimo AVA dažnis	45
17 pav. Informacijos apie AVA veiklą galimybės.....	46
18 pav. Savivaldybių bendradarbiavimo ir bendravimo dažnis su kitomis institucijomis	47
19 pav. AVA reikalingumo kriterijai	48
20 pav. Savivaldybės tarnautojų požiūris į AVA likvidavimą.....	49
21 pav. AVA likvidavimo pokyčių viešojo administravimo sistemoje vertinimas.....	50
22 pav. AVA likvidavimo procesas, kuriai reikalingas didžiausias dėmesys.....	50
23 pav. Sunkmečio įtaka AVA likvidavimo sprendimo priėmimui.....	51
24 pav. Informacijos apie AVA veiklą gavimo būdai.....	52
25 pav. AVA bendradarbiavimas su institucijomis.....	53
26 pav. AVA reikalingumo kriterijų vertinimas.....	55
27 pav. Svarbiausi AVA likvidavimo procesai.....	56
28 pav. Sunkmečio įtaka AVA proceso likvidavimui.....	56

TURINYS

ĮVADAS.....	9
1. ISTORINIS APSKRIČIŲ ADMINISTRACIJOS VAIDMUO.....	11
1.1. Apskrities sampratos apibrėžtis.....	11
1.2. Apskričių valdymo reformos apžvalga.....	13
1.3. Nacionalinė regioninė politika apskričių lygmenyje.....	19
2. VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO SISTEMOS REFORMOS.....	23
2.1. Viešojo administravimo reformos esmė, tikslai, priemonės.....	23
2.2. Apskričių ir regiono valdymo problemos.....	25
2.3. Viešojo administravimo sistemos kaita kaip efektyvumo siekis.....	28
3. APSKRITIES VIRŠININKO ADMINISTRACIJOS VAIDMENS VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO SISTEMOJE TYRIMAS	33
3.1. Tyrimo metodologija ir organizavimas.....	33
3.2. Tyrimo imties charakteristika.....	34
3.3. Apskrities viršininko administracijos paslaugų vartotojų požiūrio į apskrities viršininko administracijos vaidmenį tyrimo duomenų analizė.....	36
3.4. Savivaldybių tarnautojų požiūrio į apskrities viršininko administracijos vaidmenį tyrimo duomenų analizė.....	44
3.5. Apskrities viršininko administracijos tarnautojų požiūrio į apskrities viršininko administracijos vaidmenį tyrimo duomenų analizė.....	52
IŠVADOS	58
REKOMENDACIJOS.....	59
LITERATŪRA.....	60
PRIEDAI	

ĮVADAS

Kiekviena valstybė turi savo valdymo formą ir administracinį aparatą. Vienose valstybėse politinė valdžia yra sutelkta centrinėje valdžioje, o vietinės valdžios institucijoms palieka labai nedaug ir nesvarbių sprendimų laisvę, kitose kaip tik atvirkščiai. Kiekviena valstybė turi turėti savo politinę - teritorinę struktūrą, kuri priklauso nuo istorinių, politinių, geografinių sąlygų.

Viešojo sektoriaus įstaigų darbe vyksta esminiai pokyčiai, kurie skatina siekti prasmingų darbo rezultatų, didinti paslaugų efektyvumą, ieškoti tinkamų modernių sprendimų probleminėse situacijose. Vykstant demokratizavimo procesams ir kuriantis pilietinei visuomenei didėja viešųjų institucijų atvirumas piliečiams, kurie vis aktyviau dalyvauja sprendžiant bendruomenių reikalus ir siekia tobulesnio viešojo sektoriaus valdymo.

Lietuvoje kaip ir kitose pasaulio valstybėse vykdomos įvairios viešojo sektoriaus reformos, kuriomis yra siekiama didinti viešųjų institucijų veiklos efektyvumą keičiant valdymo sistemą ir tobulinant paslaugų teikimą gyventojams.

Apskritis valdymą galima apibrėžti kaip sugebėjimą integruoti ir formuoti vietinius ir regioninius interesus, organizacijas ir socialines grupes ir sugebėjimą atstovauti juos regione. Apskritims suteikiama teisė tvarkyti savo regiono reikalus ir vykdyti tarpininkavimo funkcijas.

Lietuvos Respublikos teritoriniai administraciniai vienetai yra apskritys ir savivaldybės. Apskritis yra Lietuvos teritorijos aukštesnysis administracinis vienetas. Pagal Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymą (Žin., 1994, Nr. 60-118), apskritis sudaroma iš savivaldybių teritorijų, pasižyminčių socialinių, ekonominių ir etnokultūrinių interesų bendrumu. Apskritis ribas bei centrą nustato ir keičia, pavadinimą jai suteikia ir keičia Lietuvos Respublikos Seimas Vyriausybės teikimu. Šiuo metu Lietuvoje yra šios apskritys: Alytaus, Kauno, Klaipėdos, Marijampolės, Panevėžio, Šiaulių, Tauragės, Telšių, Utenos, Vilniaus.

Apskritis valdomas organizuojamas vadovaujantis Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos Apskritis valdymo įstatymu, Vyriausybės nutarimais bei kitų valstybės valdymo institucijų teisės aktais.

Valdymą apskrityje per apskritis viršininko administraciją, ministerijas bei Vyriausybės įstaigas organizuoja Vyriausybė. Iš valstybės biudžeto bei kitų finansavimo šaltinių skiriamos lėšos apskritis valdymui organizuoti ir viršininkui deleguotoms funkcijoms įgyvendinti.

Apskritis valdymo organizavimo **problema** yra aktuali, kadangi apskritis numato prioritетines apskritis raidos kryptis, vykdo valstybines regionines programas, koordinuoja apskrityje esančių ministerijų ir kitų Vyriausybės institucijų teritorinių padalinių veiklą, derina savivaldos vykdomųjų institucijų veiklą įgyvendinant regionines programas, vykdo daug kitų funkcijų. Taigi apskričių valdymas turi būti tinkamai organizuotas, kad apskritis galėtų kuo

efektyviau veikti. Šiuo metu Lietuvoje vyksta apskričių viršininkų administracijos likvidavimo procesas ir funkcijų perskirstymas, tačiau pačios apskritys, kaip administracinis vienetas lieka. Tai reiškia, kad perskirsčius vykdytas funkcijas ministerijoms ar savivaldybėms tokios institucijos kaip apskrities viršininko administracijos nebeliks.

Lietuvos Respublikos plėtros vystymo plane numatyta steigti regionus, tačiau nei jų skaičius, nei vykdomos funkcijos dar nėra apibrėžtos. Šis magistrinis darbas rengiamas apskričių viršininkų administracijų likvidavimo laikotarpiu, taigi iškilo poreikis išanalizuoti regionų valdymo patirtį.

Tyrimo metodai:

Mokslinės literatūros analizė atliekama siekiant išsiaiškinti apskrities viršininko vaidmenį Lietuvos viešojo administravimo sistemoje.

Dokumentų turinio analizė atliekama aiškinantis teisinę apskrities viršininko administracijos bazę ir reglamentuojančius įstatymus;

Anketinė apklausa atliekam aiškinantis savivaldybių, apskrities viršininko administracijos darbuotojų ir apskrities viršininko administracijos lankytojų požiūrį į vykdomą reformą likviduojant apskrities viršininkų administracijas kaip institucijas;

Anketinės apklausos metu gauti duomenys apdorojami *statistinės duomenų analizės* metodu ir pateikiami grafikuose naudojantis Excel programa.

Darbo tikslas: išanalizuoti apskrities valdymo modelio vaidmenį Lietuvos viešojo administravimo sistemoje, šio mechanizmo kitimo tendenciją, istorinę raidą.

Darbo uždaviniai:

1. Išsiaiškinti istorinį apskričių vaidmenį;
2. Išanalizuoti apskričių viršininkui priskirtas funkcijas ir taikomas priemones;
3. Aptarti viešojo administravimo sistemos reformų priežastis ir esmę;
4. Išsiaiškinti apskrities viršininko administracijos vaidmenį viešojo administravimo sistemoje.
5. Ištirti apskrities viršininko administracijos darbuotojų, savivaldybės darbuotojų bei viešojo administravimo įstaigų paslaugų vartotojų nuomonę;

Darbo struktūra: Magistro baigiamąjį darbą sudaro: įvadas, santraukos lietuvių ir užsienio kalbomis, trys dalys, išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas, šeši priedai, lentelių sąrašas, paveikslų sąrašas.

1. ISTORINIS APSKRIČIŲ ADMINISTRACIJOS VAIDMUO

1.1. Apskrities sampratos apibrėžtis

Analizuojant apskrities vystymosi esmę, pirmiausia dera apibrėžti apskrities sampratą. *Apskritis* - valstybės teritorijos integrali dalis, kurioje įgyvendinama nacionalinė regioninė plėtros politika ir teikiama pagalba, atitinkanti apskričių plėtros tikslus (LR Regioninės plėtros įstatymas Žin.2000, Nr.66-1987).

Apskritis yra svarbiausia dalis viešosios teisės, išleistos žemesniu nei Valstybė lygiu ir dalinai susietos su politine savivalda. Apskritys identifikuojamos nacionalinėse konstitucijose arba įstatymuose, kurie garantuoja jam autonomiją, identiškumą, galias ir organizacines struktūras“ (Europos regioninės plėtros deklaracija, (www.are-regions-europe-org)).

Taigi apskritis yra teritorinis vienetas, kuriame vykdoma politika, atitinkanti to vieneto poreikius, bet kartu orientuota į visumos (valstybės) gerovės siekimą.

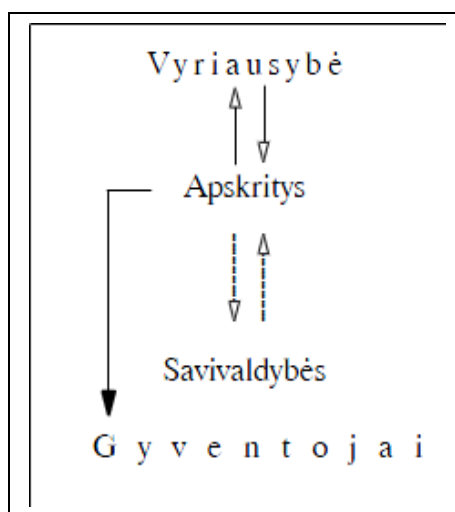
Apskritis traktuojama kaip savarankiškas teritorinis administracinis vienetas. T. Tamošiūno (2004) teigimu, Lietuvoje dažnai regionai tapatinami su apskritimis, kurių Lietuvoje šiuo metu yra dešimt. S. Vaitiekūno (2001) teigimu, regionas - tai teritorijos, turinčios visus ekonominius ir socialinius jiems būdingus atributus arba regionas - tai etnolingvistinių ypatumų sąlygota teritorija (pvz., Lietuvoje - Žemaitija, Suvalkija ir pan.). Tačiau, kaip nurodo A. Pociūtė (2002) šiuo metu Lietuvoje nėra darinio, kuris apimtų natūraliai susiklosčiusius etnografinius regionus. Apskritis – tai dirbtinis darinys. Lietuvos apskrityse etnokultūrinė tradicija visumoje neturi galimybių plėtotis. Etnografinių regionų ribos nesutampa su administracinių vienetų - apskričių – teritorijomis.

Dabartiniu metu Lietuvoje funkcionuojanti vietos savivalda ir regionų vadyba sukoncentruota elementarių administracinių problemų sprendimui. Savivalda yra viena iš svarbiausių vietinės demokratijos įgyvendinimo formų. Regioninė politika efektyviausiai ir intensyviausiai įgyvendinama vietos lygiu, nes tik šiame lygyje yra geriausiai suvokiami socialiniai ir ekonominiai apskričių trūkumai, tiesiogiai išskiriamos problemos, iškeliami pagrindiniai apskričių siektini tikslai bei numatomos priemonės regiono plėtrai garantuoti.

Apskrities valdymo įstatyme apskritis apibrėžiama kaip Lietuvos Respublikos teritorijos aukštesnysis administracijos vienetas, taip pat nurodoma, kad apskrities valdymas yra sudėtinė valstybės valdymo dalis. Apskrities valdymui organizuoti lėšos skiriamos iš valstybės biudžeto, be to apskrities viršininkas jam priskirtosioms funkcijoms įgyvendinti formuoja administraciją ir jai vadovauja. Taigi, remiantis G. Raišiene (2003) teigtina, kad apskritis yra valstybės administravimo subjektas, turintis valstybės struktūrinio padalinio požymių bei susijusi su centrine valdžia tiesioginiais pavaldumo ryšiais. Apskrities valdymo įstatyme yra numatyti santykiai su apskrities

teritorijoje esančiais subjektais: valstybės valdymo institucijos apskrityje nėra pavaldžios apskrities viršininkui, santykiai su valstybės institucijomis apibrėžiami kaip bendradarbiavimas.

Apskrities viršininko administracijos santykius su valstybe bei savivaldybėmis galima pavaizduoti tokia schema (žr. 1 pav.)



1 pav. Apskritys tarpininkės turi tiesioginį ryšį su piliečiais.

Šaltinis: G. Rainienė(2003)

Tačiau 1 paveiksle pateikta schema tik iš dalies atitinka apskrities santykius su valstybe bei savivaldybėmis. Reikėtų pažymėti, kad gyventojai bendradarbiauja ir su savivaldybe, ir su Vyriausybe. Apskritys atlieka tarpininkės vaidmenį tarp Vyriausybės ir savivaldybių įgyvendinant regioninius projektus. Tačiau negali įtakoti savivaldybių priimamiems sprendimams.

Analizuojant Lietuvos apskričių vadybos modelį būtina akcentuoti tokius procesus:

11. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą (ES) iš esmės pasikeitė teisinė regioninės vadybos bazė, t. y., Europos Komisijos ir kitų centrinių ES organizacijų teisinės normos (sutartys, direktyvos, reglamentai) tapo pagrindiniais instrumentais, kuriais tenka vadovautis, projektuojant vietos savivaldos veiklą, pagal istorinius / etninius ir administracinės veiklos tobulinimo požymius.

22. Ypač išaugo apskričių ir savivaldybių vaidmuo analizuojant teritorijų socialinę-ekonominę raidą.

33. (Europos Taryba Lietuvos apskričių nepripažįsta kaip atstovaujančių demokratinės valstybės) (Dubinas, 2005, p.5).

Apibendrinant galima teigti, kad apskritys viešojo administravimo sistemoje atlieka tarpininkės vaidmenį tarp Vyriausybės ir savivaldybės ir įgyvendina regioninius projektus.

1.2. Apskričių valdymo reformos apžvalga

Buvo minėta, jog Lietuvos Respublikos teritoriniai administraciniai vienetai yra apskritys ir savivaldybės, kuriuose organizuojamas atitinkamas valdymas. Toliau darbe nagrinėjama kaip kito apskričių vaidmuo Lietuvos viešojo administravimo sistemoje nuo 1918m., kai tarpukario Lietuvoje pirmą kartą Lietuvos Valstybės Taryboje iškeltas vietos valdžios klausimas.

Kaip nurodo R. Stačiokas (1991), 1918 m. gruodį vidaus reikalų ministras išleido aplinkraštį „Dėlei savivaldybių Lietuvoje“. Jame apibrėžti administracinio - teritorinio Lietuvos suskirstymo į apskritis ir valsčius principai. Valsčius pripažintas svarbiausiu administraciniu vienetu. Valsčiuje turėjo gyventi ne mažiau kaip 3 tūkstančiai gyventojų. Apskritys atitiko vokiečių okupacijos laikų įsteigtų kreisų, o valsčiai - buvusių carinių valsčių arba gminų teritoriją. Apskirtyse veikė apskrities gyventojų atstovų susirinkimas arba valsčių atstovų seimelis (iš kiekvieno valsčiaus 3 tūkstančių gyventojų išrenkant po vieną atstovą.). Vykdamosios valdžios funkcijas vykdė apskrities komitetas ir kaip teigė aplinkraštis, „kiti viršininkai“. Šio aplinkraščio teisinė reikšmė tokia, kad jis sureguliuo administracinių vienetų valdymo organizavimo tvarką, nustatė šių vienetų valdymo institucijų struktūrą.

Kiek vėliau buvo parengtas ir išleistas aplinkraštis Nr. 2 „Laikinosios apskričių viršininkų teisės ir pareigos“. Jame nustatyta, jog apskričių viršininkai vykdė visus vyriausybinis nurodymus, buvo tarpininkai tarp centrinių įstaigų ir vietos gyventojų. Jie kontroliavo valsčių ir apskričių steigimą, rengė apskirtyje susirinkimus. Vyriausia apskrities valdymo institucija buvo apskrities susirinkimas. Aplinkraštyje nurodyta, jog apskričių viršininkams leista dalyvauti patariamuoju balsu apskričių Komitetų arba Seimelių susirinkimuose, jeigu jie būtų kviečiami.

Kaip nurodo R. Stačiokas (2001), aukščiau minėti aplinkraščiai buvo tarsi pagrindas vėliau priimtam Savivaldybių įstatymui, nes šaliai reikėjo įstatymo, kuris padėtų teisinius valsčių, apskričių ir miestų valdymo politinės, ekonominės sistemos pagrindus, kuris reglamentuotų savivaldybių organizacinę ir praktinę veiklą.

Toks teisės aktas buvo priimtas Valstybės Tarybos 1919 m. spalio 10 d. Pirmasis Savivaldybių įstatymas nustatė 31 apskritis, be to valsčius ir miestus. Šis įstatymas svarbus tuo, jog nustatė valsčių, apskričių ir miestų rinkimų principus ir tvarką. Visuotiniai rinkimai, surengti pagal šį įstatymą į vietos valdžios Tarybas, nepriklausomoje Lietuvoje vyko pirmą kartą.

Netrukus po įstatymo priėmimo, prasidėjo jo kritika. Oponentai teigė, jog įstatymas parengtas demokratinės anarchijos laikais, todėl būtina jį keisti.

1924 m. padaryti esminiai įstatymo pakeitimai. Liko nepakeistas šalies suskirstymas į apskritis, valsčius ir miestus, bet vienas svarbiausių pakeitimų: apskrities viršininką rinko ne gyventojai, bet jis buvo skiriamas Vidaus reikalų ministro. Kartu apskrities viršininkas tapo ir apskrities valdybos pirmininku (valdyba buvo vykdomoji vietos valdžios institucija). Be jo valdybą

sudarė dar du teisėtai iš savivaldybės tarybos (taryba buvo sprendžiamoji vietos valdžios institucija) narių išrinkti asmenys.

1926 m. gruodžio 17d. įvyko karinis perversmas. Jis turėjo įtakos ir administracinių vienetų padėčiai Lietuvoje. Autoritarinei valdžiai savivaldos nereikėjo, ji prieštaravo klusnumu grindžiamos politikos principams.

Savivaldybių „pritaikymas“ autoritariniam režimui prasidėjo 1929 m. priėmus antrą Savivaldybių įstatymą. Šis teisės aktas buvo skirtas tik valsčių ir apskričių savivaldai reformuoti. Minėtas įstatymas sureguliuo apskrities valdymą taip: gyventojai rinko atstovus į apskrities tarybą, taryba iš savo narių sudarydavo apskrities valdybą. Valdybą sudarydavo pirmininkas ir du nariai. Pirmininko pareigos atitekdavo apskrities viršininkui. Apskrities valdyba sprendė, tvarkė valdomos teritorijos, gyventojų reikalus, organizavo ir kontroliavo valsčių savivaldybių darbą. O apskrities viršininkas administracine tvarka galėjo nubausti valsčiaus viršaitį už netinkamą pareigų vykdymą.

1929 m. Savivaldybių įstatymas nebuvo galutinis įstatymas reguliuojantis administracinių vienetų veiklą. Buvo rengiamas naujas įstatymas, kuriuo buvo siekta dar smulkiau išdėstyti administracinių vienetų valdymo organizavimą. 1931 m. „Vyriausybės žiniuose“ paskelbiamas naujas Vietos savivaldos įstatymas. Įstatymo trūkumas buvo tas, jog jis buvo pernelyg didelės apimties. Nepaisant to, įstatymas buvo reikšmingas, kadangi detalai sureguliuo administracinių vienetų valdymo organizavimo teisinį mechanizmą: valdymo institucijų organizavimą, jų pareigas, teises, santykius su administracijos institucijomis. Įstatymas nustatė tokias vietos savivaldos sistemos institucijas: valsčiuje – valsčiaus tarybą, viršaitį, seniūnijų gyventojų sueigas ir seniūnus, valsčiaus ir kontrolės komisijas; apskrityje - tarybą, valdybą ir kontrolės komisiją (kontrolės komisija buvo atkurta, nes 1929 m. įstatymas ją buvo panaikinęs); mieste – tarybą, burmistrą ir miesto kontrolės komisiją. Ypač smulkiai šiame teisės akte buvo išdėstytas apskrities valdybos organizavimas. Apskrities valdybą sudarė pirmininkas ir du pavaduotojai. Juos išrinkdavo apskrities taryba, tvirtindavo vidaus reikalų ministras (kuris taip pat tvirtindavo apskrities nutarimus). Pirmininku tapdavo apskrities viršininkas. Bet kuris valdybos narys už blogą pareigų vykdymą galėjo būti atleistas. Tą darydavo vidaus reikalų ministras. Kai pasibaigdavo apskrities tarybos galiojimo kadencija, valdyba savarankiškai sprendavo klausimus, kol buvo išrenkama nauja taryba. Apskrities viršininkas tvirtindavo valsčiaus taryboje išrinkto viršaičio ir jo padėjėjo pareigas.

Dėl didelės savo apimties, 1931 m. Vietos savivaldos įstatymas buvo pakeistas. 1934 m. „Vyriausybės žiniuose“ paskelbtas įstatymo pakeitimas. Esminis pakeitimas lietė apskrities valdybą: apskrities valdybai suteikta didesnių vykdomojo ir tvarkomojo darbo administravimo funkcijų, o apskrities valdybos darbo terminas pailgintas nuo 3 iki 7 metų.

Įvedus sovietinę valdymo sistemą Lietuvoje, teritorijos administracinis suskirstymas pradžioje iš esmės dar nebuvo keičiamas. 1940 m. pabaigoje vietoj seniūnijos įvestas apylinkės

administracinis vienetas. Teritorijos administracinių vienetų sudarymas, jų ribų bei pavadinimų keitimas, administracinių centrų nustatymas ėmė priklausyti LSSR AT Prezidiumo kompetencijai.

Pasak V. Biržiškos (1990) sovietiniais metais įsteigtų rajonų ir apylinkių liaudies tarybos funkcionavo pagal vadinamojo „demokratinio centralizmo“ principus. Neturėdamos politinės ir finansinės autonomijos, jos buvo priklausomos nuo aukštesnių organų ir griežtai kontroliuojamos komunistų partijos, savivalda buvo labai suvaržyta, formali. Teritorinių bendruomenių atstovai, atrinkti partijos ir išrinkti rinkimuose „be siurprizų“, buvo tik pasyvūs sovietų simbolinės demokratijos dalyviai.

Įsigalint sovietinei politinei ir ekonominei sistemai, tarpukario teritorijos administracinis tinklas buvo radikaliai transformuotas pagal Sovietų Sąjungos pavyzdį. 1950 m. birželio 20 d. panaikintos apskritys ir valsčiai, įteisintos 4 sritys (regioninis lygmuo), 87 rajonai (subregioninis lygmuo) ir 2774 apylinkės (lokalinis lygmuo). Naujieji rajonai buvo formuojami mechaniškai dalijant buvusių apskričių teritorijas, jų (kaip ir apylinkių) buvo aiškiai per daug. Teritorinio tinklo smulkinimu okupacinė valdžia siekė sustiprinti vietinės visuomenės kontrolę.

Tačiau teritorijos administraciniai vienetai greitai pradėti palaipsniui stambinti. Kaip nurodo P. Kavaliauskas (1994), 1953 m. panaikinamos sritys, paliekama dvipakopė teritorinė administracinė struktūra, kurioje rajonas laikytas pagrindiniu vienetu. Pertvarkant teritorinių vienetų tinklą, pradėta derinti administracinės bei ūkinės veiklos ribas. Iki nepriklausomybės atkūrimo rajonų skaičius sumažėjo iki 44, apylinkių – iki 423 (6,5 karto). Nors tuo metu radikali stambinimo reformos vyko ir Vakarų Europoje, sovietinės valdžios vykdytas teritorinių vienetų stambinimas didino valdymo centralizavimą, o dažna kaita trukdė formuoti tapatybei.

Būtinybė reformuoti teritorijos administracinį suskirstymą ir įtvirtinti naujas teritorinės savivaldos institucijas Lietuvoje iškilė tik atkūrus nepriklausomybę ir pasikeitus socialinei bei ekonominei sistemai. Lietuvos valdžia prioritetą teikė regioninei reformai, o ne vietinių teritorinių vienetų įtvirtinimui. Regioninė reforma apsiribojo tik regionų administracinio tinklo įtvirtinimu. P. Kavaliauskas (1994) nurodo, kad 1991 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybė prie Ekonomikos ministerijos sudarė darbo grupę savivaldos ir teritorinei administracinei reformai rengti, kuri parengė Lietuvos reformos koncepciją. Koncepcijos projekte buvo numatyta, kad Lietuvos Respublikos valstybės tęstinumui, istorinei atminčiai atstatyti reikia grįžti į administracinį-teritorinį suskirstymą apskritimis, valsčiais ir respublikos miestais. Ši reforma apsiribojo tarpukario Lietuvos tradicijų atgaivinimu. Alternatyvus projektas, pateiktas geografo kraštotvarkininkų, siūlė įteisinti 12 regionų, kuriems buvo siūloma suteikti senuosius baltų žemių pavadinimus. Tačiau po ilgų svarstymų ir vertinimų Vyriausybė apsisprendė sudaryti 10 apskričių (įvestos 1995 m.), pasiremiant sovietinių regionų modeliu, mechaniškai sujungiant administracinius rajonus. Buvo priimtas

Lietuvos Respublikos apskrities valdymo įstatymas (Žin., 1994, Nr. 101-2015) (su vėlesniais pakeitimais), Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas (1999).

Apskričių ribos sutapo su bendrosios apgyvendinimo sistemos regionų ribomis. 2000 m. priėmus Regioninės plėtros įstatymą, apskritys tapo teritorijomis, kuriose turi būti įgyvendinama nacionalinė regioninė politika. Tačiau iki šiol apskritys ir jų Regioninės plėtros tarybos nevaikina svarbaus vaidmens regionų raidos procese, nes vykdyti regioninės plėtros funkcijai skirta per mažai lėšų iš ES struktūrinių fondų. Nepakankamas decentralizacijos laipsnis regioniniu lygmeniu yra viena priežasčių, kodėl Lietuva iki šiol nevykdo aktyvios regioninės politikos.

