

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Jolanta MERKELIENĖ**  
Viešojo valdymo studijų programos studentė

**EUROPOS SAJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ  
LĖŠŲ ĮSISAVINIMAS  
UNIVERSALIŲ DAUGIAFUNKCINIŲ CENTRŲ PLĖTRAI:  
MAŽEIKIŲ RAJONO ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2017

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**Jolanta MERKELIENĖ**

**EUROPOS SAJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ  
LĖŠŲ ĮSISAVINIMAS  
UNIVERSALIŲ DAUGIAFUNKCINIŲ CENTRŲ PLĖTRAI:  
MAŽEIKIŲ RAJONO ATVEJIS**

**Magistro darbas**

Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (N700)

**Darbo vadovė:**  
**lekt. dr. Vita JUKNEVIČIENĖ**

Teigiū, kad magistro darbas, kurį teikiu Viešojo administravimo studijų krypties magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti, yra originalus autorinis darbas.

---

(Studento parašas)

Jolanta Merkelienė. (2017). *Europos Sąjungos Struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai: Mažeikių rajono atvejis*. Magistro darbas. Mokslinė vadovė – lekt. dr. Vita Juknevičienė. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra. Šiauliai. 90 p. (104 p.).

## SANTRAUKA

2007 metais Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija panaudodama Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšas ėmėsi steigti universalius daugiafunkcinius centrus įvairiuose Lietuvos rajonuose. Tai turėjo užtikrinti švietimo teikimo kokybę, sukurti lanksčią ir atvirą švietimo sistemą, sudaryti sąlygas mokytis visą gyvenimą. Prasidėjus 2014–2020 m. Europos Sąjungos finansavimo periodui jau galima analizuoti įsisavintų lėšų poveikį ir rezultatus šioje srityje, identifikuoti tobulinimo kryptis naujam finansavimo periodui.

Taigi, šio magistro baigiamojo darbo tikslas buvo atskleisti Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo mechanizmus plėtojant universalių daugiafunkcinių centrų veiklą galimybes Mažeikių rajone. Kadangi ES struktūrinių fondų įsisavinimas universalių daugiafunkcinių centrų veiklos plėtrai kaip teorinis ir praktinis tyrimų aspektas yra pakankamai naujas, tyrimo metu buvo išanalizuoti ES politikos tikslai ir principai, apibūdinta ES struktūrinių fondų apibrėžtis ir vaidmuo, pateikta efektyvaus lėšų įsisavinimo samprata, ES struktūrinių fondų įsisavinimo samprata universalių daugiafunkcinių centrų veiklai. Magistro darbe pristatoma ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų veiklos plėtrai tyrimo metodologija. Magistro darbe išanalizuota Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo situacija UDC veikloms ir jų plėtrai Mažeikių rajone. Nustatyta, kad lėšos įsisavintos efektyviai, kadangi gyventojams sudarytos galimybės patenkinti specifinius socialinius bei švietimo poreikius. Darbe pateikti Mažeikių rajono bendruomenių ir valdžios atstovų nuomonės tyrimo rezultatai dėl universalių daugiafunkcinių centrų veiklos plėtros, ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo proceso eigos, iššūkių. Išryškėjo, jog centrų lankytojai itin palankiai vertina ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą, universalių daugiafunkcinių centrų veiklos procesą, universalių daugiafunkcinių centrų pasiektus rezultatus, įsisavinus ES struktūrinių fondų lėšas. Interviu su vietos valdžios atstovais rezultatai parodė, kad šie centrai yra gana nauja, tačiau efektyvi kaimo gyventojų gyvenimo kokybės gerinimo priemonė. Gauti rezultatai leido atskleisti universalių daugiafunkcinių centrų plėtros problemas, suformuoti galimas pagrindines plėtros tobulinimo kryptis.

**Reikšminiai žodžiai:** ES struktūriniai fondai, lėšų įsisavinimas, universalių daugiafunkcinių centrų plėtra.

Jolanta Merkelienė. (2017). *Absorption of European Union Structural funds for the development of universal multifunctional centres: the case of Mažeikiai district*. Master Thesis. Scientific supervisor lect. dr. Vita Juknevičienė. Šiauliai University, Department of Public Administration. Šiauliai. 90 p. (104 p.).

## SUMMARY

In 2007 Lithuanian Ministry of Education and Science had a potential to use the financing of EU structural funds and initiated the establishment of universal multi-purpose centres in various regions of Lithuania. These centres have a purpose to ensure the quality of education services, to create flexible and open education system, to capacitate life-long learning. In the beginning of EU financing period of 2014–2020 there exists a possibility to analyse the impact of absorption of finances and results, to identify development trends for the next financing period.

The main goal of this master thesis was to reveal the mechanisms of EU structural funds funds' absorption in the context of the development of universal multi-purpose centres in Mažeikiai region. The absorption of EU structural funds for the development of universal multi-purpose centres is a fairly new aspect of theoretical and practical researches. So this survey analyses the objectives and principles of EU policy, describes the concept and role of EU structural funds, presents the definition of efficient absorption of EU funds, analyses absorption of EU funds for the activity of universal multi-purpose centres. Master thesis presents the methodology of the research of absorption of EU structural funds for the development of universal multi-purpose centres. The author of this paper has analysed the situation of absorption of EU structural funds for the development of universal multi-purpose centres. It was estimated that funds were absorbed efficiently, because residents were provided with an opportunity to satisfy social and educational needs. The paper presents the results of the research of the community members' and government's representatives attitudes towards the development of multi-purpose centres, the process of funds' absorption and challenges. The research showed that customers of centres have a positive attitude towards the efficiency of absorption of EU funds for the development of universal multi-purpose centres. Interview with representatives of local government lets to make a conclusion that these centres are efficient in increasing the quality of life. The results of the research reveal the problems of development of multi-purpose centres and to formulate directions for their elimination.

**Keywords:** EU Structural funds, absorption of funds, development of universal multifunctional centres.

## TURINYS

ĮVADAS.....	8
I. ES STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ REIKŠMĖ UNIVERSALIŲ DAUGIAFUNKCINIŲ CENTRŲ VEIKLOS KONTEKSTE.....	13
1.1. Struktūrinių fondų vieta ES sanglaudos politikos koncepcijoje.....	13
1.1.1. ES sanglaudos politikos tikslas ir principai.....	13
1.1.2. Struktūrinių fondų apibrėžtis ir vaidmuo.....	21
1.1.3. ES struktūrinių fondų lėšų efektyvaus įsisavinimo samprata.....	26
1.2. ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas universalių daugiafunkcinių centrų veiklai....	30
1.2.1. Universalių daugiafunkcinių centrų apibrėžtis ir atsiradimo prielaidos.....	30
1.2.2. Universalių daugiafunkcinių centrų patirtys užsienyje ir Lietuvoje stiprinant sanglaudos politiką.....	33
1.2.3. Struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo patirtys universalių daugiafunkcinių centrų veikloms.....	35
II. EUROPOS SĄJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ ĮSISAVINIMO MAŽEIKIŲ RAJONO UNIVERSALIŲ DAUGIAFUNKCINIŲ CENTRŲ VEIKLOS PLĖTRAI TYRIMO METODOLOGIJA.....	37
2.1. Tyrimo metodologinis pagrindimas.....	37
2.2. Tyrimo metodai ir jų taikymas.....	38
III. EUROPOS SĄJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ ĮSISAVINIMO MAŽEIKIŲ RAJONO UNIVERSALIŲ DAUGIAFUNKCINIŲ CENTRŲ VEIKLOS PLĖTRAI TYRIMO REZULTATAI.....	46
3.1. ES struktūrinių fondų įsisavinimo situacija Mažeikių rajone.....	46
3.2. Mažeikių rajono universalių daugiafunkcinių centrų veiklos pristatymas.....	52
3.3. Mažeikių rajono bendruomenės nuomonės tyrimo rezultatai.....	55
3.3.1. Universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų nuomonės apie veiklos plėtrą tyrimo rezultatai.....	56
3.3.2. Vietos valdžios atstovų nuomonės tyrimo rezultatai.....	66
3.4. Galimybių plėtoti universalių daugiafunkcinių centrų veiklas perspektyvos.....	73
IV. IŠVADOS.....	76
REKOMENDACIJOS.....	76
LITERATŪRA.....	78
PRIEDAI.....	91

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

1.1 lentelė. Regioninės politikos apibrėžtis.....	14
1.2 lentelė. ES sanglaudos politikos prioritetai ir tikslai.....	17
1.3 lentelė. ES struktūrinių fondų lėšų išskirstymas ir palyginimas.....	25
1.4 lentelė. Efektyvumo apibrėžtis.....	26
1.5 lentelė. ES struktūrinės paramos vertinimo kriterijai.....	29
2.1 lentelė. Empirinio tyrimo metodų ir probleminių aspektų sąsajos.....	40
2.2 lentelė. ES struktūrinių fondų įsisavinimo UDC veiklos plėtrai vertinimo klausimyno struktūra.....	41
2.3 lentelė. Interviu respondentų charakteristikos.....	43
3.1 lentelė. ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas Telšių apskrityje.....	48
3.2 lentelė. ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas Telšių apskrities savivaldybėse.....	48
3.3 lentelė. 2014–2020 m. Mokyklų tinklo efektyvumo didinimo priemonei skirtos lėšos.....	55
3.4 lentelė. Mažeikių rajono UDC veiklos ir jų orientacija į tikslines grupes.....	56
3.5 lentelė. Respondentų demografinės charakteristikos.....	57
3.6 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal informacijos apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo galimybes (N=243).....	58
3.7 lentelė. Respondentų pasiskirstymas pagal ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikį gyventojų gyvenimo gerovei Mažeikių rajone (N=243).....	60
3.8 lentelė. Koreliacija tarp ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo vertinimų ir respondentų demografinių charakteristikų.....	61
3.9 lentelė. Respondentų atsakymų pasiskirstymas pagal didžiausią iniciatyvą rodžiusias šalis, steigiant universalų daugiafunkcinį centrą (N=243).....	63
3.10 lentelė. Koreliacija tarp daugiafunkcinių centrų steigimo ir veiklos aspektų ir ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo vertinimų.....	64
3.11 lentelė. Vidutiniai universaliuose daugiafunkciniuose centruose teikiamų paslaugų kokybės vertinimai, balais.....	65
3.12 lentelė. Informantų nuomonė apie ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikį gyventojų gerovei.....	67
3.13 lentelė. Informantų nuomonė apie užmiesčio gyventojų dalyvavimą pritraukiant ES struktūrinių fondų lėšas į savo teritorijas skatinančius veiksnius.....	68
3.14 lentelė. Informantų nuomonė apie tikslinę universalių daugiafunkcinių centrų auditoriją.....	70
3.15 lentelė. Universaliuose daugiafunkciniuose centruose teikiamos paslaugos.....	71

3.16 lentelė. Informantų nuomonė apie universaliuose daugiafunkciniuose centruose dirbančius darbuotojus.....	72
3.17 lentelė. Universalių daugiafunkcinių centrų veiklos privalumai bei trūkumai.....	72
3.18 lentelė. Universalių daugiafunkcinių centrų veiklos galimybės ir grėsmės.....	73
3.19 lentelė. Universalių daugiafunkcinių centrų, veikiančių Mažeikių rajone, stiprybės, silpnybės, grėsmės ir galimybės.....	75

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1.1 pav. Regionų skaičius pagal išsivystymo lygį, 2014.....	16
1.2 pav. ES struktūrinės paramos įgyvendinimo institucijų sistema Lietuvoje.....	18
1.3 pav. ES struktūrinės paramos įgyvendinimo institucijų sistema Lietuvoje.....	20
1.4 pav. 2014–2020 Lietuvai skiriami struktūriniai ir investiciniai fondai.....	24
1.5 pav. ES struktūrinių paramos įgyvendinimo etapai.....	29
1.6 pav. 2007–2012 m. planuotas paramos universalių daugiafunkcinių centrų steigimui pasiskirstymas, euraiš .....	36
2.1 pav. Tyrimo organizavimo loginė seka.....	40
2.2 pav. Magistro darbo Ganto grafikas.....	41
3.1 pav. ES projektų įgyvendinimas Telšių apskrities savivaldybėse.....	49
3.2 pav. ES struktūrinių fondų pasiskirstymas pagal priemones.....	49
3.3 pav. Gyvenimo kokybės indeksas 2007–2014 m. Mažeikių rajone.....	51
3.4 pav. ES struktūrinių fondų investicijos 2007–2014 m. pagal sritis Mažeikių rajone.....	51
3.5 pav. Mažeikių rajono UDC steigimui išmokėtos ES struktūrinių fondų lėšos.....	54
3.6 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal informacijos apie ES struktūrinės paramos lėšų įsisavinimo rezultatus Mažeikių rajono savivaldybėje pakankamumą, proc. (N=243).....	59
3.7 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal universalių daugiafunkcinių centrų steigimo, įsisavinant 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšas, vertinimus, proc. (N=243).....	61
3.8 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal pritarimą universalių daugiafunkcinių centrų steigimui gyvenamojoje vietovėje, proc. (N=243).....	62
3.9 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal daugiafunkcinių centrų steigimo ir veiklos aspektų vertinimus, proc. (N=243).....	63
3.10 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai tinkamumas, proc. (N=243).....	66

## IVADAS

### **Temos aktualumas ir naujumas.**

Švietimo socialinis ir kultūrinis vaidmuo įgyja vis didesnę reikšmę dėl nuolatinės informacijos sklaidos, gyventojų kaitos ir intensyvaus jų mobilumo. Visuomenė tinkamai reaguoja į aplinkos pokyčius tik tada, kai švietimo sistema yra moderni, nuolat kintanti ir prisitaikanti, adaptyvi naujoms idėjoms. Globalizacijos poveikis jaučiamas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo, bendrojo lavinimo, suaugusiųjų tęstinio mokymo bei kituose švietimo lygiuose.

Mokymasis visą gyvenimą šiuolaikinėje visuomenėje yra neišvengiamai svarbus. To dėka pasireiškia žinių, gebėjimų, įgūdžių skirtingų požiūrių gausa, pakeičia vertybines orientacijas, ugdo ir didina žmogaus galimybes pasiekti geresnių rezultatų. Užmiesčio gyventojų socialinė ir ekonominė gerovė, gyvenamosios vietos plėtra priklauso nuo turimo išsilavinimo. Išsilavinęs žmogus įsisavina daugiau žinių, įgyja kompetencijos, sukaupia patirties, turi didesnes galimybes darant įtaką ekonominei situacijai ir „visa tai keičia tiek jo, tiek aplinkinių gyvenimą“ (Barčiukienė, 2007).

Šalyje būtina užtikrinti švietimo paslaugų administravimo ir teikimo kokybę, sukurti lanksčią ir atvirą švietimo sistemą sudarant sąlygas mokytis visą gyvenimą. Lietuvai, orientuojantis į tris prioritetus: žinių visuomenę, saugią visuomenę ir konkurencingą ekonomiką, atsiranda įsipareigojimas sukurti lanksčią ir atvirą švietimo struktūrą, užtikrinti švietimo kokybę bei prieinamumą (Universalių daugiafunkčių centrų (UDC) steigimas ir plėtra, 2008).

Siekiant tinkamai valdyti žmogiškuosius išteklius bei spręsti kylančias bendruomenės problemas pradėjo kurtis įvairūs bendruomenių centrai, kurių paskirtis - suartinti įvairių socialinių grupių narius (Universalių daugiafunkčių centrų (UDC) steigimas ir plėtra, 2008). Kaimo bendruomenė – tai gyventojų socialinė grupė, išlaikanti tradicijas, todėl užmiesčio bendruomenių organizacijos pirmiausia siekia vietos gyventojų išjudinimo iš kasdieninės rutinos. Subūrus juos bendrai veiklai, skatinti pačius gyventojus ieškoti įvairių būdų savo ekonominėms, socialinėms, kultūrinio gyvenimo problemoms spręsti. Taigi, daugelis Lietuvos savivaldybių kūrė ir diegė šiuolaikišką švietimo sistemą, kuri turėjo būti įgyvendinama per universalius daugiafunkčius centrus (Kvieskienė, Misiūnienė, 2011).

2007 metais Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos iniciatyva šalyje pradėti steigti daugiafunkciniai centrai, finansuojami pagal 2007–2013 m. Sanglaudos skatinimo veiksmų programos 2 prioriteto „Viešųjų paslaugų kokybė ir prieinamumas: sveikatos, švietimo ir socialinė infrastruktūra“ VP3-2.2-ŠMM-04-R priemonę „Universalių daugiafunkcinių centrų kaimo vietovėse steigimas“, sąrašą Nr. VP3-2.2-ŠMM-04-R-81. ES struktūrinių fondų lėšomis apleistos mokyklos, kultūros namai, vaikų poilsio stovyklos buvo transformuojamos į universalius daugiafunkcinius



centrus. Šio prioriteto tikslas buvo remti švietimo sistemos reformą bei investicijas į švietimo ir studijų institucijų infrastruktūrą, siekti pagerinti teikiamų paslaugų kokybę, bei prieinamumą gyventojams. „Universalių daugiaviečių centrų (toliau – UCD) paskirtis buvo tenkinti vietos bendruomenės edukacinius, kultūrinius, socialinius poreikius, telkiant valstybinius ir privačių finansų ir intelekto išteklius, jie turėjo padėti kurti, diegti ir plėtoti modernią švietimo, apimančio įvairaus amžiaus gyventojų grupes ir jų poreikius, koncepciją“ (Misiūnienė, Tamosaitė, 2013, p. 122). Taigi tokie centrai, teikiantys įvairias paslaugas visoms socialinėms grupėms, buvo investicija, siekiant socialinės integracijos, socialinės atskirties mažinimo bei žmogiškųjų išteklių tobulinimo.

Remiantis Europos Komisijos duomenis, Lietuvos valstybė buvo viena iš geriausiai ES struktūrinių fondų lėšas įsisavinančių valstybių. 2007–2013 m. ES Struktūrinių fondų lėšos 6,709 mlrd. eurų buvo skirtos ekonomikos augimo veiksmų programai–3,1 mlrd. eurų (45,72 proc.), sanglaudos skatinimo veiksmų programai – 2,65 mlrd. eurų (39,08 proc.), žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programai– 9,4 mln. eurų (13,8 proc.) ir techninės paramos veiksmų programai–0,9 tūkst. eurų (1,4 proc.). Šio proceso teigiamą socialinį ir ekonominį poveikį pajuto Lietuvos gyventojai. Pasibaigus programavimo laikotarpiui, galima vertinti, ar Lietuva sėkmingai įsisavino paramos lėšas ir kaip įsisavintos Europos Sąjungos struktūrinių fondų konkrečios priemonės lėšos paveikė konkrečią sritį, vietovę, bendruomenę (pavyzdžiui, lėšos skirtos UDC plėtrai).

ES struktūrinių fondų įsisavinimas universalių daugiaviečių centrų veiklos plėtrai kaip teorinis ir praktinis tyrimų aspektas yra pakankamai naujas. Daugiausia empirinių tyrimų atliekama ES struktūrinių fondų įsisavinimo srityje šalių, regionų raidai, o daugiaviečių centrų kontekstas paliečiamas tik nagrinėjant švietimo sistemos problematiką. Užsienyje ES struktūrinės paramos poveikį (tiek teigiamą, tiek neigiamą) regionų vystymosi rodikliams savo tyrimuose nagrinėjo Ederveen, Groot ir Nahuis (2002), Dallerba ir Gallo (2003), Cappelen, Castellacci, Fagerberg ir Verspagen (2003), Bardley, Untiedt ir Mitze (2007), Bachtler ir McMaster (2007), Puigcerver-Penalver (2007), Mohl ir Hagen (2009), Funck ir Pizziti (2003), Wostner ir Šlander (2009) ir kt. Lietuvoje struktūrinės paramos poveikio aspektus tyrinėjo tokie mokslininkai kaip Dumčiuvienė ir Adomynienė (2014), Dumčiuvienė ir Stravinskas (2012), Žalevičienė (2012), Jakaitienė ir Klyvienė (2007), Ragauskienė (2005), Kvainauskaitė ir Kardokaitė (2005), Simanauskas, Šidlauskas (2007), Tamošiūnienė, Šidlauskas ir Trumpaitė (2007), Jakaitienė, Klyvienė (2007), Gudaitytė, Baltutytė ir Talienė (2009), Bruneckienė ir Krušinskas (2011) ir kt. Jie nagrinėjo finansinės paramos poveikį šalies ekonominės gerovės kūrimui, socialinio gyvenimo ir aplinkos būklės gerinimo progresui, Lietuvos regionų vystymuisi.

Daugiaviečių centrų kaip pagrindinių kultūrinio vyksmo organizatorių bendruomenėje sampratą ir jų veiklos galimybes tyrinėjo Kvieskienė (2000), Poviliūnas (2003), Pilipavičius (2007)

Merfeldaitė ir Petronienė (2009), Leliūgienė (2012), Zabielenė (2012), Aleksandravičius ir Žukovskis (2011), Misiūnienė ir Tumosaitė (2013), Guogis ir Šilinskytė (2014) ir kt.

Tačiau ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai eiga ir iššūkiai, siekiant lėšas įsisavinti kuo efektyviau, išlieka mažai tyrinėtas mokslinis ir praktinis aspektas. Todėl kyla keletas *probleminių klausimų*: kokiais bruožais pasižymi efektyvus ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas; kaip vyko lėšų įsisavinimas UDC plėtrai Lietuvoje ir kitose šalyse; kokį poveikį (socialinį, ekonominį) UDC turi vietovės bendruomenės plėtrai; kokios UDC plėtros galimybės praėjus lėšų įsisavinimo laikotarpiui Mažeikių rajone?

**Tyrimo problema.** Kuo pasižymi Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas plėtojant universalių daugiafunkcinių centrų veiklas?

**Tyrimo objektas** – Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas plėtojant universalių daugiafunkcinių centrų veiklą.

**Tyrimo tikslas** – atskleisti Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo specifiką plėtojant universalių daugiafunkcinių centrų veiklas Mažeikių rajone.

**Tyrimo uždaviniai:**

1. Išanalizavus ES struktūrinių fondų paskirtį, tikslus ir principus, identifikuoti jų efektyvaus įsisavinimo sampratą.
2. Išanalizavus, kaip ES struktūrinių fondų lėšos įsisavinamos universalių daugiafunkcinių centrų veiklos stiprinimui Mažeikių rajone, identifikuoti lėšų įsisavinimo efektyvumą.
3. Pagrįsti daugiafunkcinių centrų veiklos tobulinimo galimybes kaimo teritorinėse bendruomenėse.

**Ginamieji teiginiai.** Europos Sąjungos Struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai pasižymi:

1. ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas 2007–2013 m. laikotarpiu pasižymi efektyviu lėšų įsisavinimu.
2. ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimui UDC plėtrai būdinga bendruomenės, savivaldybės, valdžios įsitraukimas.
3. ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas UDC plėtrai naujuoju 2014–2020 m. laikotarpiu gali būti vykdomas įgyvendinant vyriausybės patvirtintas programas.

**Tyrimo metodai ir organizavimas.** Tyrimui atlikti buvo pasirinkti šie tyrimo metodai:

1) *Mokslinės literatūros analizė.* Siekiant atskleisti ES struktūrinių fondų lėšų efektyvaus įsisavinimo sampratą, analizuoti užsienio ir Lietuvos autorių moksliniai tyrimai, bei jų rezultatus pristatančios publikacijos: monografijos, studijos, straipsniai, tyrimų ataskaitos ir kt. Informacija buvo analizuojama pasitelkiant ir šiuos metodus: *sisteminimas, lyginimas, apibendrinimas.*

2) **Dokumentų analizės metodas.** Atskleidžiant ES struktūrinių fondų įsisavinimo UDC plėtrai patirtis, nagrinėti užsienio valstybių dokumentai, Lietuvos Respublikos teisės aktai ir dokumentai, strategijos ir programos, veiklos planai, Mažeikių rajono dokumentai.

3) **Statistinės tyrimo duomenų analizės metodas.** Siekiant atskleisti esamą ES struktūrinių fondų įsisavinimo situaciją, UDC plėtrai, analizuoti Mažeikių rajono savivaldybės (susijusių su universalių daugiafunkcinių centrų plėtra) vykdytų (-omų) projektų statistiniai duomenys naudojant metodus: *anketinė apklausa, analizė, grupavimas, sisteminimas, lyginimas, grafinis vaizdavimas*. Skaičiavimams atlikti, lentelių ir paveikslėlių sudarymui naudota MS Excel programa.

4) **Apklausa žodžiu (pusiau struktūrizuotas interviu).** Siekiant identifikuoti Mažeikių rajono ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo situaciją universalių daugiafunkcinių centrų veikloms ir numatyti perspektyvas jų stiprinimui ir plėtrai, buvo atliktas kokybinis tyrimas (pusiau struktūrizuotas interviu su Mažeikių rajono universalių daugiafunkcinių centrų veikla susijusiais respondentais ir vietos valdžios institucijos atstovais). Interviu duomenys apdoroti naudojant metodus: *turinio analizę, lyginimą, grupavimą, kategorizavimą*.

Tyrimo rezultatų praktinis reikšmingumas pasireiškia tuo, jog gautos darbo išvados ir rekomendacijos bus naudingos ne tik universaliems daugiafunkciniams centrams ir Mažeikių miesto savivaldybei, bet jomis galės pasinaudoti ir kitų miestų savivaldybės, kitų daugiafunkcinių centrų vadovai numatant veiklos tobulinimo galimybes. Kadangi pasigendama mokslinių tyrimų, atskleidžiančių Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo specifikos plėtojant universalių daugiafunkcinių centrų veiklų galimybes, šis tyrimas suteiks galimybę kitiems tyrėjams palyginti konkrečių universalių daugiafunkcinių centrų plėtros įsisavinant fondų lėšas gerąsias patirtis.

**Darbo struktūra.** Darbą sudaro 3 dėstymo dalys, atsižvelgiant į darbe iškeltą tikslą ir uždavinius.

*Pirmoje dalyje* yra identifikuojami ir analizuojami ES politikos tikslai ir principai, ES struktūrinių fondų apibrėžtis ir vaidmuo, efektyvaus įsisavinimo samprata, ES struktūrinių fondų įsisavinimo samprata universalių daugiafunkcinių centrų veiklai.

*Antroje dalyje* yra aptariama ES struktūrinės paramos įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų veiklos plėtrai tyrimo metodologija. Pateikiamas metodologijos teorinis pagrindimas, tyrimo metodai ir instrumentai, tyrimo imties charakteristika ir tyrimo organizavimo tvarka.

*Trečioje dalyje* yra analizuojami Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo situacija UDC veikloms ir jų plėtrai Mažeikių rajone. Pateikiami bendruomenės ir valdžios atstovų nuomonės tyrimo rezultatai, dėl universalių daugiafunkcinių centrų veiklos plėtros, ES lėšų įsisavinimo proceso eigos, iššūkių ir problemų.

Darbe yra pateikiamas darbo santraukos anglų ir lietuvių kalbomis, įvadas, dėstymas, išvados, rekomendacijos, literatūros šaltinių sąrašas ir priedai.

**Tyrimo rezultatų sklaida.** Magistro darbo rezultatai pristatyti Mažeikių rajono Auksūdžio mokyklos – daugiafunkcinio centro bendruomenei (žr. 5 priedas).

# **I. ES STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ REIKŠMĖ UNIVERSALIŲ DAUGIAFUNKCINIŲ CENTRŲ VEIKLOS KONTEKSTE**

Magistro darbe, siekiant išnagrinėti Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo gerą patirtį steigiant švietimo ir socialines bei kultūrinės paslaugas teikiančias institucijas, pirmiausiai buvo tikslinga atskleisti ES regioninės politikos esmę, sanglaudos politikos tikslus ir principus, pateikti ES struktūrinių fondų apibrėžtį, identifikuoti jų reikšmę ES sanglaudos politikos kontekste, išnagrinėti jų įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai sampratą ir bruožus.

## **1.1. Struktūrinių fondų vieta ES sanglaudos politikos koncepcijoje**

Ekonominės ir socialinės sanglaudos didinimui, atsiliepančiųjų raidos skatinimui buvo sukurtos priemonės, kurios skirtos socialinių ir ekonominių išsivystymų skirtumų mažinimui tarp ES šalių narių bei atskirų regionų ir socialinių grupių. Sanglaudos politika išreiškiama būtent per paramą vystymuisi (Ahner, 2009). Europos Sąjungos Sanglaudos politikai įgyvendinti paramą teikia Europos regioninės plėtros, Europos socialinis ir Sanglaudos fondai bei kitos finansinės priemonės.

### **1.1.1. ES sanglaudos politikos tikslas ir principai**

Europos Sąjunga apibūdinama „augančia ekonomine integracija tarp tautų – valstybių su panašiu išsivystymo lygiu“, bet tuo pačiu ir „skirtingais socialiniais, instituciniais ir technologiniais ypatumais regionuose“ (Barca, McCann, Rodríguez, 2012, p. 143). Europos Sąjungos kaip tarptautinės organizacijos formuojama politika turi ypatingą reikšmę, dėl savo viršvalstybinės (tarptautinės) prigimties, t.y. ES formaliai apibrėžtos taisyklės, vaidmenys ir santykiai, reguliuoja ne tik šalių tarptautinius reikalus, bet ir jų socialinę praktiką viduje (Abbott, Snidal, 2001, p. 346). Taigi, Europos Sąjunga (ES) – tai ekonominė bei politinė bendrija, sudaryta iš dvidešimt aštuonių Europos šalių, turinčių skirtingas tradicijas, vertybes bei nevienodą ekonominį bei socialinį išsivystymą.

Analizuojant ES vykdomą politiką, galima išskirti dvi pagrindines jos rūšis – sanglaudos politiką ir naujovių diegimo politiką. Sanglaudos politika pasižymi trimis aspektais – regioniniu, žemės ūkio ir socialiniu. Nuoseklus socialinės atskirties bei regionų skirtumų mažinimas Europos Sąjungos šalyse yra vienas pagrindinių 2014–2020 m. laikotarpio ES tikslų.

ES sanglaudos politika yra neatsiejama ES regioninės politikos dalis, todėl regioninės politikos aspektas pirmiausiai ir aptariamas šiame darbo skyriuje. Regioninė politika yra paremta skurdesnių šalių narių finansavimu. Lėšos skiriamos atsiliekančių regionų vystymuisi, ūkiams modernizuoti, padedama ilgalaikiams bedarbiams susirasti darbus. Pabrėžtina, kad ES vykdomos regioninės politikos tikslas, visų pirma, yra mažinti ES valstybių ekonominio ir socialinio išsivystymo skirtumus (finansinėmis priemonėmis ir koordinuojant valstybių regioninę politiką) ir „plėtoti regionų materialų

ir nematerialų turtą bei potencialą, siekiant, kad regionas taptų patrauklesnis ir konkurencingesnis“ (Vitkus, 2008). Be to, Puidokas ir Daukaitė (2013) pažymi, kad ES regioninės politikos esminės vertybės yra demokratijos plėtra, ūkio stiprinimas ir gyventojų socialinės gerovės užtikrinimas. Pateikiama nemažai regioninės politikos apibrėžimų (žr. 1.1 lentelė), kuriose išryškėja esminės dimensijos: socialinis-ekonominis vystymasis ir skirtumų mažinimas. Taigi, ES regioninės politikos tikslas ir vertybės bei ES sanglaudos politikos siekiai yra grindžiami bendra orientacija – socialinės-ekonominės sanglaudos stiprinimo, atsiliekančio regiono (mikro regiono) žmogiškųjų išteklių plėtote, siekiant mažinti skirtumus ir taip plėtoti visą ES regioną (makro regioną). Lietuva kaip regionas, siekiantis didesnės socialinės-ekonominės sanglaudos, taip pat aktyviai turi įgyvendinti ir regioninės politikos užbrėžtus tikslus.

1.1 lentelė

### Regioninės politikos apibrėžtis

Šaltinis	Apibrėžimas	Esminiai akcentai
<b>Bagdzevičienė R. (2001)</b>	Visuma priemonių, kurios skatinama regiono vystymą bei užtikrina vienodas gyvenimo sąlygas visiems piliečiams.	Socialinis-ekonominis vystymasis (plėtra) Parama (poveikis)
<b>Brožaitis H., Nakrošis V. (2003)</b>	Menkiau išsivysčiusių regionų plėtra bei palaipsniui mažinami regionų išsivystymo skirtumai.	Socialinis-ekonominis vystymasis (plėtra) Skirtumų mažinimas
<b>Crescenzi R., Giua M. (2014)</b>	Veikla, skirta užimtumo ir kitų galimybių, tarp pažangiausių ir labiausiai atsiliekančių teritorijų, ekonominio vystymosi mažinimui.	Socialinis-ekonominis vystymasis (plėtra) Skirtumų mažinimas
<b>Čepaitienė N., Pukelienė V. (2004)</b>	Įvairių visuomenių narių jų gyvenamosiose vietose sukurtas socialinis modelis.	Socialinis vystymasis
<b>Mačys G. (2006)</b>	Tikslinė veikla, kai, panaudojant ekonomines, teises bei administracines priemones, yra sukurtas poveikis šalies regionų socialinei ir ekonominei plėtrai. Tuo tikslu siekiama skatinti subalansuotą ir tolygią plėtrą bei mažinti socialinę ir ekonominę atskirtį tarp regionų šalies teritorijoje.	Socialinis-ekonominis vystymasis (plėtra) Skirtumų mažinimas Parama (poveikis)
<b>Simavičienė T., Kilijonienė A. (2000)</b>	Politinės, ekonominės ir kitų sferų valdymas.	Ekonominis vystymasis
<b>Sitek M. (2014).</b>	Tai regioninės plėtros ir mažiau išsivysčiusių regionų stiprinimas pasiūlant jiems naujas investicijas, parama regionams jų socialinės ir ekonominės transformacijos periodu bei žmogiškųjų išteklių plėtra regiono lygmeniu.	Socialinis-ekonominis vystymasis (plėtra) Parama (poveikis)
<b>Strautmanis N., Rozite M. (2012).</b>	Tai investicijų politika, realizuojama per investicijas (finansavimo galimybes) į atsiliekančių regionų vystymąsi, visų sričių Sąjungoje, susiduriančių su struktūriniais sunkumais, atgaivinimą, paramą adaptacijai ir modernizavimui švietimo, mokymo ir darbo politikoje bei sistemose regionuose.	Socialinis-ekonominis vystymasis (plėtra) Parama (poveikis)
<b>The EU's Main Investment Policy (2016)</b>	Tai pagrindinė ES investicijų politika, kuri orientuota į darbų kūrimą, verslo kompetentingumą, ekonominį augimą, darnų vystymąsi ir gyventojų gyvenimo kokybės gerinimą.	Socialinis-ekonominis vystymasis (plėtra) Parama (poveikis)
<b>Vaitiekūnas S. (2001)</b>	Visos šalies vystymo planavimas, prioritetų nustatymas, jų integracija tiek į tarptautinio ūkio, tiek ir į bendrąją šalies sistemą, užtikrinus konkurenciją vidaus ir tarptautinėje rinkose.	Vystymo valdymas Ekonominis vystymasis

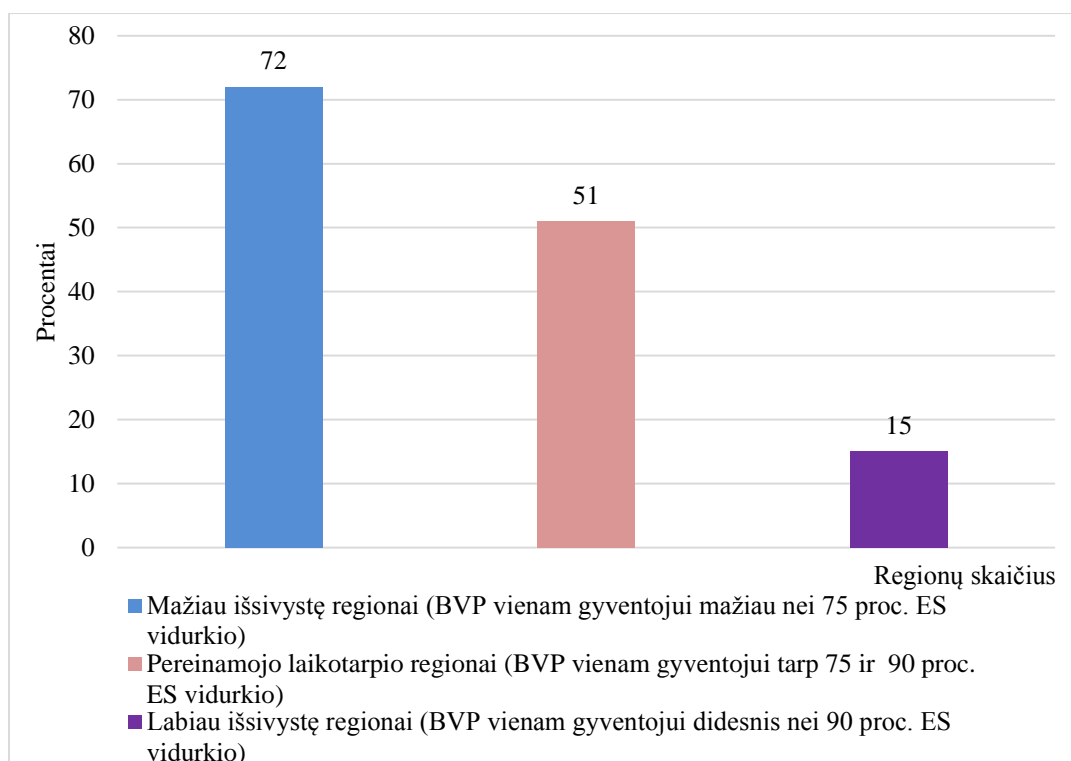
Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis nurodytais šaltiniais.

Išanalizavus mokslinę literatūrą, darbo autorė teigia, kad nagrinėjamą kontekstą geriausiai atspindi G. Mačio (2006) pateikta politikos sąvoka, kur **regioninė politika** – tai veikla, kurios dėka palaipsniui mažinami socialiniai ir ekonominiai skirtumai tarp Europos Sąjungos regionų, skatina tolygią ir subalansuotą plėtrą ES teritorijoje. Pateiktam regioninės politikos apibrėžimui antrina H. Brožaičio ir V. Nakrošio (2003) pateiktas sąvokos apibrėžimas, kur pagrindiniu Europos Sąjungos regioninės politikos tikslu įvardijamas mažiau išsivysčiusių regionų plėtros didinimas bei nuosekliai mažinami regionų išsivystymo skirtumai. Taigi, Europos regioninę politiką galima įvardinti ne tik kaip sanglaudą ir ekonominę integraciją skatinantį veiksni, bet ir kaip priemonę finansiniam solidarumui užtikrinti.

Dar vienas iš esminių regioninės politikos veikimo principų – finansinių Europos Sąjungos išteklių pritraukimas. Tai yra poveikio darymas siekiant tikslų per paramos finansinius ir kitokius instrumentus. Tačiau finansavimui gauti ir įsisavinti pirmiausiai būtina įgalinti gerai funkcionuojančią ir bendrąsias ES nuostatas ir principus atitinkančią nacionalinę regioninę politiką.

Lietuvoje, pasak Mačio (2006), regionine politika siekiama mažinti regioninius skirtumus šalies viduje. Tokia veikla negali būti apribota – ji turėtų apimti įvairias veiklos sritis, visus bendruomenės narius ir visus jų interesus, nes nuo to priklauso žmonių gyvenimo kokybė, jos formavimas esamoje aplinkoje pagal esamas galimybes. Taigi, tik tinkamos svarbos ir vietos suteikimas nacionaliniame šalies valdymo modelyje, gali regioninę politiką paversti veiksminga. Vieną iš pagrindinių Lietuvos plėtros siekių, mažinti socialinę ir ekonominę atskirtį tarp regionų ir regionų viduje, yra sunku realizuoti vien dėl regioninės politikos kompleksiskumo. Politiškai ir finansiškai pamiršti regionai taptu periferijomis, kurių gyventojams būtų sudėtingiau kurti darnią ir patogią aplinką bei įveikti kylančias problemas. Taigi politikos formuotojams ir įgyvendintojams reiktu susipažinti su šalies regionais – jų silpnosiomis ir stipriosiomis pusėmis, esama situacija ir plėtros galimybėmis. Kol pažinimas nėra visapusiškas, nacionaliniu mastu pasireiškiančios regioninės politikos apraiškos nėra sistemingos ir veiksmingos, todėl skirtumai tarp regionų (ypač centro – sostinės ir periferijos) tik didėja. Tad sanglauda kaip esminis siekis tampa dar aktualesniu politikos uždaviniu.