2001 m. Vyriausybė savo programoje numatė apskričių reformą ir patvirtino „Apskričių teritorinės reformos kryptis“. Buvo numatyti trys regioninio lygmens teritorinių vienetų pertvarkymo variantai:

1) Lietuvos Respublikos teritorijos administracinis suskirstymas keičiamas sujungiant esamas apskritis, bet esamų savivaldybių teritorijų ribos nekeičiamos. Ekonomiškai silpnesnė apskritis prijungiama prie ekonomiškai stipresnės. Siekiama silpniau išvystytoms teritorijoms suteikti ekonominės plėtros impulsą. Lietuvos Respublikos teritorijoje liks šios apskritys: Kauno, Klaipėdos, Panevėžio, Šiaulių, Vilniaus.

2) Šalies teritorija suskirstoma į 4-5 santykiškai vienodas sritis - regionus. Regionų ribos gali būti tikslinamos teritorinio administracinio suskirstymo metu. Apskritys panaikinamos, vietoj jų įsteigiami 4 arba 5 atstovaujantieji administraciniai vienetai. Atlikus socialinių ekonominių rodiklių analizę, siūloma suformuoti 4 aukštesnius teritorinius darinius: Šiaurės, Vakarų, Vidurio ir Pietryčių.

3) Regionų teritorijas sudaryti etnografiniu principu:

- Aukštaitija
- Sūduva
- Žemaitija
- Dzūkija

Tačiau vidaus politinės problemos ir stojimo į ES rūpesčiai lėmė, kad naujos regionalizacijos idėja nebuvo įgyvendinta iki šiol. Lietuvos administraciniai regionai nėra teritorinės savivaldos institucijos, nes neturi tos teritorijos gyventojams atstovaujančių renkamujų organų. Centrinės valdžios skiriami apskrities viršininkai tapo politinio pasitikėjimo pareigūnais, kurie keičiami po kiekvienų Seimo rinkimų ir pasikeitus Vyriausybei. Apskrities viršininko funkcijas sudaro dekoncentruotos centrinių valdžios institucijų funkcijos. Taip pat apskritys gavo tik nedidelę dalį planuotų joms perduoti ministerijų ir kitų institucijų funkcijų.

Teritorinio tinklo palyginimas rodo, kad XX amžiuje Lietuva daugelį kartų keitė savo teritorinę sąrangą (žr.1lentelę). Tarpukaryje sukurtas teritorinis tinklas buvo radikaliai

transformuotas sovietinės valdžios. Be to, tarpukario nepriklausomybės laikotarpis buvo per trumpas, kad susidarytų stiprūs ryšiai tarp visuomenės bendruomenių ir jos teritorijos bei atsirastų teritorinės savivaldos tradicija.

1 lentelė.

Teritorijos administracinių vienetų raida Lietuvoje XX a.

Teritorinis lygmuo		Regioninis	Subregioninis	Lokalinis
Laikotarpis				
Tarpukaris	Teritorinis vienetas	Apskritis (artimesnė subregioniniam lygmeniui)	Valsčius (artimesnis lokaliniam lygmeniui)	Seniūnija
	Skaičius	23	260	2545
	Savivalda	Taip	Taip	Ne
	Vidutinis gyventojų skaičius (tūkst.)	110,9	9	1
	Vidutinis plotas (km ²)	2420	214	22
Sovietmetis	Teritorinis vienetas	-	Rajonas	Apylinkė
	Skaičius	-	44	423
	Savivalda	-	Formali	Formali
	Vidutinis gyventojų skaičius (tūkst.)	-	27,3*	2,5
	Vidutinis plotas (km ²)	-	1449	132
Nepriklausomybės laikotarpis (nuo 1995 m.)	Teritorinis vienetas	Apskritis	Savivaldybė	Seniūnija
	Skaičius	10	60	524
	Savivalda	Ne	Taip	Ne
	Vidutinis gyventojų skaičius (tūkst.)	348,4	39,0*	6,6
	Vidutinis plotas (km ²)	6530	1088	125

*Vidutinis rajonų ir savivaldybių dydis, apskaičiuotas be vienuolikos miestų, kurie turėjo respublikinio pavaldumo miesto statusą.

Šaltinis: Daugirdas V., Mačiulytė J. (2006). Decentralizacija ir teritorinė savivalda Lietuvoje. // Politologija, Nr. 6(43), p. 93

Pagal Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymą (1994), šiuo metu Lietuvos Respublikoje yra 10 apskričių ir 60 savivaldybių. Remiantis šio įstatymo 5 straipsniu Lietuvos Respublikoje yra šios apskritys ir jų centrai: Alytaus – centras Alytaus miestas; Kauno – centras Kauno miestas; Klaipėdos - centras Klaipėdos miestas; Marijampolės – centras Marijampolės miestas; Panevėžio – centras Panevėžio miestas; Šiaulių – centras Šiaulių miestas; Tauragės – centras Tauragės miestas; Telšių – centras Telšių miestas; Utenos – centras Utenos miestas; Vilniaus – centras Vilniaus miestas. Apskričių teritorijas sudaro šios savivaldybės:

1) Alytaus – Alytaus miesto, Alytaus rajono, Druskininkų, Lazdijų rajono, Varėnos rajono savivaldybės;

2) Kauno - Birštono, Jonavos rajono, Kaišiadorių rajono, Kauno miesto, Kauno rajono, Kėdainių rajono, Prienų rajono, Raseinių rajono savivaldybės;

3) Klaipėdos – Klaipėdos rajono, Klaipėdos miesto, Kretingos rajono, Neringos, Palangos miesto, Skuodo rajono, Šilutės rajono savivaldybės;

4) Marijampolės – Kalvarijos, Kazlų Rūdos, Marijampolės, Šakių rajono, Vilkaviškio rajono savivaldybės;

5) Panevėžio – Biržų rajono, Kupiškio rajono, Panevėžio miesto, Panevėžio rajono, Pasvalio rajono, Rokiškio rajono savivaldybės;

6) Šiaulių – Joniškio rajono, Kelmės rajono, Pakruojo rajono, Akmenės rajono, Radviliškio rajono, Šiaulių miesto, Šiaulių rajono savivaldybės;

7) Tauragės – Jurbarko rajono, Pagėgių, Šilalės rajono, Tauragės rajono savivaldybės;

8) Telšių – Mažeikių rajono, Plungės rajono, Rietavo, Telšių rajono savivaldybės;

9) Utenos – Anykščių rajono, Ignalinos rajono, Molėtų rajono, Utenos rajono, Visagino, Zarasų rajono savivaldybės;

10) Vilniaus – Elektrėnų, Šalčininkų rajono, Širvintų rajono, Švenčionių rajono, Trakų rajono, Ukmergės rajono, Vilniaus miesto, Vilniaus rajono savivaldybės.

Apibendrinant galima teigti, kad apskričių reformos vykdomos nuo 1918 metų ir šiame valdymo lygmenyje nuolat vyksta reformos ir pokyčiai. Tačiau esminiai pokyčiai pradėti inicijuoti, po nepriklausomybės atkūrimo Lietuvoje ir suformavus aukštesnius valstybės teritorinius vienetus – apskritis. Todėl vykdant apskričių viršininę administracijos reformą reikalinga išsiaiškinti, kokias funkcijas turi atlikti ir kaip turi tarpusavyje sąveikauti viešojo valdymo subjektai.

1.3. Nacionalinė regioninė politika apskričių lygmenyje

Regioninė politika Lietuvoje buvo suvokta ir pradėta formuoti tik porą dešimtmečių prieš Europos Sąjungai. Kadangi teritoriniai ekonominio ir socialinio išsivystymo skirtumai Lietuvoje gana ryškūs ir dar gali didėti, todėl reikalinga reali regioninė politika. Kadangi tai yra nauja sritis Lietuvos politikoje, ji susiduria su problemomis. Iš pradžių buvo klaidingai ir nevienareikšmiškai suprantama pati regioninės politikos sąvoka (kaip ES struktūrinių fondų panaudojimo sąlyga). Tik 2001 metais priėmus Nacionalinės plėtros planą, ši problema buvo išspręsta-suderinta su Europos Sąjunga Lietuvos ekonominės plėtros ir investicijų infrastruktūra.

Naujos redakcijos Lietuvos Respublikos Regioninės plėtros įstatyme (Žin., 2000, Nr.66-1987) buvo išdėstytas modernus regioninės politikos suvokimas - kalbama apie savarankiškas regioninės plėtros priemones.

Regionai (pagal 1998 liepos 20 d. vyriausybės nutarimą „Dėl LR regioninės politikos matmenų“):

1. pagrindiniai teritoriniai dariniai, kuriuose bus vykdoma valstybinė socialinės-ekonominės plėtros regioninė politika, laikytini aukštesnieji administraciniai-teritoriniai vienetai - apskritys, kurių dabar yra 10.
2. valstybinė regioninė socialinės-ekonominės plėtros politika kai kuriais atvejais vykdytina ir teritoriniuose dariniuose, susidedančiuose iš kelių bendras administracines ribas turinčių apskričių ar kelių bendras administracines ribas turinčių savivaldybių, identifikavus specifines šių regionų problemas ir sąlygas.

Regioninė politika - tai visuma kryptingų priemonių, skirtų socialiniams bei ekonominiams skirtumams tarp regionų sumažinti. Lietuvoje nacionalinė regionų plėtros politika tik pradėta formuoti.

Svarbiausieji regioninės politikos tikslai yra šie:

- remti rinkos ekonomikos plėtrą kiekviename šalies regione, sudaryti reikiamas ilgalaikės plėtros sąlygas;
- skatinti ūkio pertvarkymą ir modernizavimą regionuose;
- formuoti socialinius-ekonominius ir aplinkosaugos reikalavimus atitinkančią infrastruktūrą;
- mažinti gyvenimo, ekonominių, kultūros, išsimokslinimo sąlygų skirtumus tarp regionų;
- mažinti nedarbą.

Kalbant apie regionų formavimą ir ypač apie jų plėtrą, labai svarbu atkreipti dėmesį į du esminius dalykus. *Pirma*, tai vietinės valdžios (apskritis, savivaldybės) iniciatyva teisinėmis ir ekonominėmis priemonėmis sukurti palankų verslui klimatą reguliuojant žemės pardavimą arba nuomą, vietinius mokesčius, rinkliavas ir pan. *Antra*, svarbus yra šalies centrinės valdžios specialių regioninių programų finansavimas, mokslo ir gamybos skatinimas, užsienio investicijų nukreipimas į norimus plėtoti regionus.

Įgyvendinant regioninės politikos tikslus, vadovaujamosi šiais *principais*:

- Koordinavimo principu. Regioninės politikos įgyvendinimo sėkmė tiesiogiai priklauso nuo įvairių suinteresuotų valstybės institucijų (ministerijų, departamentų, inspekcijų ir t. t.) veiklos koordinavimo rengiant ir įgyvendinant Nacionalinį plėtros planą pagal Lietuvos Respublikos bendrajame plane numatytus sprendinius;
- Partnerystės, vietos iniciatyvos principu. Reali ekonomikos plėtra vykdoma regionų ir vietos lygmenimis; privačios iniciatyvos partnerystė bei vietos valdžios iniciatyva yra vienas svarbiausių efektyvaus regioninės politikos principų įgyvendinimo veiksnių, ir tai turi rasti išraišką rengiamame Nacionaliniame plėtros plane;
- Vietinio augimo ir laikinumo principais.

Šie tarpusavyje susiję principai rodo, jog svarbiausias regioninės politikos tikslas - prisidėti prie verslo ugdymo ir plėtros vietose, kad kiekviename regione būtų sukurtas pakankamai stiprus ekonominis potencialas.

Regioninės plėtros įstatymas (2000) nustato nacionalinę regioninę politiką įgyvendinančių institucijų įgaliojimus. Pagal įstatymą institucinę nacionalinės regioninės politikos įgyvendinimo sistemą sudaro: Vyriausybė, Vyriausybės įgaliota institucija, nacionalinė regiono plėtros taryba, Regionų plėtros tarybos, apskričių viršininkų administracijos ir kitos institucijos. Šiame darbe aktualu pateikti, kokias funkcijas įgyvenant regionų politiką atlieka apskričių viršininkų administracijos rengia regionų plėtros planų projektus, koordinuoja patvirtintų planų įgyvendinimą, dalyvauja rengiant ir vykdant probleminių teritorijų plėtros programas, atlieka šių programų asignavimų valdytojo ir regiono plėtros tarybos sekretoriato funkcijas.

Lietuvos regioninė politika gali būti vertinama dviem aspektais: kaip Europos Sąjungos struktūrinės politikos dalis ir kaip nacionalinė regioninė politika, kurios pagrindinis tikslas yra regionų diferenciacija mažinimas šalies viduje.

2001 metų gegužės 16 dieną Vyriausybė priėmė nutarimą Nr. 569 „Dėl Europos nacionalinių sąskaitų sistemos įvedimo“, kuris nustato Lietuvos regioninę klasifikaciją pagal NUTS principus. Šiame nutarime teigiama, kad tarptautiniam ekonominių ir socialinių rodiklių palyginimui pagal ES teritorinių statistinių vienetų nomenklatūrą (NUTS) Lietuvos teritoriniams administraciniams vienetams priskiriami šie lygiai:

- 1 ir 2 lygiai - visa šalis;
- 3 lygis - apskritys;
- 4 lygis - savivaldybės;
- 5 lygis - seniūnijos.

Šiuo metu NUTS 3 lygis apima 10 apskričių, 4 lygis - 60 savivaldybių, o 5 lygis - 446 seniūnijas. Lietuva ES regioninės politikos atžvilgiu yra vienas regionas NUTS 1 ir 2 lygmenyse. Kaip nurodo G.Žilinskas (2009), norint, kad Lietuvos apskritys ar regionai priklausytų NUTS 2 lygiui, jose turėtų gyventi nuo 800 tūkst. iki 3 mln. gyventojų, vadinasi Lietuvoje galima suformuoti daugiausiai 4 administracinius vienetus, atitinkančius NUTS 2 lygį.

Lietuvos regionai - apskritys ES požiūriu yra NUTS 3 lygmenyje. ES regioninė statistika žemesniuose - Lietuvos savivaldybių lygmenyse nėra renkama. Statistinė informacija yra renkama tik NUTS 1-3 lygmenyse. Statistinių duomenų rinkimas savivaldybių ir seniūnijų lygmenyje yra pačios šalies narės vidinis apsisprendimas. Lygiai taip pat nacionalinės regioninės politikos

įgyvendinimas, siekiant ištaisyti vidinius Lietuvos regionų išsivystymo netolygumus, yra Lietuvos vidaus politikos funkcijas.

Pagrindiniai teisės aktai, reglamentuojantys regionų ekonominės plėtotos planavimo dokumentų rengimą yra LR regioninės plėtros (2000), LR biudžeto sandaros įstatymas (Žin., 2004, Nr. 4 – 47), Strateginio planavimo metodika (Žin., 2002, Nr. 57-212) Regionų plėtros planai yra vienas iš pagrindinių instrumentų, kurie naudojami įgyvendinti nacionalinę politiką regioninės plėtros srityje. Šie planai buvo rengiami vadovaujantis Vidaus reikalų ministro įsakymu, Bendruoju programavimo dokumentu 2004 - 2006 m. ir LR regioninės plėtros įstatymu. Atskirų regionų plėtros prioritetai, tikslai ir uždaviniai yra derinami su Bendrajame programavimo dokumente numatytais prioritetinėmis šalies plėtros kryptimis. Šiuo metu visos apskritys Lietuvoje turi parengusios savo regiono plėtros planus. 2002 m. vasario 26 d. Vyriausybės nutarimu Nr. 287 „Dėl Lietuvos Respublikos Ignalinos atominės elektrinės regiono sudarymo“ (Žin. 2002, Nr. 287) yra įsteigtas dar vienas tikslinis Ignalinos AE regionas, į kurį įeina Visagino, Ignalinos ir Zarasų rajonų savivaldybės.

Regioninės plėtros įstatyme regionų ir savivaldybių plėtros iniciatyvos neišskirtos kaip lygiavertės nacionalinės regioninės politikos priemonės, tačiau 7 įstatymo straipsnyje tarp regioninės plėtros planavimo dokumentų yra minimi regionų ir savivaldybių plėtros planai. Regionai ruošia savo plėtros planus pagal Regioninės plėtros įstatymą. Pagal Vidaus reikalų ministerijos nustatytą grafiką planai turėjo būti baigti ruošti iki 2003 metų rugsėjo mėnesio. Pagal Regioninės plėtros įstatymą ir Regionų plėtros planų rengimo metodiką savivaldybėms numatytas lemiamas vaidmuo ruošiant ir tvirtinant regionų plėtros planus. Kiek savivaldybės sugebės išnaudoti joms numatytas teises, priklauso nuo jų pačių aktyvumo ir gebėjimų bendradarbiauti su kitomis regiono savivaldybėmis.

Regioninės politikos suformavimas ir įgyvendinimas yra viena iš svarbiausių priemonių tolygiai visos šalies socialiniai ir ekonominiai plėtrai užtikrinti, skirtumams tarp atskirų teritorijų sumažinti, valstybės biudžeto, Europos Sąjungos fondų ir kitų kapitalo investicijų lėšoms Lietuvoje tinkamai paskirstyti.

Lietuvos regionų patrauklumas tiek užsienio, tiek vietinėms investicijoms yra labai nevienodas ir tie skirtumai kasmet auga, todėl nuolat didėja ir bendras vidaus produktas vienam gyventojui (BVP/gyv.), bei užimtumo skirtumai tarp regionų. Lietuvos regionai turi ribotus administracinius gebėjimus plėtoti sudėtingą regioninę politiką, rengti plėtros programas ir detalius įgyvendinimo projektus.

Lietuvos regioninės politikos formavimo procese susiduriama su daugeliu problemų. Nėra moksliskai pagrįstos regionų plėtros programų rengimo metodikos ir programinės regiono vadybos

diegimo rekomendacijų. Nėra regioninio planavimo specialistų ir jie specialiai nerengiami. Neaiškūs regionų plėtros politikos diferencijavimo regioniniais lygiais kriterijai.

Sėkmingą regioninio valdymo struktūrą ir institucinių regioninės plėtros valdymo modelių analizė bei pritaikymas šalies sąlygomis yra vieni iš svarbiausių veiksnių siekiant derinti šalies valdymą ir jos plėtrą.

2. VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO SISTEMOS REFORMOS

2.1. Viešojo administravimo reformos esmė, tikslai, priemonės

Apskritis viršininko administracija Lietuvoje išgyvena likvidavimo etapą. Vėl vykdoma viešojo sektoriaus reforma. Europoje Viešojo sektoriaus reformos vykdomos nuo septintojo dešimtmečio vidurio, kai brandžios gerovės valstybės ėmėsi vienos ar kitos reformos strategijos.

Anglų kalboje „reforma“ yra tik vienas iš daugybės alternatyvių besivaržančių terminų (įskaitant ir kelias formas iš verslo pasaulio, pavyzdžiui „transformacija“ ir „perkūrimą“, taip pat ir turinčias ilgesnę istoriją viešajame sektoriuje, tokias kaip „modernizacija“ ir „tobulinimas“). Kaip ir visi kiti šie žodžiai, „reforma“ yra daugiaprasmiškas žodis tuo pažiūriu, kad reiškia ne tik pokytį, bet ir (stipriai) gerą pokytį – sąmoningą judėjimą iš nelabai pageidaujamos (buvusios) padėties į labiau pageidaujamą (būsimą) padėtį. (Pollit, Bouckaert, 2003, p.31)

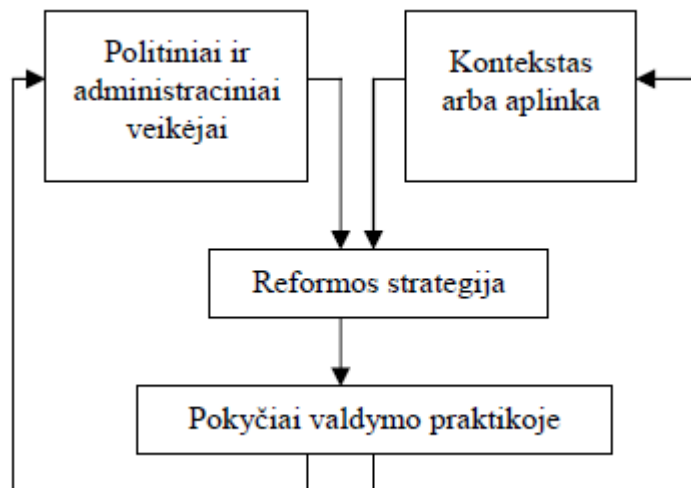
E. Bauckūnaitė (2006) nurodo, kad reformas viešajame administravime įtakoja šie veiksniai: politiniai, socialiniai, instituciniai, ekonominiai. Vadinasi, administracinės ir viešojo sektoriaus reformos išreiškia vertybių ir normų kaitą. D. Hood (1991) išskyrė tris grupes pagrindinių administracinių vertybių, kurios atspindi į vertybes orientuotą viešąjį administravimą:

- 1) reagavimas į poreikius ir poreikių tenkinimas
- 2) dorumas ir atsakomybė
- 3) patikimumas ir pasitikėjimas.

Pasak J. E. Lane (2001), viešojo sektoriaus reformų kūrimo ir įgyvendinimo objektas gali būti arba viešasis išteklių paskirstymas (alokacija), arba viešojo sektoriaus išteklių perskirstymas.

Trys pagrindiniai viešojo sektoriaus reformos tikslai yra: (a) efektyvumas; (b) lygybė; (c) taupymas. Tuo tarpu kai efektyvumas yra pagrindinis tikslas reformuojant valdžios paskirstymo ir reguliavimo atšakas, lygybė yra tikslas, kai prireikia keisti valdžios perskirstymo vaidmenį. Tačiau dėl efektyvumo ir teisingumo samprotavimų susipynimo kuriant viešąsias programas abu tikslai paprastai iki tam tikro laipsnio pasireiškia vienu metu. (Lane, 2001, p.205). Reforma būtų efektyvesnė, jei būtų atlikta išsami viešojo sektoriaus veiklos analizė. Todėl teigtina, kad reikalinga tikslinga analizė, kuri atskleistų reformos priežastis.

E. Backūnaitė (2006), pateikia viešosios politikos ir viešojo valdymo modernizacijos ciklus (žr. 2 pav.)



2 pav. Viešosios politikos ir viešojo valdymo modernizacijos ciklai

Šaltinis E. Backūnaitė (2006) Administracinių reformų viešajame sektoriuje raida: konvergencijos ir divergencijos paieškos. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 18, p.17 – 25

Pagal pateiktus modernizacijos ciklus matyti, kad reformas įtakoja politikos veikėjai ir visuomeninė aplinka, tuomet yra parengiama strategija, kuri įtakoja įvairiausių pokyčius valdymo praktikoje. Taigi teigtina, kad kiekviena reforma turėtų įvesti pokyčių valdymo sistemoje.

Kaip teigia J. E. Lane (2001), viešojo sektoriaus reforma yra politinė veikla. Ji niekuo nesiskiria nuo kitų politinės veiklos rūšių. Kova dėl viešojo sektoriaus, jo reformos ir būsimų kontūrų yra iš esmės kova dėl pergalės, kuri teikia daug erdvės įvairių veikėjų taktikos ir savanaudiškų interesų sąveikai. Viešojo sektoriaus reforma tapo klausimu, beveik nuolat iškeliamu darbotvarkėje. Reikalaujama, kad kiekviena valdžia iširtų savo tvarkomą sritį atlikdama tai, kas kartais vadinama „administracinės“ ar „institucinės“ politikos kūrimu.

J. Baltušnikienė ir A. Astrauskas (2007) nurodo, jog pasaulio valstybių patirtis rodo, kad viešojo valdymo sistema sėkmingai gali funkcionuoti tik esant aiškiam atskirų viešojo valdymo lygių ir/ar pakopų kompetencijos atskyrimui ir sukonkretinimui bei išsamiai reglamentuotam tų lygių ir/ar pakopų sąveikos mechanizmui. Taigi teigtina, kad pradedant reforma viešojo valdymo sektoriuje reikia ypatingai atidžiai paskirstyti valdymo funkcijas tarp reformuojamų institucijų.

Kuomet Lietuvoje buvo sudaryta aukštesnioji valdymo pakopa, aktuali tapo viešojo valdymo posistemų – apskričių viršininkų ir savivaldybių sąveikos problema. Lietuvos Respublikos Konstitucijoje įtvirtintos ne mažiau kaip dvi valstybės teritorijos administracinių vienetų pakopos ir skirtingų pakopų administraciniuose vienetuose numatytos galimybės

Bet kokios viešosios politikos, įskaitant ir viešojo sektoriaus reformų politiką, lemtis priklauso nuo jos technologijos ir aplinkybių, kuriomis ji vykdoma. Viešojo sektoriaus reformų kryptis gali būti labai pažangi, bet aplinka tokia, kad jos įtaka gali būti nulinė ar netgi priešinga

lauktajai. „Viešojo sektoriaus reforma gali būti orientuota į specifinių paskirstymo ar perskirstymo problemų sprendimą arba ji gali būti nukreipta į konstitucinius klausimus“. (Lane, 2001, p.206)

J. E. Lane teigimu, vienas iš pagrindinių modelių, į kurį buvo nukreiptos politinės reformos strategijos, buvo labai centralizuota gerovės valstybė, vadovaujama pasitelkus tvirtų planinių sistemų priemones. Viešojo sektoriaus plėtojimas pabrėžė vienodumą ir standartizavimą, nukreipta į viešojo vartojimo ir pajamų paskirstymo lygybę.

Tvirtinama, kad vadybos metodai turėtų pakeisti tradicines vyriausybės priemones, tai yra viešąjį administravimą. „Iš tikro tas vadinamasis vadybinis metodas apima įvairius būdus, kurie nebūtinai yra vienodos vertės ar raktinės reikšmės“ (Lane, 2001, p.214)

Lietuvoje vykstančios viešojo administravimo reformos nesprendžia esminių viešojo sektoriaus veiksmingumo ir konkurencingumo klausimų. Tam tikrų sričių (sveikatos apsauga, aukštasis mokslas, viešasis saugumas) reforma tampa interesų grupių kovos lauku, kur kovojama dėl įtakos padidinimo ir išteklių perskirstymo, tačiau visiškai nekreipiama dėmesio į piliečių interesus. Tačiau A. Raipa (2009) teigia, kad pagrindinis viešojo valdymo reformų tikslas – viešojo sektoriaus efektyvumo ir viešojo valdymo modernizavimo sąlygų tobulinimas, siekiant tenkinti piliečių interesus.

2.2. Apskričių ir regionų valdymo problemos

Lietuvos respublikos administraciniuose teritoriniuose vienetuose yra susiformavusios dvi valdymo sistemos:

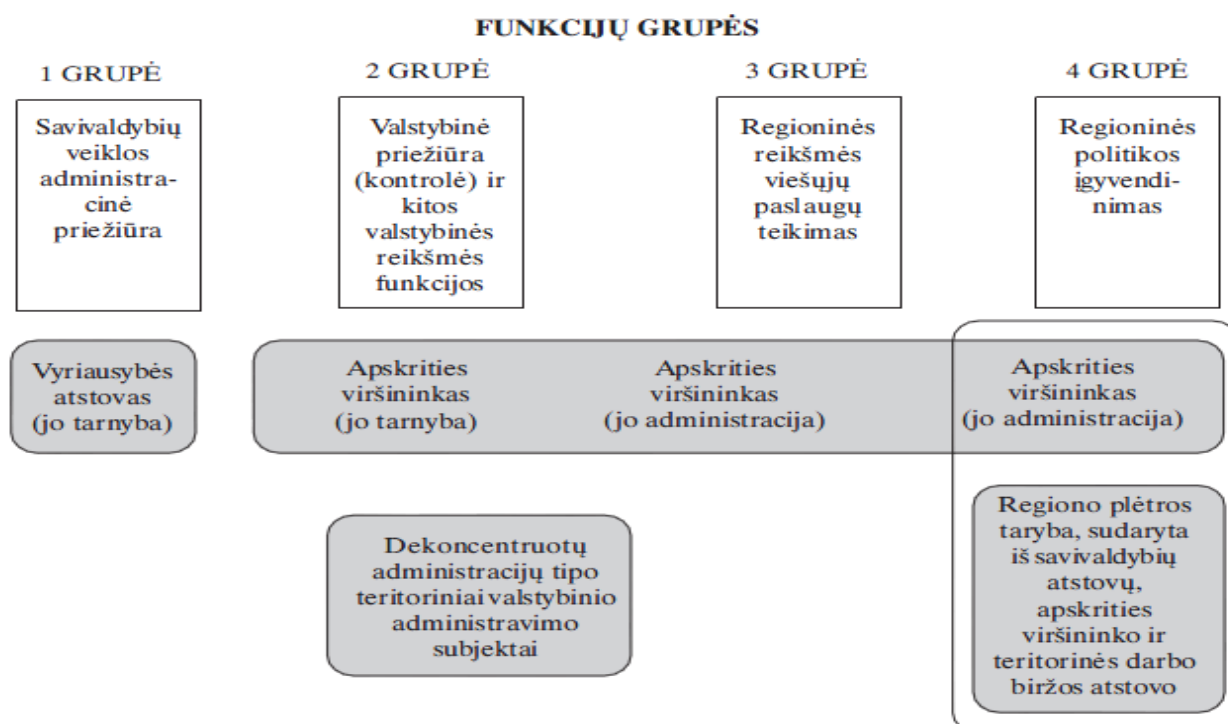
- 1) savivaldos sistema, organizuojama žemesnės pakopos administraciniuose vienetuose – savivaldybėse
- 2) vietos valdymo sistema, organizuojama aukštesnės pakopos administraciniuose vienetuose – apskrityse.

Kaip nurodo G. Žilinskas (2009), antrąją sistemą organizuoja Lietuvos Respublikos Vyriausybė. Lietuvoje dar funkcionuoja regionų valdymo sistema, kuri neatsiejamai susijusi su pagrindine vietos valdymo institucija – apskrities viršininko administracija. Tačiau vykstančios diskusijos dėl apskričių ir regionų valdymo pertvarkos klausimų buvo baigtos ir nuspręsta likviduoti apskrities viršininkų administracijas. Tačiau akcentuotina, kad šis klausimas sukėlė daug diskusijų ir buvo plačiai akcentuojamas politinių partijų programose. Todėl teigtina, kad apskričių reforma yra politinis klausimas.

Lietuvoje regioniniu valdymo lygmeniu („juostoje“) yra vykdoma visoms 4 grupėms priskirtina veikla.

- 1) savivaldybių veiklos administracinę priežiūrą atlieka Vyriausybės atstovai (jų tarnybos);

- 2) valstybinės priežiūros (kontrolės, inspektavimo) ir valstybinio reikšmingumo funkcijas atlieka apskričių viršininkai (jų administracijos) ir dekoncentruotų administracijų tipo teritoriniai valstybinio valdymo (administravimo) subjektai – tarnybos, departamentai, inspekcijos ir t.t.
- 3) regioninės reikšmės viešųjų paslaugų teikimą administruoja apskričių viršininkai (jų administracijos);
- 4) valstybės regioninę politiką įgyvendina apskričių viršininkai (jų administracijos), dalyvaujant Regionų plėtros taryboms, sudarytoms iš savivaldybių merų ir atstovų, apskrities viršininko ir teritorinės darbo biržos atstovo (žr. 3 pav.)



3 pav. Dabartinis administravimas Lietuvoje regioniniu valdymo lygmeniu

Šaltinis: Astrauskas A., Svetikas Ž. (2005). Valdymas Lietuvos valstybės teritorijos aukštesniuose vienetuose (apskirtyse) ir jo tobulinimo galimybės. *Viešoji politika ir administravimas.*, p.17

Apskričių viršininkų administracijos atlieka net trim grupėms priklausančias funkcijas, kadangi turi savo įgaliojimų atliekant valstybinę priežiūrą ir kitas valstybinės reikšmės funkcijas, švietimo, kultūros, socialiniais ir sveikatos priežiūros klausimais (regioninės reikšmės objektų valdymas) bei apskrities viršininko įgaliojimai įgyvendinant regioninę politiką apskrityje.

Lietuvos Respublikos 13 Vyriausybės programoje buvo numatyta reformuoti apskričių administracijas, paliekant regioninių projektų rengimo, vykdymo ir koordinavimo funkcijas. Savivaldybėms perduoti atsakomybę ir funkcijas, susijusias su savivaldybės gyventojų poreikių

tenkinimu žemės ūkio, žemėtvarkos, socialinės apsaugos, švietimo, kultūros, viešosios tvarkos palaikymo ir kitose srityse, išskyrus regioninės reikšmės objektus.

A. Astrauskas ir Ž. Svetikas (2005) nurodo, kad yra pateikiami siūlymai, kaip pertvarkyti Lietuvoje valdymą regioniniu lygmeniu 2005 – 2011 metais. (žr. 1, 2, 3 priedus). Taip pat reikėtų pateikti politinių partijų rinkiminių nuostatų bei LRV veiklos programos nuostatas dėl apskričių likvidavimo (žr. 3 lentelė)

2 lentelė

Penkioliktosios LRV veiklos programos ir valdančiosios koalicijos politinių partijų rinkimų programų nuostatos apie apskričių ir regionų reformą

Penkioliktosios LRV programos nuostatos			
<ol style="list-style-type: none"> 1. Panaikinamos apskritys 2. Įkuriami regionai 3. Apskričių funkcijos perduodamos savivaldybėms 4. Paliekamos regionams atstovaujančios regionų plėtros tarybos 5. Regionų valdymo institucijos sudaromos laikantis delegavimo principų iš savivaldybių tarybų narių 6. Tobulinama LR administracinė teritorinė struktūra: regionai – NUTS 2. 			
Valdančiosios koalicijos politinių rinkimų programų nuostatos			
TS-LKD	LICS	LRLS	TPP
<ol style="list-style-type: none"> 1. Apskritys tampa regiono padaliniai 2. Savivaldybėms, regionams, valstybės valdžios institucijoms perduodamos apskričių funkcijos. 3. Regione sudaromos ir veikia regionų valdžios institucija, savivaldybių tarybų narių suvažiavimas, regiono viršininkas, regiono viršininko pavaduotojas, regiono viršininko administracija 4. Regiono valdžia turi būti arba demokratiškai renkama, arba savivaldybių tarybų deleguota institucija 5. Apskritys „galėtų būti“ integruotos į 4 regionus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vykdoma apskričių struktūrų reforma 2. Savivaldybėms perduodamos apskričių funkcijos, išskyrus regioninių projektų koordinavimą. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Panaikinamos apskritys 2. Apskričių funkcijos perduodamos savivaldybėms. 	-

Šaltinis: G. Žilinskas (2009). Šiuolaikinės apskričių ir regionų valdymo problemos Lietuvos Respublikoje // Viešoji politika ir administravimas, Nr. 27, p. 97

Taigi, remiantis politinių partijų programomis, 15 Lietuvos Respublikos Vyriausybės veiklos programoje išdėstytomis nuostatomis, yra parengtas apskričių atliekamų funkcijų modelis, savivaldybėms perduotos funkcijos, kurios gali būti įgyvendinamos vietos lygiu. Pažymėtina, kad valstybė išlaikys tik tas funkcijas, kurių reikia vykdant bendrąją nacionalinę politiką atskirose srityse ir užtikrinat valstybinę priežiūrą. Apskritys bus panaikintos įkūrus regionus ir apskričių funkcijas perdavus savivaldybėms bei įvertinus išpareigojimus ES. Pasak G. Žilinsko (2009) atsižvelgus Lietuvos Respublikos Seimo ir Vidaus reikalų ministerijos veiklą apskričių ir regionų valdymo srityse, galima daryti išvadą, kad šiuo metu politikai ir valstybės tarnautojai dar nėra tikri ar tikslingai pavyks įgyvendinti apskričių viršininkų administracijos likvidavimo procesą.

Regionų kūrimą šalies viduje skatina globaliniai ekonominiai ir politiniai pokyčiai - globalinių ekonominių blokų kūrimasis bei visoje Europoje stiprėjančios centrinės valdžios

decentralizacijos tendencijos. Žiūrint iš ekonominių pozicijų, regiono sėkmingos ekonominės plėtros pagrindas yra jo sugebėjimas prisitaikyti prie vietinių ir regioninių rinkų integravimosi į pasaulinę (pirmiausia europinę) rinką, naujos infrastruktūros (pvz., informacinių ir komunikacinių technologijų atsiradimo), bei naujai atsirandančių institucinių struktūrų tarpvalstybiniame, valstybiniame, regioniniame ir vietiniame lygmenyje.

2.3. Viešojo administravimo sistemos kaita kaip efektyvumo siekis

Viena iš priežasčių, verčianti susirūpinti viešojo sektoriaus valdymo efektyvumu Lietuvoje, buvo valstybės siekis integruotis į Europos ekonominę ir administracinę erdvę. Pasak R. Čiupailos (2007), reikėjo keisti viešojo sektoriaus administravimo principus ir metodus efektyvesniais, nes devintojo dešimtmečio viduryje Lietuvos viešojo sektoriaus valdyme dominavo tradicinio biurokratinio valdymo bruožai:

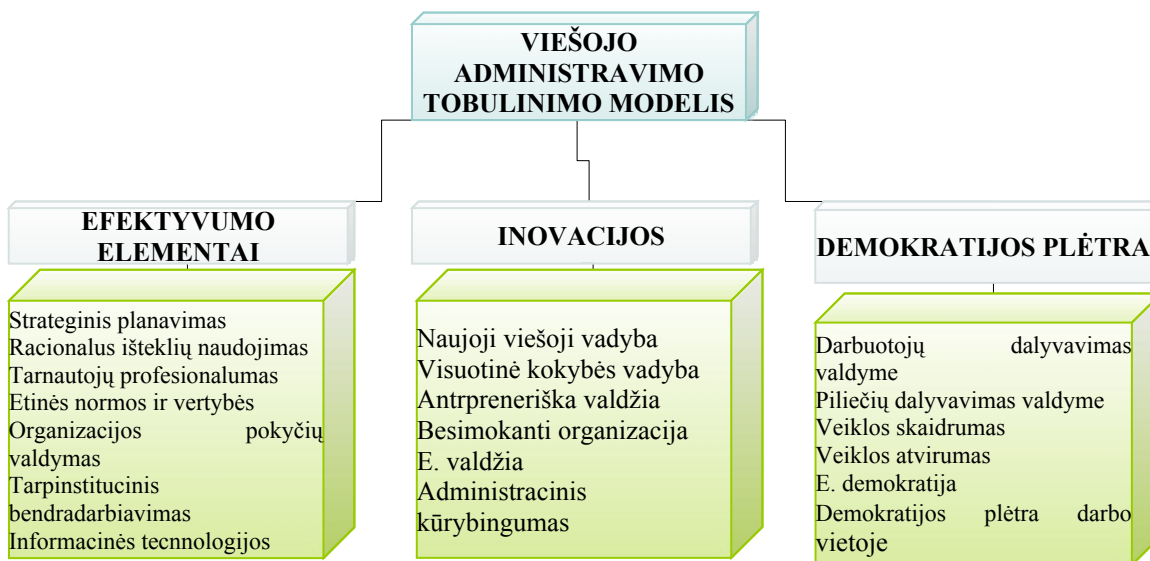
- viešojo sektoriaus valdymo centralizacija;
- sudėtingos ir nelanksčios administravimo subjektų struktūros;
- prognozavimas ir planavimas orientuotas į procesą, o ne į rezultatą ;
- skaidrumo stoka priimančiam valdymo ir administravimo sprendimus;
- nepakankama sprendimų įgyvendinimo priežiūra;
- atotrūkis tarp gyventojų ir administracinės sistemos;
- administracinės naštos gyventojams ir valdymo išlaidų didėjimas.

Pokyčiai ekonomikoje, politikoje ir socialinėje srityje kelia reikalavimus ir viešojo administravimo institucijoms. Vadinasi, būtina siekti viešojo administravimo efektyvumo. Viešojo administravimo efektyvumas yra tai kompleksinė problema, reikalaujanti kompleksiško sprendimų, teikiant viešąsias paslaugas, todėl pasak R. Petrauskienės (2005) viešasis administravimas turi sugebėti greitai ir efektyviai reaguoti į visuomenės poreikius, keisti ir pritaikyti savo struktūras, procedūras bei veiklos tikslus prie besikeičiančių aplinkybių. „Kartu su tuo keičiasi reikalavimai ir valstybės tarnautojams: jie turi būti kūrybingi, kvalifikuoti ir motyvuoti, sugebantys ginti ir tenkinti bendrus teisėtus gyventojų interesus“ (Petrauskienė, 2005, p. 65). taigi teigtina, kad siekiant viešojo administravimo sistemos efektyvumo nuolat kyla ne tik institucinio pertvarkymo poreikis, bet ir reikalavimai valstybės tarnautojams.

Vadinasi, valstybinių įstaigų tarnautojai taip pat privalo prisitaikyti prie naujų pokyčių ir savo veiklą vykdyti efektyviai tenkindami gyventojų poreikius paslaugas gauti greitai, kokybiškai ir kiek įmanoma mažiau patieks dalyvaujant paslaugos teikimo procese.

Galima teigti ir tai, kad viešojo administravimo efektyvumas yra naujovių taikymas savo darbe. Analizuojant ir aiškinantis viešojo administravimo efektyvumą ir jo siekį valstybinių įstaigų

tarnautojų veikloje galima pateikti R. Petrauskienės (2005) siūlomą šiuolaikinio viešojo administravimo tobulinimo modelį (žr. 4 pav.).



4 pav. Šiuolaikinio viešojo administravimo tobulinimo modelis

Sudaryta remiantis šaltiniu: Petrauskienė R. (2005). Lietuvos savivaldybių vidaus administravimo tobulinimas *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 11. P, p. 61

Kaip matyti pagal duomenis, pateikiamus 4 paveiksle, išvardinti viešojo administravimo efektyvumo elementai yra siejami su darbuotojų atliekama veikla, jų elgesiu ir gebėjimais. Pastebėtina, kad siekiant viešojo administravimo efektyvumo reikalinga taikyti inovacijas, pritaikyti naujus viešosios vadybos principus, siekti mokymosi ir kvalifikacijos kėlimo, o administracijai kūrybingai vadovauti personalui. Efektyvumui reikšminga ir demokratijos plėtra, kas skatina ne tik darbuotojų iniciatyvumą valdyme, teikiamų paslaugų skaidrumą ir atvirumą bet ir piliečių dalyvavimą. Taigi, galima teigti, kad tokiomis demokratijos procedūromis, kurios asocijuojasi su viešumu yra siekiama to, ką suvokiame kaip „pasitikėjimą“, „aiškumą“ ar „tikrumą“. Vis dėlto, nepaisant įvairių nuomonių, viešojo administravimo ir vadybos mokslo literatūroje, teigtina, kad viešumas – ne tariamas, o tikras modernaus viešojo administravimo požymis. Vadinasi, tikėtina, kad valstybės tarnautojams taikant naujuosius valdymo principus bus efektyvesnės viešojo administravimo paslaugos.

Neabejotina, kad viešojo administravimo efektyvumą lemia ir toliau lems tokia darbuotojų vertybių grupė, kuri apima teisingumą, sąžiningumą ir lygybę. Ši humanistinių vertybių grupė kartu koordinuoja ir demokratinio-administracinio valdymo vertybes, t.y. viešumą bei atvirumą. Šios vertybės, anot E. Backūnaitės, (2006) atsispindi viešojo valdymo sąvokoje, išreikšdamos kolektyvinių veiksmų, bendros politikos ir sprendimų priėmimo bei viešosios atsakomybės organizavimą. Šie procesai sukuria struktūrą ir kontekstą, kuriame identifikuojami vadybiniai

tikslais ir ištekliai, nustatomi vadybinių veiklų standartai, sukuriamos ir įgyvendinamos įvertinimo procedūros. „Demokratinėmis procedūromis administracinėje valstybėje siekiama apsaugoti valdymo procesų teisėtumą ir teisingumą, remiantis įstatymais įtvirtinta teise, reglamentuojančia administracinės atsakomybės ir atskaitomybės sistema, atitinkamus veiksmus, viešųjų pareigų atlikimą“ (Backūnaitė, 2006 p.19). Taigi galima teigti, kad viešoji atsakomybė sietina su valstybės tarnautojo etika, kas yra vienas iš viešojo administravimo efektyvumo elementų.

Valstybės tarnautojų profesionalumą, kaip vieną iš pagrindinių veiksnių, lemiančių viešojo administravimo sistemos sėkmę, akcentuoja nemažai autorių. „Tai savo ruožtu pabrėžia, kad daug dėmesio turi būti skiriama tarnautojams lavinti ir kvalifikacijai tobulinti. Atsižvelgiant į valstybės tarnybos raidos ypatybes, įvairiose valstybėse tie uždaviniai sprendžiami skirtingai, ir todėl tų klausimų analizė iki šiol aktuali viešojo administravimo sistemos tobulinimo aspektu“ (Gustas, 2003, p.69). Valstybės įstaigų darbuotojų keitimosi ir profesionalumo siekimo poreikį patvirtina ir tai, kad V. Domarko ir V. Juknevičienės teigimu, daugelio valstybių viešajam administravimui būdingos transformacijos, reformos, pokyčiai bei inovacijų paieškos. „Būtiniais pokyčiams identifikuoti, sprendimų alternatyvoms nustatyti ir pasirinktosioms efektyviai įgyvendinti reikia žmoniškųjų išteklių, sugebančių koncentruotai ir logiškai išdėstyti prioritetus bei atlikti reikiamas užduotis idėjoms realizuoti“ (V. Domarkas, V. Juknevičienė, 2007, p. 25), vadinasi, didelis dėmesys turi būti skiriamas mokymuisi ir kvalifikacijos kėlimui.

Akcentuotina ir tai, kad atstovaujant ir siekiant viešojo administravimo efektyvumo bendraujant su piliečiais valstybinėse institucijose, reikalingas ir bendradarbiavimas su įvairiomis organizacijomis. Pasak R. Čiupailos (2006), būtina skatinti bendruomenių, kitų institucijų ir organizacijų, piliečių iniciatyvą įsijungiant į viešųjų paslaugų sistemos plėtrą. Plėsti bendradarbiavimą ir partnerystę tarp valstybės, savivaldybių ir NVO plėtojant viešųjų paslaugų teikimą. Siekiant veiksmingesnio viešųjų paslaugų teikimo savivaldybėse, reikėtų tęsti viešųjų paslaugų sistemos decentralizavimą ir jų deinstitutionalizavimą, tolygiai plėtojant viešąsias paslaugas regionuose ir apibrėžiant aiškia atsakomybę už atskirų viešųjų paslaugų teikimą apskritims ir savivaldybėms. Taigi, teigtina, kad viešojo administravimo sistemos pokyčiai yra reikalingi įvertinant ne tik politinius, bet ir vidinius organizacijos kaitos siekius.

Galima teigti, kad siekdami įgyvendinti visuomeninio gyvenimo reikalaujamus pokyčius, savivaldybių darbuotojai turi mokytis ir kelti savo kvalifikaciją „sėkmingas perėjimas prie žiniomis pagrįsto ūkio ir visuomenės turi būti susijęs su mokymusi visą gyvenimą“ (Baležentis, 2008,p.97). Akcentuotina ir tai, kad siekdami prisitaikyti prie naujų visuomeninio gyvenimo keliamų reikalavimų, savivaldybės tarnautojai turėtų mokytis, taikydami naujuosius mokymo metodus ir informacines technologijas.

Kaip teigia J. Juralevičienė (2005), išsivysčiusių valstybių praktika rodo, kad valstybės tarnautojų mokymas turi būti adekvatus valstybės tarnybos sistemos modeliui. „Be to valstybės tarnautojų mokymas turi būti siejamas su strateginiais valstybės tikslais“ (Juralevičienė, 2005, p.61).

Galima akcentuoti ir tai, kad ne tik mokydamasis darbuotojas bus saugus. Labai aktuali kiekvienam darbuotojui yra motyvacija, kuri skatintų tinkamai atlikti savo pareigas. Kaip teigia L. Marcinkevičiūtė (2005), apie valstybės valdymo institucijų darbuotojus neretai sakoma, jog jie dirba nerezultatyviai ir jiems trūksta motyvų siekti geresnių rezultatų. Teigiama ir tai, kad jie stropiai ir tiksliai vykdo savo pareigas, tačiau jų darbas nėra efektyvus ar novatoriškas. L. Marcinkevičiūtės (2005) nuomone, nemažos įtakos formuoti tokiai situacijai turėjo ir viešąjį sektorių reglamentuojančios nuostatos, neleidžiančios efektyviai panaudoti darbuotojų potencialo. Taigi galima manyti, kad valstybės tarnautojas nėra skatinamas siekti geresnių rezultatų, nes šios srities valdymas organizuojamas remiantis darbo pasidalijimu bei hierarchine sistema, nenumatančia asmeninės kiekvienos darbuotojo atsakomybės už darbo rezultatus.

Modernaus viešojo sektoriaus raidą lemia ir pasaulyje vykstantys pokyčiai. Kaip nurodo S. Puškorius, A. Raipa (2002), svarbiausiais laikytini itin spartūs socialiniai pokyčiai, kurie susiję ne tik su gyventojų kaita bet ir su socialinių pokyčių ekonominiais bei valdymo ypatumais bei didėjančiomis informacijos galimybėmis. „Šie pokyčiai lemia visuomenės raidos potencialo didėjimą, kokybinių viešojo sektoriaus veiklos parametrų užtikrinimą“ (Puškorius, Raipa, 2002 p.9). Kadangi viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo didėjimas suprantamas pirmiausia kaip teikiamų paslaugų kokybės gerinimas panaudojant turimas sąnaudas, todėl pasak A. Raipos (2007) įmanoma modernizuoti viešąjį sektorių, jei:

- Didėja paslaugų kiekis, įvairovė bei kokybė, jos teikiamos sparčiau, o organizacijos darbuotojų skaičius lieka tas pats;
- Mažėja darbo ir išteklių sąnaudos, paslaugų kiekybinė išraiška nesikeičia, tačiau sutrumpėja paslaugų suteikimo laikas;
- Labai padaugėja paslaugų ir pagerėja kokybė nežymiai padidėjus sąnaudoms.

Taigi, siekiant viešojo sektoriaus efektyvumo, atsiranda būtinybė keisti paslaugų teikimo veiklą. Vadinasi, viešasis sektorius, reaguodamas į visuomenėje vystančius pokyčius, turi ieškoti sprendimų, kaip pagerinti savo veiklą, todėl atsiranda modernios paslaugos, kurių dėka mažėja darbo sąnaudos, gerėja paslaugų kokybė ir nenukenčia darbuotojai. Tokios paslaugos yra teikiamos elektroninių būdu virtualioje erdvėje. Todėl galima teigti, kad moderni paslauga, pirmiausiai yra teikiama netradiciniu būdu, greitai atsižvelgiant į paslaugos suteikimo laiką ir tenkina ją besinaudojančius vartotojus.

Apibendrinant teigtina, kad pastaruoju metu organizacijose daug dėmesio yra skiriama žmoniškųjų išteklių valdymui, kadangi šie ištekliai yra priskiriami prie pagrindinių įstaigos resursų.

Siekiant viešojo administravimo efektyvumo valstybinėse įstaigose būtina tinkamai koordinuoti žmoniškųjų išteklių veiklą, sudaryti sąlygas kiekvienam darbuotojui tobulintis ir siekti reikalingos kvalifikacijos teikiant paslaugas bei atliekant savo pareigas, nes žmoniškųjų išteklių valdymo raida taip pat priklauso nuo viešojo administravimo kaitos tendencijų.

Taigi, viešojo administravimo efektyvumas yra siejamas su organizaciniais pokyčiais, efektyvumo didinimo diegiant technines naujovės taip pat darbuotojų motyvacija ir kvalifikacijos bei žinių siekis, kadangi viešojo administravimo efektyvumo didinimas reikalauja įvertinti organizacijos aplinką, struktūruoti darbo procesą, ieškoti alternatyvių sprendimų.

Apibendrinant teigtina, kad apskričių viršininkų administracijos tarnautojų veikla yra reglamentuojama teisės aktų, nuostatų ir etikos kodeksų. Tai, kad ši veikla yra reglamentuota parodo jos reikšmingumą. Todėl akcentuotina, kad AVA ir kitų valstybinių įstaigų tarnautojai siekdami viešojo administravimo efektyvumo turi tinkamai ir profesionaliai atlikti savo pareigas, kelti kvalifikaciją, gebėti panaudoti visus gebėjimus ir teikdami paslaugas laikytis skaidrumo ir viešumo principų, nes piliečių reikalavimai valstybės tarnautojų atliekamoms paslaugoms nuolat kyla.

3. APSKRITIES VIRŠININKO ADMINISTRACIJOS VAIDMENS VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO SISTEMOJE TYRIMAS

3.1. Tyrimo metodologija ir organizavimas

Siekiant įvertinti apskrities viršininko administracijos (AVA) veiklos aspektus buvo naudotasi kiekybinių socialinių tyrimų tradicija, papildomai informacijai gauti naudojant ir kiekybinių tyrimų elementus. Socialinės informacijos šaltiniai: AVA internetinės svetainės ir anketinės apklausos, skirtos viešųjų įstaigų darbuotojams bei šios įstaigos lankytojams.