Europos Sąjungos (ES) sanglaudos politikos tikslas – mažinti išsivystymo skirtumus tarp ES regionų. Tuo remiantis Europos Sąjunga yra padalinta į regionus pagal jų išsivystymo lygį ir suskirstyta į kategorijas (žr. 1.1 pav.).



**1.1 pav.** Regionų skaičius pagal išsivystymo lygį, 2014  
Šaltinis: LR finansų ministerija.

Nors Lietuva patenka į 72 regionų skaičių, kai BPV vienam gyventojui mažesnis nei 75 proc. lyginant su 28 Europos Sąjungos šalių vidurkiu, tačiau 2014–2020 m. ES sanglaudos politikos tikslams įgyvendinti Lietuvai numatyta skirti apie 6,8 mlrd. eurų iš ES struktūrinių fondų, iš kurių Europos teritorinio bendradarbiavimo tikslui pasiekti skirta apie 113,7 mln. eurų. Naujuoju investiciniu laikotarpiu struktūrinių fondų lėšos bus finansuojamos iš:

- Europos socialinio fondo (ESF) ir Jaunimo užimtumo iniciatyvos specialių asignavimų,
- Europos regioninės plėtros fondo (ERPF),
- Sanglaudos fondo.

Finansavimas Lietuvai numatytas į žmogiškojo kapitalo, infrastruktūros, ir viešojo valdymo tobulinimo srytims.

„Partnerystė yra vienas svarbiausių ES sanglaudos politikos įgyvendinimo principų, kuriam skiriamas ypatingas dėmesys tiek ES, tiek nacionaliniu lygiu“ (LR partnerystės sutartis, 2014). Sutarties 1.1 dalyje buvo nustatytos 2014–2020 m. laikotarpio pagrindiniai Lietuvos investavimo prioritetai bei pateikiama, kaip šie investavimo prioritetai bus įgyvendinami per tikslus (žr. 1.2 lentelė).



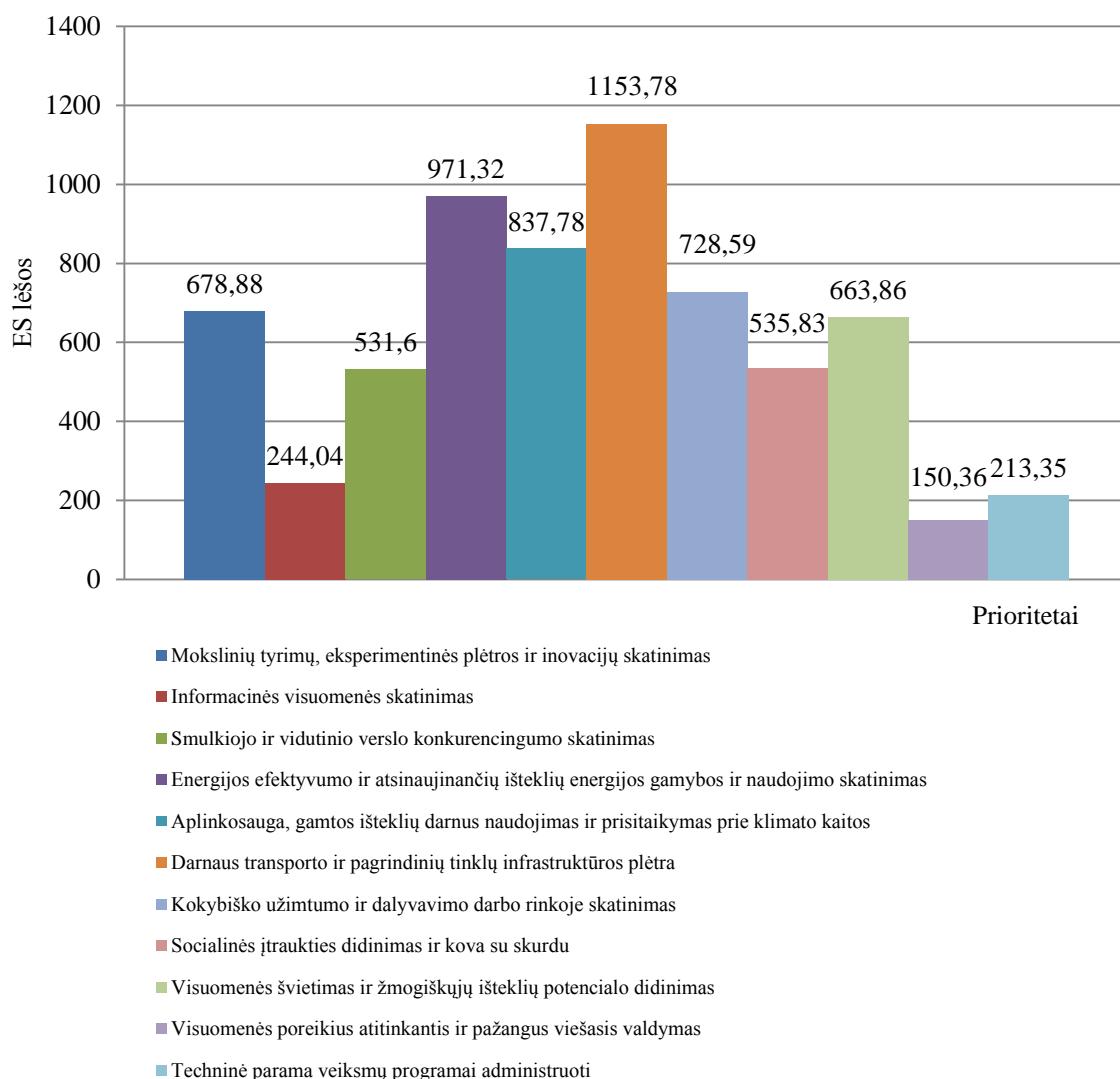
## ES sanglaudos politikos prioritetai ir tikslai

Prioritetai	Tikslai
<b>1. Mokslinių tyrimų, technologinės plėtros ir inovacijų (MTEPI) skatinimas.</b>	Siekti aktyvesnio turimos ir naujai kuriamos mokslinių tyrimų, eksperimentinės plėtros ir inovacijų infrastruktūros panaudojimo.
<b>2. IRT prieinamumo, naudojimo didinimas ir kokybės gerinimas.</b>	Padidinti plačiajuosčių elektroninių ryšių tinklų infrastruktūros prieinamumą, padidinti elektroninių viešųjų ir administracinių paslaugų prieinamumą, ir kokybę.
<b>3. Mažų ir vidutinių įmonių, žemės ūkio sektoriaus (EŽŪFKP) bei žuvininkystės ir akvakultūros sektoriaus (EJRŽF) konkurencingumo didinimas.</b>	Padidinti verslumo lygį, padidinti MVĮ tarptautiškumą, padidinti MVĮ produktyvumą, padidinti MVĮ investicijas į ekoinovacijas ir kitas efektyviai išteklius naudojančias technologijas.
<b>4. Perėjimo prie mažai anglies dioksido į aplinką išskiriančių technologijų ekonomikos visuose sektoriuose rėmimas.</b>	Padidinti atsinaujinančių išteklių energijos naudojimą, sumažinti energijos vartojimo intensyvumą pramonės įmonėse, sumažinti energijos suvartojimą viešojoje infrastruktūroje ir daugiabučiuose namuose, padidinti energijos vartojimo efektyvumą šilumos tiekimo srityje ir namų ūkiuose.
<b>5. Prisitaikymo prie klimato kaitos, rizikos prevencijos ir valdymo skatinimas.</b>	Padidinti klimato kaitai jautriausių Lietuvos teritorijų dalių aplinkos atsparumą klimato kaitai.
<b>6. Aplinkosauga ir išteklių naudojimo veiksmingumo skatinimas.</b>	Sumažinti sąvartynuose šalinamų komunalinių atliekų kiekį ir užtikrinti tinkamą radioaktyvių atliekų saugojimą, padidinti vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo paslaugų prieinamumą ir sistemos efektyvumą.
<b>7. Tvaraus transporto skatinimas ir kliūčių pagrindinėse tinklo infrastruktūros dalyse šalinimas</b>	Padidinti regionų judumą plėtojant regionų jungtis su pagrindiniu šalies transporto tinklu ir diegiant eismo saugos priemones, sustiprinti integraciją į Europos Sąjungos vidaus energijos rinką.
<b>8. Užimtumo skatinimas ir darbo jėgos judumo rėmimas.</b>	Padidinti ūkinės veiklos įvairovę ir pagerinti sąlygas investicijų pritraukimui, pagerinti darbo rinkos institucijų paslaugų kokybę ir prieinamumą.
<b>9. Socialinės įtraukties skatinimas ir kova su skurdu.</b>	Padidinti socialinio būsto prieinamumą pažeidžiamiausioms gyventojų grupėms, pagerinti sveikatos priežiūros kokybę, sumažinti geografinių sąlygų ir demografinių procesų sukeltus gyvenimo kokybės netolygumus, padidinti labiausiai nutolusių nuo darbo rinkos asmenų integraciją į darbo rinką.
<b>10. Investicijos į švietimą, įgūdžius ir mokymąsi visą gyvenimą.</b>	Padidinti kokybiško profesinio ir suaugusiųjų mokymo prieinamumą investuojant į infrastruktūrą, sukurti sąlygas ir paskatas mokymuisi visą gyvenimą.
<b>11. Institucinių pajėgumų stiprinimas ir veiksmingas viešasis administravimas.</b>	Padidinti viešojo valdymo procesų skaidrumą ir atvirumą, pagerinti visuomenei teikiamų paslaugų kokybę.

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis LR partnerystės sutartimi, 2014.

Kaip matoma 1.2 lentelėje šie tikslai yra skirti strategijos "Europa 2020" tikslams pasiekti. Visos ES šalys turi skirtingus plėtros prioriterus, todėl renkasi skirtingus tikslus. Pastebima, kad mažiau išsivysčiusios valstybės narės turi plačiausius plėtros poreikius skirtingose srityse, todėl ES sanglaudos politikos įgyvendinimo prioritetai jų nacionaliniu lygiu yra didžiausi. Lietuvai, kaip mažiau išsivysčiusiai valstybei, daugiausia uždavinių yra iškelta užimtumo skatinimui ir darbo jėgos judumo rėmimui, socialinės įtraukties skatinimas ir kovai su skurdu bei investicijoms į švietimą,

įgūdžius ir mokymąsi visą gyvenimą. Šiems prioritetams numatoma skirti 28,8 proc. numatomų ES struktūrinių fondų lėšų. Lėšų paskirstymą Lietuvai galima matyti 1.2 pav.



**1.2 pav.** ES fondų lėšų paskirstymas pagal veikslių programos prioritetus (mln. eurų)  
Šaltinis: LR Finansų ministerija

Daugiausia ES fondų lėšų naujajame laikotarpyje yra numatyta skirti darnaus transporto ir pagrindinių tinklų infrastruktūros plėtros prioritetui - 1153,78 mln. eurų (17,2 proc.), kiek mažiau bus skirta energijos efektyvumo ir atsinaujinančių išteklių gamybai ir vartojimui skatinti - 971,32 mln. eurų (14,5 proc.), aplinkosaugai - 837,78 mln. eurų (12,5 proc.), o mažiausia - visuomenės poreikius atitinkančiam viešajam valdymui – 150,36 tūkst. eurų (2,2 proc.). Už šių prioritetų įgyvendinimą atsakingos Švietimo ir mokslo ministerija, Ūkio ministerija, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Sveikatos apsaugos ministerija, Vidaus reikalų ministerija (žr. 2 priedas).

ES sanglaudos politika neveikia izoliuotai, bet nuolat sąveikauja teritoriniu lygmeniu su kitomis ES politikos sritimis, kurios – tikslingai arba netikslingai – gali padidinti arba sumažinti jos poveikį

regiono ekonominei veiklai. Todėl „nauja regioninės politikos“ paradigma, pažymi, jog nepaisant to, ar politika yra teritoriškai priklausoma, ar ne, ji privalo derėti su parama teritorinei sanglaudai ir skatinti progresą visuose regionuose (Crescenzi, Giua, 2014, p. 2). Anot Garretsen (2013), auga poreikis peržiūrėti rezultatus ir vykdyti labiau į veiklą orientuotą sanglaudos politiką, kur pagrindinis dėmesys turėtų būti skiriamas politikos intervencijoms į specifines dimensijas, tokias kaip žmonių gyvenimo kokybė ir progresas (rezultatai), o ne finansinėms injekcijoms ar veiksams (procesas).

Sanglaudos politika yra pagrindinė ES investicijų politika, skirta visiems ES regionams ir miestams. Ši politika remia darbo vietų kūrimą, verslo konkurencingumą, ekonomikos augimą, tvarų vystymąsi ir gerina piliečių gyvenimo kokybę. R. Crescenzi ir pan. nustatė, kad ES Regioninė politika yra stipresnė regionuose su palankiausia socialine-ekonomine aplinka. Tai reiškia, kad ES sanglaudos politika veikia geriau stipresniuose regionuose.

Pastaraisiais metais Lietuvos socialinės-ekonominės situacijos pokyčiai yra spartūs, tačiau pagal atskirus makroekonominčius rodiklius Lietuva vis dar atsilieka nuo bendro ES šalių vidurkio. Šiems netolygumams mažinti ES skiria struktūrinę paramą, socialinės ir ekonominės sanglaudos skatinimui, kuri sukurtu stiprią konkurencingą ekonomiką, išugdytu kvalifikuotą darbo jėgą (Simanauskas, Šidlauskas, 2007). Šie tikslai realizuojami etapais (pagal programavimo laikotarpius ir užsibrėžtus uždavinius), lėšos įsisavinamos įvairių sričių vystymui ir progresui.

Siekdama ES sanglaudos politikos tikslų 2014–2020 m. Lietuva padeda įgyvendinti vieną iš kelių fondų finansuojamą veiksmų programą. Programos tikslams pasiekti skiriamos lėšos iš Europos regioninės plėtros fondo (ERPF), Sanglaudos fondo ir Europos socialinio fondo (ESF).

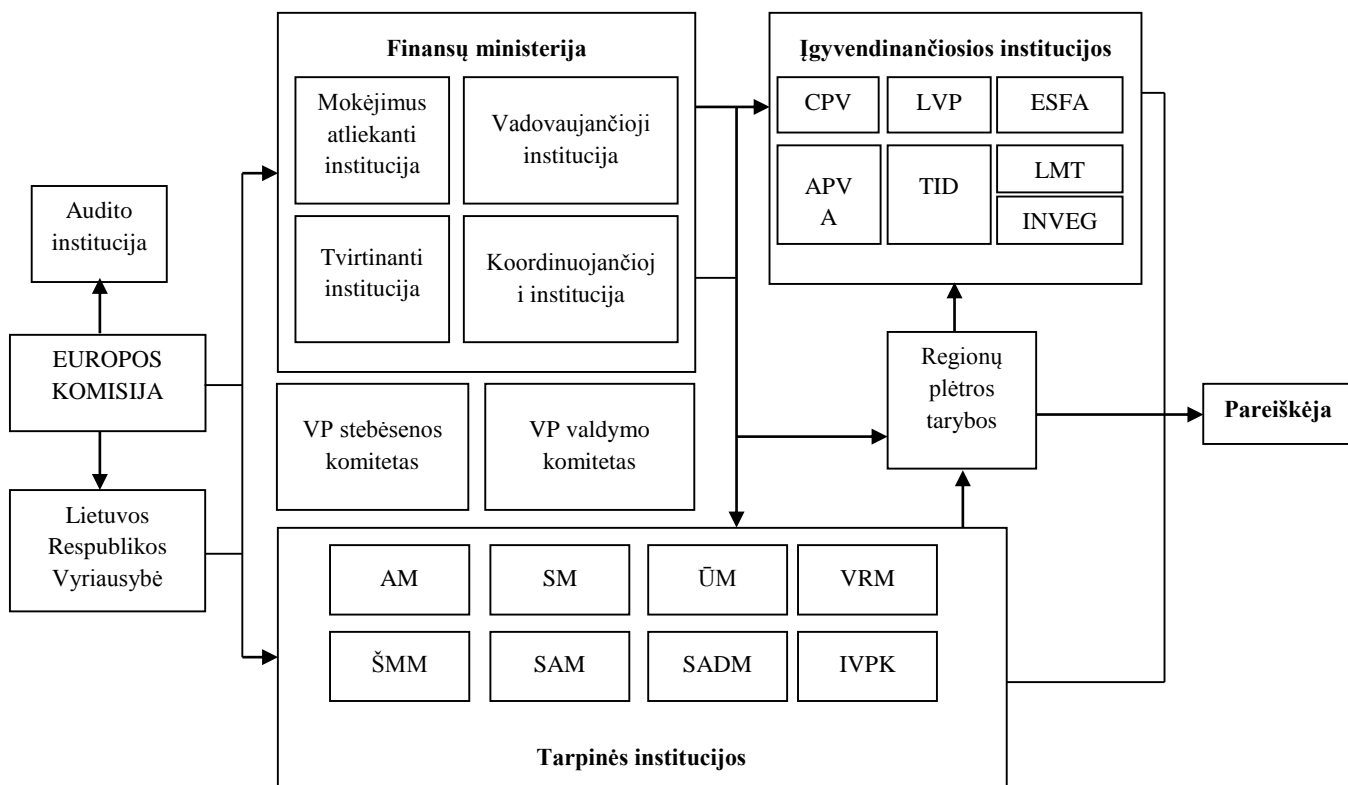
2014–2020 m. laikotarpio ES biudžete numatyta 351,8 mlrd. eurų skirti ES sanglaudos politikos tikslams:

- ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimui;
- Europos teritorinio bendradarbiavimui.

2007 m. spalio 17 d. LR vyriausybės nutarimu Nr.1139 „Dėl atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategiją ir veiksmų programas“ patvirtintos atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategiją ir veiksmų programas. Taisyklėse reglamentuojama institucijų, dalyvaujančių įgyvendinant Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategiją, atsakomybę, funkcijas ir teises (Žin. 2007, Nr. 114–4637).

ES struktūrinių fondų lėšų įgyvendinimo Lietuvoje institucijų funkcijos ir atsakomybė dalyjama į du lygmenius (žr. 1.3 pav.):

- Strateginis lygis;
- Administracinis lygis.



**1.3 pav.** ES struktūrinės paramos įgyvendinimo institucijų sistema Lietuvoje  
Šaltinis: LR Finansų ministerija.

Strateginio lygmens funkcijas atlieka **koordinuojančioji institucija**. Tai yra Finansų ministerija ir tarpinės institucijos (atsakingos ministerijos), o savivaldybės lygiu prisideda Regionų plėtros tarybos. Ši institucija koordinuoja ES struktūrinės paramos planavimą ir naudojimą, nustato bendrą valdymo ir kontrolės sistemą, ją prižiūri ir kontroliuoja.

**Administracines funkcijas** atlieka – vadovaujančioji, tvirtinančioji bei mokėjimus atliekančioji ir įgyvendančioji institucijos. Šios institucijos funkcijos, pagal ES reglamentų reikalavimus, pavestos atskiriems Finansų ministerijos padaliniams:

- Vadovaujanti institucija atsako už veiksmų programų valdymą ir įgyvendinimą.
- Tvirtinanti institucija atsakinga už mokėjimo paraiškų patvirtinimą ir pateikimą Europos Komisijai.
- Mokėjimus atliekanti institucija atsakinga už mokėjimų iš Europos Komisijos priėmimą ir lėšų projektų vykdytojams išmokėjimą.