Tyrimo metodas – anketinė apklausa. Anketinė apklausa pasirinkta dėl to, kad šis metodas leidžia vienu metu išsiaiškinti didesnio skaičiaus respondentų nuomonę ir atlikti kiekybinę analizę. Respondentams pateikta standartizuota anketa, kaip formalizuotas teiginių rinkinys informacijai iš apklaustųjų gauti. Ji sudaryta darbo autoriaus, remiantis tyrimo tikslais, uždaviniais, bet išanalizuota mokslinė literatūra bei teisės aktais.

Anketinei apklausai parengtos trys anketos. Pirmoji anketa skirta AVA institucijos lankytojams. Šią anketą sudaro 25 klausimai, kurie suskirstyti į lenteles arba yra pusiau atviri, kad respondentai galėtų užrašyti savo nuomonę.

Anketos klausimais siekiama išsiaiškinti, kaip vertinama viešojo administravimo institucijų veikla, kiek ir kuri institucija reikalinga ir naudinga viešojo administravimo paslaugų vartotojams. Aiškinamasi, kiek dažnai lankytojams reikalingos AVA teikiamos paslaugos, iš kur jie sužino apie AVA veiklą, teikiamas paslaugas ir kokiomis AVA teikiamomis paslaugomis teko naudotis, prašoma įvertinti e. paslaugas, vertinamas paslaugos atlikimas, darbuotojų elgesys teikiant paslaugas, paslaugos atlikimo kokybiškumas. Taip pat siekiama sužinoti, ar domisi lankytojai AVA atliekamu darbu, ar turi galimybę AVA institucijai pateikti pasiūlymus ir pageidavimus. Analizuojama respondentų nuomonė dėl žiniasklaidos formuojamo AVA įvaizdžio. Paskutinis klausimų blokas siejamas su AVA likvidavimo kaip institucijos įvertinimu, išskiriant reikšmingus procesus, kurie gali būti naudingi ir nenaudingi,

Antroji anketinė apklausa organizuota savivaldybės darbuotojams. Šioje anketoje 14 klausimų. Šios anketos klausimais siekiama išsiaiškinti kiek tenka savivaldybės darbuotojams bendradarbiauti su AVA institucija ir kaip jie vertina tos veiklos ypatumus. Aiškinamasi, kokios AVA funkcijos yra įgyvendinamos bendradarbiaujant su savivaldybe, taip pat aiškinamasi, kokias funkcijas galima priskirti tiek savivaldybių tiek administracijos veiklai, aiškinamasi savivaldybės darbuotojų nuomonė, dėl AVA likvidavimo proceso reikalingumo ir jo pasekmių darbuotojams bei naudos viešojo administravimo sistemai.

Trečioji anketa skirta AVA darbuotojams. Šioje anketoje 14 klausimų, kuriais siekiama išsiaiškinti, kaip AVA darbuotojai vertina savo teikiamas paslaugas, kokiais būdais apie savo veiklą

jie pateikia informaciją. Kadangi viešojo administravimo sistemos efektyvumas labai priklauso nuo darbuotojų kompetencijos, tai aiškinamasi, kaip darbuotojai vertina savo gebėjimus ir atliekamos veiklos kokybę. Taip pat aiškinamasi AVA likvidavimo pasekmių vertinimas.

3.2. Tyrimo imties charakteristika

Anketinėje apklausoje dalyvavę respondentai pasiskirstė pagal įvairius kriterijus. AVA institucijos lankytojai pasiskirstė pagal lytį, amžių, išsilavinimą ir socialinį statusą. Jų pasiskirstymas pateikiamas 3 lentelėje.

3 lentelė

AVA lankytojų demografinis pasiskirstymas

Pasiskirstymo kriterijus	Skaičius	Procentas
Pasiskirstymas pagal lytį		
Moteris	86	78 %
Vyras	24	22 %
Iš viso:	110	100 %
Pasiskirstymas pagal amžių		
Iki 25 metų	17	15 %
26 – 35 metai	45	41 %
46 – 55 metai	38	35 %
56 – 65 metai	10	9 %
Iš viso	110	100 %
Pasiskirstymas išsilavinimą		
Vidurinis	44	40 %
Aukštesnysis	43	40 %
Aukštasis	23	20 %
Iš viso	110	110 %
Pasiskirstymas pagal socialinį statusą		
Darbininkas	51	46 %
Bedarbis	15	14 %
Ūkininkas	11	10 %
Tarnautojas	27	30 %
Iš viso	110	100 %

Pagal duomenis, pateikiamus 3 lentelėje matyti, kad daugiausiai tyrime dalyvavo moterų. Didžioji dalis respondentų turi aukštesnį ir vidutinį išsilavinimą. Daugiausiai apklaustųjų pagal socialinį statusą yra darbininkai.

Savivaldybės darbuotojai pasiskirstė pagal lytį, amžių, išsilavinimą ir pareigas. Jų demografinis pasiskirstymas pateikiamas 4 lentelėje.

4 lentelė

Savivaldybės darbuotojų respondentų grupės demografinis pasiskirstymas

Pasiskirstymo kriterijus	Skaičius	Procentas
Pasiskirstymas pagal lytį		
Moteris	59	74 %

Vyras	21	26 %
Iš viso:	80	100 %
Pasiskirstymas pagal pareigas		
Aukštesniosios arba aukščiausios grandies vadovas	12	15 %
Vyresnysis specialistas	51	64 %
Technikinis darbuotojas	17	21 %
Iš viso	80	100 %

Daugiausiai savivaldybės darbuotojų, dalyvavusių tyrime, buvo moterys. Pagal pareigas didžioji dauguma yra vyresnieji specialistai ir visi respondentai turi aukštąjį išsilavinimą.

AVA darbuotojai pasiskirstė pagal lytį, išsilavinimą, pareigas. Jų pasiskirstymas pateikiamas 5 lentelėje.

5 lentelė

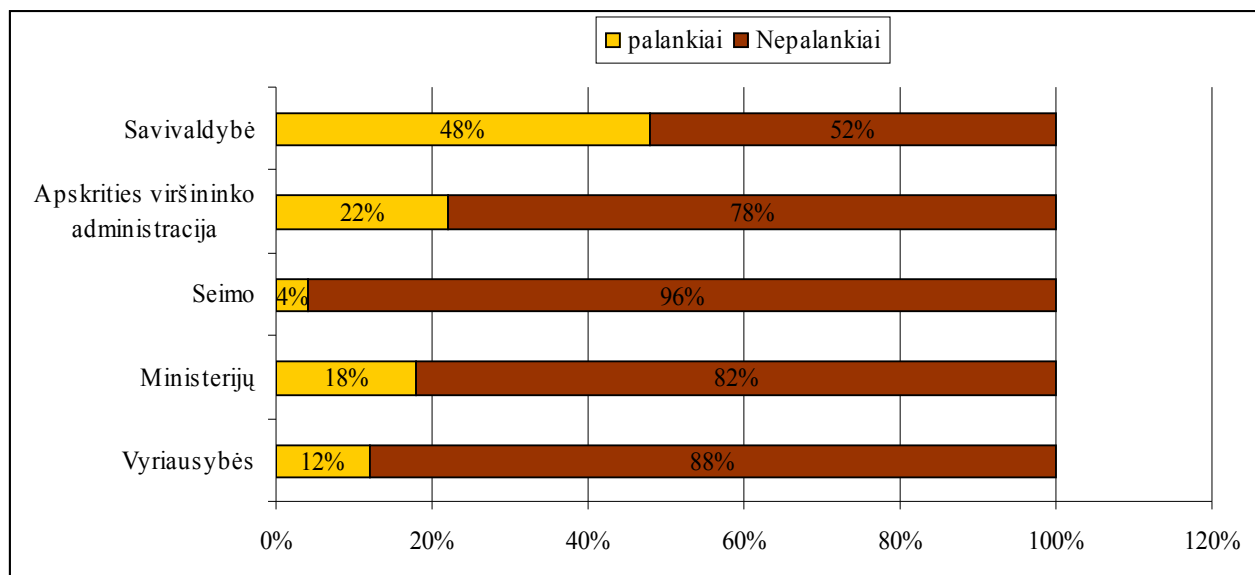
AVA darbuotojų demografinės charakteristikos

Pasiskirstymo kriterijus	Skaičius	Procentas
Pasiskirstymas pagal lytį		
Moteris	49	64 %
Vyras	27	36 %
Iš viso:	76	100 %
Pasiskirstymas pagal pareigas		
Aukštesniosios arba aukščiausios grandies vadovas	8	11 %
Vyresnysis specialistas	61	80 %
Technikinis darbuotojas	7	9 %
Iš viso:	76	100 %

Daugiausiai AVA darbuotojų, dalyvavusių tyrime yra moterys. Pagal užimamas pareigas daugiausiai respondentų yra vyresnieji specialistai. Visi respondentai turi aukštąjį išsilavinimą.

3.3. Viršininko administracijos vaidmens vertinimas lankytojų požiūriu

Patys svarbiausi viešojo administravimo institucijų veiklos vertintojai yra šios institucijos lankytojai – paslaugų vartotojai, todėl buvo siekiama išsiaiškinti jų nuomonę dėl tinkamo viešo administravimo (VA) institucijų atliekamos veiklos vertinimo (žr. 5 pav.)



5 pav. VA institucijų atliekamos veiklos vertinimas (n- 110)

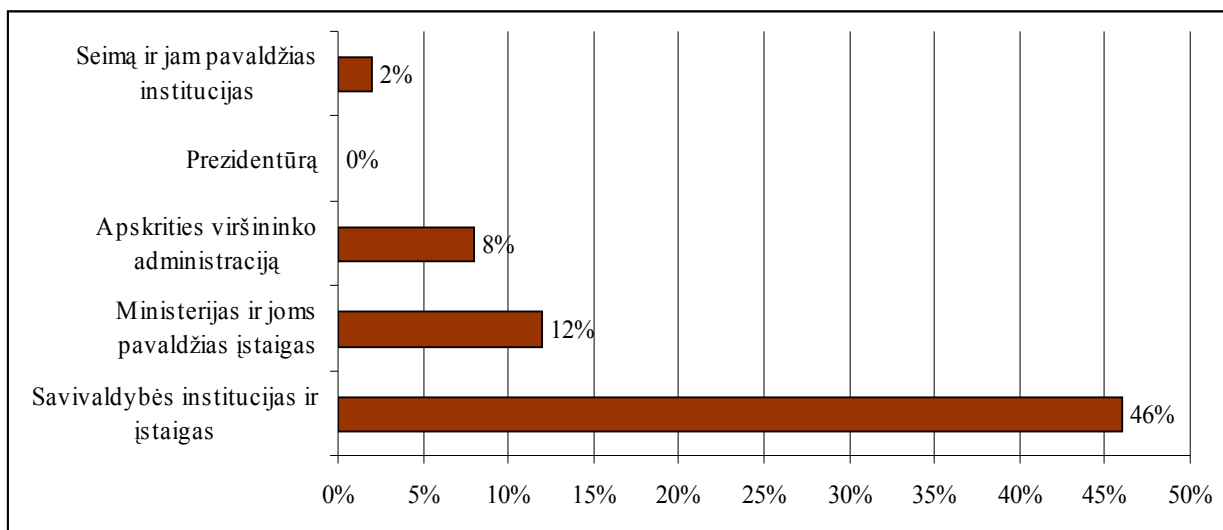
Apklaustų viršininko administracijos paslaugų vartotojų nuomone, palankiausiai yra vertinama savivaldybių atliekama veikla. Todėl teigtina, kad VA institucijų paslaugų vartotojai palankiausiai vertina arčiausiai esančios įstaigos veiklą.

AVA veikla palankiai vertina tik 22 proc. respondentų, todėl tikėtina, kad šios institucijos vaidmuo nėra pastebimas visuomenėje arba jos atliekamos funkcijos nėra pilnai suvokiamos.

Tai, kad AVA lankytojai nepalankiai vertino Seimo, Ministerijų ar Vyriausybės veikla galėjo turėti įtakos pastarojo laikmečio ekonominės krizės sukelti sunkumai bei visuotinis nepasitenkinimas esama valdžia. Todėl visai suprantamas respondentų atsakymas į klausimą, ar teko asmeniškai susidurti su VA institucija, kuri netinkamai atlieka savo vaidmenį, visi respondentai pateikė vieningą atsakymą, kad teko.

Suformuota visuomenės nuomonė, kad VA institucijos dirba biurokратиškai ir nekompetentingai. Todėl respondentų buvo klausiama, ar jiems asmeniškai yra svarbu, kad visuomenėje taip vertinamos VA institucijos. Didžioji dalis respondentų nurodė, kad tai yra labai svarbu (69 proc.), ir kad yra svarbu (31 proc.). Todėl teigtina, kad visuomenės požiūris į tokį VA įstaigų vertinimą nėra palankus.

Tačiau nors ir nepalankiai vertinamos VA įstaigos turi teikti paslaugas jų vartotojams, todėl buvo siekiama išsiaiškinti, kaip dažnai reikalinga vartotojams kreiptis į VA institucijas. AVA buvo prašoma pažymėti tik tuo atveju, jei lankosi ne pirmą kartą. (žr. 6 pav.)

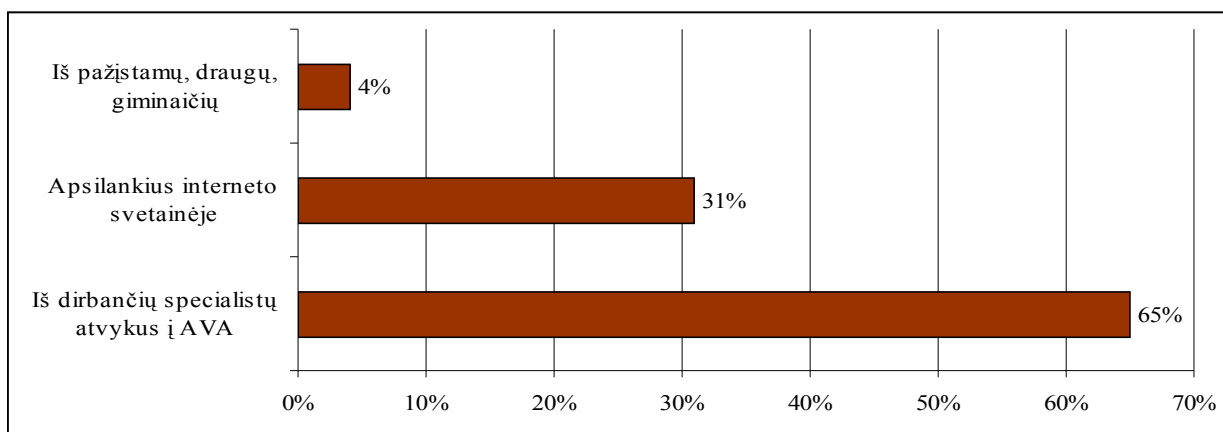


6 pav. Lankymosi VA institucijose dažnis per paskutinius 12 mėnesių (n -110)

Remiantis respondentų atsakymų duomenimis, pateiktais 11 paveiksle, galima teigti, kad dažniausiai yra lankomasi savivaldybėse. Todėl galima tik patvirtinti nuostatą, kad piliečiams dažniausiai prireikia arčiausiai esančių valstybinių VA įstaigų.

Viršininko administracijos paslaugos taip pat buvo įvardintos nedaugelio respondentų, todėl manytina, kad aktualias ir reikalingas valstybinių įstaigų paslaugas piliečiai gauna savivaldybėse.

AVA teikia įvairias paslaugas gyventojams ir informaciją apie savo atliekamas paslaugas pateikia įvairiais būdais. Kaip informaciją apie AVA paslaugas išsiaiškina šių paslaugų vartotojai (žr.7 pav.).



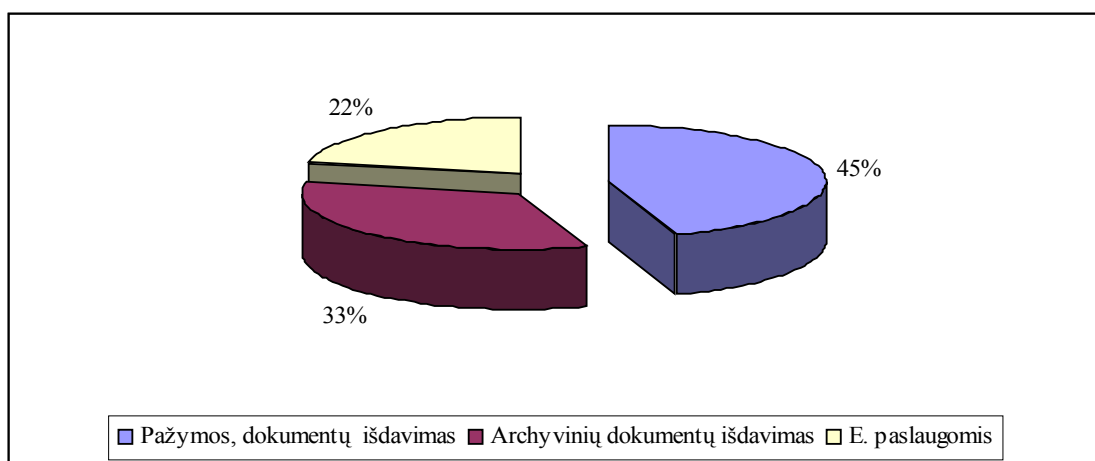
7 pav. Informacijos apie AVA veikla gavimo būdai (n-110)

Pagal 7 paveiksle pateikiamus duomenis matyti, kad pagrindinis informacijos apie teikiamas AVA paslaugas yra AVA darbuotojai, kuomet lankytojai atvyksta į AVA. Vadinasi, dažnai lankytojai vyksta į AVA nežinodami kokias funkcijas atlieka ir kokius klausimus sprendžia.

Mažiau nei pusė respondentų nurodė, kad apie AVA paslaugas sužino iš internetinės svetainės, todėl tikėtina, kad dar didelė dalis piliečių neturi galimybės arba nemoka tinkamai naudotis informacijos internetu galimybėmis.

Mažiausiai reikšmingas informacijos gavimo būdas yra draugai ir pažįstami, tačiau reikalinga akcentuoti, kad toks informacijos perdavimas dar yra.

Kadangi AVA yra teikiamos labai įvairios paslaugos, buvo aiškinamasi, kokiomis šios institucijos paslaugomis teko naudotis AVA lankytojams (žr. 8 pav.).

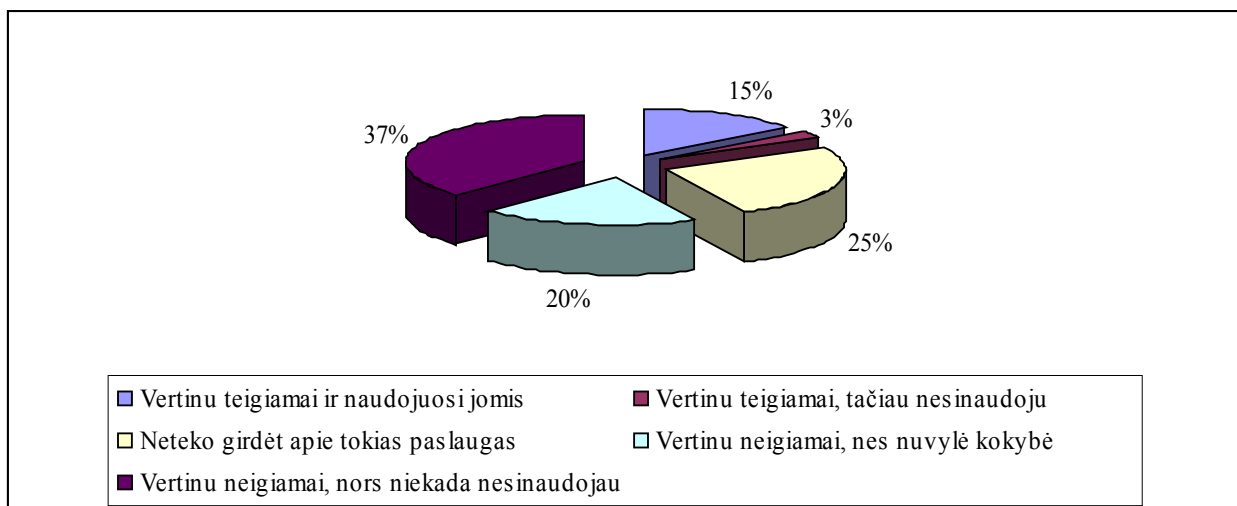


8 pav. AVA lankytojų pasinaudotos AVA paslaugos (n – 110)

Pagal duomenis, pateikiamus 8 paveiksle matyti, kad dažniausiai lankytojai yra pasinaudoję pažymų ir dokumentų išdavimo paslaugomis. Todėl tikslinga teigti, kad dažniausiai AVA paslaugų vartotojai kreipiasi į šią instituciją ieškodami jiems reikalingų dokumentų, nes antrasis statistiškai reikšmingas kriterijus, jog ieškojo archyvo dokumentų.

Pastebėtina, kad e. paslaugomis naudojosi nedidelė dalis respondentų, todėl galima daryti prielaidą, kad e. paslaugos dar nėra visuotinai priimtinos ir populiarios.

AVA lankytojų buvo prašoma įvertinti e. paslaugas, teikiamas AVA institucijoje (žr. 9 pav.)



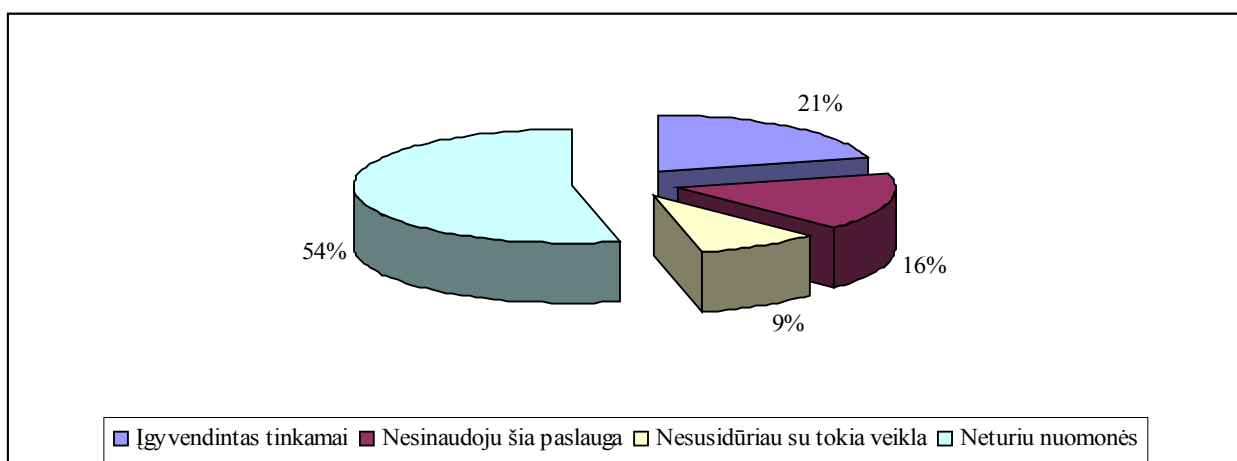
9 pav. E. paslaugų, teikiamų AVA, vertinimas (n – 110)

Pagal respondentų atsakymų duomenis, pateikiamus 9 paveiksle, matyti, kad respondentų, dalyvavusių tyrime, požiūris į e. paslaugas yra pakankamai nepalankus, nes net ir nesinaudodami tokiomis paslaugomis, jas vertina neigiamai. Tam gali turėti įtakos respondentų imtis (dauguma respondentų vyresnio amžiaus, kurie nemoka naudotis informacinėmis sistemomis).

Nemaža dalis respondentų (25 proc.) nurodė, kad neteko girdėti apie tokias paslaugas. Vadinasi, galima daryti prielaidą, kad dar nėra vykdoma tinkama e. paslaugų AVA sklaida.

Tačiau akcentuotina, kad net 20 proc. respondentų išsakė nepasitenkinimą tokiomis paslaugomis, vadinasi ši veikla dar nėra atliekama tinkamai.

Viena modernių VA paslaugų tai paslaugos teikiamos „vieno langelio“ principu. Kaip šias paslaugas vertina AVA paslaugų vartotojai pateikiama 10 paveiksle.



10 pav. „Vieno langelio“ principu teikiamų paslaugų vertinimas (n -110)

Analizuojant AVA lankytojų nuomonę nustatyta, kad ši veikla nėra vertinama, kadangi vartotojai negali išsakyti savo nuomonės, kadangi ši paslauga dar nėra pilnai suvokiama ir

gyventojai tikriausiai yra linkę naudotis įprastomis paslaugomis – tiesiogiai kreipiantis į reikalingus asmenis.

Tačiau pažymėtina, kad šią paslaugą vertina tinkamai nemaža dalis respondentų (21 proc.), taigi, teigtina, kad tie piliečiai, kurie naudojami dažniau AVA paslaugomis yra patenkinti ir mano, kad šis principas yra įgyvendintas tinkamai.

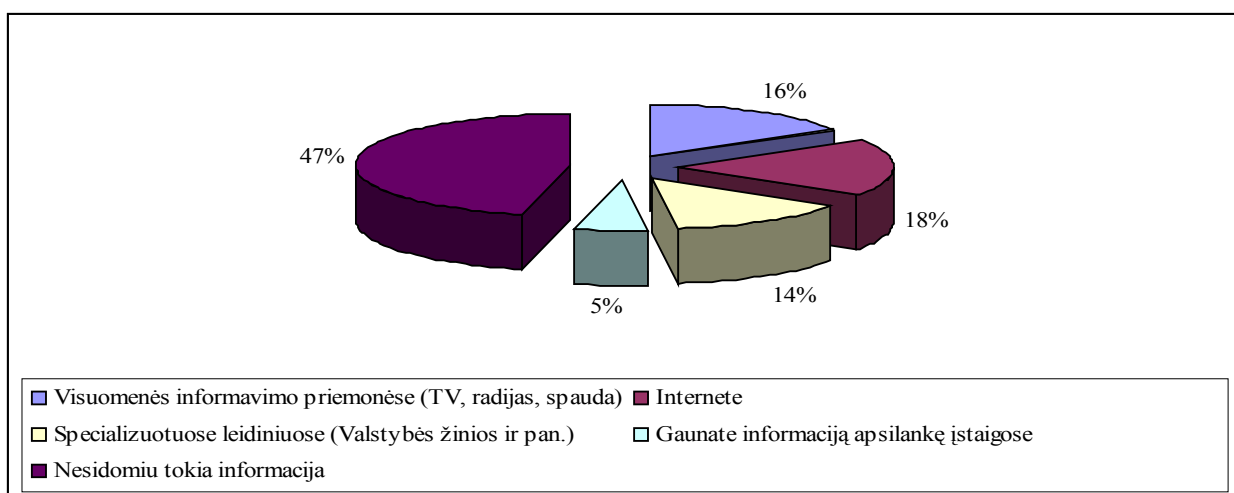
Nesinaudoja tokia paslauga 16 proc. respondentų, tačiau tokiam atsakymui gali turėti įtakos tai, kad respondentai žino kokios konkrečios paslaugos reikia arba AVA lankosi pirmą kartą.