**Tarpinės institucijos** – Aplinkos, Socialinės apsaugos ir darbo, Susisiekimo, Sveikatos apsaugos, Švietimo ir mokslo, Teisingumo, Ūkio ir Vidaus reikalų ministerijos apibrėžtos Reglamento Nr. 1083/2006 2 straipsnio 6 dalyje. Šios atsakingos už paramos konkretiems ūkio sektoriams planavimą ir panaudojimą, taip pat už veiksmų programų priedų rengimą, paramos panaudojimo prioritetų ir atrankos kriterijų nustatymą. Ministerijos planuoja, kokią ES struktūrinės paramos dalį skirti projektams, atrinktiems per regioninę projektų atranką, kokią – per valstybinę projektų atranką ir kokią – konkurso būdu.

**Įgyvendinančios institucijos** – Aplinkos ministerijos Aplinkos projektų valdymo agentūra, Paramos fondas Europos socialinio fondo agentūra, Transporto investicijų direkcija, VĮ Centrinė projektų valdymo agentūra, VĮ Lietuvos verslo paramos agentūra, UAB „Investicijų ir verslo garantijos“. Šios institucijos administruoja projektus, prižiūri, kad projektų atranka ir įgyvendinimas atitiktų reikalavimus, skelbia kvietimus teikti paraiškas, jas vertina, nustato didžiausią leistiną projektui skirti ES paramos dalį ir sudaro paramos sutartis.

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad sanglaudos politikos įgyvendinimas užtikrinamas per įvairių instrumentų naudojimą. Vienas tokių instrumentų – finansinė parama. Taigi vienas svarbiausių ES sanglaudos politikos įgyvendinimui skirtų finansinės paramos instrumentų yra Struktūriniai fondai.

### **1.1.2. Struktūrinių fondų apibrėžtis ir vaidmuo**

Šiame skyriuje aprašomas struktūrinių fondų atsiradimas, apibrėžiamos bendros struktūrinių fondų nuostatos, ES sanglaudos politika 2014–2020 metų finansiniu laikotarpiu. Nagrinėjamos ES struktūrinių fondų investicijos Lietuvoje bei aprašoma ES struktūrinės paramos administravimo sistema ir procesas.

ES struktūriniai fondai (angl. *EU Structural Funds*) – tai regioninės politikos, kuria siekiama sumažinti regionų išsivystymo skirtumus, pagrindiniai finansiniai instrumentai. Norėdama įgyvendinti tai, Europos Sąjunga teikia struktūrinių fondų finansinę paramą regionams, kuri yra pagrindinė ES regioninės politikos įgyvendinimo priemonė. 2014–2020 m. ES sanglaudos politikai įgyvendinti numatyti fondai: Europos regioninės plėtros fondas, Sanglaudos fondas, Europos socialinis fondas. Prieš pradėdant detaliau analizuoti kiekvieno fondo paskirtį, svarbu atskleisti struktūrinių fondų sampratą. Struktūriniai fondai – tai „ES finansinis instrumentas, skirtas sumažinti regionų išsivystymo skirtumus ir skatinti menkiau išsivysčiusių regionų plėtrą“ (Jurutis, Liucevičius, 2004, p. 95). R. Remeikienės ir kitų (2015) teigimu, struktūrinių fondų programa yra siekiama išlyginti fiskalinius narių skirtumus bei skatinti konkurencingumą. Fiskalinių narių skirtumų

mažinimui bei konkurencingumui užtikrinti struktūrinių fondų paramą nukreipti į socialinės sanglaudos skatinimą. Šiame procese svarbus vaidmuo tenka universaliems daugiaviečiams centrums. Lietuvoje šių centrų steigimas iš esmės grindžiamas ES struktūrinių fondų parama, todėl svarbu analizuoti jos skyrimo sritis, vertybes, fondus, teikiančius paramą.

Įprastai ES struktūrinių fondų lėšos yra skiriamos įvairių ekonomikos sričių projektų daliniam finansavimui (pagalbai verslui, infrastruktūrai, moksliniams tyrimams, techninėms naujovėms, žmogiškajam ištekliui, turizmui, aplinkai, transportui, miestų atnaujinimui) (Xoxlov, 2004). Nepriklausomai nuo to, kuriai sričiai skiriama parama, struktūrinė parama turėtų būti skirstoma pagal dvi esmines struktūrinės paramos vertybes – solidarumą bei sanglaudą (Mitchell, McAleavey, 1999):

- *Solidarumas*, kai parama yra skirta padėti ekonomiškai ir socialiai atsiliekantiems regionams (regionai, kurie yra skurdesni palyginus su ES vidurkiu yra skatinami finansinėmis injekcijomis konkrečioms sritims siekiant, jog jie pasivytų ir taptų lygus išsivysčiusiems regionams Sąjungoje);
- *Sanglauda*, kai pajamų ir turtinių skirtumų mažinimas tarp išsivysčiusių ir besivystančių (turtingesnių ir skurdesnių) regionų yra naudingas visiems.

Siekiant realizuoti struktūrinės paramos tikslą - išlyginti fiskalinius narių skirtumus bei skatinti konkurencingumą – skirstant paramą svarbu vadovautis minėtomis vertybėmis. Šios vertybės aktualios visiems ES mastu veikiantiems fondams.

Europos struktūriniai ir investiciniai fondai (angl. *European Structural and Investment Funds (ESI)*) apima penkis fondus: Europos regionų plėtros fondą (angl. *European Regional Development Fund (ERDF)*), Sanglaudos fondą (angl. *Cohesion Fund (CF)*), Europos Socialinį fondą (angl. *European Social Fund (ESF)*), Europos žemės ūkio fondą kaimo plėtrai (angl. *European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD)*) ir Europos jūrų reikalų ir žuvininkystės fondą (angl. *European Maritime and Fisheries Fund (EMFF)*) (The EU's Main Investment Policy, 2016). Regioninė politika vykdoma per tris pirmuosius minėtus fondus ir dar bendruomenių iniciatyvas (Interreg III, Urban II, Equal, Leader+) (Sitek, 2014). J. Vargos (2010), ES sanglaudos politikos kontekste taip pat mini tris pirmuosius minėtus fondus. Šie fondai, anot autorės, prisideda prie trijų sanglaudos politikos tikslų: konvergencijos, regionų konkurencingumo ir užimtumo bei Europos teritorinio bendradarbiavimo. Konvergencijos tikslo priežastis yra skatinti augimą skatinančias sąlygas ir veiksnius, į realią konvergenciją dėl mažiausiai išsivysčiusių valstybių narių ir regionų. Regioninio konkurencingumo ir užimtumo tikslas numato stiprinti konkurencingumą ir patrauklumą, taip pat užimtumą, (EKPF ir ESF), o Europos teritorinio bendradarbiavimo tikslu siekiama stiprinti tarpvalstybinį bendradarbiavimą (EKPF) (Varga, 2010).

ES reglamentai numato, kad kiekvienas struktūrinis fondas gali finansuoti tam tikrus tikslus įgyvendinančias priemones. 2007–2013 m. finansiniu laikotarpiu ES struktūrinė parama 6,8 mlrd. eurų buvo skiriama šiems prioritetams:

1. Konvergencijos prioritetas skirtas silpniau išsivysčiusiems šalims narėms ir regionams. Šiam prioritetui buvo skirta apie 82 % visų ES sanglaudos politikai numatytų lėšų. 2007–2013 m. naujoms ES valstybėms narėms Sanglaudos fondo parama sudarė 1/3 visos ES struktūrinės paramos (ERPF, ESF ir Sanglaudos fondas), atsižvelgiant į didelį investicijų poreikį infrastruktūrai šiose šalyse.

2. Regioninio konkurencingumo ir užimtumo prioritetas skirtas labiau išsivysčiusiems regionams, kurie negali gauti paramos pagal Konvergencijos prioritetą. Šiam prioritetui buvo sskirti apie 16 % visų ES sanglaudos politikai numatytų lėšų.

3. Europos teritorinio bendradarbiavimo prioritetas skirtas bendradarbiavimui abipus ES vidaus sienų ir tarp šalių narių tam tikrose teritorinėse zonose. Šiam prioritetui skirti apie 2,5 % visų ES sanglaudos politikai numatytų lėšų.

Regioninė politika nukreipta į visus Europos Sąjungos regionus ir miestus, ja siekiama remti darbo vietų kūrimą, verslo konkurencingumą, ekonomikos augimą ir pagerinti piliečių gyvenimo kokybę. Kad šie tikslai būtų pasiekti ir skirtingi plėtros poreikiai visuose ES regionuose būtų patenkinti, 2014–2020 m. sanglaudos politikai buvo atidėti 351,8 mlrd. eurų – t. y. beveik trečdalis ES biudžeto (Europos komisija).

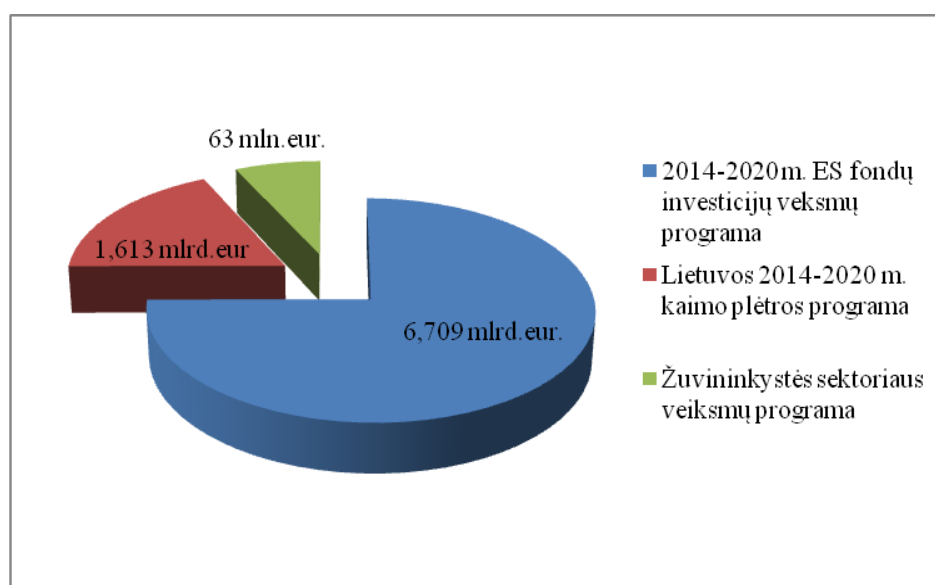
2004 m. įvykusi Lietuvos integracija į Europos Sąjungą įgalino šalį kartu su visomis ES valstybėmis narėmis siekti vieno svarbiausio ES tikslų – ekonominės ir socialinės sanglaudos bei atvėrė naujas galimybes pasinaudoti ES finansine parama – tinkamai ir laiku panaudoti ES struktūrinės paramos finansinius instrumentus (Damulienė, 2009; Semėnienė, Stanikūnienė, 2003). Lietuvoje regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo klausimui, planuojant lėšų įsisavinimo kryptis ir veiklas, dėmesys skiriamas jau beveik dešimt metų.

2007–2013 m. teikta pagal Lietuvos 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos panaudojimo strategiją ir atskiras veiksmų programas, skirtas strategijai įgyvendinti. Lietuva praėjusiu laikotarpiu ES struktūrinės paramos gavo pagal pirmą ir trečią prioritetą (Konvergencijos ir Europos teritorinio bendradarbiavimo). 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos buvo sudaryta programa, skirta sukurti palankias sąlygas kryptingam regioninės politikos įgyvendinimui. Šia programa siekta sukcentruoti nacionalinės regioninės politikos įgyvendinimui skiriamas lėšas, tikslingai panaudoti jas socialiniams ir ekonominiams skirtumams tarp Lietuvos regionų ir jų viduje mažinti, teritorinei socialinei sanglaudai šalyje didinti. Šios programos įgyvendinimo tęstinumo užtikrinimui Vyriausybė 2011 m. sausio 17 d. nutarimu Nr. 62 patvirtino „Regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2011–2013 metų programą“, kurios vienas pagrindinių tikslų buvo „ES struktūrinių fondų paramos lėšų

paskirstymas, dalį ES struktūrinių fondų paramos lėšų skiriant regioninėms ir vietinėms iniciatyvoms įgyvendinti, panaudojant šias lėšas savivaldybei ir regionui aktualiausiose srityse, siekiant regionų plėtros planų bei savivaldybių strateginių plėtros planų tikslų ir uždavinių įgyvendinimo“ (Žin. 2011, Nr. 8-346). 2014–2020 m. laikotarpiui buvo parengta „2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programa“ (2014).

Europos Sąjungos 2007–2013 metų struktūrinių fondų Sanglaudos skatinimo veiksmų programos priemonei VP3-2.2-ŠMM-04-R „Universalių daigafunkcinių centrų kaimo vietovėse steigimas“ buvo skirta 21 mln. 702 tūkst. eurų.

2014–2020 m. finansiniu laikotarpiu ES struktūrinių fondų lėšos Lietuvai bus nukreiptos į žmogiškąjį kapitalą, infrastruktūrą ir viešojo valdymo tobulinimą.



**1.4 pav.** 2014–2020 Lietuvai skiriami struktūriniai ir investiciniai fondai  
Šaltinis: LR Finansų ministerija.

Ekonomikos augimo ir darbo vietų kūrimo tikslui įgyvendinti pagal 2014–2020 metų ES fondų investicijų veiksmų programą skirta 6,709 mlrd. eurų (žr. 1.3 lentelė).



**ES struktūrinių fondų lėšų išskirstymas ir palyginimas**

<b>ES struktūriniai fondai</b>	<b>Skirtos lėšos 2007–2013</b>	<b>Planuojamos skirti lėšos 2014–2020</b>	<b>Pokytis</b>
<b>Europos regioninės plėtros fondas</b>	3,441 mlrd. eurų	3,501 mlrd. eurų	+ 60 mln. eurų
<b>Europos socialinis fondas</b>	1,028 mlrd. eurų	1,127 mlrd. eurų	+ 99 mln. eurų
<b>Sanglaudos fondas</b>	2,305 mlrd. eurų	2,049 mlrd. eurų	-256 mln. eurų
<b>Iš spec. asignavimų jaunimo užimtumo iniciatyva</b>		31,8 mln. eurų	+31,8 mln. eurų.

Šaltinis: sudarytas autorės remiantis LR finansų ministerijos duomenimis.

Lietuvos pirmininkavimo ES Tarybai metu buvo patvirtinti ES sanglaudos politikos reglamentai, kuriuose nustatytos ES sanglaudos politikos įgyvendinimo, ES fondų paskirstymo, valdymo ir administravimo taisyklės. Šį paketą sudaro bendrasis reglamentas, apimantis penkis ES fondus.

Pažymėtina, jog pasigirsta ir kritikos dėl struktūrinės paramos įsisavinimo ir jos poveikio regionui, jo socialinei-ekonominei aplinkai. Štai, anot Canovos (2001), jei norima pasiekti kuo didesnės sanglaudos ir skurdžiausių regionų spartesnės plėtros, vis vien reikia keisti esamą politiką, nes ji nemažina (nepakankamai sparčiai mažina) atotrūkio tarp regionų. Pelkmans (1997) tikina, kad ES fondai gali prisidėti prie šalies ekonominio augimo ir išsivystymo skirtumų sumažėjimo tik tuo atveju, jeigu jų panaudojimas papildo protinę ir augimą orientuotą nacionalinę ekonominę politiką. Taigi, šis procesas (tik įsisavinant lėšas) neleidžia automatiškai pasiekti norimo rezultatai – tai sistemingas, nenutrūkstamas procesas, reikalaujantis pilnavertiškai atlikti visus valdymo procesus: planavimą, organizavimą, koordinavimą, aprūpinimą žmogiškaisiais ištekliais (tinkamais vadovais ir specialistais) bei materialiais ištekliais, stebėjimą ir kontrolę. Nacionaliniu mastu šis procesas prasideda nuo tinkamo Struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo plano ir veiksmų.

Aptarus ES struktūrinius fondus galima teigti, kad ES struktūrinės paramos vykdomi veiksmai yra reikalingi šalių vystymuisi, ekonominių, socialinių skirtumų mažinimui ir regionų plėtrai. Tačiau, ar efektyviai įsisavinama struktūrinė parama įgyvendinant ES projektus, išsiaiškinsime kitame skyriuje.

### 1.1.3. ES struktūrinių fondų lėšų efektyvaus įsisavinimo samprata

Lietuvoje didėja visuomenės reikalavimai viešosioms valdymo institucijoms. Vis dažniau akcentuojamas efektyvus, skaidrus ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas priimtiems ir įgyvendintiems, visuomenės poreikius atitinkančioms, sprendimams.

Nors ES lėšų įsisavinimas šalyje, lyginant su kitomis ES šalimis, yra pakankamai spartus, tačiau būtina planuoti lėšų įsisavinimą per ateinančius kelerius metus ir įvertinti riziką, kad ne visos ES struktūrinių fondų lėšos gali būti įsisavintos laiku. Pagrindinis ES struktūrinių fondų įsisavinimo kriterijus yra tai, kad ES lėšos turi būti naudojamos tikslingai ir efektyviai. Svarbu ir tai, kad ES lėšos būtų efektyviai įsisavinamos visoje valstybėje, o sukurti mechanizmai atitiktų šalies prioritetus (Dumčiuvienė, Stravinskas, 2012).

Kai kurie autoriai efektyvumą laiko produktyvumo (angl. *Productivity*) sinonimu. Anot Marco Holzero, produktyvumas – tai išeigos (įvykdytos užduotys, suteiktos paslaugos) ir indėlio (atliktas darbas, panaudotas kapitalas, medžiagos, sugaištas laikas) santykis. Taigi, produktyvumas yra glaudžiai susijusias su tokių sąvokų kaip pelningumo, ekonomikos augimo, efektyvumo, perteklinės vertės, kokybės, veiklos, dalinio našumo koncepcija (Sarri, 2006).

Holzero M. (2004) pateikia penkis būdus produktyvumui didinti:

- kai indėlis mažinamas, o rezultatai nesikeičia;
- kai indėlis nekinta, o rezultatai efektyvus;
- kai indėlis mažėja, o rezultatai sparčiai auga;
- kai indėlis didėja nuosaikiai, o rezultatai didėja greitai;
- kai indėlis sparčiai mažėja, o rezultatai mažėja lėtai.

Kaip matyti iš pateiktų būdų, produktyvumas glaudžiai susietas su efektyvumu ir rezultatyvumu. Įvairūs rezultatai lyginami pagal panaudotų išteklių sąnaudas, tačiau šie rezultatai kokybės požiūriu nesiskiria (Puškorius, 2002).

Efektyvumo (angl. *Efficiency*) sąvoka kilusi iš lotyniško žodžio *effcientia* ir įvairiuose literatūros šaltiniuose (Čiutienė, Meilienė, Šimkūnaitė, 2009; Cappelen, Castellacci, Fagerberg, Verspagen, 2003; Kutan, Yigit, 2007; Nakrošis, Vilpišauskas, 2007; Pivoras, Visockytė, 2011; Theophilou, Bond, Cashmore, 2010; Žalevičienė, 2012) interpretuojama bei aiškinama įvairiai (žr. 1.4 lentelė).

## Efektyvumo apibrėžtis

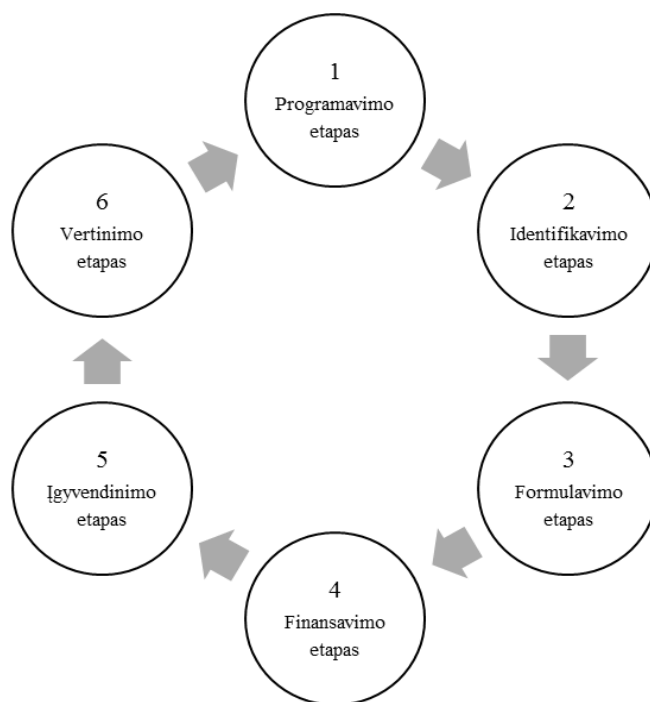
Šaltiniai	Sąvokos
Žalevičienė A., (2012)	ES struktūrinės paramos efektyvumas priklauso nuo tinkamo prioriteto pasirinkimo, t. y objektyvaus esamos situacijos įvertinimo ir 48 silpnų regionų ar ūkio šakų identifikavimo.
Čiutienė R., Meilienė E., Šimkūnaitė I., (2009)	Rezultatų vartotojų ir suinteresuotų šalių maksimalus poreikių ir lūkesčių patenkinimas.
Theophilou V., Bond A., Cashmore M., (2010)	Efektyvumas – atskirų lūkesčių nulėmimas.
Kutan A.M., Yigit T.M., (2007)	Efektyvumas skatinama ekonomikos konvergenciją ir augimą.
Nakrošis, V., Vilpišauskas, R., (2007)	Argumentavimo priemonės naudojimas nacionaliniu lygiu siekiant tam tikrų pokyčių.
Pivoras S., Visockytė E., (2011)	Efektyvumas – sąžiningas ir atskaitingas vyriausybių galios naudojimas. Panaudojus turimus išteklius siekiama geriausių rezultatų.
Cappelen, A., Castellacci, F., Fagerberg, J., Verspagen, B. (2003)	Tikslingas ir efektyvus ES struktūrinės paramos įsisavinimas turi teigiamą poveikį šalių ekonominiam augimui.
Tamošiūnienė R., Šidlauskas S., Trumpaitė I., (2006)	Efektyvumas – tikėtinų veiklos rezultatų ir patirtų tiems rezultatams pasiekti kompleksinių išteklių, indėlių, sąnaudų bei kitų resursų santykis.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis nurodytais šaltiniais.

Išanalizavus mokslinę literatūrą, darbo autorė teigia, kad nagrinėjamą kontekstą geriausiai atspindi R. Čiutienės, E. Meilienės E., I. Šimkūnaitės (2009) efektyvumo sąvoka, kur efektyvumas – rezultatų vartotojų ir suinteresuotų šalių maksimalus poreikių ir lūkesčių patenkinimas. Pateiktam efektyvumo apibrėžimui antrina V. Theophilou, A. Bond, M. Cashmore pateiktas sąvokos apibrėžimas, kur pagrindiniu efektyvumo tikslu įvardijamas atskirų lūkesčių nulėmimas. Taigi, 1.3 lentelėje galima įžvegti, kad visuose autorių pateiktuose efektyvumo apibrėžimuose vyrauja bendras bruožas, jungiantis visus šios sąvokos apibrėžimus, tai – santykis tarp veiklos kokybės, lūkesčių patenkinimo, tikslų realizavimo, tinkamai panaudojus esamus išteklius.

Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšos yra įsisavinamos per projektus. Struktūrinių fondų lėšomis finansuojami atskiri projektai, kurių pradžia ir pabaiga yra aiški, o jų paskirtis yra konkrečiai problemai spręsti. ES struktūrinės paramos skirstymas užtikrina lankstumą, padeda efektyviau siekti strategijoje numatytų tikslų bei ieškoti efektyviausių būdų šiems tikslams pasiekti.

Kaziliūnas (2009) įvardija ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo projekto gyvavimo ciklo etapus (žr. 1.5 pav.): programavimą, identifikavimą, formulavimą, finansavimą, įgyvendinimą, vertinimą.



**1.5 pav.** ES struktūrinių paramos įgyvendinimo etapai  
Šaltinis: ES struktūrinės paramos elementorius 2007–2013 m.

- *Programavimo etape* yra rengiami ir tvirtinami strateginiai dokumentai, nustatomi struktūrinės paramos prioritetai, pagrindinės intervencijos sritys, tikslai ir uždaviniai. Šiame etape yra identifikuojamos problemos bei numatomos investicijų kryptys, padėsiančios šias problemas išspręsti. Atsižvelgiama į ankstesnę patirtį, siekiant išvengti klaidų.

- *Identifikavimo etape* ES struktūrinę paramą administruojančios institucijos rengia ir tvirtina dokumentus, nustatančius tvarką, kokios veiklos ir kaip gali būti finansuojamos pagal konkrečią priemonę. Savo ruožtu pareiškėjai kuria projekto idėją, įvertina, kaip ji prisideda siekiant bendrųjų strategijoje numatytų tikslų.

- *Formulavimo etape* apima kvietimų teikti paraiškas paskelbimą ir paraiškų rengimą. Jo metu institucijos skelbia kvietimus, o siekiantys ES struktūrinių fondų paramos ūkio subjektai pateikia savo projekto idėją pagal nustatytą tvarką ir formą.

- *Finansavimo skyrimo etape* apima paraiškų vertinimą, finansavimo skyrimą, administravimo ir finansavimo sutarčių pasirašymą. Jo metu institucijos pagal nustatytus kriterijus įvertina visas joms pateiktas paraiškas, skiria ir tvirtina finansavimą bei kviečia pareiškėjus pasirašyti sutarčių. Po šio etapo, sutartis pasirašę pareiškėjai tampa projektų vykdytojais.

- *Įgyvendinimo etape* apima projekto veiklų vykdymą, rezultatų siekimą, paramos lėšų panaudojimą, projektų įgyvendinimo priežiūrą. Jo metu svarbiausias vaidmuo tenka projektų vykdytojams – jie įgyvendina suplanuotas veiklas, siekia užsibrėžtų projekto tikslų, taip pat institucijos prižiūri projektų veiklą, atlieka mokėjimus ir įgyvendina kitas veiklas.

• *Vertinimo etapas* apima projektų bei veiksmų programos baigimą ir tikslų pasiekimo vertinimą. Jame svarbiausias vaidmuo tenka institucijoms, vertinančioms veiklą bei pasiektus tikslus, tačiau ir gali būti atliekamas ir kiekvieno projekto veiklų vertinimas, nustatant, ar pavyko pasiekti užsibrėžtus tikslus (ES struktūrinės paramos elementorius, 2013).

ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas per projekto įgyvendinimo etapus galima apibendrinti teigiant, kad kiekvieno projekto įgyvendinimo etapas prasideda nuo projekto idėjos. Po to seka projekto įgyvendinimo veiklų, biudžeto planavimas, projekto kontrolė ir stebėseną. Pagal vertinimo kriterijus paskutiniame etape projektas yra baigiamas įvertinant planuotus pasiekti rezultatus.

*Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo vertinimas* – „veiksmų programos vertinimas, kuriuo siekiama pagerinti jos kokybę ir įgyvendinimą, taip pat nustatyti Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą, rezultatyvumą ir poveikį“ (TAR. 2014-06-16, Nr. 7652). Šie kriterijai aktualūs visais vertinimo etapais.

Efektyvumo samprata apima ekonomiškumo sampratą, t.y. ekonomiškumo kriterijai naudojami sudarant efektyvumo kriterijus (Tamošiūnienė, Šidlauskas, Trumpaitė, 2006) (žr. 1.5 lentelė).

1.5 lentelė

#### ES struktūrinės paramos vertinimo kriterijai

Kriterijus	Apibūdinimas
<b>Tinkamumas</b>	vertinama, kaip programos tikslai ir uždaviniai atitinka visuomenės poreikius.
<b>Suderinamumas</b>	vertina pačią programą, veiksmų programų, prioritetų ir priemonių tarpusavio ryšius, ar jos viena kitai neprieštarauja ir ar nekelia uždavinių priešingų viena kitai.
<b>Naudingumas</b>	vertinama, ar planuoti (ir gauti) programos rezultatai atitinka tiesioginių ir netiesioginių naudos gavėjų poreikius.
<b>Poveikis</b>	vertinama, ar programos rezultatai yra ilgalaikiai.
<b>Tvarumas</b>	vertinama programos (ar jos dalies) rezultatų ir poveikio tęstinumo tikimybė pasibaigus ES struktūrinei paramai.
<b>Efektyvumas</b>	vertinama, ar rezultatai pasiekti mažiausiomis sąnaudomis (nustatomas rezultatų ir jiems pasiekti būtinų ar panaudotų sąnaudų (išteklių) santykis
<b>Rezultatyvumas</b>	vertinamas programos tikslų ir uždavinių pasiekimo laipsnis (jų pasiekimo tikimybė), lyginant planuotus rodiklius su faktiniais

Šaltinis: sudarytas autorės pagal ES struktūrinės paramos vertinimą, 2010.

Sudarytoje Europos Sąjungos paramos vertinimo kriterijų lentelėje vertinimas prasideda nuo tinkamumo kriterijaus įgyvendinimo. Įvertinus ar programa tinka valstybei ir ar gali prisidėti prie šalies gerovės, problemų sprendimo pereinama prie suderinamumo. Suderinamumas vertina programą, prioritetų ir priemonių tarpusavio ryšius. Suderinus šį kriterijų pereinama prie naudingumo kriterijaus, kuris vertina, ar palnuoti programos rezultatai atitiks naudos gavėjų poreikius. Poveikio ir tvarumo kriterijais vertinama, ar programos rezultatai bus ilgalaikiai, ar pasibaigus ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo etapui bus įgyvendintų rezultatų tęstinumas. Naudingumo kriterijus glaudžiai susijęs su efektyvumo ir rezultatyvumo kriterijais, nes efektyvumas vertina, ar paramos lėšos yra

paskirstomos tikslingai, o rezultatyvumo kriterijus vertina ar pasiekė norimus rezultatus, įgyvendino užsibrėžtus uždavinius.

Apibendrinant šį skyrių, galima teigti, kad efektyvumo samprata yra platesnė nei produktyvumo. Efektyvumas reikalauja aukšto produktyvumo lygio, kuris yra suvokiamas kaip santykis tarp sukurtų produktų, suteiktų paslaugų ir pirminių indėlių bei įdėto darbo, sunaudotų išteklių. Taigi, tikslingas ir efektyvus lėšų įsisavinimas turi įtakos šalies konkurencingumo didėjimui, sukuria prielaidas spartesniam ekonomikos augimui.

ES struktūrinių fondų parama siekia efektyvaus vystymosi ir bendradarbiavimo įvairiose srityse. Lėšų įsisavinimas apima daug aspektų - pradedant finansavimu ir baigiant įgyvendinamomis institucijomis. Gaudamos ES struktūrinę paramą, Lietuvos savivaldybės ir privataus sektoriaus įstaigos turi galimybę įsisavinti lėšas tokiems projektams, kurių be šios paramos nebūtų turėjusios galimybių įgyvendinti.

## **1.2. ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas universalių daugiafunkcinių centrų veiklai**

Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas švietimo politikos uždavinių siekimui (per universalius daugiafunkcinius centrus) yra aptariamasis ne tik pateikiant analizuojamų institucijų apibrėžtį ir įvardijant jų atsiradimo priežastis, bet ir apibūdinant Lietuvos ir kitų šalių patirtis šių centrų steigimo ir ES struktūrinių lėšų įsisavinimo klausimais.

Patirtis byloja, kad valdžios atstovų sprendimai inicijuoti „iš viršaus“ dažnai neatitinka tikrosios užmiesčio vietovės situacijos, todėl taikant „iš apačios į viršų“ principą, didesnė tikimybė aktyviau įtraukti tose vietovėse veikiančias organizacijas ir bendruomenės narius (Ališauskas Jankauskienė, Klovienė, 2009).

### **1.2.1. Universalių daugiafunkcinių centrų apibrėžtis ir atsiradimo prielaidos**

Gyvenimo kokybės gerinimas gali būti apibūdinamas daugeliu veiksnių, tačiau kaimiškose vietovėse gyvenimo kokybės gerinimas ne retai „grindžiamas žinių visuomenės plėtra, galimybių įsigyti kokybišką išsilavinimą sudarymu, socialinių ir sveikatos paslaugų kokybės užtikrinimu“ (Arimavičiūtė, 2009).

J. Jasaičio, V. Ratkevičienės (2012) teigimu, demografinė Lietuvos kaimo padėtis priklauso nuo socialinės ir ekonominės gyventojų gerovės: sveikatos, švietimo, kultūros sistemų paslaugų prieinamumo, infrastruktūros tobulinimo, užimtumo galimybių. Autorių nuomone visos šios aplinkybės turi didelės įtakos ne tik kaimo gyventojų demografiniams rodikliams, bet ir jų gyvenimo kokybei, kaimo patrauklumui, investicijoms ir verslo plėtrai.

Pastaruoju metu užmiesčio vietovėse buvo stebima dalyvaujančių neformaliajame švietime mokinių skaičiaus mažėjimo tendencija, nepakankamo suaugusių švietimo paslaugų prieinamumo ir kokybės problema kaimo vietovėse (Lietuva. Švietimas regionuose, 2014). Todėl Lietuvoje ES sanglaudos politikos dėka atsirado nauji instituciniai dariniai, orientuoti į vietos gyventojų (bendruomenių) socialinių-ekonominių skirtumų mažinimo skatinimą regionuose. Steigiant daugiafunkcinius centus buvo aktualu derinti valstybės poreikius su visuomenės poreikiais:

- didinimo ugdymo prieinamumą visoms gyventojų grupėms,
- mažinimo socialinę atskirtį ir skirtumus tarp savivaldybių,
- užtikrinimo lanksčių ugdymo paslaugų, atitinkančių ilgalaikes ekonomines visuomenės plėtros perspektyvas,
- formavimo mokymosi visą gyvenimą pradmenis.

G. Misiūnienės (2014) teigimu, reorganizuojant švietimo institucijų tinklą privaloma išlaikyti funkcijų tęstinumą ir tradicijas bei socioedukacines erdves, jas modernizuojant ir pritaikant kitiems kaimo vietovių bendruomenės poreikiams.

Steigiant daugiafunkcinius centrus ar inicijuojant švietimo įstaigų infrastruktūros geresnį pritaikymą savivaldos bei vietos bendruomenės poreikiams, buvo siekiama išryškinti daugiafunkcinio centro atsiradimo prielaidas ir pagrįsti veiklos galimybes Lietuvos kaimo teritorinėje bendruomenėje (Misiūnienė, Tumosaitė 2013).

Universalūs daugiafunkciniai centrai yra ilgametės tradicijas turinti veiklos forma. Jų pradmenys buvo Vakarų Europos šalyse, Jungtinėse Amerikos Valstijose bei kitose šalyse. Lietuva- ne išimtis, todėl prieš keletą metų universalūs daugiafunkciniai centrai pradėjo kurtis užmiesčio teritorijose. Priežastys lėmusios jų atsiradimą buvo:

❖ *demografinės padėties pokyčiai:*

- mažėjantis gimstamumas,
- darbingo amžiaus gyventojų persikėlimas iš mažesnių gyvenviečių į didesnius miestus ar emigracija į kitas valstybes,

❖ *mokyklų tinklo pertvarka ir siekis optimizuoti įstaigų infrastruktūrą, kartu užtikrinant pakankamą formaliojo bei neformaliojo švietimo prieinamumą kaimiškosiame vietovėse gyvenantiems vaikams;*

❖ *gerinimo poreikis:*

- kultūros, sveikatos priežiūros, socialinių paslaugų, sporto, mokymosi visą gyvenimą galimybių užtikrinimo,
- pastatų infrastruktūros ir vietos bendruomenės poreikių neatitikimas (DC koncepcija, 2015).

Universalus daigiafunkcinis centras (toliau – UDC) – tai Ŗvietimo, kultūros, socialines, sveikatos, sporto, užimtumo ir kitas paslaugas vaikams bei vietos bendruomenei teikianči įstaiga, kurios veikla gali būti: ikimokyklinis, priešmokyklinis ir neformalusis vaikų Ŗvietimas, vaikų priežiūra dieną, neformalusis suaugusiųjų Ŗvietimas, Ŗvietimo pagalba, specialusis ugdymas, nuotolinis mokymas pagal formaliojo ir neformaliojo ugdymo programas ar jų modulius, pramoginė, socialinė, sociokultūrinė, meninė vaikų ir suaugusiųjų veikla ir panašiai. UDC tikslines grupes ir atliekamų funkcijų apimtį nustato vietos savivaldos institucijos pagal vietos bendruomenės poreikius (Ŗin. 2010, Nr.28-1333). Taigi, sparčiai susikūrę daigiafunkciniai centrai, teikiantys Ŗvietimo, kultūros, socialines ir rekreacines paslaugas, nukreipti tenkinti toje teritorijoje gyvenančių žmonių poreikius.

Universalių daigiafunkcinių centrų atsiradimo prielaidas galima išskirti į Ŗias grupes:

- prielaidos, susijusios su prieš mokykliniu ir ikimokykliniu ugdymu;
- prielaidos, susijusios su neformaliu ugdymu;
- prielaidos, susijusios su suaugusiųjų Ŗvietimu;
- prielaidos, susijusios su jaunimo ir bendruomenės į galinimu;
- prielaidos, susijusios su pedagogine, psichologine, socialine pagalba asmeniui, Ŗeimai bei socialiai atskirtoms grupėms (Universalių daigiafunkcinių centrų (UDC) steigimas ir plėtra, 2008, p.25).

Be visų išvardintų prielaidų daigiafunkcinių centrų atsiradimui, ES struktūrinių fondų lėšos turėjo įtakos sodybų tuštėjimo mažinimo tendencija. Lietuva neteko daugumos savo emigravusių piliečių, kurių grįžimas į Lietuvą tampa vis labiau abejotinas su jų vis ilgesniu ir ilgesniu gyvenimu svečioje Ŗalyje, kadangi ten jie sukuria Ŗeimas, gyvenimus ir grįžimas į Lietuvą jiems tampa labiau kaip atostogos, negu kaip galimybė grįžti gyventi čia visam laikui. 2004 m. Lietuvai įstojus į ES emigracijos mastai labai padidėjo. Kur kas didesni emigracijos požymiai pasireiškė kaimiškuosiuose regionuose, lyginti su miestais, todėl ypatingas dėmesys skiriamas Lietuvos kaimo jauno žmogaus auklėjimui ir mokymui, išugdant vertybių perimamumą gimtoje aplinkoje bei parengiant jį darbinei veiklai ir saviraiškai (Dapkus, Lisinskienė, Ŗukys, 2011). Lietuvos kaime tradicinė Ŗeima turi svarbų vaidmenį bendrai ūkinei veiklai, taip pat socialinei kiekvieno individo raiškai ir savisaugai, o ankščiau minėtų neigiamų pokyčių poveikis daug labiau gali paveikti kaimiškųjų regionų tolesnę darnią raidą. Todėl, jaunimas, norintis gyventi ir užtikrinti savo Ŗeimai ilgalaikį pragyvenimo Ŗaltinį, turi matyti gyvenimo užmiesčio vietovėje perspektyvą.

Abibendrinant galima teigti, kad Lietuvoje vis daugiau socialinės ir ekonominės paslaugos teikiamos užmiesčio teritorijų bendruomenės nariams ir tai įrodo naujo tipo – universalių



daugiafunkcinių centrų – kaimo vietovėse steigimas įsisavinant Europos Sąjungos lėšas. ES investicijos kaimui ir naujo universalaus daugiafunkcinio centro kūrimui turi naudos ir pačios kaimo vietovės išgyvenimui.

### **1.2.2. Universalių daugiafunkcinių centrų patirtys užsienyje ir Lietuvoje stiprinant sanglaudos politiką**

Universalių daugiafunkcinių centrų steigimas Lietuvoje turėtų būti orientuotas į sanglaudos politikos stiprinimą. Siekiant nustatyti, ar taip yra daroma ir koku mastu vykdoma ši orientacija, svarbu analizuoti universalių daugiafunkcinių centrų patirtis sanglaudos politikos stiprinime.