Buvo aiškinamasi ir tai, kokia forma lankytojai kreipėsi į AVA instituciją. Pagal respondentų atsakymus, nustatyta, kad populiariausia kreipimosi į AVA forma yra atvykimas į įstaigą ir tiesioginis kontaktas su darbuotojais.

Respondentai savo atsakymuose nurodė, kad yra patenkinti (56 proc.) arba iš dalies patenkinti (44 proc.) suteikta paslauga ir AVA darbuotojų atsakymu į jų kreipimąsi. Todėl teigtina, kad jie gavo kokybiškas paslaugas. Taip pat buvo įvertintas rūpimų klausimų sprendimas, kadangi daugiausiai respondentų nurodė, jog paslauga buvo atlikta kvalifikuotai (62 proc.) arba pakankamai kvalifikuotai (38 proc.).

Buvo siekiama išsiaiškinti respondentų nuomonę dėl dokumentų išdavimo laiko tenkinimo. Nustatyta, kad dokumentų išdavimo laikas nelabai tenkina (59 proc.), nes jie išduodami ir respondentų darbo valandomis.

AVA vaidmuo yra dažnai aptariamas visuomeniniame gyvenime, todėl tikslinga buvo išsiaiškinti AVA paslaugų vartotojų požiūrį į tai, kur jie ieško informacijos apie AVA veiklą, įgyvendintus projektus, atliktus darbus (žr. 11 pav.)



11 pav. Informacijos apie AVA veiklą gavimo būdai (n – 110)

Analizuojant respondentų atsakymus, nustatyta, kad šiek tiek mažiau nei pusė respondentų nesidomi informacija apie AVA veiklą. Todėl teigtina, kad AVA veikla piliečiams yra reikalinga tik tuomet, kai prireikia kažkokios paslaugos.

Pagal respondentų, kurie domisi AVA veikla, atsakymus matyti, kad populiariausias informacijos gavimo būdas internetas bei visuomenės informavimo priemonės. Todėl tikėtina, kad dalis respondentų galėtų įvardinti AVA įgyvendintus projektus. Nedidelė dalis respondentų (14 proc.) teigia, kad informacija apie AVA gauta iš specializuotų leidinių, todėl galima teigti, kad yra grupė žmonių, kurie tikslingai domisi valstybinių VA institucijų darbais ir sprendimais.

Mažiausiai reikšmingas informacijos gavimo būdas yra apsilankymas įstaigoje. Tai, kad piliečiai, nors ir ne visi, domisi AVA veikla, įgalina tikėti, kad jie galės įvertinti AVA vaidmenį viešojo administravimo aspektu. Buvo prašoma respondentų vertinti AVA įvairiais aspektais.

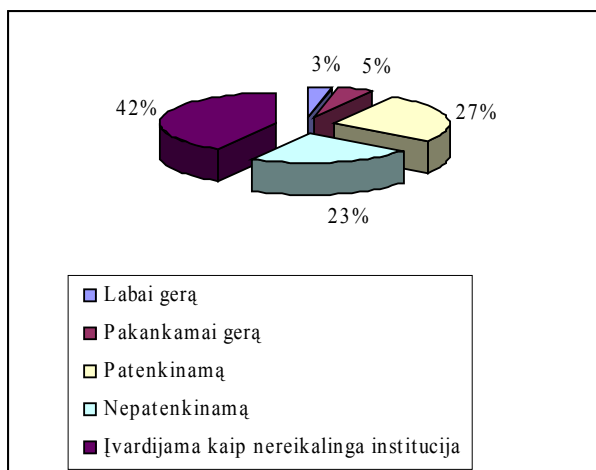
6 lentelė

AVA vaidmens vertinimas įvairiais aspektais

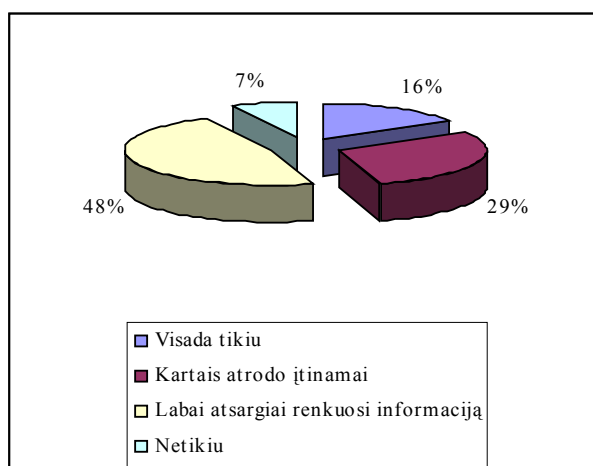
Vertinimo kryptis	Skaičius	Procentas
Galimybė pateikti siūlymus dėl rengiamų sprendimų pasiūlymų		
Visada galima	18	16 %
Kartais galima	68	61 %
Niekada negalima	22	20 %
Neturi nuomonės	2	3%
Iš viso:	110	100 %
Paslaugų gyventojams tikslingas atlikimas		
Labai tikslingai	21	19 %
Paslaugos gyventojams galėtų būti teikiamos savivaldybėse	32	30 %
Paslaugos gyventojams galėtų būti teikiamos seniūnijose	28	26%
Paslaugos gyventojams visiškai netaupo gyventojų laiko	8	6 %
Tai tik biurokratinis aparatas	21	19 %
Iš viso:	110	100 %
Klientų aptarnavimo problemos		
Mandagumo stoka	2	3 %
Specialistų kvalifikacijos stoka	4	4 %
Vilkinamas dokumentų rengimas	6	5 %
Neišsamiai informuojami klientai	8	6 %
Nekyla jokių problemų	90	82 %
Iš viso:	110	100 %

Pagal duomenis, pateikiamus 6 lentelėje, matyti, kad iš esmės AVA vaidmuo yra vertinamas palankiai, nes nebuvo labai kategoriškų neigiamų vertinimų. Matyti, kad gyventojai gali teikti savo siūlymus dėl AVA rengiamų sprendimų ir pateikti savo nuomonę. Tačiau vertinant paslaugų teikimą, buvo daugiausiai nurodyta, kad daugiau paslaugų galėtų būti teikiama savivaldybėse. O vertinant darbuotojų atliekamą veiklą, didžioji dauguma respondentų nurodė, jog nekyla jokių problemų. Todėl galima teigti, kad AVA veikla yra vertinama teigiamai.

Labai svarbus šiuolaikinėje visuomenėje žiniasklaidos formuojamas institucijų įvaizdis, todėl buvo aiškinamasi, kiek gali žiniasklaida įtakoti AVA vaidmens vertinimui (žr. 12 pav. ir 13 pav.).



12 pav. Žiniasklaidos suformuotas AVA įvaizdis

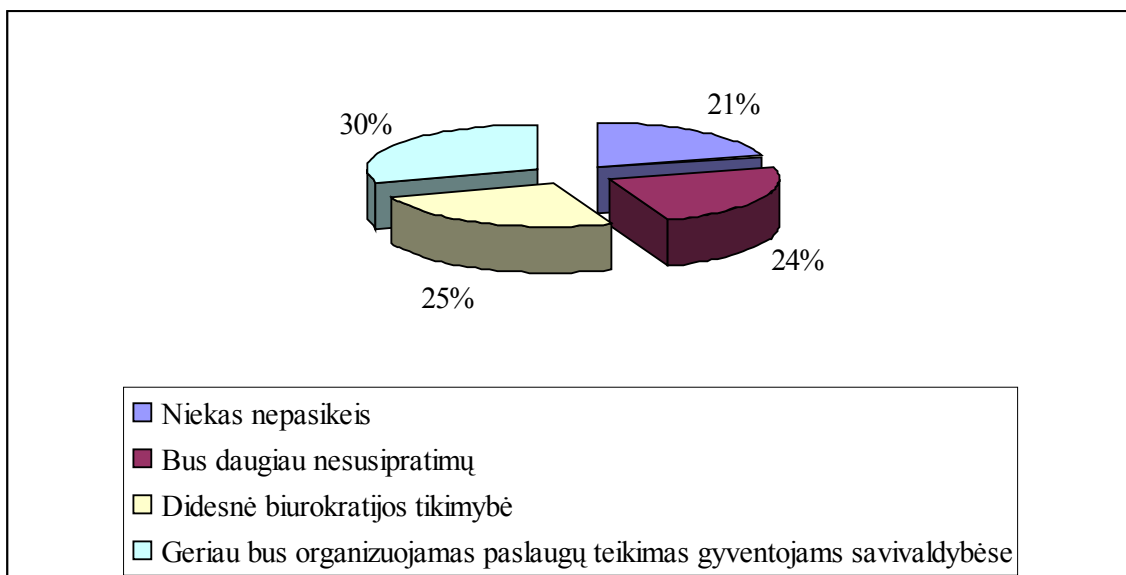


13 pav. Pasitikėjimas žiniasklaida

Analizuojant respondentų atsakymus, nustatyta, kad žiniasklaidos AVA yra įvardijama kaip nereikalinga institucija, todėl manytina, kad tokiai respondentų nuomonei susiformuoti turėjo įtakos sprendimas naikinti nuo liepos 1 d. AVA institucijas. Todėl galima teigti, kad žiniasklaida daugiau siekia sukurti nepalankų valstybinių institucijų įvaizdį, kadangi palankių vertinimų šiam veiksniiui pateikta vos keli procentai.

Pagal 13 paveiksle pateikiamus duomenis, matyti, kad respondentai labai atsargiai renkasi informaciją pateikiamą žiniasklaidoje. Net 29 proc. apklaustųjų vertinimas, jog kartais atrodo įtikinamai, leidžia daryti prielaidą, kad žiniasklaidoje platinama informacija piliečiai jau nebelabai pasitiki, nes tik 16 proc. anketinės apklausos dalyvių nurodė, jog pasitiki žiniasklaida. Apibendrinant galima teigti, kad žiniasklaida yra suformavusį nelabai patenkinamą AVA įvaizdį, tačiau ne visi respondentai pasitiki žiniasklaidoje pateikiama informacija.

Anketinė apklausa AVA paslaugų vartotojams ir lankytojams buvo baigiama siekiant išsiaiškinti lankytojų nuostatas dėl AVA institucijos naikinimo nuo š.m. liepos 1 dienos ir regionų kūrimą. Todėl buvo klausiama, kas pasikeis viešojo administravimo sektoriuje, gyventojų nuomone, įgyvendinus tokį sprendimą (žr. 14 pav.)



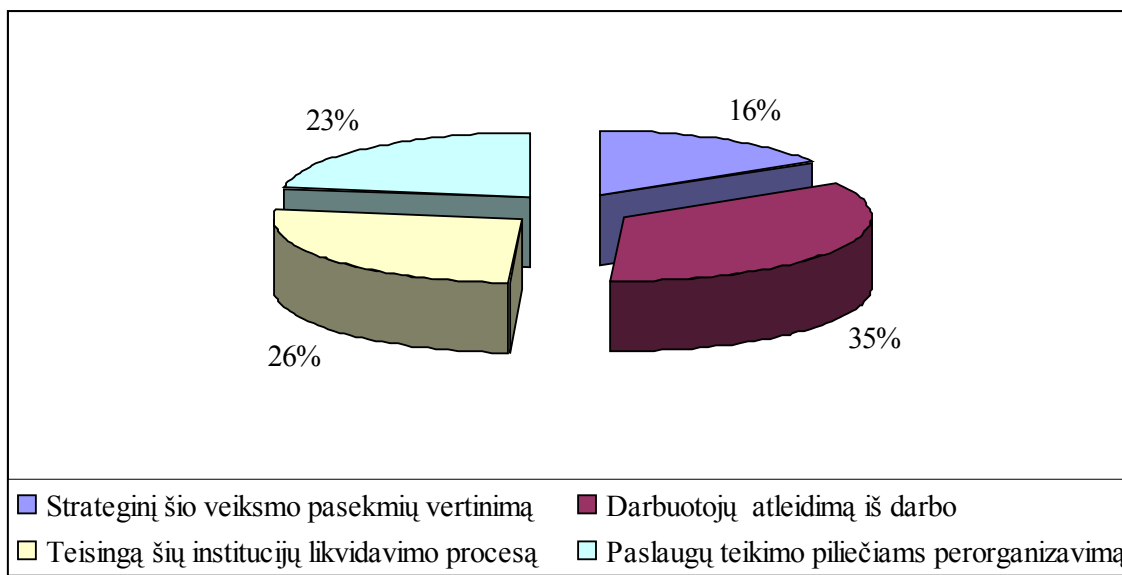
14 pav. Pokyčiai VA sektoriuje likvidavus AVA (n- 110)

Gyventojų vertinimai dėl AVA panaikinimo pasiskirstė beveik tolygiai, tačiau labiausiai išryškėjo nuomonė, kad bus daugiau paslaugų teikiama savivaldybėse, todėl tikėtina, kad gyventojams yra patogiau gauti reikalingas paslaugas arčiau.

Tačiau 25 proc. respondentų nurodė, kad didesnė biurokratijos tikimybė bei tikėtina daugiau nesusipratimų (24 proc.). taigi galima daryti prielaidą, kad gyventojai nėra tiksliai informuojami nei apie AVA atliekamas funkcijas, nei apie šios institucijos panaikinimo pasekmes, nes net 21 proc. gyventojų nesitiki jokių pokyčių, todėl tikėtina, kad gyventojų požiūris į įvairias valstybinių organizacijų veiklas yra ganėtinai pasyvus ir patys gyventojai mažai domisi visokiomis pertvarkomis.

Į klausimą, kaip AVA likvidavimas pakeis VA procesą, dauguma respondentų nurodė, kad neigiama linkme (72 proc.) todėl galima daryti dar ir tokią prielaidą, kad visi gyventojų vertinimai dėl valstybinių institucijų pokyčių yra daugiau neigiami negu teigiami.

Buvo prašoma respondentų išsakyti savo nuomonę dėl likvidavimo proceso veiksmų, į kuriuos reikėtų atkreipti dėmesį (žr. 15 pav.)



15pav. Svarbiausi veiksniai, į kuriuos reikėtų atkreipti dėmesį likviduojant AVA (n-110)

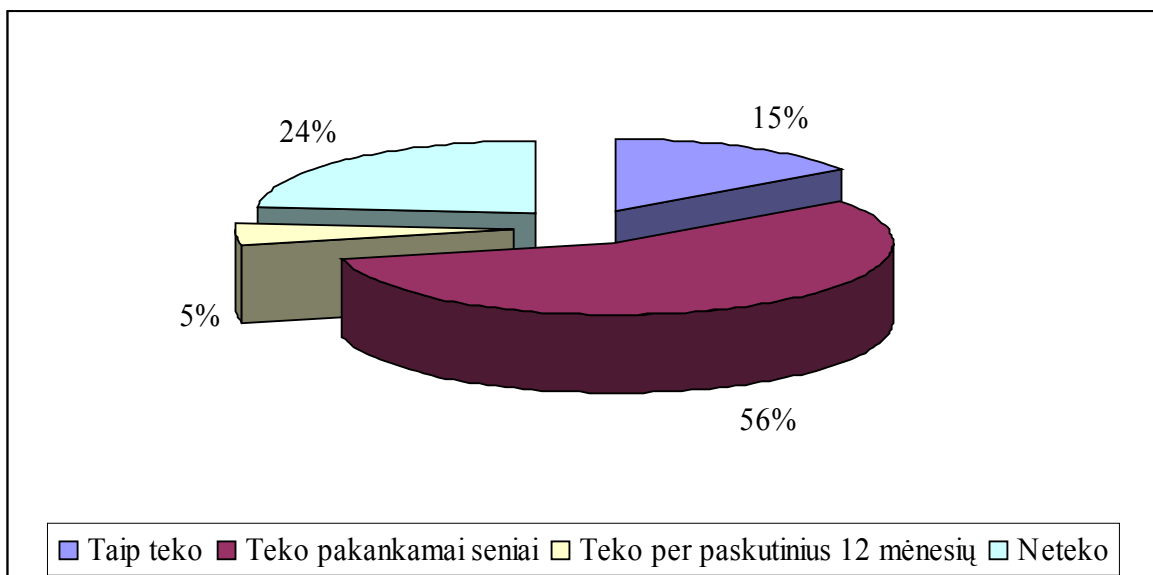
Kaip matyti pagal duomenis, pateiktus 15 paveiksle, labiausiai reikalinga atkreipti dėmesį darbuotojų atleidimo iš darbo procesą. Šis veiksnys labiausiai jaudina respondentus, nes esant tokiai bedarbystei darbo netekimas yra labai opi visuomenės problema.

Svarbu yra ir teisingai atlikti likvidavimo procesą, kad nebūtų pažeidžiami niekieno interesai. Šio požiūrio susiformavimui įtakos turėjo tai, kad pastaruoju metu nuolat kyla problemos, kuomet išryškėja neteisinga veikla.

Respondentai mano, kad gali kilti problemos, pasidalinant paslaugų gyventojams teikimą, nes ne visi iš karto žinos, kur kreiptis. Todėl likviduojant AVA reikalinga įvertinti labai daug veiksnių ir apie juos tinkamai informuoti gyventojus.

3.4. Savivaldybių tarnautojų požiūrio į AVA vaidmenį tyrimo duomenų analizė

Savivaldybių tarnautojai pagal savo darbo specifiką yra pakankamai gerai susipažinę su AVA darbu iš bendradarbiavimo pozicijų, todėl analizuojant savivaldybės tarnautojų požiūrį į AVA pirmiausia buvo aiškinamasi, ar teko spręsti kylančias problemas AVA. (žr. 16 pav.)

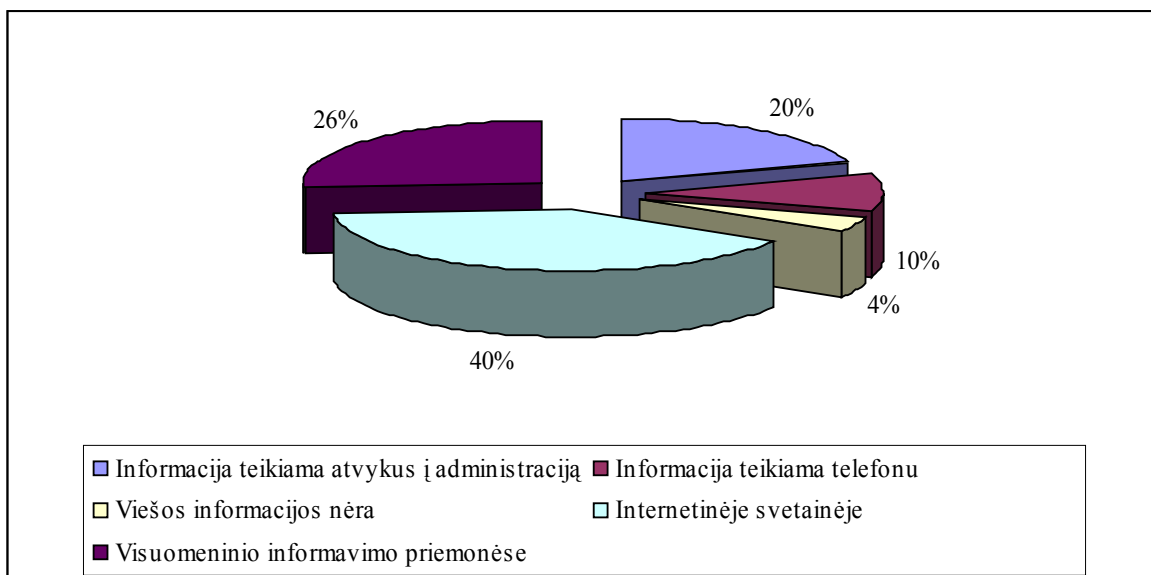


16 pav. Savivaldybės tarnautojų asmeninių problemų sprendimo AVA dažnis (n – 80)

Remiantis 16 paveiksle pateikiamais atsakymų duomenimis galima teigti, kad savivaldybės darbuotojų dauguma pakankamai seniai turėjo spęstinių problemų AVA. Taigi manytina, kad asmeniniais reikalais kreiptis į AVA, vykstant į instituciją nėra didelio poreikio ir tai nevyksta labai dažnai, nes per paskutinius 12 mėnesių tik 5 proc. respondentų turėjo asmeninių reikalų AVA., o 24 proc. respondentų neturėjo jokių spęstinių problemų AVA.

Vadinasi, galima teigti, kad AVA institucija yra reikalinga, tačiau jos sprendžiamų klausimų dažnis nėra intensyvus, todėl, kad šios įstaigos paslaugomis naudotis tenka nelabai dažnai, tačiau pažymėtina, kad paslaugos yra reikalingos.

Kiekvienam viešojo administravimo įstaigų paslaugų vartotojui yra svarbu gauti kuo daugiau reikalingos informacijos apie atitinkamos institucijos veiklą ir teikiamas paslaugas, todėl buvo aiškinamasi, kokios informacijos apie AVA teikiamas paslaugas galima gauti visuomenei prieinamomis formomis ir išskirti, kokia informacija yra prieinamiausia (žr.17 pav.)



17 pav. Informacijos apie AVA veiklą galimybės (N – 80)

Savivaldybės tarnautojų pasirinktas populiariausias informacijos apie AVA veiklą gavimo būdas – internetinė svetainė. Taigi galima teigti, kad piliečiams, mokantiems naudotis informacinėmis technologijomis labai parasta susirasti reikalingą informaciją, nes internetinėje svetainėje yra pateikiami visi reikalingi AVA paslaugų vartotojams duomenys.

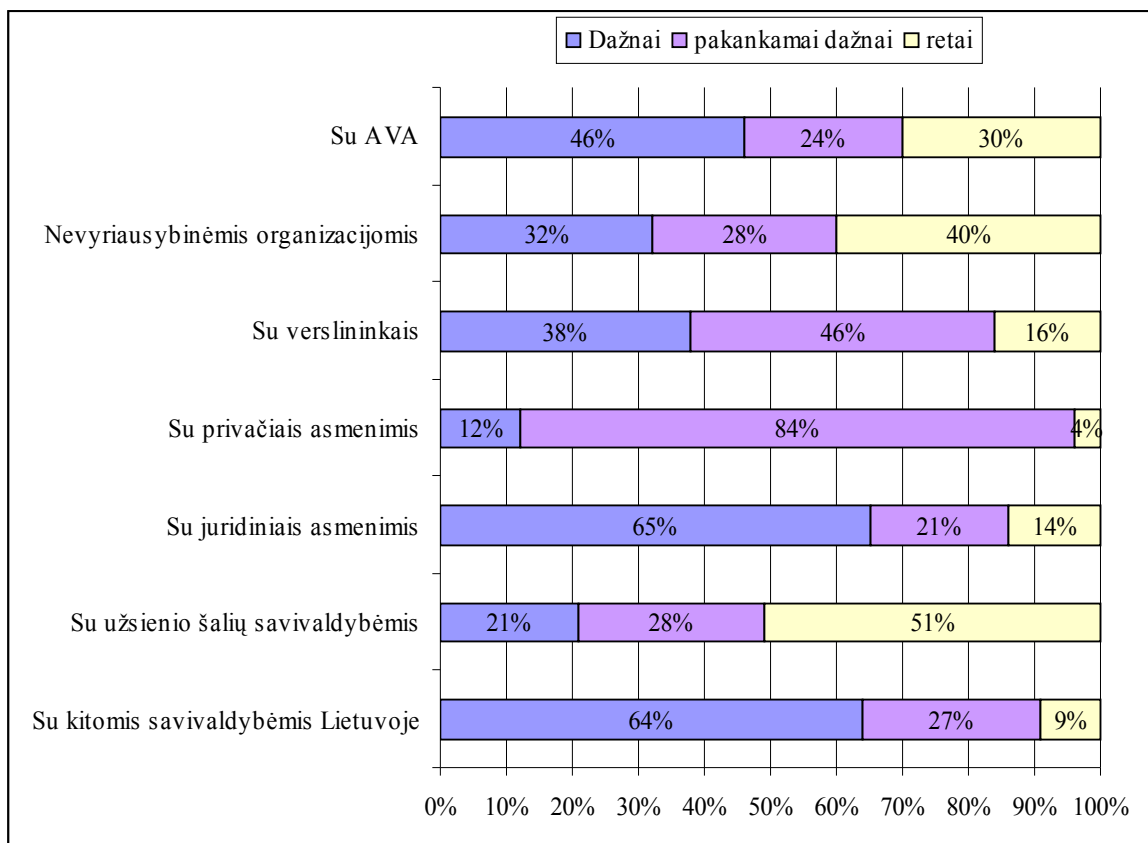
Informacijos apie AVA vaidmenį ir veiklą nemažai pateikiama visuomenės informavimo priemonėse: spaudoje, televizijos laidose, todėl tikėtina, kad tai yra pakankamai tinkamas būdas gauti informaciją ne tik dėl paslaugų gavimo galimybių ar teikiamų paslaugų asortimento.

Tinkamas būdas gauti informaciją atvykus į AVA įvardintas tik 20 proc. respondentų, todėl manytina, kad parankiausias būdas gauti informaciją tai gebėjimas naudotis moderniomis teikiamomis paslaugomis internetu.

Kada informaciją paranku gauti telefonu, nurodė vos 10 proc. respondentų, todėl teigtina, kad telefonu informacijos prašo nedidelė dalis AVA paslaugų vartotojų.

Apibendrinant galima teigti, kad informacija apie AVA pateikiama internetinėje svetainėje ir šia paslauga galima pasinaudoti neišeinant iš namų, tačiau reikalinga pastebėti, kad visuomenė dar nėra pasiruošusi iš esmės prisitaikyti prie informacinių technologijų teikiamų galimybių, todėl reikalingi ir įprasti paslaugų teikimo būdai: atvykus į instituciją ar iš žiniasklaidos bei telefonu.

Kaip jau buvo minėta teorinėje darbo dalyje, savivaldybės su AVA bendrauja, tačiau svarbu išsiaiškinti, kiek AVA bendravimas yra stebimas lyginant su kitomis institucijomis ir savivaldybių partneriais (žr.18 pav.)



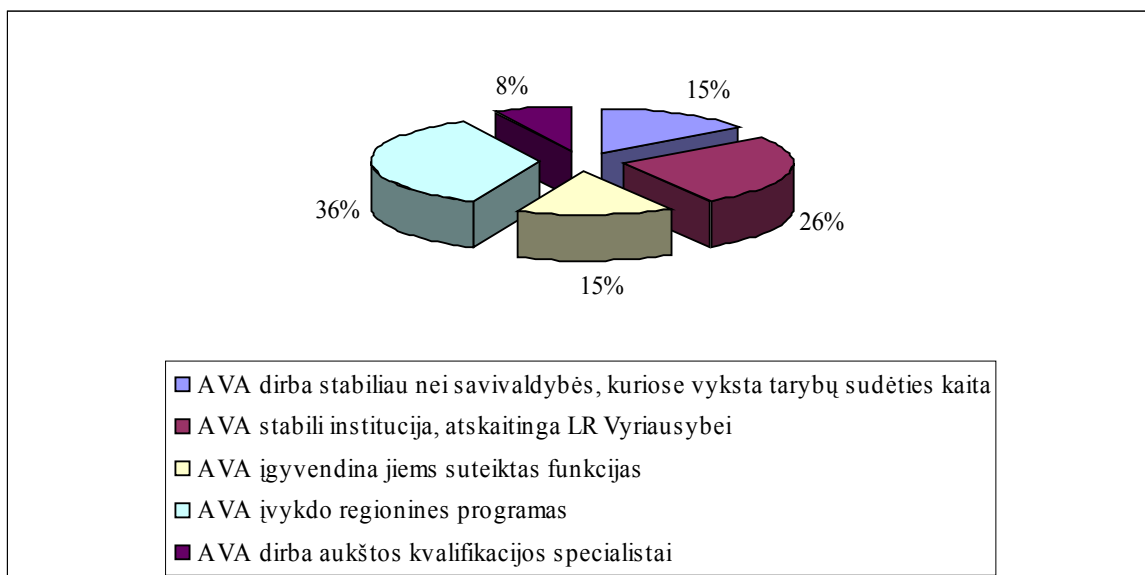
18 pav. Savivaldybių bendradarbiavimo ir bendravimo dažnis su kitomis institucijomis (n- 80)

Analizuojant respondentų atsakymus nustatyta, kad dažniausiai savivaldybės bendrauja su kitomis savivaldybėmis Lietuvoje, todėl manytina, kad savivaldybėms derinti savo atliekamas funkcijas ir analizuoti bei tartis dėl teikiamų paslaugų kokybės yra patogiausia su kitomis savivaldybėmis.

Reikšmingas savivaldybių bendravimo dažnis su juridiniais asmenimis. Bendravimas ir bendradarbiavimas su AVA yra tik trečias pagal statistinį reikšmingumą atsakymas, todėl teigtina, kad AVA vaidmuo, organizuojant savivaldybių darbą yra pakankamai reikšmingas, nes ir su nevyriausybinėmis organizacijomis (NVO), verslininkais bei savivaldybėmis užsienio šalyje yra bendraujama rečiau.

Į klausimą, kokias funkcijas AVA atlieka jūsų savivaldybėje respondentai daugiausiai nurodė, kad bendravimo (72 proc.) o, kiti 28 proc. respondentų pateikė, jog tarpininkavimo ir patarėjo. Vadinasi galima patvirtinti teorinėje darbo dalyje išsakytas nuostatas, kad AVA negali įtakoti savivaldybių veiklos, o tik bendrauja ir bendradarbiauja su šiomis institucijomis.

Kadangi tyrimo tikslas yra išsiaiškinti AVA vaidmenį viešojo administravimo sistemoje, tai buvo siekiama ištirti savivaldybės tarnautojų požiūrį į AVA reikalingumo kriterijus (žr. 19 pav.)



19 pav. AVA reikalingumo kriterijai (n – 80)

Remiantis savivaldybės tarnautojų pateikiamais atsakymais galima teigti, kad AVA reikalinga svarbiausiai dėl to, kad įgyvendina regionines programas. Vadinasi, savivaldybės neturi tokių galimybių.

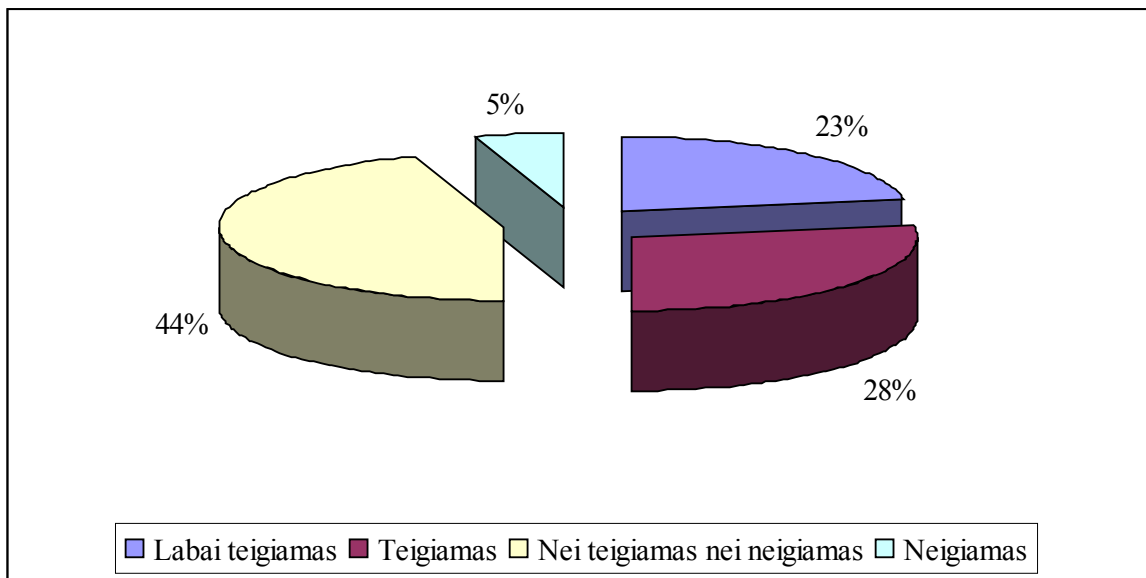
Statistiškai reikšmingas AVA reikalingumo kriterijus tai, kad ši institucija yra atskaitinga LR Vyriausybei, vadinasi savo veikloje ši institucija įgyvendina Vyriausybės nuostatas ir už savo atliktą veiklą turi atsiskaityti nustatyta tvarka.

AVA reikalingumas akcentuojamas iš dalies ir dėl to, kad tai yra stabilesnė įstaiga, nes savivaldybės tarnautojų (15 proc.) požiūriu politinė savivaldybių tarybos kaita turi įtakos tik savivaldybėse, o AVA politiniai veiksniai neturi didelės įtakos.

Mažiausiai savivaldybės grupės respondentų pritarė nuostatas, kad AVA dirba aukštos kvalifikacijos specialistai, todėl teigtina, kad AVA vaidmeniui visuomenėje ir VA sistemoje kvalifikuoti specialistai nesudaro reikšmingo kriterijaus.

Analizuojant respondentų atsakymus, nustatyta, kad AVA ir savivaldybės organizuoja sveikatos priežiūros, švietimo, teritorijų planavimo ir statybos, žemėtvarkos, aplinkosaugos bei civilinės saugos veiklą savo kompetencijos ribose.

Buvo tiriama, koks yra savivaldybių darbuotojų požiūris į AVA likvidavimą nuo 2010 m. liepos 1 dienos. (20 pav.)



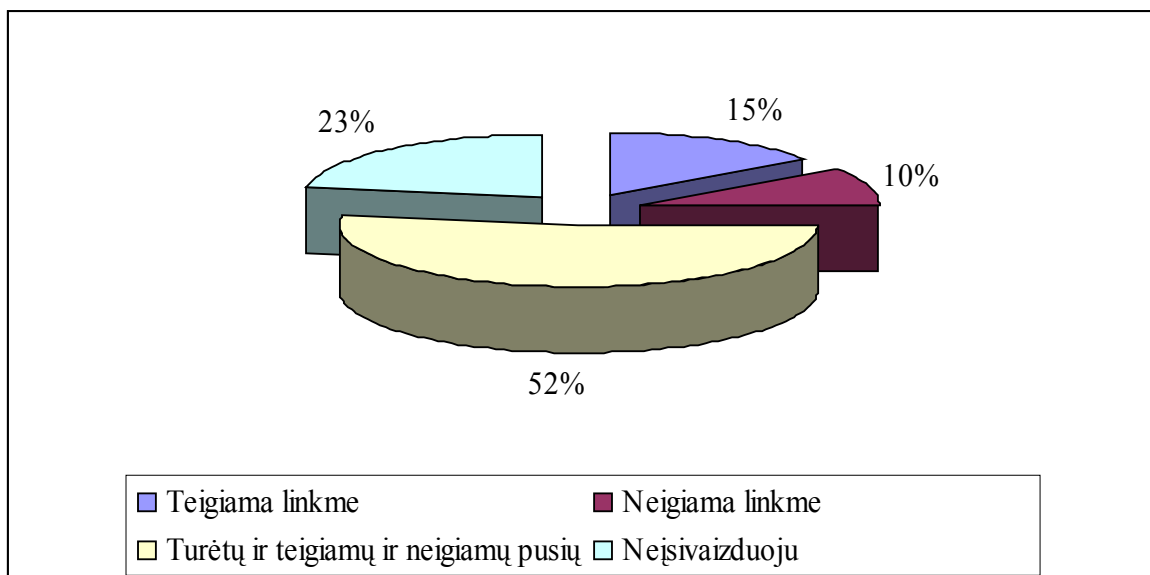
20 pav. Savivaldybės tarnautojų požiūris į AVA likvidavimą (n – 80)

Pagal respondentų atsakymų duomenis, pateikiamus 20 paveiksle, matyti, kad į AVA institucijos likvidavimą respondentai žiūri pakankamai palankiai, nes dauguma respondentų teigė, jog tai teigiamas ir labai teigiamas sprendimas. Vadinas didesnė dalis savivaldybės tarnautojų aiškiai žino, kaip bus ateityje paskirstytos veiklos funkcijos.

Tačiau šios grupės respondentų dalis (44 proc.) neturi susiformavusi atitinkamai neigiamo ar teigiamo požiūrio.

Mažiausiai respondentų nurodė, kad į AVA likvidavimą žiūri neigiamai, todėl tikėtina, kad yra manančių, jog AVA likvidavimas yra politinis procesas ir šis sprendimas gali turėti neigiamas pasekmes.

AVA likvidavimas pakeis viešojo administravimo sistemą, todėl tikėtina, kad kaip ir kiekvienas pokytis, taip ir šis sukels įvairių nesutarimų ir problemų. Todėl buvo aiškinamasi savivaldybės darbuotojų nuomonė, kaip AVA likvidavimas pakeis viešojo administravimo sistemą ir kokie: teigiami ar neigiami šios veiklos pokyčiai išryškės (žr. 21 pav.)



21 pav. AVA likvidavimo pokyčių viešojo administravimo sistemoje vertinimas (n – 80)

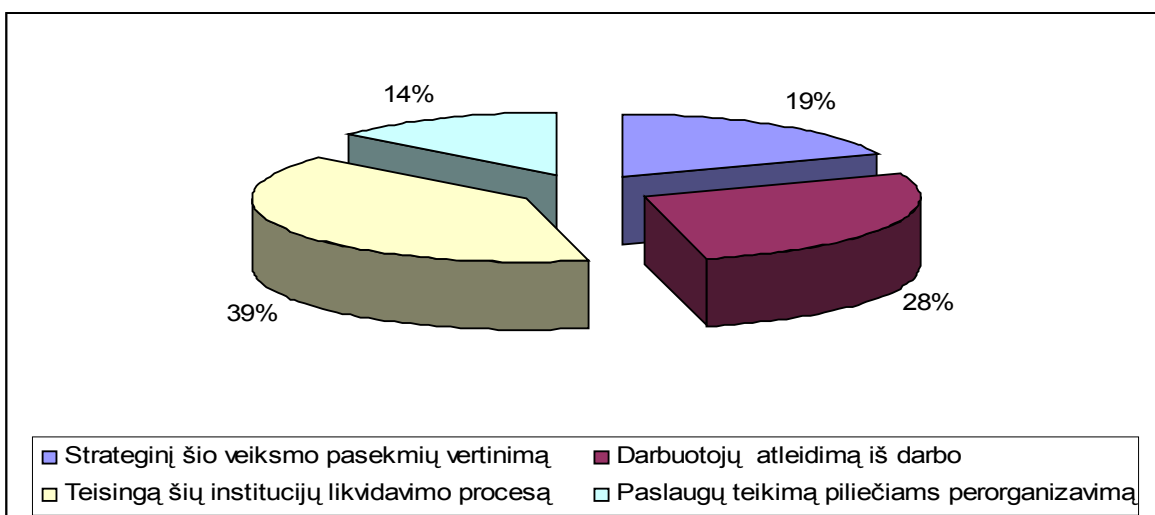
Analizuojant respondentų atsakymus, nustatyta, kad AVA likvidavimas gali turėti ir neigiamų ir teigiamų pusių viešojo administravimo sistemoje. Todėl tikėtina, kad šis perversmas valdymo sistemoje bus vertinamas įvairiais, nes didžioji dalis visuomenės nepersiorientuos taip greitai, kaip yra tikimasi.

Tai, kad AVA likvidavimo procesas yra iš esmės ir pilnai dar nesuvokiamas bei neanalizuojamas rodo, kad nemaža dalis (23 proc.) neįsivaizduoja, kokie pokyčiai laukia artimiausioje ateityje, tik nedidelės dalys apklaustųjų tiksliai įvertino, kad tai bus teigiamas ar neigiamas procesas. Taigi, akcentuotina, kad AVA likvidavimo pasekmės viešojo administravimo sistemoje savivaldybės tarnautojų požiūriu dar nėra aiškios iš esmės. Todėl buvo aiškinamasi savivaldybės darbuotojų nuomonę į kokį likvidavimo proceso momentą reikalinga atkreipti didžiausią dėmesį (žr.22 pav.)

Remiantis respondentų pateiktais atsakymais, galima teigti, kad likviduojant AVA labai svarbu tinkamai atsižvelgti į teisingą šių institucijų likvidavimo procesą. Todėl galima teigti, kad pastaruoju metu visuomenėje vykstantys negatyvūs reiškiniai yra siejami su valstybinėmis įstaigomis bei politikais. Todėl labai svarbu teisingai atlikti visus likvidavimo proceso reikalavimus, kad nebūtų pateikta žiniasklaidoje negatyvių vertinimų ar nuomonių.

Taip pat svarbu įvertinti darbuotojų atleidimo iš darbo galimybes, sureguliuoti jų tolimesnio darbo galimybes ir šią proceso dalį atlikti nepriekaištingai, nes vis didėjantis nedarbas sukelia visuomenės nepasitikėjimą bet kuria institucija.

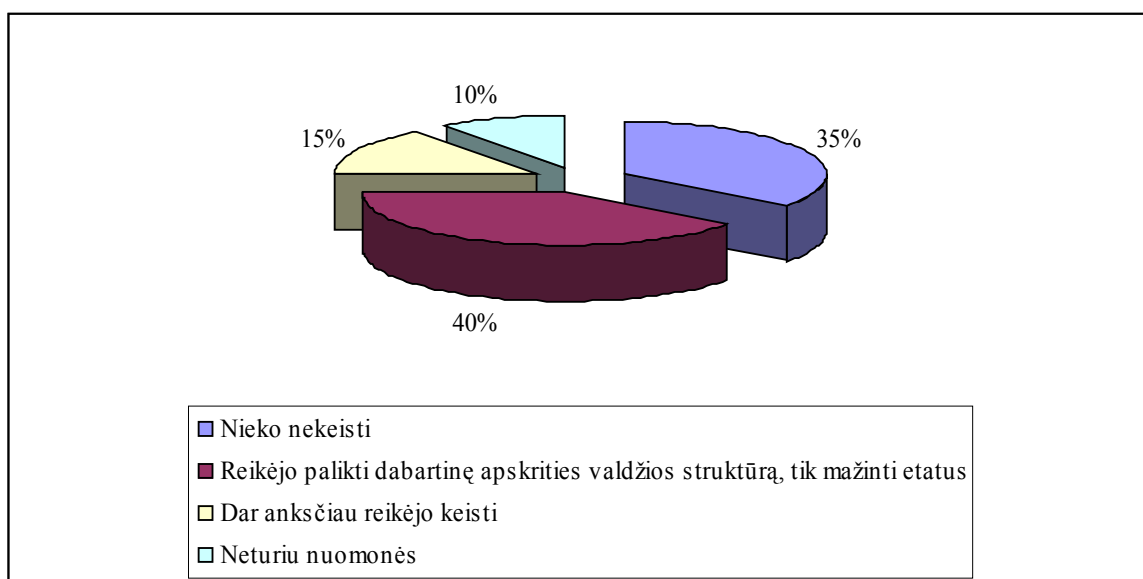
Turėtų būti atliktas ir tinkamas strateginis šio likvidavimo proceso vertinimas, tačiau mokslinėje literatūroje nėra pateikiama gilios AVA likvidavimo priežasčių analizės bei nurodomos tolimesnės veiklos prielaidos.



22 pav. AVA likvidavimo procesas, kuriam reikalingas didžiausias dėmesys (n – 80)

Mažiausiai reikšmingas likvidavimo proceso elementas – paslaugų teikimo piliečiams perorganizavimas. Tačiau vertėtų pažymėti, kad būtent piliečių nepasitenkinimas dėl jiems reikalingų paslaugų nekokybiško teikimo ar trukdymo sukelia įvairias politines diskusijas.

AVA likvidavimo procesas pradedamas vykdyti ekonominio sunkmečio metu, todėl buvo siekiama išsiaiškinti savivaldybės tarnautojų nuomonę, dėl šio sprendimo (žr. 23 pav.)



23 pav. Sunkmečio įtaka AVA likvidavimo sprendimo priėmimui (n-80)

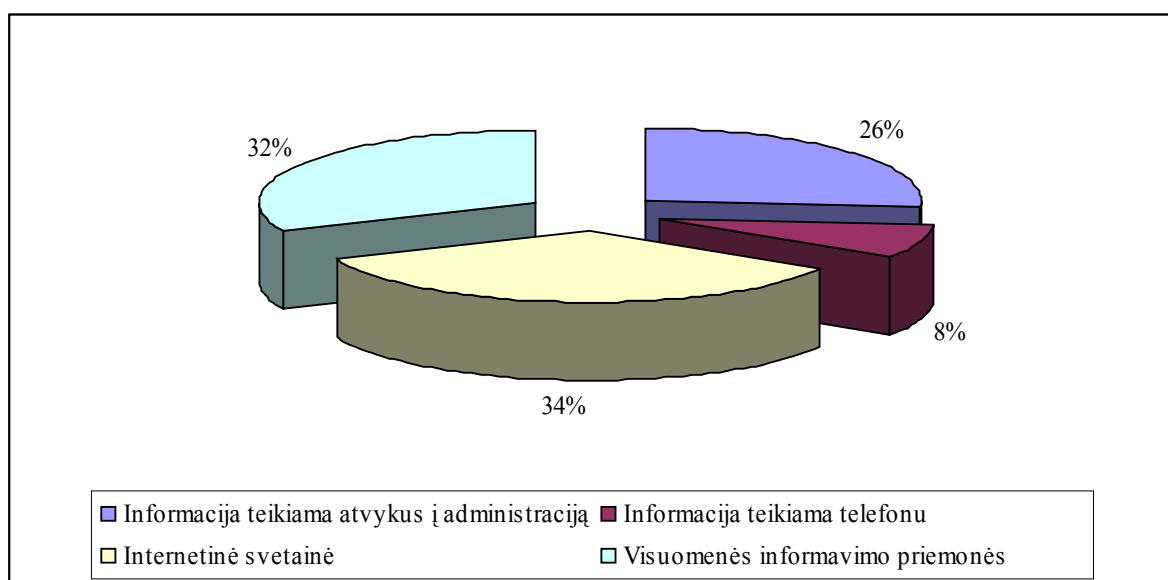
Analizuojant respondentų atsakymus, nustatyta, kad didžioji dalis respondentų nėra palankiai nusiteikę dėl to, kad šis procesas yra vykdomas sunkmečiu, todėl didžioji dalis mano, jog teisingiau būtų buvę nieko nekeisti, tik mažinti etatus, kas būtų sukūrę palankų AVA institucijos vertinimą visuomenės požiūriu.

Nemaža respondentų dalis (35 proc.) teigia, jog nieko nereikėjo keisti, tačiau apie šiuos pokyčius jau buvo diskutuojama ne vienerius metus, todėl šio proceso nesustabdė ir tai, kad šalyje dabar yra sunkmetis.

Tik nedidelė dalis respondentų mano, kad anksčiau reikėjo daryti pakeitimus arba neturi susiformavusi atitinkamos nuomonės, todėl galima daryti prielaidą, kad sunkmečio nuostatos turi įtakos vyriausybinių sprendimų priėmimui bei įgyvendinimui.

3.5. AVA tarnautojų požiūrio į AVA vaidmenį tyrimo duomenų analizė

AVA institucijos darbuotojų buvo prašoma įvertinti galimybes gauti informaciją visuomenei apie šios institucijos vaidmenį ir atliekamą veiklą (žr. 24 pav.)

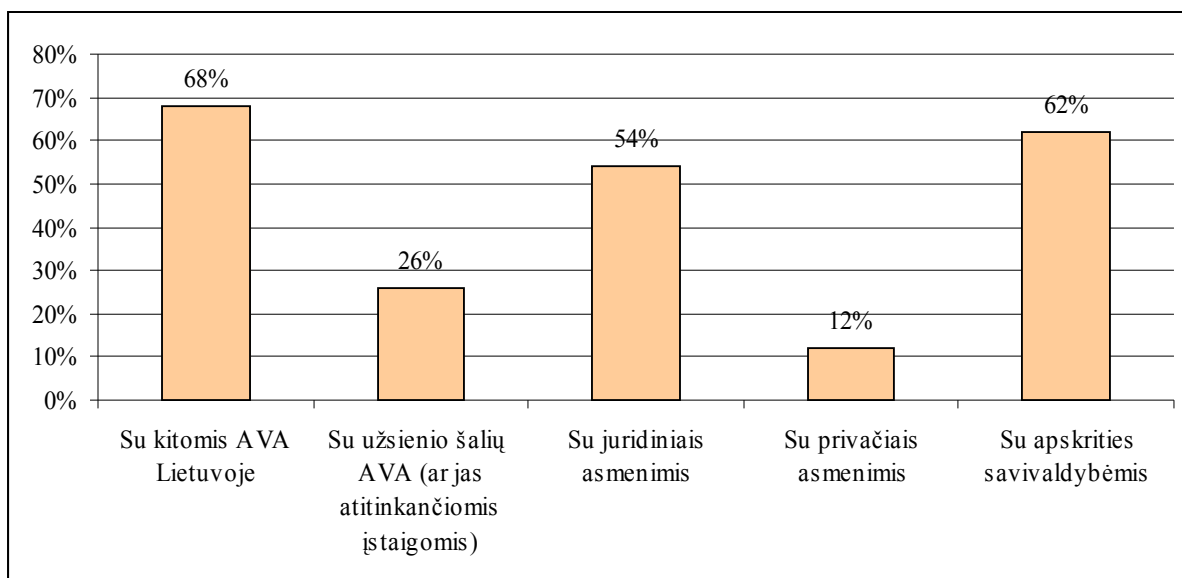


24 pav. Informacijos apie AVA veiklą gavimo būdai (n- 76)

AVA darbuotojų nuomone, informacija apie AVA patogiausia ir aiškiausia galima gauti internetu internetinėje svetainėje bei visuomenės informavimo priemonių pagalba, todėl teigtina, kad informacija yra pakankamai skleidžiama ir su ja gali susipažinti kiekvienas AVA įstaigos paslaugų vartotojas.

Priimtini yra įprasti informacijos teikimo būdai, kaip atvykus į įstaigą bei telefonu. Vadinasi informacijos sklaida yra vieša ir prieinama kiekvienam paslaugų vartotojui.

AVA atlikdama savo funkcijas ir vykdydama veiklą bendrauja ir dalijasi gerąja darbo patirtimi su įvairiomis institucijomis. Kokios institucijos reikalingos bendradarbiavimui pateikiama 25 paveiksle



25 pav. AVA bendradarbiavimas su institucijomis (n – 76)

Remiantis respondentų pateiktais atsakymais, galima teigti, kad dažniausiai AVA bendrauja su kitomis AVA Lietuvoje ir apskrities savivaldybėmis. Vadinas šios institucijos gali derinti savo atliekamas funkcijas.

Bendradarbiavimą su juridiniais asmenimis nurodė 54 proc. respondentų, todėl galima teigti, kad šis bendradarbiavimas didelės įtakos AVA veiklai neturi.

Nedidelės dalies apklaustųjų (26 proc.) nurodė, kad vyksta bendradarbiavimas su užsienio šalių AVA arba jas atitinkančiomis įstaigomis. Todėl tikėtina, kad šios institucijos dalinasi gerąja darbo patirtimi, siekia taikyti vienokios ar kitokios teigiamus pavyzdžius.

Mažiausiai reikšmingas bendravimas yra su privačiais asmenimis. Todėl teigtina, kad AVA bendradarbiauja su valstybinėmis institucijomis ir siekia tinkamai atlikti savo funkcijas.

Labai svarbu siekiant viešojo administravimo sistemos pertvarkos ir efektyvinimo įstaigų personalo veikla, todėl buvo siekiama išsiaiškinti AVA darbuotojų požiūrį į įstaigos personalo gebėjimų ir darbo atlikimo vertinimą (žr. 7 lentelė)

7 lentelė

Personalo veiklos vertinimas

Vertinimo kriterijai	Skaičius	Procentas
Personalas kvalifikuotas ir tinkamai pasirengęs	63	83

Personalias pakankamai kvalifikuotas, tačiau trūksta patirties	9	7
Yra nemažas kvalifikuoto personalo poreikis	-	
Iš viso:	76	100
Darbuotojų kompetencijų trūkumo vertinimas		
Techninių/ inžinerinių žinių trūkumas	2	2
ES teisės aktų bei regioninės politikos žinių trūkumas	21	27
Bendradarbiavimo gebėjimų trūkumas	4	5
Trūkumų nėra	49	66
Iš viso	76	100
Administracinio darbo trukdžiai		
Nekompetentingi darbuotojai	2	3
Mažas motyvacijos lygis	18	24
Daug sričių, kurios nekontroliuojamos	6	8
Per mažai darbo erdvės	18	24
Per didelis darbo krūvis	8	11
Netinkamos darbo sąlygos	12	15
Per silpni kompiuteriai	12	15
Iš viso	76	100

Pagal 7 lentelėje pateikiamus duomenis matyti, kad AVA darbuotojų požiūriu AVA institucijoje dirba pakankamai kvalifikuotas ir pasirengęs darbui personalas, tik labai mažos dalies apklaustųjų nuomone, personalui trūksta patirties. Todėl tikėtina, kad viešojo administravimo sistemos efektyvinimui AVA personalas yra tinkamas ir pasirengęs iš esmės taikyti pokyčius savo darbe ir prisitaikyti prie kintančių visuomenės gyvenimo sąlygų.