1.1.1. šio darbo poskyryje minėta, kad ES sanglaudos politika siekiama mažinti išsivystymo skirtumus tarp ES regionų. Kaip nurodoma LR Švietimo ir mokslo ministerijos parengtoje tyrimo „Universalių daugiafunkcinių centrų (UDC) steigimas ir plėtra“ ataskaitoje (2008), daugiafunkciniai centrai atliepia regionų plėtros idėjas. Regionų plėtra – būtina išsivystymo skirtumų tarp regionų mažinimui. Tai leidžia teigti, kad daugiafunkcinių centrų steigimo idėja yra orientuota į pagrindinio sanglaudos politikos tikslo įgyvendinimą. Minėtoje ataskaitoje ryšys tarp universalių daugiafunkcinių centrų ir sanglaudos taip pat paminėtas: „vienoje vietoje kompleksiskai vykdomos programos padės užtikrinti socialinę sanglaudą“ (Universalių daugiafunkcinių centrų (UDC) steigimas ir plėtra, 2008, p. 3).

Pagrindiniam ES sanglaudos politikos tikslui realizuoti yra numatyti šios politikos prioritetai ir tikslai (žr. 1.2 lent.). Remiantis loginėmis įžvalgomis, galima teigti, kad universalių daugiafunkcinių centrų steigimas Lietuvoje bei užsienio valstybėse potencialiai gali būti orientuotas į šių prioritetų įgyvendinimą: socialinės įtraukties skatinimas ir kova su skurdu, investicijos į švietimą įgūdžius ir mokymąsi visą gyvenimą. Toliau šiame darbe nagrinėjamas universalių daugiafunkcinių centrų indėlis kiekvieno iš minėtų prioritetų įgyvendinimui.

**Socialinės įtraukties skatinimas ir kova su skurdu.** Šis prioritetas orientuotas į sveikatos priežiūros kokybės gerinimą, geografinių sąlygų bei demografinių procesų sukeltų gyvenimo kokybės netolygumų mažinimą, labiausiai nuo darbo rinkos nutolusių asmenų integracijos į darbo rinką didinimą. Socialinės įtraukties skatinimo prioriteto realizavimo siekimas numatytas jau vien universalių daugiafunkcinių centrų paskirtyje. Viena iš paskirties sričių – bendruomenės socialinių poreikių tenkinimas. Šių poreikių tenkinimui skirti daugiafunkciniai centrai Vakarų Europoje, anot J. Mickaus (2011), pradėjo kurtis XX a. pabaigoje.

Socialinių poreikių tenkinimas neabejotinai siejamas ir su demografiniais pokyčiais. G. Misiūnienė ir G. Tumosaitė (2013) savo tyrimais nustatė, kad universalių daugiafunkcinių centrų steigimą lemia demografinės priežastys, tokios kaip mažėjantis gimstamumas, emigracija ir vidinė

migracija. Šie demografiniai pokyčiai neabejotinai daro poveikio gyvenimo kokybės netolygumams. Kaip buvo minėta šiame darbe, analizuojant ES sanglaudos politikos prioritetus ir tikslus, demografinių procesų sukeltamų gyvenimo kokybės netolygumų mažinimas yra vienas iš prioriteto „Socialinės įtraukties skatinimas ir kova su skurdu“ tikslų. Tai reiškia, kad universaliais daugiafunkciniais centrais siekiant įgyvendinti šį prioritetą, prisidedama ir prie sanglaudos politikos stiprinimo.

**Investicijos į švietimą, įgūdžius ir mokymąsi visą gyvenimą.** Šis prioritetas orientuotas į prieinamumo prie kokybiškų švietimo paslaugų didinimą, sąlygų ir paskatų mokymuisi visą gyvenimą sudarymą. Be minėto socialinių poreikių tenkinimo, kaip universalių daugiafunkcinių centrų paskirties srities, šie centrai skirti ir edukacinių poreikių tenkinimui. Anot V. Atkočiūnienės ir kitų (2011), „60 proc. daugiafunkcinio centro veiklos turėtų būti skiriama švietimui: čia galėtų būti ugdomi ikimokyklinio, priešmokyklinio amžiaus vaikai, kuriamos mamos - vaiko grupės matiesiems, kuriose tėvai kartu su vaikais tobulintų tėvystės įgūdžius, vaikams ir mokiniams teikiama švietimo pagalba (informacinė, psichologinė, specialioji pedagoginė ir pan.), organizuojama įvairi popamokinė veikla: būreliai, renginiai t.t. Suaugusiesiems – rengiami įvairūs kursai, mokymasis nuotoliniu būdu, pramoginė veikla ir t.t.“. Kaip numatyta dar 2007 m. parengtoje „Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programoje“ (2007), steigiant universalius daugiafunkcinius centrus, būtina pritaikyti patalpas ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo programoms vykdyti, kitoms švietimo paslaugoms, skirtoms vaikams ir vietos bendruomenei, teikti.

Pažymėtina, jog investicijos į švietimą, įgūdžius bei mokymąsi visą gyvenimą, kaip sanglaudos politikos prioritetas, aktualios ir užsienio šalyse. Pavyzdžiui, Airijoje, struktūrinių ir sanglaudos fondų parama reikšmingai prisidėjo prie švietimo ir mokymosi visą gyvenimą infrastruktūros gerinimo (European Commission, 2015).

Aptartų prioritetų – socialinės įtraukties skatinimo ir kovos su skurdu bei investicijų į švietimą, įgūdžius ir mokymąsi visą gyvenimą – praktinio realizavimo atskleidimui, tikslinga aptarti ir praktinį atvejį. Šakių rajone 2013 m. buvo įsteigtas Plokščių daugiafunkcinis centras. Šio centro įsteigimas sudarė prielaidas išlaikyti kaimo aplinkos patrauklumą bei sukurti šiuolaikišką infrastruktūrą socialinėms ir švietimo veikloms vykdyti bei plėtoti. Įgyvendinant sanglaudos politikos prioritetus, Plokščių daugiafunkciniame centre buvo modernizuota infrastruktūra: modernios klasės sujungtos stiklinėmis durimis, kad nesunkiai būtų galima patekti iš vieno kabineto į kitą, mokiniams skirti mobilūs, pagal poreikius perkonstruojami stalai (Daugiafunkcinis centras..., 2013, p. 4).

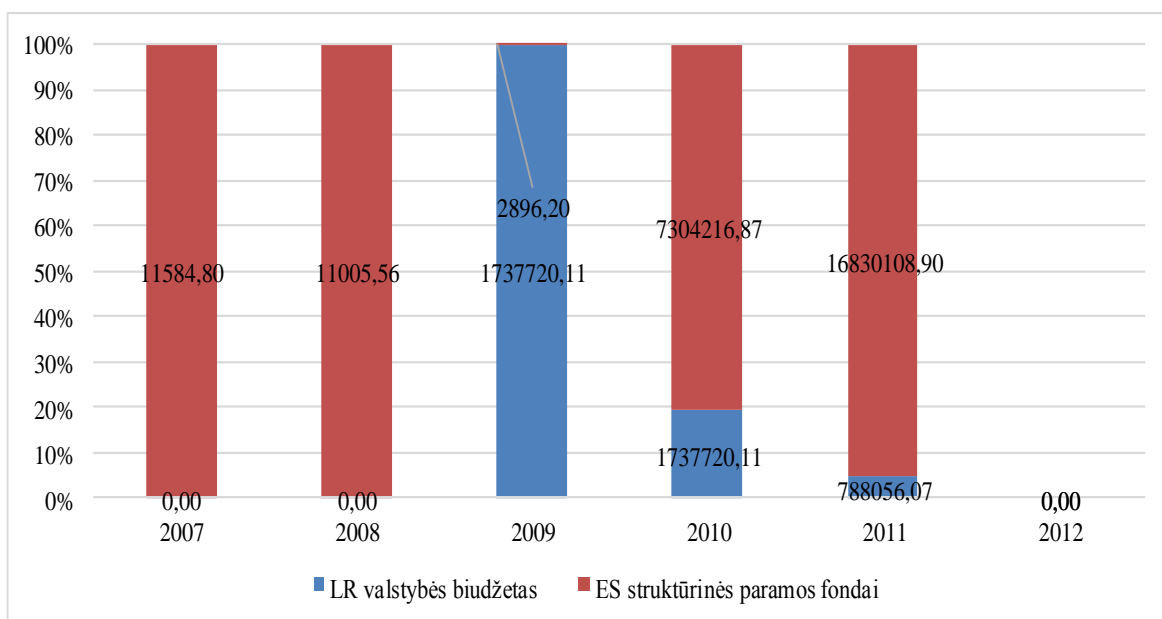
Apibendrinant atliktą universalių daugiafunkcinių centrų patirčių sanglaudos politikos stiprinime analizę, galima teigti, kad šių centrų veikla neabejotinai prisideda prie pagrindinio sanglaudos politikos tikslo – išsivystymo skirtumų tarp regionų mažinimo – įgyvendinimo.

Universalių daugiafunkcinių centrų steigimu realizuojami ir du iš vienuolikos sanglaudos politikos prioritetų. Šie prioritetai – tai socialinės įtraukties skatinimas ir kova su skurdu, investicijos į švietimą įgūdžius ir mokymąsi visą gyvenimą.

### 1.2.3. Struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo patirtys universalių daugiafunkcinių centrų veikloms

Universalūs daugiafunkciniai centrai nėra komercinės organizacijos, tad jų steigimui ir veiklai būtina parama. Dalis paramos šiam tikslui yra gaunama iš ES struktūrinių fondų, kuriuos A. A. Morosan (2014) įvardija kaip svarbų regioninių skirtumų mažinimo finansavimo šaltinį. Atsižvelgiant į tai, kad ES sanglaudos politika siekiama mažinti skirtumus tarp regionų, o ES struktūriniai fondai ir yra nukreipti būtent į regioninių skirtumų mažinimą, svarbu įvertinti, kaip šie tikslai įgyvendinami steigiant ir palaikant universalius daugiafunkcinius centrus.

Rėmimas universalių daugiafunkcinių centrų steigimui ir veikloms buvo numatytas dar 2007 m. parengtoje „Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007–2012 metų programoje“ (2007). Šioje programoje buvo numatyta tiek LR valstybės biudžeto, tiek ES struktūrinių fondų parama. Planuotas paramos pasiskirstymas pagal šaltinius pateiktas 1.6 paveiksle.



**1.6 pav.** 2007–2012 m. planuotas paramos universalių daugiafunkcinių centrų steigimui pasiskirstymas, eurais

Šaltinis: sudaryta pagal Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas 2007-09-19 Nr. 1057 „Dėl Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007 – 2012 metų programos patvirtinimo“, 2007

Kaip matyti iš 1.6 paveiksle pateiktų rezultatų, net ir pačioje universalių daugiafunkcinių centrų steigimo planavimo pradžioje, didžiausią dalį lėšų buvo numatyta gauti iš ES struktūrinių fondų lėšų. 2007–2008 m. centrų steigimui planuoti palyginti labai nedideli finansiniai ištekliai (apie 11 tūkst.

eurų). 2009 m. ES struktūrinių fondų paramos šiam tikslui gauti neplanuota, numatytas tik finansavimas iš LR valstybės biudžeto, bet jis nesiekė net 3 tūkst. eurų. Reikšmingi pokyčiai planuoti 2010 ir 2011m. – minėtiems laikotarpiams numatyta itin didelė parama. Tai rodo, kad nuo 2010 m. planuota intensyviai įsisavinti struktūrinių fondų lėšas daugiafunkcinių centrų veikloms.

K. Mickus (2011) tyrė šalyje veikiančių universalių daugiafunkcinių centrų sėkmingos veiklos prielaidas. Šio tyrimo metu buvo apklausti septynių šalyje veikusių daugiafunkcinių centrų (Ukmergės r. Lyduokių kaimo, Deltuvos miestelio ir Tolučių-Bajorų kaimo bendruomenės, Zarasų r. Salako bendruomenės centras, Kauno neįgaliojo jaunimo užimtumo centras, Jonavos r. negaliųjų veiklos centras ir Utenos vaikų socialinės paramos ir ugdymo) vadovai. Tyrimo dalyvių, paprašius nurodyti centrų finansavimo šaltinius, nustatyta, jog visų šių centrų steigimui buvo panaudotos projektinės lėšos. Šios lėšos pagal kilmės šaltinius nedetalizuotos, tačiau atsižvelgiant į tai, kad ES struktūrinių fondų lėšų kilmė taip pat projektinė, egzistuoja tikimybė, jog tirtų septynių centrų steigimui bei veiklos finansavimui pasitelktos ES struktūrinių fondų lėšos.

Vienas iš pavyzdžių, kuomet daugiafunkcinis centras buvo įsteigtas ES struktūrinių fondų lėšomis – jau minėtas Plokščių daugiafunkcinis centras Šakių rajone. Šis projektas buvo įgyvendintas pagal ES 2007 – 2013 metų Sanglaudos skatinimo veiksmų programos 2 prioriteto „Viešųjų paslaugų kokybė ir prieinamumas: sveikatos, švietimo ir socialinė infrastruktūra“ priemonę „Universalių daugiafunkcinių centrų kaimo vietovėse steigimas“. Projekto vertė – 566564,8 eurų (Daugiafunkcinis centras..., 2013, p. 4). Už projekto lėšas įsteigtas daugiafunkcinis centras teikia tiek švietimo, tiek kitas paslaugas. Paminėtinos tokios papildomos paslaugos: specialioji psichologinė ir pedagoginė pagalba, neformalusis švietimas (klubai, būreliai, teminės programos), socialinė pagalba rizikos šeimoms, maitinimas, pavėžėjimas į mokyklą, vaikų dienos centro, bibliotekos, kultūrinio paveldo edukacinės, kraštotyrinės ekspedicijos ir kitos paslaugos. Centre organizuojami ir renginiai bendruomenei, sudarytos sąlygos sportavimui (Daugiafunkcinis centras..., 2013, p. 4).

ES esama praktikos ir kuomet daugiafunkciniai centrai finansuojami kitomis iniciatyvomis, pavyzdžiui, Leader. Šia iniciatyva Airijoje buvo finansuotas Caltra bendruomeninio centro steigimas. Šio centro įsteigimui buvo skirta beveik 48 tūkst. eurų. Įsteigtame centre veikia daugiafunkcinė salė, didelė virtuvė, biuras, susitikimų kambariai, sporto klubas, dušai bei tualetai (European Commission, 2015).

Apibendrinant atliktą struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo patirčių universalių daugiafunkcinių centrų veikloms analizę, galima teigti, kad struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas šių centrų veikloms – dar gana nauja sritis. Lėšų planavimas prasidėjo tik 2007 m., tačiau šalyje jau esama sėkmingų šių centrų veiklos pavyzdžių.

## **II. EUROPOS SAJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ ĮSISAVINIMO MAŽEIKIŲ RAJONO UNIVERSALIŲ DAUGIAFUNKCINIŲ CENTRŲ VEIKLOS PLĖTRAI TYRIMO METODOLOGIJA**

Šiame magistro baigiamojo darbo skyriuje pateikiamas tyrimo metu taikytų metodų pagrindimas, paaiškinama tyrimo eiga bei organizavimas. Pateikta tyrimo metodologija atspindi tyrimo problemą ir užsibrėžtą įgyvendinti tyrimo tikslą bei iškeltus uždavinius.

### **2.1. Tyrimo metodologinis pagrindimas**

Siekiant atskleisti ES struktūrinių fondų lėšų įgyvendinimą ir perspektyvas Mažeikių rajone, analizuota Lietuvos ir užsienio autorių moksliniai šaltiniai, Europos Bendrijos, Europos Sąjungos ir Lietuvos Respublikos teisės aktai, Europos Sąjungos, Lietuvos, Mažeikių rajono strateginiai dokumentai. Empiriniame tyrime naudoti kokybiniai ir kiekybiniai duomenų rinkimo metodai – dokumentų analizė, individualus pusiau struktūruotas respondentų interviu, anketinė apklausa, apibendrinimas.

Nors mokslininkai (Atkočiūnienė, 2009; Pilipavičius, 2008; Vazonis, Čiūtaitė, 2010; Misiūnienė, Tumosaitė, 2013; Beržinskienė, Cibulskienė, Budvytytė-Gudienė, 2012; Jasaitis, Kriauciūnienė, 2010; Bachtler, McMaster, 2007; Bradley, Untiedt, Mitze, 2007; Žalevičienė, 2012; Merfeldaitė, Petronienė, 2009; Cappelen, Castellacci, Fagerberg, Verspagen, 2003 ir kt.) Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimui skiria ganėtinai daug dėmesio, tačiau negalima to pasakyti apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimą universalių daugiafunkcinių centrų veiklos plėtrai. Intensyviai vykstantys projektų įgyvendinimai įsisavinant Europos Sąjungos struktūrinės paramos lėšas paskatino susidomėti, kaip efektyviai įgyvendinami projektai Mažeikių rajone įsisavinant struktūrinių fondų lėšas, kaip jos įsisavintos UDC veiklos plėtrai, kokios yra ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo problemos, galimos tobulinimo kryptis ir kaip tokią situaciją vertina patys bendruomenės nariai bei respondentai.

Siekiant kuo objektyvesnių tyrimo rezultatų ir efektyvesnių informacijos gavimo būdų, darbo autorė pasirinko kokybinį (dokumentų analizė ir interviu) bei kiekybinį (statistinių duomenų analizė ir anketinė apklausa) tyrimą. Vadovaujantis rekomendacijomis, pateiktomis šaltiniuose (K. Pukėnas, 2009; B. Bitinas ir kt., 2008; L. Rupšienė, 2007; R. Tidikis, 2003; K. Kardelis, 2002), buvo atlikta dokumentų analizė, paruoštos klausimų gairės pusiau struktūruotam interviu, parengtos kiekybiniam tyrimui anketos. Tuo siekta sužinoti respondentų nuomonę apie ES struktūrinės paramos programos įgyvendinimą 2007–2013 m. bei tobulinimo galimybes ruošiantis naujam 2014–2020 m. vietos plėtros strategijos etapui.

Akcentuotina, kad dauguma paminėtų autorių savo darbuose ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimą nagrinėjo plačiau, bet mažiau akcentuodami patį įsisavinimą UDC veiklos plėtrai ir jos gerinimo galimybems.

Baigiamajame darbe taip pat pasiremta Lietuvos Respublikos teisės aktais, Lietuvos Respublikos valstybės švietimo strategija, Mažeikių rajono savivaldybės strateginiu plėtros planu 2014–2020, Mažeikių rajono savivaldybės veiklos planais, savivaldybės administracijos ataskaitomis, kitais dokumentais.

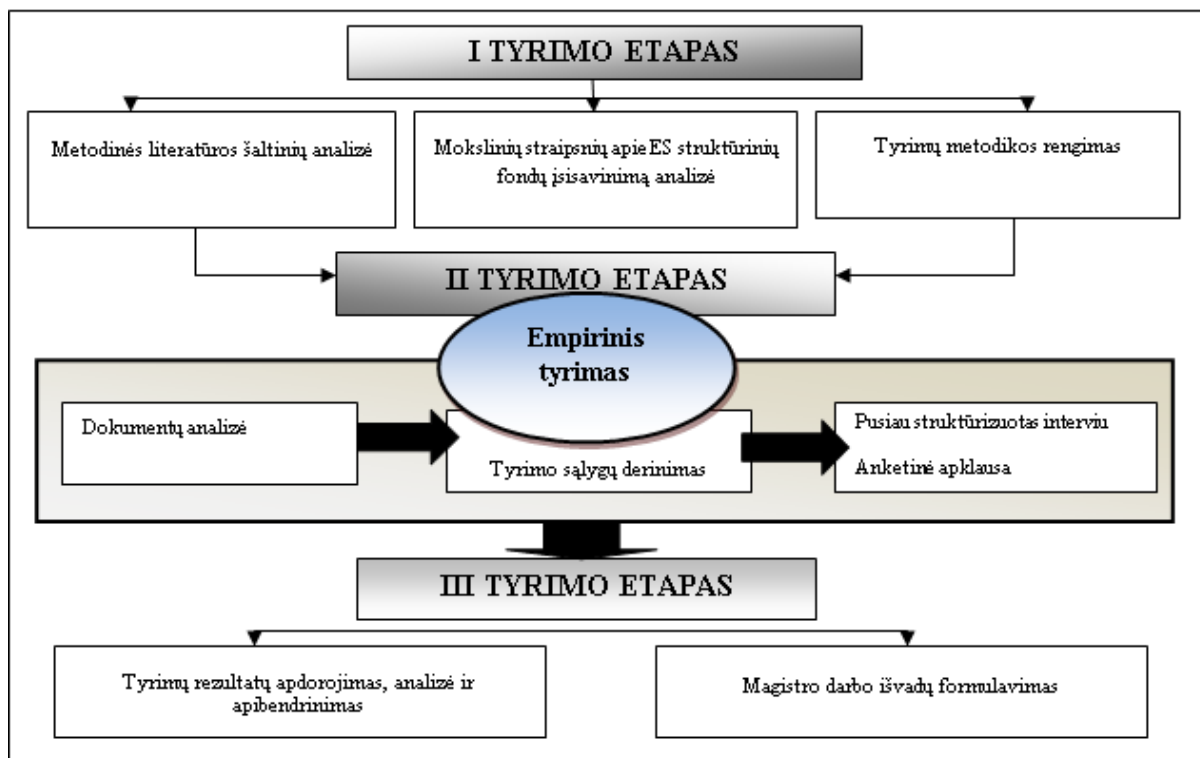
## 2.2. Tyrimo metodai ir jų taikymas

Siekiant atskleisti ES struktūrinių fondų įsisavinimo daugiafunkcinių centrų plėtrai situaciją Mažeikių rajone, buvo panaudota tiek kiekybinė, tiek ir kokybinė tyrimo prieiga.