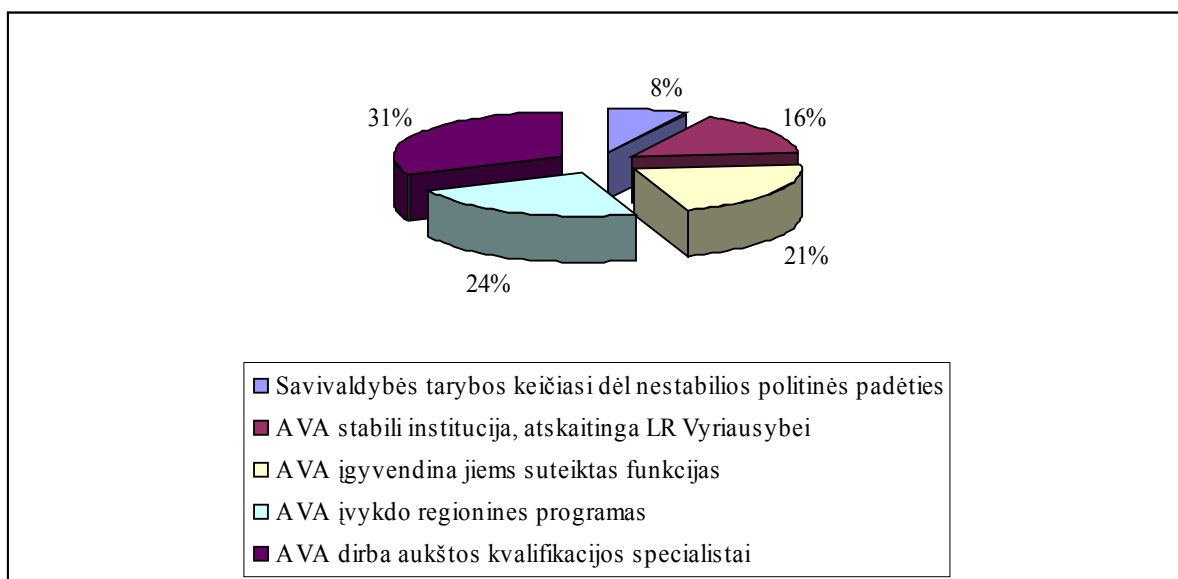
Vertinant darbuotojų kompetencijas, nustatyta, kad iš esmės darbuotojai išsiugdę visas reikalingas kompetencijas, tačiau akcentuojama, kad trūksta ES teisės aktų bei regioninės politikos žinių. Todėl pažymėtina, kad perorganizuojant AVA į regionų valdymo sistemą, šis trūkumas yra labai svarbus, todėl tikslingi būtų AVA darbuotojų mokymai šioje srityje siekiant išsiaiškinti visus reikalingus niuansus veiklai.

Jei darbuotojų pasirengimui ir kompetencijų vertinimui nebuvo nurodyta daug neigiamų pastabų, tai administracinio darbo trukdžiai yra išskirti į nemažai dalių. Pastebėtina, kad yra mažas darbuotojų motyvavimo lygis, kas yra aptarta ir teorinėje darbo dalyje, todėl teigtina, kad AVA nėra sutvarkytos motyvavimo sistemos, kuri tenkintų visus dirbančiuosius.

Taip pat nurodyta, jog per mažai darbo erdvės, vadinasi yra pageidaujama tinkamų darbo sąlygų, nes darbo erdvė netenkina visų darbuotojų poreikių. Akcentuotina ir tai, kad per didelis darbo krūvis bei netinkamos darbo sąlygos taip pat įvardinti kaip administracinio darbo trukdžiai. Todėl galima daryti išvadą, kad siekiant tikslingo darbo veiklos atlikimo reikėtų įvertinti visas darbo sąlygų gerinimo galimybes.

Pagrindiniai anketinės apklausos klausimai buvo skirti AVA darbuotojų nuomonei dėl AVA institucijos likvidavimo, nes šios grupės respondentų nuomonė yra labai svarbi tyrimo dalis.

Todėl aiškinamasi, kokiems AVA reikalingumo kriterijams pritaria šios institucijos darbuotojai (žr.26 pav.)



26 pav. AVA reikalingumo kriterijų vertinimas (n – 76)

Remiantis AVA darbuotoju požiūriu teigtina, kad svarbiausias veiksnys tai dirbantys kvalifikuoti darbuotojai, vadinasi AVA institucijose yra pasirengę darbui specialistai, gebantys tinkamai ir objektyviai atlikti savo darbą. Tačiau pažymėtina, kad savivaldybių darbuotojų požiūriu šis veiksnys buvo įvardintas mažiausiai respondentų.

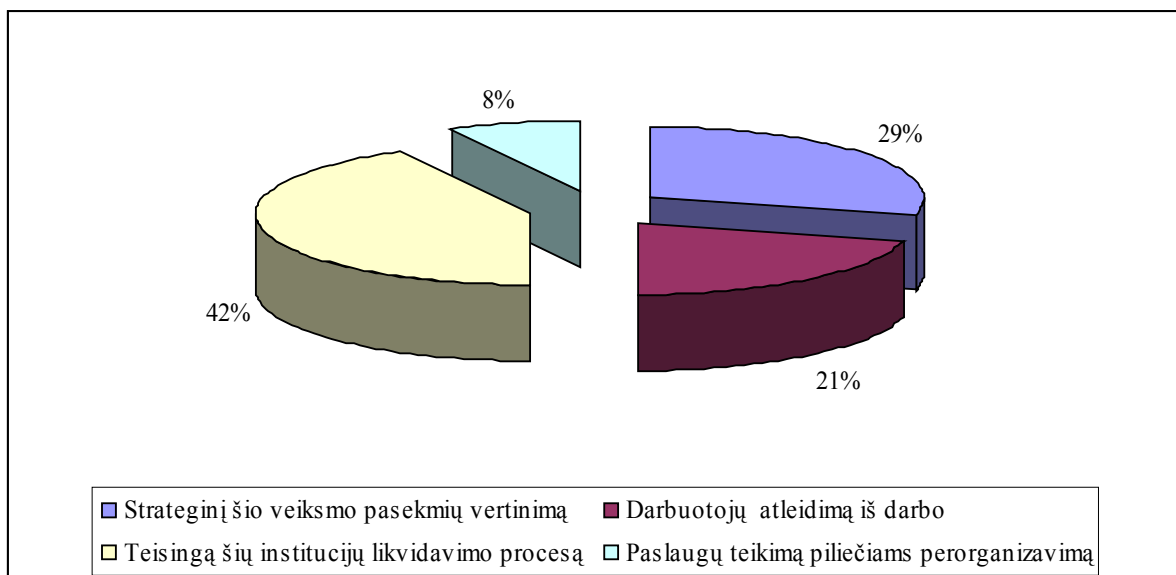
Labai akcentuotina ir svarbu tai, kad AVA vykdo regionines programas, todėl teigtina, kad AVA įgyvendina regioninės politikos nuostatas. Nors nedidelės dalies bet yra tinkamai vertinamos ir AVA funkcijų vykdymas. Todėl galima teigti, kad AVA požiūriu administracinio valdymo sistema dirba produktyviai.

Analizuojant veiklos sritis nustatyta, kad AVA darbuotojai mano, jog visose srityse reikalinga ir AVA, ir savivaldybių atliekama veikla. Todėl teigtina, kad šių institucijų funkcijos nesidubliuoja.

Analizuojant požiūrį į AVA likvidavimą, nustatyta, kad pačių AVA darbuotojų nuomone šis požiūris yra pakankamai neigiamas, nes net 86 proc. respondentų nurodė, kad nepalankiai žiūri į šį procesą.

Panašiai išryškėjo ir neigiamas požiūris į viešojo administravimo sistemos pokyčius, kurie pasijus likvidavus AVA instituciją, nes 86 proc. respondentų teigimu buvo nurodyta, kad viešojo administravimo sistemos pokyčiai bus pakreipti nepalankia linkme.

AVA likvidavimo proceso pokyčių vertinimas pateikiamas 27 paveiksle.



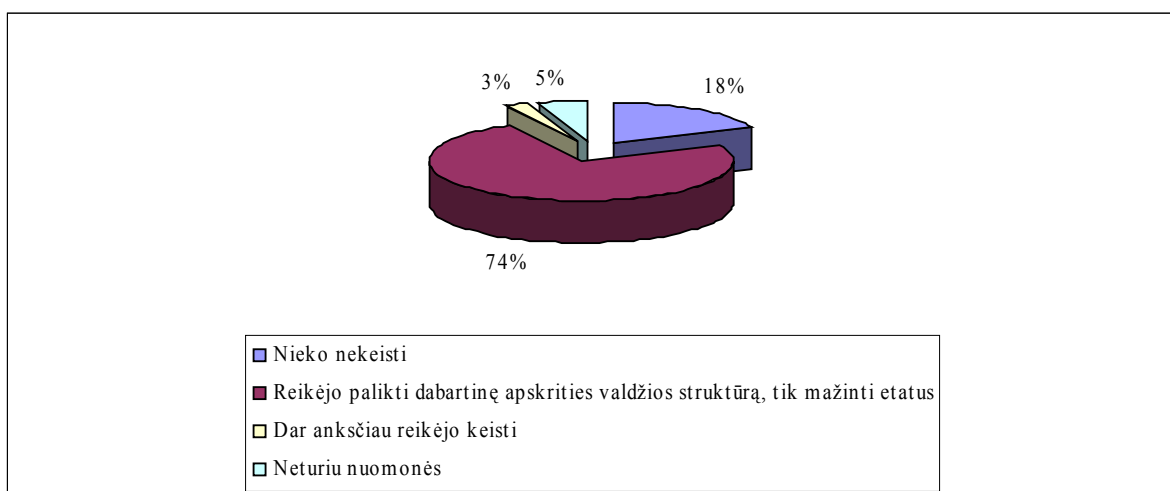
27 pav. Svarbiausi AVA likvidavimo procesai (n -76)

AVA darbuotojų nuomone, labiausiai reiktų atkreipti dėmesį ir tikslingai bei sąžiningai vykdyti teisingą šių institucijų likvidavimo procesą ir atlikti strateginį šio veiksmo pasekmių vertinimą. Todėl teigtina, kad šių organizacijų likvidavimo procesas dar nėra išsamiai aptartas pačių AVA darbuotojų.

Darbuotojų atleidimas iš darbo vertinamas tik dalies (21 proc.) respondentų, todėl tikėtina, kad didesnė dalis darbuotojų jau žino, kur dirbs ir tęs savo veiklą.

Mažiausiai reikšmingas procesas, tai paslaugų piliečiams perorganizavimas, todėl tikėtina, kad likvidavimo momentų daugiau funkcijų bus perleista savivaldybėms.

AVA darbuotojų nuomonė dėl sunkmečio įtakos likvidavimo procesui pateikiama 28 paveiksle.



28 pav. Sunkmečio įtaka AVA proceso likvidavimui (n-76)

AVA darbuotojų požiūriu, sunkmečio laikotarpiu reformuoti AVA nebuvo tikslinga, reikėjo tik mažinti darbuotojų skaičių. Todėl galima teigti, kad AVA darbuotojų ir savivaldybės darbuotojų nuomonė sutapo.

Apibendrinant galima teigti, kad AVA institucija atlieka įgaliojamas jai funkcijas, sprendama regiono plėtros klausimus. Tačiau gyventojai dažnai kreipiasi dėl paslaugų, kur kartais gauna ir nepalankų atsakymą, todėl manytina, kad ne visuomet lankytojai žino, ar tikslingai kreipiasi. Vadinasi, gyventojų požiūriu, AVA institucija nėra ypatingai reikšminga. Tačiau viešųjų įstaigų darbuotojų požiūriu, yra reikalinga palikti tą patį valdymo mechanizmą, tik mažinti darbuotojų skaičių.

IŠVADOS

1. Atlikus apskričių viršininkų administracijos paslaugų vartotojų nuomonę nustatyta, kad apskričių viršininkų administracijos paslaugų vartotojai apskričių viršininkų administracijos veiklą iš esmės vertina nepalankiai (78 proc.), nors lankosi šioje institucijoje pakankamai retai. Pagrindinę jiems reikalingą informaciją gauna iš specialistų, dirbančių apskričių viršininkų administracijoje. Apie apskričių viršininkų administracijos veiklą ir įgyvendintus projektus dažniausiai sužino iš visuomenės informavimo priemonių. Vertindami jiems suteiktų paslaugų kokybę išsakė palankią nuomonę ir nurodė, kad gali teikti siūlymus (68 proc.). Po apskričių viršininkų administracijos likvidavimo tikisi, jog pagerės paslaugų teikimas gyventojams, tačiau nurodo, kad pagrindinis veiksnys, į kurį reikalinga atsižvelgti likviduojant apskričių viršininkų administracijos – darbuotojų atleidimas iš darbo.
2. Išsiaiškinus savivaldybės darbuotojų požiūrį galima daryti išvadą, kad savivaldybės darbuotojų požiūriu apskričių viršininkų administracijos funkcijas gali perimti savivaldybės, tuo pagerindamos paslaugų teikimą gyventojams. Apskričių viršininkų administracijos veikla reikšminga tik įgyvendinant regionines programas. Dėl apskričių viršininkų administracijos likvidavimo savivaldybės darbuotojai neturi labai išsiskiriančio nei teigiamo, nei neigiamo požiūrio ir mano, kad šios institucijos likvidavimas pateiks ir teigiamų, ir neigiamų pasekmių. Didžiausias dėmesys, likviduojant apskričių viršininkų administracijos turi būti skiriamas strateginiam šio proceso veiksmų vertinimui.
3. Apskričių viršininkų administracijos darbuotojų nuomonės tyrimas parodė, kad apskričių viršininkų administracijos darbuotojų nuomonė su savivaldybės darbuotoju nuomone sutapo dėl to, kad sunkmečio metu reikėjo palikti apskričių viršininkų administraciją kaip instituciją tik mažinti darbuotojų skaičių. Savo atliekamą darbą apskričių viršininkų administracijoje darbuotojai vertina palankiai ir nurodo, kad apskričių viršininkų administracija stabiliai dirbanti institucija. Jų požiūriu likviduojant apskričių viršininkų administraciją reikalinga ypatingą dėmesį skirti į sklandų funkcijų perdavimą.

REKOMENDACIJOS

1. Panaikinus apskričių viršininkų administracijas yra nekeičiamas Lietuvos teritorinis paskirstymas regioniniu principu. Išlieka Regioninės plėtros tarybos, kurių pagrindinė paskirtis yra ES struktūrinių fondų racionalus paskirstymas regione. Europos Sąjungos ir kitų valstybių patirtis rodo, kad tikslinga pereiti prie dviejų savivaldos lygių: vietos ir regiono. Lietuvai reikia tam ruoštis. Viena iš tinkamesnių datų galėtų būti 2012 metų Seimo rinkimai. Pakankamai laiko pakeisti teisinę bazę. Nuo 2013 metų prasideda naujas Europos Sąjungos fondų įsisavinimo laikotarpis.
2. Perduodant apskričių viršininkų vykdytas funkcijas ministerijoms ar savivaldybėms maksimaliai panaudoti kvalifikuotus specialistus, racionaliai paskirstyti apskričių administracijų naudotą turta.
3. Vykdamas apskričių viršininkų vykdytų funkcijų perskirstymą panaikinti besidubliuojančias, atsižvelgti į ministerijų, valstybinių institucijų, savivaldybių kompetencijos ribas.
4. Perdavus savivaldybėms apskrities viršininkui pavaldžias įstaigas išlaikyti tas, kurios teikia paslaugas ir kitoms savivaldybėms (pvz. logopedinė, sanatorinė mokykla, kūdikių namai ir kt.)

LITERATŪRA

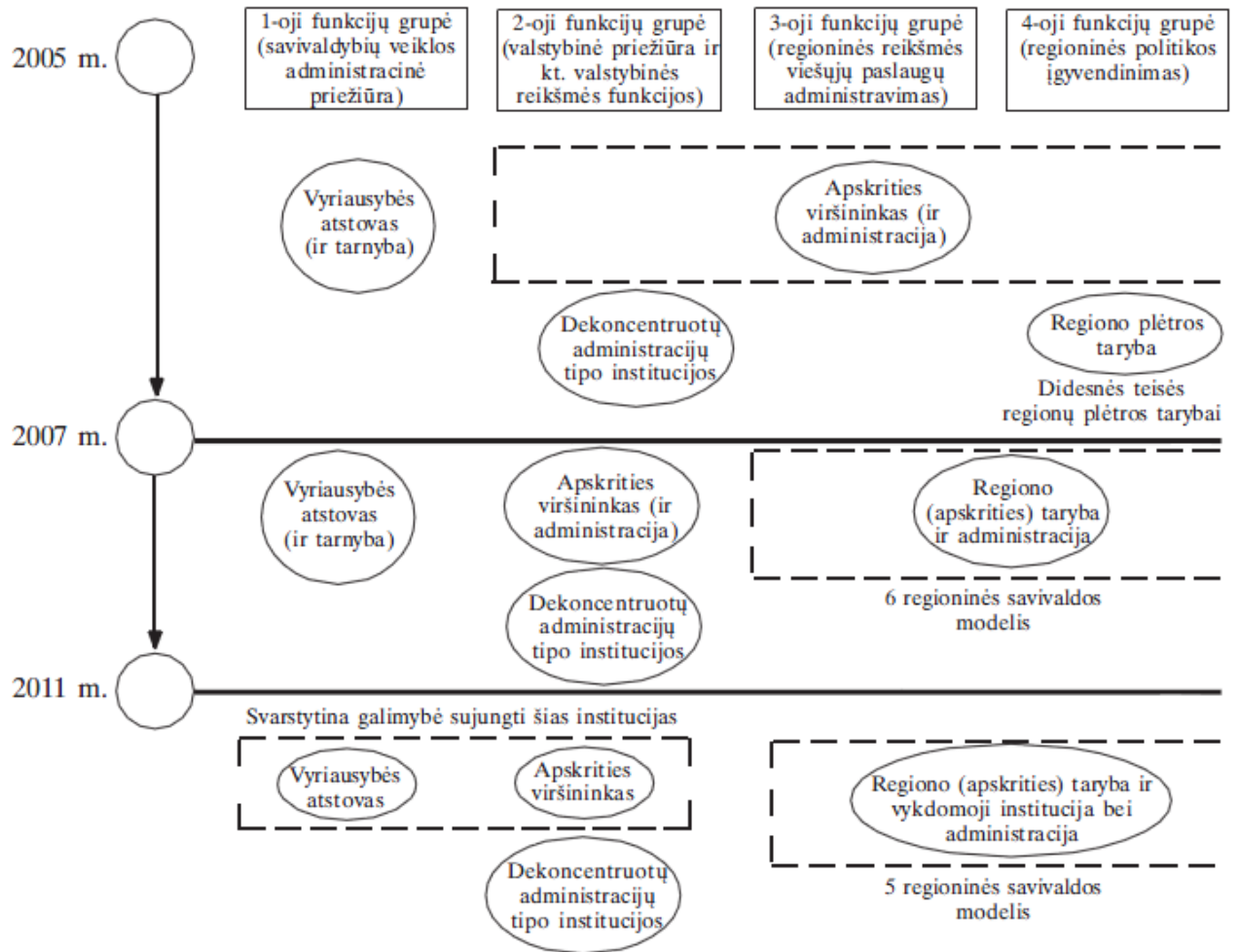
1. Apskričių teritorinės reformos kryptys. Pritarta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. balandžio 26 d. nutarimu Nr. 476. 2001. Plačiau: V. Daugirdas. Reformation of regional governing in Lithuania: spatial aspects
2. Astrauskas A., Svetikas Ž. (2005). Valdymas Lietuvos valstybės teritorijos aukštesniuose vienetuose (apskirtyse) ir jo tobulinimo galimybės // Viešoji politika ir administravimas, Nr. 12, p.9- 24
3. Astrauskas A.. Optimalaus Lietuvos savivaldybių institucinės struktūros modelio paieška //Viešoji politika ir administravimas Nr. 8, 2004. Vilnius
4. Astrauskas, A. (2002). Vietos savivalda ir vietos savivaldos problemos Lietuvoje. Viešoji politika ir administravimas. Nr. 3.
5. Astrauskas A., Galinienė B.(2003). Vietos savivalda Lietuvoje: teoriniai ir istoriniai aspektai. VU 2003
6. Apskričių teritorinės reformos kryptys. Pritarta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. balandžio 26 d. nutarimu Nr. 476. 2001. Plačiau: V. Daugirdas. Reformation of regional governing in Lithuania: spatial aspects
7. Backūnaitė E. (2006). Administracinių reformų viešajame sektoriuje raida: konvergencijos ir divergencijos paieškos // Viešoji politika ir administravimas, Nr. 18 , p. 17 – 25
8. Bakaveckas A. (2007). Lietuvos vykdomoji valdžia. Vilnius. Eugrimas.
9. Bakaveckas, A. (2002). Lietuvos Respublikos vykdomosios valdžios institucijų sistema: problemos ir sprendimai. Daktaro disertacija.
10. Birmontienė T. (2002). Lietuvos konstitucinė teisė. Vilnius .
11. Burneika, D., Bagočiūtė, A. (2002). Regioninės politikos raida Baltijos šalyse 1990–2000 metais: lyginamieji aspektai. Geografijos metraštis, XXXV.
12. Baležentis A. (2008). Inovatyviųjų mokymo formų ir metodų taikymo galimybės žmoniškųjų išteklių vadyboje// Viešoji politika ir administravimas, Nr. 28, p.97 – 105
13. Česnulevičienė B., Lakis J. (2002). Valstybės tarnautojų mokymas: nuo strategijos iki praktikos. //Viešoji politika ir administravimas, Nr. 2, p.85-92
14. Čiupaila R. (2006). Naujoji viešoji vadyba viešajame sektoriuje. // Konferencijos „Kur link eina Lietuva: vadybinis ar biurokratiškais kelias?“. [Žiūrėta 2010-01-19] Prieiga per internetą http://www.nvv.lt/files/konferencija2007/ciupaila_pranesimas_nv.pdf>
15. Europos regioninės plėtros deklaracija. (Bazel, 1996). Assembly of European Regions (AER). Prieiga per internetą: <http://-www.are-regions-europe.org/PDF/Declaration_RegionalismeDR_LITUANIE.pdf>
16. Darulis R.(2000). Lietuvos viešojo administravimo pagrindai. Vilnius.

17. Damašienė, V., Rimkevičienė, A. (2002). Regioninės politikos strategijų analizė ir vertinimas. 22.
18. Daugirdas V., Mačiulytė J. (2006). Decentralizacija ir teritorinė savivalda Lietuvoje. // Politologija, Nr. 6(43), p. 93
19. Domarkas V., Juknevičienė V. (2007). Viešojo administravimo paradigmos kaitos iššūkiai šio sektoriaus žmoniškųjų išteklių raidai. // Viešoji politika ir administravimas 2007. Nr. 19. Vilnius.
20. Dubinas, V. (1998). Vietos savivaldos institucijos, jų kompetencija, veiklos formos. Vietos savivalda Lietuvoje.
21. Graužinis, A. (2001). Lietuvos regioninė struktūra Europos Sąjungos kontekste. Regionų plėtra – 2001.
22. Gustas E. (2003). Žmoniškųjų išteklių valdymo ypatumai valstybės tarnyboje: tarnautojų veiklos vertinimas ir veiklos tobulinimas// Viešoji politika ir administravimas, Nr.5, P.69
23. Juralevičienė J.(2005). Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos raida 1990 – 1995 metais.// Viešoji politika ir administravimas, Nr. 11. 2005. Vilnius. P. 61
24. Jauhiainen, J. S. (2000). Regional Development and Regional Policy European Union and the Baltic Sea Region Finland. University of Turku: Centre for Extension Studie
25. Hood C. A. (1991). Public Managment Reforms and Some Consequences. International Review of Administrative Science Vol. 71 (5 – 17).
26. Lane, J. E. . 2001. Viešasis sektorius. Sąvokos, modeliai ir požiūriai. Vilnius. Margi raštai. 461 p.
27. Lietuvos Respublikos Konstitucija. 1992. Vilnius.
28. Lietuvos Respublikos apskrities valdymo įstatymas // Valstybės žinios, Nr. 101- 2015.
29. Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymą// Valstybės Žinios.,1994, Nr. 60-118)
30. LR Regioninės plėtros įstatymas // Valstybės žinios, .2000, Nr.66-1987.
31. Lietuvos Respublikos Regioninės plėtros įstatymas // Valstybės žinios , 2000, Nr.66-1987
32. LR biudžeto sandaros įstatymas // Valstybė žinios,2004, Nr. 4 – 47
33. Marcinkevičiūtė L. (2005). Savivaldybės darbuotojų motyvavimo teoriniai ir praktiniai aspektai. //Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos Nr. 5, p. 239-247.
34. Masiulis K. (2006). Vietos savivaldos politikos kūrimo pagrindai. //Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas. Monografija. Ats. Redaktorius: S. Puškorius. Vilnius. Mykolo Romerio universitetas
35. Petrauskienė R. (2005). Lietuvos savivaldybių vidaus administravimo tobulinimas // Viešoji politika ir administravimas. Nr. 11. P. 65-72

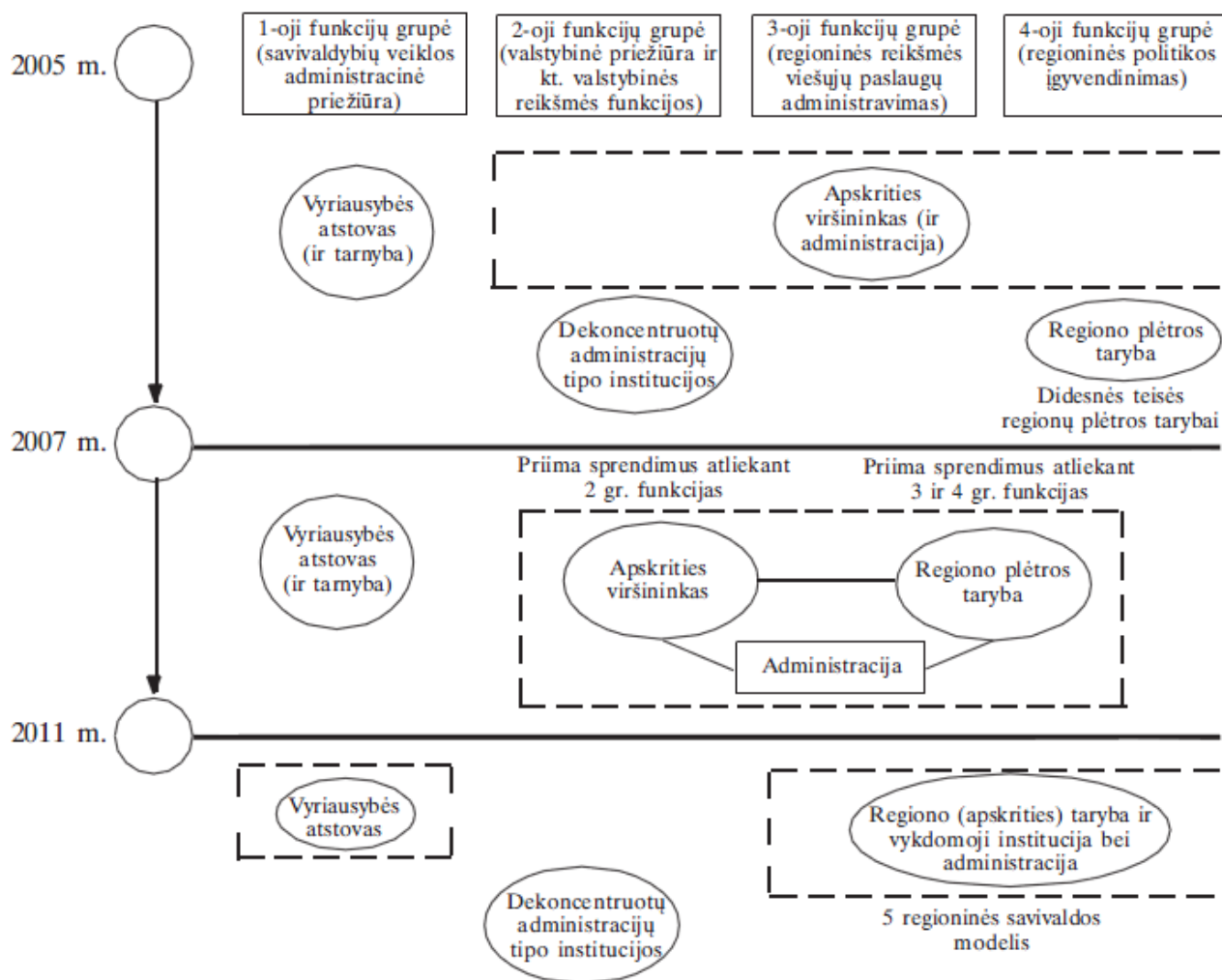
36. Pociūtė A. Regioninės tarybos Lietuvoje. Kas tai? – 2002. *Prieiga per internetą:*
http://samogitia.mch.mii.lt/KULTURA/Regionines_tarybas.htm
37. Puškorius S., Raipa A. (2002). Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai.
//Viešoji politika ir administravimas, Nr. 2, p. 9-17
38. Raipa A. (2007). Viešojo administravimo efektyvumo turinys *// Viešojo administravimo efektyvumas. Kaunas.*
39. Raipa A. (2009). Šiuolaikinio viešojo valdymo pokyčių kryptys ir tendencijos *// viešoji politika ir administravimas, Nr. 30, p.22 - 33*
40. Raišienė G. (2003). Valstybės valdymo ir vietos savivaldos sąveikos ypatumai *// Viešoji politika ir administravimas, Nr. 4, p. 18 – 25*
41. Regionų plėtra – 2002: tarptautinės mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas:
Kauno technologijos universiteto leidykla
42. Tamošiūnas, T. (2004). Šiaulių regiono plėtros tendencijos. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos.*
43. Vaitekūnas, S. (2001). Lietuvos regionų problema Europos Sąjungos kontekste. Regionų plėtra – 2001
44. Strateginio planavimo metodika *// Valstybės žinios, 2002, Nr. 57-212*
45. Vyriausybės nutarimas Nr. 287 „Dėl Lietuvos Respublikos Ignalinos atominės elektrinės regiono sudarymo//*Žin.2002, Nr. 287)*
46. Žilinskas, G. (2002). Regionų valdymas: atsakomybė ir demokratija. Regionų plėtra – 2002: tarptautinės mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas

PRIEDAI

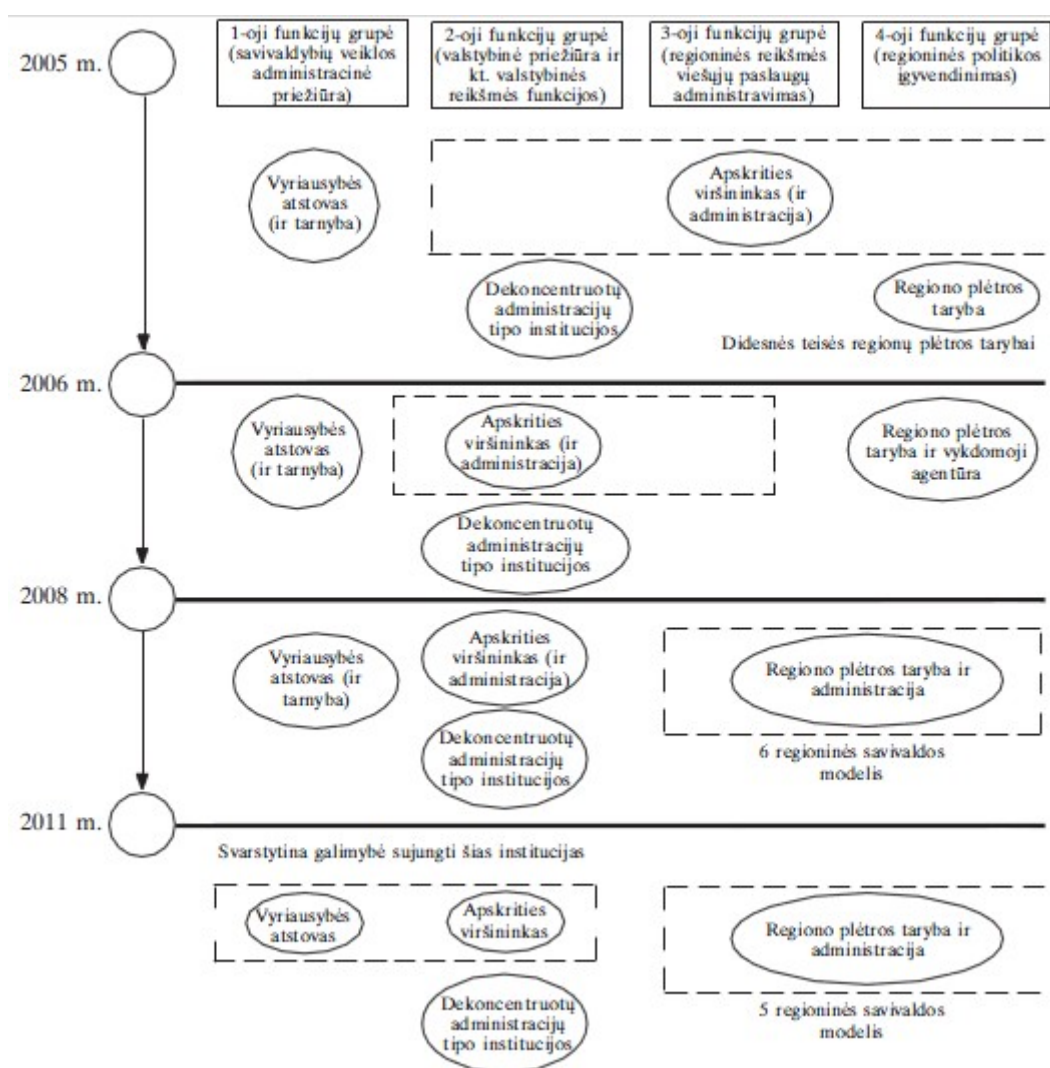
1 PRIEDAS



4 pav. Lietuvos valdymo pertvarkos regioniniu lygmeniu 1 variantas



5 pav. Lietuvos valdymo pertvarkos regioniniu lygmeniu 2 variantas



3 variantas

**ANKETA SAVIVALDYBĖS IR APSKRIČIŲ VIRŠININKŲ ADMINISTRACIJOS
PASLAUGŲ VARTOTOJAMS**

Gerbiami respondentai,

Šiaulių universiteto studentas Tadas Simelis atlieka tyrimą savo magistro darbui tema „Apskritis viršininko administracijos vaidmuo Lietuvos viešojo administravimo sistemoje“. Šio tyrimo tikslas, išsiaiškinti Jūsų nuomone, dėl Apskritis viršininko vaidmens viešojo administravimo sistemoje.

Anketa anoniminė, todėl nereikia rašyti nei vardo nei pavardės. Duomenys statistikai apibendrinti bus pateikiami magistro darbe.

Jums tinkantį atsakymą pažymėkite X, jei nebus nurodyta kitaip.

Iš anksto dėkoju už sugaištą laiką.

1. Pateikite šiek tiek duomenų apie save:

Lytis: <input type="checkbox"/> Moteris <input type="checkbox"/> Vyras	Išsilavinimas: <input type="checkbox"/> Vidurinis <input type="checkbox"/> Aukštesnysis <input type="checkbox"/> Aukštasis
Amžius: <input type="checkbox"/> 18 – 25 metai <input type="checkbox"/> 26 – 35 metai <input type="checkbox"/> 36 – 45 metai <input type="checkbox"/> 46 – 55 metai <input type="checkbox"/> Daugiau nei 55 metai	Socialinis statusas <input type="checkbox"/> Darbininkas <input type="checkbox"/> Tarnautojas <input type="checkbox"/> Bedarbis <input type="checkbox"/> Verslininkas <input type="checkbox"/> Ūkininkas <input type="checkbox"/> Studentas <input type="checkbox"/> Kita.....

2. Kurios viešojo administravimo institucijos veiklą vertinate palankiai ar nepalankiai?

(Įvertinkite kiekvieną instituciją)

VA institucija	palankiai	nepalankiai
Vyriausybės		
Ministerijų		
Seimo		
Apskritis viršininko administracija		
Savivaldybė		

3. Ar Jums teko susidurti su VA institucija, kuri netinkamai atlieka savo funkcijas?

- Taip, teko
 Neteko
 Kita.....

4. Ar svarbi Jums VA institucijų biurokratiškumas ir kompetencijų stoka?

- Nesvarbi
 Mažai svarbi
 Svarbi
 Labai svarbi
 Negaliu atsakyti

6. Ar Jūs kreipėtės į šias valstybės ar savivaldybės institucijas per paskutinius 12 mėnesių?
(Pažymėkite X, tas įstaigas, kuriose lankėtės, o AVA žymėkite tik tuomet, jei lankotės ne pirmą kartą)

- Savivaldybės institucijas ir įstaigas
- Ministerijas ir joms pavaldžias įstaigas
- Apskritis viršininko administraciją
- Prezidentūrą
- Seimą ir jam pavaldžias institucijas
- Nesilankiau nei vienoje
- Kita.....

7. Ar Jums dažnai reikia kreiptis į apskrities viršininko administraciją (toliau AVA)?

- Labai dažnai
- Dažnai
- Kartais
- Lankausi pirmą kartą
- Kita.....

8. Iš kur sužinote apie AVA teikiamas paslaugas, jų spektrą, teikimo būdus bei darbo laiką?

- Iš dirbančių specialistų atvykus į AVA
- Apsilankius interneto svetainėje
- Iš pažįstamų, draugų, giminaičių
- Kita.....

9. Kokiomis AVA institucijos paslaugomis teko naudotis?

- Pažymos, dokumentų išdavimas
- Archyvinių dokumentų išdavimas
- E. paslaugomis
- Kita.....

10. Kaip vertinate AVA teikiamas e. paslaugas?

- Vertinu teigiamai ir naudojuosi jomis
- Vertinu teigiamai, tačiau nesinaudoju
- Neteko girdėt apie tokias paslaugas
- Vertinu neigiamai, nes nuvylė kokybę
- Vertinu neigiamai, nors niekada nesinaudojau

11. Ar įgyvendintas AVA „vieno langelio“ principas?

- Taip įgyvendintas
- Nesinaudoju šia paslauga
- Nesusidūriau su tokia veikla
- Neturiu nuomonės

12. Kokia forma Jūs kreipėtės į AVA (apskritis viršininko administracija) administravimo instituciją?

(Pažymėkite X tik tą formą, kuria asmeniškai kreipėtės į savivaldos instituciją)

- Atvykote į instituciją ar įstaigą
- Kreipėtės telefonu
- Išsiuntėte prašymą raštu
- Negaliu pasakyti

13. Ar jūs patenkinti AVA darbuotojų atsakymu į Jūsų kreipimąsi?

- Patenkintas
- Nepatenkintas
- Negaliu pasakyti

15. Kaip išspręsti Jums rūpimi klausimai?

- Labai kvalifikuotai
- Pakankamai kvalifikuotai

- Nepakankamai kvalifikuotai
 - Labai nekvalifikuotai
- 16. Ar jus tenkina dokumentų išdavimo laikas?**
- Tenkina
 - Netenkina
- 17. Kur Jūs ieškote informacijos apie kokius nors AVA priimtus sprendimus, projektus?**
- Visuomenės informavimo priemonėse (TV, radijas, spauda)
 - Internete
 - Specializuotuose leidiniuose (Valstybės žinios ir pan.)
 - Gaunate informaciją apsilankę įstaigose
 - Negaliu atsakyti
 - Nesidomiu tokia informacija
- 18. Kaip Jūs manote, ar verta kreiptis į AVA norint pateikti savo siūlymus dėl jų darbo ar rengiamų sprendimų projektų?**
- Taip
 - Ne
 - Negaliu pasakyti
- 19. AR tikslingai, Jūsų nuomone, paskirstytos AVA atliekamos paslaugos gyventojams**
- Labai tikslingai
 - Paslaugos gyventojams galėtų būti teikiamos savivaldybėse
 - Paslaugos gyventojams galėtų būti teikiamos seniūnijose
 - Paslaugos gyventojams visiškai netaupo gyventojų laiko
 - Tai tik biurokratinis aparatas
 - Kita.....
- 20. Kokias klientų aptarnavimo problemas pastebėjote apskrities viršininko administracijos įstaigoje?**
- Mandagumo stoka
 - Specialistų kvalifikacijos stoka
 - Vilkinamas dokumentų rengimas
 - Neišsamiai informuojami klientai
 - Darbuotojo nesąžiningumas
 - Kita.....
- 21. Kokį AVA įvaizdį suformuoja žiniasklaida?**
- Labai gerą
 - Pakankamai gerą
 - Patenkinamą
 - Nepatenkinamą
 - Įvardijama kaip nereikalinga institucija
- 22. Ar tikite žiniasklaidos teiginiais?**
- Visada tikiu
 - Kartais atrodo įtinamai
 - Labai atsargiai renkuosi informaciją
 - Netikiu
- 23. Ateityje numatoma steigti regionus, kokia jūsų nuomonė dėl šio sprendimo?**
- Niekas nepasikeis
 - Bus daugiau nesusipratimų
 - Didesnė biurokratijos tikimybė
- 24. Kaip AVA likvidavimas, Jūsų nuomone, pakeis viešojo administravimo sistemą?**
- Teigiama linkme
 - Neigiama linkme
 - Turėtų ir teigiamų ir neigiamų pusių
 - Neįsivaizduoju

25. Į kurį procesą, likviduojant AVA, jūsų nuomone, labiausiai reiktų atkreipti dėmesį

- Strateginį šio veiksmo pasekmių vertinimą
- Darbuotojų atleidimą iš darbo
- Teisingą šių institucijų likvidavimo procesą
- Paslaugų teikimą piliečiams perorganizavimą
- Kita.....

Nuoširdus ačiū už bendradarbiavimą

5 PRIEDAS

GERBIAMI SAVIVALDYBĖS DARBUOTOJAI

Šiaulių universiteto studentas Tadas Simelis atlieka tyrimą savo magistro darbui tema „Apskritis viršininko administracijos vaidmuo Lietuvos viešojo administravimo sistemoje“. Šio tyrimo tikslas, išsiaiškinti Jūsų nuomone, dėl Apskritis viršininko vaidmens viešojo administravimo sistemoje.

Anketa anoniminė, todėl nereikia rašyti nei vardo nei pavardės. Duomenys statistikai apibendrinti bus pateikiami magistro darbe.

Jums tinkantį atsakymą pažymėkite X, jei nebus nurodyta kitaip.

Iš anksto dėkoju už sugaištą laiką.

2. Pateikite šiek tiek duomenų apie save:

Lytis: <input type="checkbox"/> Moteris <input type="checkbox"/> Vyras	Išsilavinimas: <input type="checkbox"/> Vidurinis <input type="checkbox"/> Aukštesnysis <input type="checkbox"/> Aukštasis
Amžius: <input type="checkbox"/> 18 – 25 metai <input type="checkbox"/> 26 – 35 metai <input type="checkbox"/> 36 – 45 metai <input type="checkbox"/> 46 – 55 metai <input type="checkbox"/> Daugiau nei 55 metai	Pareigos <input type="checkbox"/> Aukštesniosios arba aukščiausios grandies vadovas <input type="checkbox"/> Vyresnysis specialistas <input type="checkbox"/> Techniškinis darbuotojas

3. Ar kada teko spręsti asmenines problemas AVA?

- Taip teko
- Teko pakankamai seniai
- Teko per paskutinius 12 mėnesių
- Neteko
- Kita.....

4. Kaip manote, kokios yra sudarytos galimybės susipažinti su savo AVA darbu šios institucijos paslaugų vartotojams?

Funkcijas	Dažnai	Pakankamai dažnai	Retai
Informacija teikiama atvykus į administraciją			
Informacija teikiama telefonu			
Internetinėje svetainėje			
Visuomeninio informavimo priemonėse			
Viešos informacijos nėra			

Negali atsakyti			
-----------------	--	--	--

6. Su kuo savivaldybė bendradarbiauja, keičiasi gerąja darbo patirtimi įvairiais klausimais?
(pasirinkite vieną, Jūsų manymu, svarbiausią bendradarbiavimo objektą)

- Su kitomis savivaldybėmis Lietuvoje
- Su užsienio šalių savivaldybėmis
- Su juridiniais asmenimis
- Su privačiais asmenimis
- Su AVA
- Kita

7. Kokias funkcijas atlieka AVA jūsų savivaldybėje?

(pažymėkite vieną, jūsų manymu reikšmingiausią funkciją)

- Kontrolės
- Tarpininkavimo
- Bendradarbiavimo
- Patarėjo
- Priežiūros
- Nesikiša į mūsų darbą
- Kita.....

8. Kokiems AVA reikalingumo kriterijams pritartumėte?

(pažymėkite vieną, jūsų manymu reikšmingiausią kriterijų)

- Savivaldybės tarybos keičiasi dėl nestabilios politinės padėties
- AVA stabili institucija, atskaitinga LR Vyriausybei
- AVA įgyvendina jiems suteiktas funkcijas
- AVA įvykdo regionines programas
- AVA dirba aukštos kvalifikacijos specialistai
- Kita.....

9. Įvertinkite kokias AVA veiklos sritis gali tvarkyti tik savivaldybės, o kurioms reikalinga AVA veikla:

(Įvertinkite kiekvieną teiginį)

Sritis	AVA kompetencija	Savivaldybių kompetencija
Sveikos priežiūros sistema		
Švietimo sistema		
Teritorijų planavimo ir statybos		
Žemėtvarkos ir žemės reformos klausimai		
Gamtos išteklių ir aplinkosaugos apsaugos srityje		
Civilinės saugos srityje		

10. Koks Jūsų požiūris į AVA likvidavimą nuo šių metų liepos 1 d.

- Labai teigiamas
- Teigiamas
- Nei teigiamas nei neigiamas
- Neigiamas

11. Kaip AVA likvidavimas, Jūsų nuomone, pakeis viešojo administravimo sistemą?

- Teigiama linkme
- Neigiama linkme
- Turėtų ir teigiamų ir neigiamų pusių
- Neįsivaizduoju

12. Į kurį procesą, likviduojant AVA, jūsų nuomone, labiausiai reiktų atkreipti dėmesį

- Strateginį šio veiksmo pasekmių vertinimą
- Darbuotojų atleidimą iš darbo
- Teisingą šių institucijų likvidavimo procesą
- Paslaugų teikimą piliečiams perorganizavimą

Kita.....

13. Jūsų manymu sunkmečiu priimant sprendimą dėl apskrities viršininko administracijos likvidavimo reikėjo:

- Nieko nekeisti
- Reikėjo palikti dabartinę apskrities valdžios struktūrą, tik mažinti etatus
- Dar anksčiau reikėjo keisti
- Neturiu nuomonės

14. Išsakykite savo nuomonę, ar Lietuvos viešojo valdymo sistemoje yra reikalingos AVA

.....
.....

Nuoširdus ačiū už bendradarbiavimą

6 PRIEDAS

GERBIAMI VIRŠININKO ADMINISTRACIJOS DARBUOTOJAI

Šiaulių universiteto studentas Tadas Simelis atlieka tyrimą savo magistro darbui tema „Apskritis viršininko administracijos vaidmuo Lietuvos viešojo administravimo sistemoje“. Šio tyrimo tikslas, išsiaiškinti Jūsų nuomonę, dėl Apskritis viršininko vaidmens viešojo administravimo sistemoje.

Anketa anoniminė, todėl nereikia rašyti nei vardo nei pavardės. Duomenys statistikai apibendrinti bus pateikiami magistro darbe.

Jums tinkantį atsakymą pažymėkite X, jei nebus nurodyta kitaip.

Iš anksto dėkoju už sugaištą laiką.

1. Pateikite šiek tiek duomenų apie save:

Lytis: <input type="checkbox"/> Moteris <input type="checkbox"/> Vyras	Išsilavinimas: <input type="checkbox"/> Vidurinis <input type="checkbox"/> Aukštesnysis <input type="checkbox"/> Aukštasis
Amžius: <input type="checkbox"/> 18 – 25 metai <input type="checkbox"/> 26 – 35 metai <input type="checkbox"/> 36 – 45 metai <input type="checkbox"/> 46 – 55 metai <input type="checkbox"/> Daugiau nei 55 metai	Pareigos <input type="checkbox"/> Aukštesniosios arba aukščiausios grandies vadovas <input type="checkbox"/> Vyresnysis specialistas <input type="checkbox"/> Techniškinis darbuotojas

2. Kaip manote, kokios yra sudarytos galimybės susipažinti su AVA darbu šios institucijos paslaugų vartotojams?

- Informacija teikiama atvykus į administraciją
- Informacija teikiama telefonu
- Internetinė svetainė
- Visuomenės informavimo priemonės
- Viešos informacijos nėra
- Negali atsakyti

4. Su kuo AVA bendradarbiauja, keičiasi gerąja darbo patirtimi įvairiais klausimais?

- Su kitomis AVA Lietuvoje
- Su užsienio šalių AVA (ar jas atitinkančiomis įstaigomis)

- Su juridiniais asmenimis
- Su privačiais asmenimis
- Su apskrities savivaldybėmis
- Kita

5. Ar Jūsų įstaigoje yra pakankamai kvalifikuotas personalas

- Personalas kvalifikuotas ir tinkamai pasirengęs
- Personalas pakankamai kvalifikuotas, tačiau trūksta patirties
- Yra nemažas kvalifikuoto personalo poreikis
- Kita.....

6. Kokius pagrindinius darbuotojų kompetencijų trūkumus galite įvardinti?

- Techninių/ inžinerinių žinių trūkumas
- ES teisės aktų bei regioninės politikos žinių trūkumas
- Bendradarbiavimo gebėjimų trūkumas
- Trūkumų nėra

7. Pasirinkite kelis administracinio darbo trukdžius:

- Nekompetentingi darbuotojai
- Mažas motyvacijos lygis
- Daug sričių, kurios nekontroliuojamos
- Per mažai darbo erdvės
- Per didelis darbo krūvis
- Netinkamos darbo sąlygos
- Per silpni kompiuteriai

8. Kokiems AVA reikalingumo kriterijams pritartumėte?

- Savivaldybės tarybos keičiasi dėl nestabilios politinės padėties
- AVA stabili institucija, atskaitinga LR Vyriausybei
- AVA įgyvendina jiems suteiktas funkcijas
- AVA įvykdo regionines programas
- AVA dirba aukštos kvalifikacijos specialistai
- Kita.....

9. Įvertinkite kokias AVA veiklos sritis gali tvarkyti tik savivaldybės, o kurioms reikalinga AVA veikla:

Sritis	AVA kompetencija	Savivaldybių kompetencija
Sveikos priežiūros sistema		
Švietimo sistema		
Teritorijų planavimo ir statybos		
Žemėtvarkos ir žemės reformos klausimai		
Gamtos išteklių ir aplinkosaugos apsaugos srityje		
Civilinės saugos srityje		

10. Koks Jūsų požiūris į AVA likvidavimą nuo šių metų liepos 1 d.

- Labai teigiamas
- Teigiamas
- Nei teigiamas nei neigiamas
- Neigiamas
- Negaliu atsakyti

11. Kaip AVA likvidavimas, Jūsų nuomone, pakeis viešojo administravimo sistemą?

- Teigiama linkme

- Neigiama linkme
- Turėtų ir teigiamų ir neigiamų pusių
- Neįsivaizduoju

12. Į kurį procesą, likviduojant AVA, jūsų nuomone, labiausiai reiktų atkreipti dėmesį

- Strateginį šio veiksmo pasekmių vertinimą
- Darbuotojų atleidimą iš darbo
- Teisingą šių institucijų likvidavimo procesą
- Paslaugų teikimą piliečiams perorganizavimą
- Kita.....

13. Jūsų manymu sunkmečiu priimant sprendimą dėl apskrities viršininko administracijos likvidavimo reikėjo:

- Nieko nekeisti
- Reikėjo palikti dabartinę apskrities valdžios struktūrą, tik mažinti etatus
- Dar anksčiau reikėjo keisti
- Neturiu nuomonės

14. Išsakykite savo nuomonę, ar Lietuvos viešojo valdymo sistemoje yra reikalingos AVA

.....

.....

Nuoširdus ačiū už bendradarbiavimą