Tyrimo metodai ir jų parinkimas buvo grindžiamas šiomis **prieigomis**:

- *Lietuvos ir užsienio mokslininkų išvalgomis apie ES struktūrinių fondų įsisavinimą udc veiklos plėtrai šiais aspektais*: užmiesčio raidos ypatumai (Jasaitis, 2008 – 2014; Jasaitis, Kriauciūnienė, 2010; Šeizė, Jasaitis, 2012); kaimiškųjų vietovių konkurencingumas, ekonominių veiklų įvairinimas (Atkočiūnienė, 2009 - 2012; Pilipavičius, 2008 – 2010; Vazonis, Čiūtaitė, 2010;) UDC veiklos prielaidos ir galimybės (Misiūnienė, Tumosaitė, 2013; Merfeldaitė, Petronienė, 2009) ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas (Beržinskienė, Cibulskienė, Budvytytė-Gudienė, 2012);
- *ES, Lietuvos Respublikos teisės aktais, strategijomis, veiklos programomis, ataskaitomis*: Europos Sąjungos Komisijos reglamentas, dėl Europos ilgalaikių investicijų fondų, Lietuvos 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos panaudojimo strategija, ES struktūrinės paramos 2007–2013 metų programa, 2014–2020 m. ES fondų investicijų veiksmų programa, LR partnerystės sutartis, ES struktūrinės paramos administravimo sistemos efektyvumo vertinimo ataskaita, LR Žemės ūkio ir kaimo plėtros įstatymu, kitais įstatymais, Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikis plėtros planas 2014–2020 m.
- *Kokybinių tyrimų prieiga*: Balčiūno, Juozaitienės, Rudytės, Tijūnaitienės (2014); Bitino, Rupšienės, Žydzūnaitės (2008); Kardelio (2007), Pukėno (2009) metodologinėmis nuostatomis.
- *Kiekybinė tyrimo prieiga*: Tureikytės (2004), Tidikio (2003), Čekanavičiaus, Murausko (2002), Butkevičienės (2011) metodologinėmis nuostatomis.

Tyrimą sudarė trys pagrindiniai **etapai** (žr. 2.1 pav.):



**2.1 pav.** Tyrimo organizavimo loginė seka  
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

1. Pirmame tyrimo etape pateikiamos Lietuvos ir užsienio autorių nuomonės apie Struktūrinių fondų vietą ir reikšmę ES regioninės ir sanglaudos politikos koncepcijose, ES struktūrinių fondų lėšų 2014 – 2020 m. laikotarpio strategines kryptis.
2. Antrame etape nagrinėjami ES struktūrinių fondų paramos tikslai ir raida, programos įgyvendinimo 2007–2013 ir 2014–2020 m. laikotarpiais aspektai; UDC teisinis reglamentavimas, veiklos efektyvumo veiksniai, veiklos vertinimo ypatumai.
3. Trečiame etape nagrinėjamas ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo UDC veiklos plėtrai įgyvendinimas Mažeikių rajone ir jos vertinimas išteklių, proceso ir pasiektų rezultatų aspektais; ES struktūrinių fondų įsisavinimo UDC veiklos plėtrai Mažeikių rajone tobulinimo kryptys.

**Tyrimo planavimas.** Darbo autorė, siekdama tinkamai planuoti ir vykdyti tyrimą, suformavo ir pateikė savo magistro darbo žemėlapi (žr. 1 priedas) ir Ganto (juostinį) grafiką (žr. 2.2 pav.), kuris anot Kaziliūno (2009) yra puiki planavimo ir kontrolės priemonė, leidžianti sekti faktinę darbų eigą ir palyginti ją su patvirtintu planu.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<b>T</b>																				
<b>TR</b>																				
<b>M</b>																				
<b>E</b>																				
<b>I</b>																				
Kur, <b>T</b> – teorinė dalis; <b>TR</b> - teorinės dalies rekonstrukcija; <b>M</b> – metodologinė dalis; <b>E</b> – empirinė dalis; <b>I</b> – išvados ir rekomendacijos.																				

**2.2 pav.** Magistro darbo Ganto grafikas  
Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Ganto grafikas parodo, kaip buvo organizuoti ir planuoti magistro darbo teoriniai ir empiriniai darbai, bei atskleidžia atliktų darbų faktinį laiką. Pirmuosius 6 mėnesius atlikta preliminarinė mokslinės literatūros analizė. 6 mėnesio pabaigoje pradėta planuoti metodologinė dalis, kuri baigta rašyti 12 mėn. Po to pradėtas empirinis tyrimas t.y. 12 mėn pab. iki 20 mėn. pabaigos. 18 ir 19 mėnesiais papildyta teorinė dalis. Paskutiniai 19 ir 20 mėnesiai buvo skirti empirinės dalies užbaigimui ir išvadų bei rekomendacijų formulavimui ir pateikimui pagal universiteto reikalavimus. Magistro darbo (tyrimo ataskaitos) rašymo eigoje buvo stengiamasi laikytis, numatyto darbo grafike, plano.

Visi tyrime naudoti **metodai** yra susiję su identifikuojamais probleminiais aspektais (žr. 2.1 lentelė).

2.1 lentelė

### Empirinio tyrimo metodų ir probleminių aspektų sąsajos

Probleminiai aspektai	Tyrimo metodai
1. Kiek ES struktūrinių fondų lėšų buvo įsisavinta UDC plėtrai, kokioms sritims? Ar įsisavinimas atitinka kelto tikslus?	Dokumentų analizė, statistinė duomenų analizė.
2. Kaip veiksmingai vyko įsisavinimo proceso valdymas (išteklių, procesas, rezultatai)?	Dokumentų analizė, statistinė duomenų analizė, lyginimas, apibendrinimas; Pusiaus struktūruotas interviu, kokybinė interviu turinio analizė, anketinė apklausa, apibendrinimas.
3. Kokios ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo UDC veiklos plėtrai tobulinimo kryptys 2014–2020 m. laikotarpiui?	Pusiaus struktūruotas interviu, kokybinė interviu turinio analizė, apibendrinimas.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

**Dokumentų analizės metodas** (kokybinis metodas) buvo taikytas nagrinėjant Europos Sąjungos ir Lietuvos Respublikos teisės aktus, strateginius dokumentus, programas (pavyzdžiui, Mažeikių rajono Vietos plėtros 2008–2014 m. strategija, Mažeikių rajono savivaldybės 2014–2017 m. strateginis veiklos planas, Mažeikių rajono savivaldybės investicijų programa, ES struktūrinių fondų



investicijų programa 2014–2020 m.), Mažeikių rajono savivaldybės vykdytus (-omus) projektus, susijusius su universalių daugiafunkcinių centrų plėtra, ir kitus šaltinius, siekiant ne tik atskleisti šio proceso teisinį reglamentavimą ir vykdymo kryptis, bet ir gauti statistinius duomenis, reikalingus analizei.

**Statistinė analizė** (duomenų sisteminimas, lyginimas, grupavimas, grafinis vaizdavimas) (kiekybinis metodas) buvo naudojamas analizuojant Mažeikių rajono savivaldybės vykdytų (-omų) projektų, susijusių su universalių daugiafunkcinių centrų plėtra, duomenis.

**ES struktūrinių fondų įsisavinimo vertinimas** (kiekybinis metodas) yra svarbus įsisavinimo elementas, kuris užtikrina efektyvų, veiksmingą ir rezultatyvų paramos lėšų įsisavinimą. Tai leidžia įvertinti visus svarbiausius įsisavinimo aspektus ir pateikti stipriąsias ir silpnąsias struktūrinių fondų puses, kurios padeda suvokti, įgyvendintus veiksmus ir atrasti tobulinimo rezervus, išmatuojant svarbiausius aspektus – išteklius, procesą ir pasiektus rezultatus.

**Taikytas ir kokybinis metodas – apklausa žodžiu (pusiau struktūruotas interviu).** Interviu metu tyrėjas kontroliuoja pokalbį, kuris yra „susietas su konkrečiu tyrimo klausimu bei specifiniais tyrimo tikslais“ (Tureikytė, 2004). Pusiau struktūruotas interviu – tai vienas populiariausių kokybinių duomenų rinkimo metodų, kurio metu klausimai parengiami iš anksto ir interviu eigoje juos galima papildyti papildomais klausimais, kylančiais iš respondentų atsakymų. Šis metodas naudotas surinkti respondentų nuomones dėl ES struktūrinių fondų įsisavinimo UDC veiklos plėtrai veiksmingumo bei dėl įsisavinimo tobulinimo perspektyvų plėtojant UDC veiklas.

Atsakymams į empirinio tyrimo probleminius klausimus gauti, parengtos **pusiau struktūrizuoto interviu klausimyno gairės** (žr. 4 priedas). Instrumentas sudarytas iš keleto blokų (žr. 2.2 lentelė).

2.2 lentelė

**ES struktūrinių fondų įsisavinimo UDC veiklos plėtrai vertinimo klausimyno struktūra**

<b>Dalies Nr.</b>	<b>Klausimyno dalies pavadinimas</b>	<b>Probleminiai aspektai, kuriuos siekiama atskleisti</b>
1.	Demografinė dalis	Pareigos, darbo stažas, funkcijos ir atsakomybės.
2.	UDC išteklių vertinimas	Kaip buvo įsisavintos ES struktūrinių fondų lėšos? Ar UDC pilnai pateisino teritorijos gyventojų lūkesčius? Kaip sekėsi įtraukti į veiklą bendruomenę ir kokios gyventojų grupės dalyvavo aktyviausiai? Ar UDC vadovybė diegia naujoves? Ar sėkmingai ieškoma papildomų finansinių šaltinių?

3.	UDC veiklos proceso vertinimas	Ar buvo sudėtinga įsisavinti ES struktūrinių fondų paramos lėšas? Kas sudarė sąlygas efektyviam lėšų įsisavinimui? Kaip UDC koordinuoja žmogiškuosius išteklius, administruoja finansines lėšas? Ar investicijos į šį projektą atsipirks?
4.	UDC pasiektų rezultatų vertinimas, įsisavinus ES struktūrinių fondų lėšas	Kaip UDC sekėsi siekti norimų veiklos plėtros rezultatų? Kokie UDC veiklos privalumai ar trūkumai trukdo tinkamai vykdyti veiklą? Kas galėtų padėti sustiprinti UDC plėtrą?

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Interviu metu gauti duomenys buvo analizuojami tiek kiekybiškai, tiek ir kokybiškai. Duomenų *statistinė analizė* atlikta respondentų skalėje įvertintiems atsakymams analizuoti. O respondentų atsakymai į pateiktus atvirus klausimus buvo analizuojami taikant *kokybinį turinio analizės metodą*. Siekiant identifikuoti panašumus tarp atsakymų, atsakymai į atvirus klausimus buvo kategorizuojami, kai buvo išskiriamos atitinkamos kategorijos pagal ES struktūrinių fondų vertinimo modelio kokybinius rodiklius.

**Kokybinio tyrimo imtis.** Tam, kad kokybiniu tyrimu būtų galima gauti tikrovę atitinkančius duomenis apie tiriamą dalyką (ES struktūrinių fondų įsisavinimą UDC plėtrai), buvo siekiama pasirinkti tokį imties sudarymo būdą, kuris yra informatyviausias tyrimo kontekste. Tyrime imties dydį ir respondentų pasirinkimą apsprendė tyrimo tikslai, todėl buvo taikoma *tikslinė respondentų pasirinkimo atranka*. Kardelis (2007) tai įvardija kaip tikslinės grupės formavimo strategiją, kai tyrėjas į grupę įtraukia tipiškiausius tiriamojo požymio atžvilgiu asmenis. Atlikto pusiau struktūruoto interviu respondentų pasirinkimui buvo taikoma *kriterinė atranka*, laikantis tyrėjo nustatytų kriterijų, kadangi toks būdas yra efektyvus – padeda surinkti kokybiškus duomenis. Kriterinės atrankos pagrindu darbo autorė išskyrė tokius respondentų atrankos kriterijus:

- 1) bendrasis – darbo stažas (ne mažiau 2 metų);
- 2) specifinis – pareigos, susijusios su ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimu ir/arba UDC plėtra.

Kriterinės atrankos metu buvo atrinkti ir apklausti respondentai (žr. 2.3 lentelė), kurie yra susiję su universalių daugiafunkcinių centrų plėtra ir veikla, bei dalyvavo ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo procese. Interviu metu buvo apklausti Mažeikių rajono respondentai: Mažeikių rajono savivaldybės meras, projekto vadovas, 2 bendruomenių pirmininkai (Šerkšnėnų ir Auksodės kaimų), 2 universalių daugiafunkcinių centrų direktoriai (Šerkšnėnų ir Auksodės UDC). Atrankos kriterijus buvo pasirinktas pagal respondentų funkcijas ir atsakomybes, susijusias su nagrinėjama problematika. Šie respondentai vertino ES struktūrinių fondų įsisavinimo UDC plėtrai procesą ir rezultatus, įvardijo proceso stipriąsias puses, problemas, iššūkius, ateities perspektyvas.

**Interviu respondentų charakteristikos**

<b>Pareigos</b>	<b>Funkcijos ir atsakomybės, susijusios su nagrinėjama problematika</b>
<i>Meras</i>	Atstovauja savivaldybės taryboje ir turi balso teisę regiono plėtros programos sudaryme bei įgyvendinime (VSI 20 str. 3 d., 2016).
<i>Projekto vadovas</i>	Koordinuoja Europos Sąjungos fondų paramos gavimo bei panaudojimo proceso valdymą (pareigybės aprašymas, 7.4 punktas, 2015).
<i>UDC Auksodės kaime direktorė</i>	Rūpinasi intelektualiais, materialiniais, finansiniais, informaciniais ištekliais, užtikrina jų optimalų valdymą ir naudojimąsi jais (UDC nuostatai, punktas 27.14, 2013).
<i>UDC Šerkšnėnuose direktorė</i>	Planuoja, analizuoja ir vertina Centro veiklą, materialinių, intelektinių išteklių panaudojimą (UDC nuostatai, punktas 27.9, 2013).
<i>Šerkšnėnų kaimo bendruomenės pirmininkė</i>	Gali gauti ES struktūrinę ar kitokią paramą (2003 m. Auksodės bendruomenės įstatai, 9.9 punktas).
<i>Auksodės kaimo bendruomenės pirmininkė</i>	Gali gauti ES struktūrinę ar kitokią paramą (2007 m. Šerkšnėnų bendruomenės įstatai, 9.11 punktas).

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis nurodytais šaltiniais.

**Kokybinio tyrimas ir organizavimo tvarka.** Anot R. Tidikio (2003), efektyviausias kokybinis tyrimo metodas yra interviu. K. Kardelio teigimu (2007), šis metodas atspindi abipusį sandėrį tarp klausiančiojo ir atsakančiojo bei padeda tyrėjui suprasti respondentų nuomones, požiūrius į tyriamąją problemą.

Pasitelkus interviu metodą, tyrėjas pasiruošia pagrindines klausimyno gaires, tačiau „šiuos klausimus ir jų sąrašą koreguoja atsižvelgdamas į anksčiau surinktą informaciją“ (Bitinas, 2006). Tyrimui atlikti darbo autorė panaudojo pusiau struktūruotą ekspertų interviu, nes jis lankstus, tarp klausėjo su respondentu būna laisvesnė aplinka. Respondentams pateikiami numatyti iš anksto klausimai, bet gana dažnai interviu metu kyla ir šalutinių klausimų, kurie suteikia galimybę surinkti daugiau informacijos apie tiriamąją problemą.

Pusiau struktūruotas interviu buvo atliktas 2016 m. lapkričio mėnesį. Vienas interviu užtrukdavo nuo 20 iki 30 minučių (vidutiniškai 60 min.). Prieš pradėdant vykdyti interviu su pasirinktais respondentais buvo suderinta susitikimo data bei laikas, interviu trukmė.

Vykdamas pusiau struktūruotą interviu, vadovautasi pagrindiniais socialiniams tyrimams būdingais etikos principais: savanoriškumas ir geranoriškumas, privatumas ir pagarba, teisingumas, anonimiškumas (Charles, 1999; Kardelis, 2002; Tidikis, 2003; Bitinas, Rupšienė, Žydzūnaitė, 2008). Principų taikymas tyrime pasireiškė tuo, kad respondentas turėjo teisę nedalyvauti tyrime; interviu pradžioje respondentai buvo supažindinami su išsamia ir tikslia informacija apie magistrinio darbo tyrimo tikslus; buvo pranešta, dėl anonimiškumo (atsakymų neidentifikavimo) užtikrinimo. Anonimiškumui užtikrinti, magistro baigiamajame darbe pateikiami respondentų atsakymai yra koduojami (R<sub>1</sub>-R<sub>7</sub>). Kodo sąsaja su respondento asmenybe yra žinoma tik darbo autoriui. Dėl duomenų

fiksavimo tikslumo, interviu metu buvo daromas audio įrašas, taip pat daromi įrašai, pastabos raštu. Dviejų respondentų prašymu pokalbio įrašinėjimas nebuvo vykdomas.

**Kiekybinio tyrimas ir organizavimo tvarka.** Apklausa yra plačiai paplitęs tyrimo metodas dėl jo patikimumo, todėl ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo UDC veiklos plėtros tyrimui pasirinkta anketinė apklausa. Šis tyrimo metodas leidžia tyrėjui greitai surinkti jį dominančią informaciją. Daugiausiai privalumų turi internetinė apklausa, kuri socialinių mokslų empiriniuose tyrimuose yra nauja. Šis metodas „nereikalauja didelių finansinių ir laiko sąnaudų, o anketų grįžtamumo lygis yra santykinai aukštas“ (Butkevičienė, 2011, p.9).

Anketinė apklausa vykdyta 2016 m. spalio mėnesį. Mažeikių rajono Šerkšnėnų ir Auksodės kaimų gyventojai užpildė 243 anketas. Toks anketų skaičius teigia, kad surinkti duomenys yra patikimi ir gali būti taikomi visai Mažeikių rajono Šerkšnėnų ir Auksodės kaimų populiacijai.

Tyrimo klausimyną – anketą sudarė trumpas kreipimasis į informantus, paaiškintas vykdomo tyrimo tikslas bei paskirtis (žr. 3 priedas). Klausimynas sudarytas iš 12 klausimų, sąlyginai suskirstytų į teminius blokus:

1. Sociodemografinių duomenų blokas (3 klausimai). Šiame bloke tyrimo dalyviams pateikiami bendro pobūdžio klausimai. Šiais klausimais išsiaiškinamas Šerkšnėnų ir Auksodės kaimų gyventojų pasiskirstymas pagal amžių, išsilavinimą.

2. ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo vertinimas (4 klausimai). Dalyviams pateikiami klausimai, kuriais siekiama išsiaiškinti ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą Mažeikių rajone. Buvo siekama sužinoti kokios tarnybos dalyvavo lėšų įsisavinimo procese, ar pateisino bendruomenės lūkesčius ES struktūrinė parama.

3. UDC veiklos proceso vertinimas (3 klausimai). Siekiama išsiaiškinti UDC veiklos vertinimo lygį, paslaugų kokybę bei paslaugų prieinamumą vietos bendruomenei. Klausimais aiškinamasi, kokios yra opiausios plėtros problemos universaliuose daugiafunkciniuose centruose, kokia veikla pastaruoju metu reikalauja išsamių tyrimų.

4. UDC pasiektų rezultatų vertinimas, įsisavinus ES struktūrinių fondų lėšas (2 klausimai). Respondentams pateikiami klausimai, susiję ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo rezultatais Mažeikių rajone. Tai pat aiškinamasi, kaip respondentai vertina lėšų įsisavinimo sąlygas rajone ir kiek rajone yra veiksmingos ir efektyvios ES struktūrinių fondų lėšos UDC plėtrai.

***Kiekybinio tyrimo etika.*** Anketos sudarytuose klausimuose buvo siekiama sužinoti tiriamojo nuomonę pateikta tema. Anketos apklausos tikslas – kuo daugiau gauti išsamesnės informacijos apie tyrimo objektą. Respondentams buvo sudaryta galimybė neatsakyti į kai kuriuos klausimus, tuo tikslu buvo pateikti tokie atsakymų variantai, kaip: „nesidomiu“, „neturiu nuomonės“. Pagal internetinės

anketos klausimų pateikimo formą klausimai buvo uždari ir tik vienas klausimas pusiau uždaras, tai yra sudaryti iš dviejų dalių:

- pirmoji dalis – uždaras klausimas;
- antroji dalis – atviras, kur respondento buvo prašoma pakomentuoti savo nuomonę, kodėl jis pasirinko tokią variantą.

Pateikus empirinio tyrimo logiką ir eigą apibūdinančią informaciją, pereinama prie Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo situacijos UDC plėtrai analizės Mažeikių rajone rezultatų.

### **III. EUROPOS SĄJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ ĮSISAVINIMO MAŽEIKIŲ RAJONO UNIVERSALIŲ DAUGIAFUNKCINIŲ CENTRŲ VEIKLOS PLĖTRAI TYRIMO REZULTATAI**

Šiame darbe lėšų įsisavinimas nagrinėjamas per vietos savivaldos prizmę - kaip ES struktūrinė parama įsisavinta Mažeikių rajone, kaip projektai įgyvendinti įsisavinant ES struktūrinių fondų lėšas universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai. Skyriuje pateikiami tyrimo rezultatai savivaldybės ir vietos bendruomenės lygmenyje.

#### **3.1. ES struktūrinių fondų įsisavinimo situacija Mažeikių rajone**

Lietuvai 2007–2013 m. laikotarpiu veiksmų programose ir jų prieduose buvo skirta 6 mlrd. 733 mln. eurų ES struktūrinių fondų finansavimo. Didžiausią dalį ES finansavimo sudarė Europos regioninės plėtros fondo lėšos (46 proc.), Sanglaudos fondo lėšos (40 proc.) pateko į antrą poziciją, o likusią dalį sudarė Europos socialinio fondo lėšos (14 proc.).

Mažeikių rajonas – rajonas šiaurės vakarų Lietuvos dalyje. Lietuvos mastu šis teritorija apibūdinama kaip ekonomiškai perspektyvi, tačiau 2007 m. LR Vyriausybės nutarime „Dėl probleminių teritorijų“ Mažeikių rajono savivaldybė buvo įtrauktą į probleminių teritorijų sąrašą. LR Vyriausybės nutarime „Dėl regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2011–2013 metų programos patvirtinimo“ 1 straipsnio 3 dalyje buvo pateiktos rekomendacijos dėl ypatingo dėmesio 5 regioninių centrų (Alytaus, Marijampolės, Tauragės, Telšių ir Utenos miestų), 2 papildomų centrų (Mažeikių ir Visagino miestų) plėtrai. Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatyme nustatyta regioninės plėtros planavimo dokumentų rengimo ir tvirtinimo tvarka, kurios pagrindu Mažeikių rajono savivaldybėje 2008 m. balandžio 25 d. savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T1-123 buvo patvirtintas Mažeikių rajono savivaldybės 2008–2013 metų strateginis plėtros planas. Taip pat patvirtinta Mažeikių rajono savivaldybės „Probleminės teritorijos plėtros 2011–2013 metų programa“. Mažeikių rajono savivaldybės strateginis tikslas ir uždaviniai neatsiejami nuo Regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2011–2013 metų programos strateginio tikslo ir uždavinių. Mažeikių rajono savivaldybėje taip pat yra parengtas trijų metų planavimo dokumentas – Mažeikių rajono savivaldybės 2013–2015 m. strateginis veiklos planas, patvirtintas 2012 m. lapkričio 30 d. Mažeikių rajono savivaldybės tarybos sprendimu Nr. T1-346. Strateginiams savivaldybės tikslams įgyvendinti 2007–2013 m. laikotarpiu buvo nustatytos savivaldybės veiklos 22 programos. Taigi, skatinant šio regiono plėtrą, skatinant verslo investicijas, plečiant transporto infrastruktūrą, rūpinantis aplinkosauga, gerinant socialinių paslaugų teikimo kokybę, buvo įgyvendinami regioninio bei valstybinio planavimo projektai. Finansavimas projektams buvo

skiriamas iš valstybės biudžeto, iš savivaldybės biudžeto ir didžiausia finansavimo dalis buvo iš ES struktūrinių fondų lėšų.

ES struktūrinių fondų įsisavinimą galima panagrinėti Telšių apskrities ir Telšių apskrities savivaldybių mastu (žr. 3.1, 3.2 lentelė), kriterijais pasirenkant įgyvendintų projektų skaičių 2007–2013 m. laikotarpiu, jų vertę ir išmokėtas lėšas atitinkamose projektų įgyvendinimo rajonuose ir savivaldybės administracijose.

3.1 lentelė

<b>ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas Telšių apskrityje</b>		
<b>Rajonai</b>	<b>Išmokėtos lėšos (Eur)</b>	<b>Projektų skaičius (vnt.)</b>
<b>Mažeikių</b>	49287156,00	144
<b>Plungės</b>	24843035,00	56
<b>Rietavo</b>	4493026,00	19
<b>Telšių</b>	28914502,00	64

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis LR Finansų ministerija.

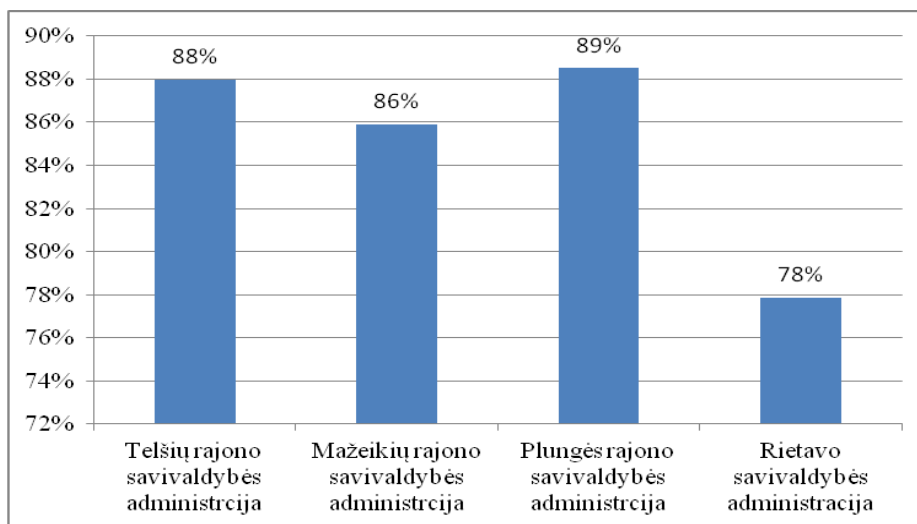
Žemiau pateiktoje lentelėje (žr. 3.2 lentelė) nurodyti pačių savivaldybių kaip projektų pareiškėjų ES struktūrinių fondų įsisavinimo duomenys.

3.2 lentelė

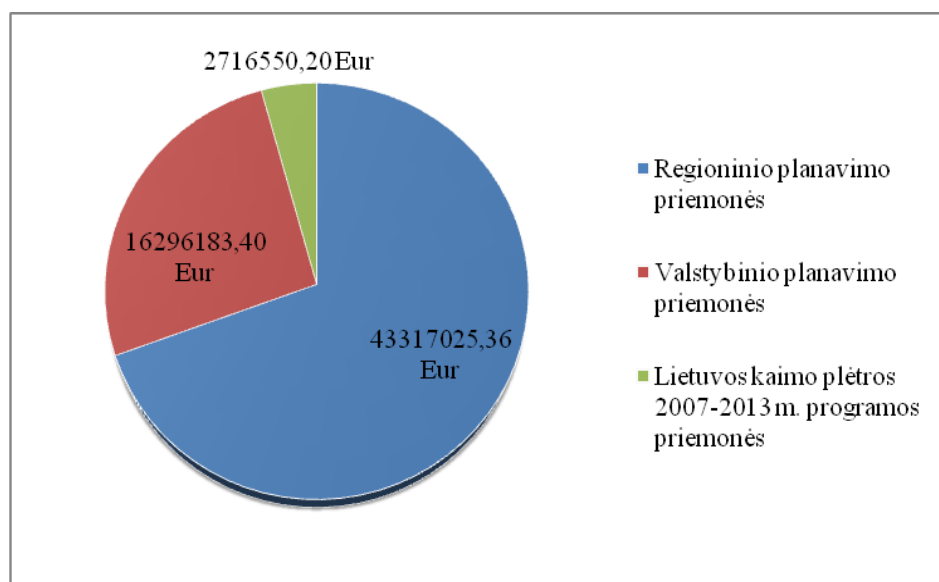
<b>ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas Telšių apskrities savivaldybėse</b>				
	<b>Telšių rajono savivaldybės administracija</b>	<b>Mažeikių rajono savivaldybės administracija</b>	<b>Plungės rajono savivaldybės administracija</b>	<b>Rietavo savivaldybės administracija</b>
<b>Projektų skaičius (vnt.)</b>	69	101	47	29
<b>Išmokėtos ES lėšos (Eur)</b>	29161773,3	42969648,89	16495358,43	4569016,04

Šaltinis: sudarytas autorės, remiantis LR Finansų ministerija.

3.2 lentelėje matyti, kad 2007–2013 m. laikotarpiu daugiausia ES struktūrinių fondų lėšų įsisavino Mažeikių rajono savivaldybės administracija, šiek tiek mažiau – Telšių rajono savivaldybės administracija. Tačiau, nors Mažeikių rajono savivaldybės administracija įsisavino daugiausia ES struktūrinių fondų lėšų, projektų įgyvendinimas siekia tik 86 proc. (žr. 3.1 pav.). Tuo tarpu kitose Telšių apskrities savivaldybėse įgyvendinamumas buvo didesnis 2–3 proc.



**3.1 pav.** ES projektų įgyvendinimas Telšių apskrities savivaldybėse  
Šaltinis: LR Finansų ministerija.



**3.2 pav.** ES struktūrinių fondų pasiskirstymas pagal priemones  
Šaltinis: Mažeikių r. savivaldybės strateginio skyriaus ataskaita.

Iš 3.2 paveikslo matyti, kad daugiausia lėšų buvo įsisavinta per regioninio planavimo priemones, net 69 proc. Su šia priemone yra susiję žmoniškųjų išteklių plėtros veiksmų programa, ekonomikos augimo veiksmų programa, sanglaudos skatinimo veiksmų programa. Iš šios priemonės buvo skiriamos ES struktūrinių fondų lėšos universalių daigafunkcinių centrų steigimui ir tai sudarė 1 proc. visos regioninio planavimo priemonės lėšų. 26 proc. Europos Sąjungos struktūrinių fondų paramos sudaro valstybinio planavimo priemonės. Šiai priemonei, be ankščiau išvardintų regioninio planavimo priemonių programų dar priskiriama techninės paramos veiksmų programa. Remiantis Nacionalinės mokėjimo agentūros statistikos duomenimis iš Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 m. programos



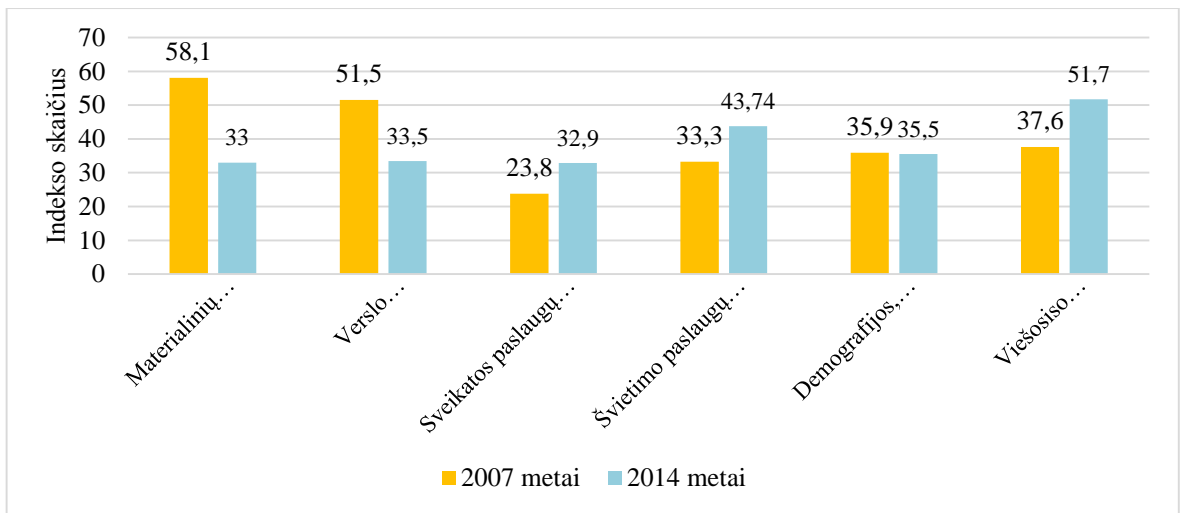
priemonės Mažeikių rajonui buvo skirta 2716550,20 eurų. Lėšos skirtos iš Europos žemės ūkio fondo kaimo plėtrai ir tai sudarė 4 proc. visų gautų paramos lėšų.

Mažeikių rajono savivaldybės administracija įgyvendino projektus, finansuojamus pagal 22 skirtingas priemones. Didžiausia dalis 2007–2013 metų ES lėšų skirta šioms priemonėms finansuoti:

- VP3-1.1-VRM-01-R „Regioninių ekonomikos augimo centrų plėtra“ 17 709 336 eurų.
- VP3-1.1-VRM-03-R „Daugiabučių namų atnaujinimas pirmiausiai didinant jų energijos vartojimo efektyvumą“ 11 455 799 eurų.
- VP3-1.2-VRM-01-R „Prielaidų spartesnei ūkinės veiklos diversifikacijai kaimo vietovėse sudarymas“ 3 151 426 eurų.

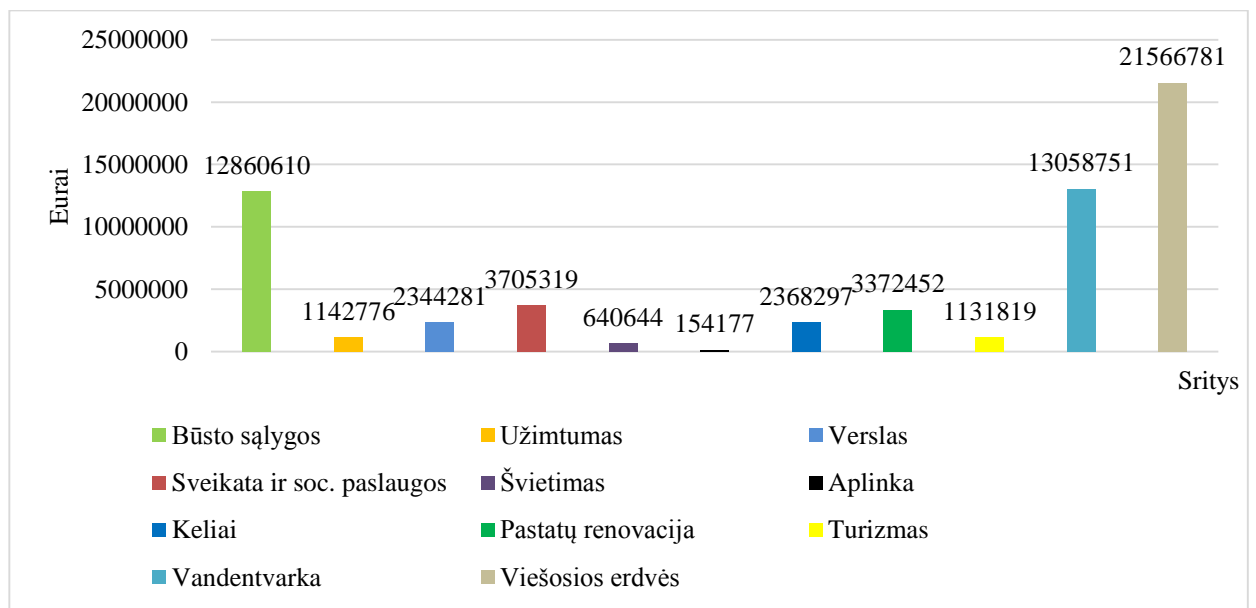
Pasibaigus 2007–2013 metų ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo periodui galima sudaryti Mažeikių savivaldybės gyvenimo kokybės indeksą ir priklausomybę nuo ES investicijų. Gyvenimo kokybės indeksą sudaro 6 sritys, atspindinčios materialines gyvenimo sąlygas, verslo konkurencingumą, viešųjų paslaugų ir gyvenamosios aplinkos kokybę, švietimo bei sveikatos paslaugas, saugumą, taip pat demografinę situaciją bei pilietinį aktyvumą Mažeikių rajone.

Taigi 3.3 paveiksle materialinių gyvenimo sąlygų kokybės indeksas nuo 2007 m. iki 2014 m. Mažeikių rajono savivaldybėje ženkliai pablogėjo (-25,1). Tai lėmė materialinių gyvenimo sąlygų, taip pat mažėjančios investicijos ir darbo našumas. 2007 m. Mažeikių rajonas buvo pirmoje savivaldybių reitingo pozicijoje, kadangi verslo konkurencingumo indeksas buvo 44,5, ko negalima pasakyti apie 2014 metų rezultatus, kai šis indeksas buvo tik 37,3 ir Mažeikių rajonas atsidūrė trečioje savivaldybių reitingo pozicijoje. Tai reiškia, kad Mažeikių rajono savivaldybėje verslo konkurencingumo sąlygos 2014 m. po ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo dar nepasiekė 2007 m. lygio. Tačiau, nors materialinės gyvenimo sąlygos ir verslo konkurencingumas pablogėjo, teigiamus gyvenimo kokybės pokyčius labiausiai lėmė sveikatos ir švietimo paslaugų bei viešosios viešosios infrastruktūros, gyvenamosios aplinkos ir saugumo indeksų pagerėjimas. Šioms sritims teko ir didžiausia gyvenimo kokybei gerinti skirtos 2007–2013 m. ES struktūrinės paramos dalis.



**3.3 pav.** Gyvenimo kokybės indeksas 2007–2014 m. Mažeikių rajone  
Šaltinis: LR finansų ministerija.

2007–2013 metų ES struktūrinių fondų veiksmų programų priemonių investicijos pagal gyvenimo kokybės indekso dimensijas buvo suskirstytos į 11 sričių (žr.3.3 pav.).



**3.4 pav.** ES struktūrinių fondų investicijos 2007–2014 m. pagal sritis Mažeikių rajone (Eur)  
Šaltinis: LR Finansų ministerija.

Pagal 3.4 paveiksle pateiktą informaciją, galima teigti, kad 35 proc. ES struktūrinių fondų lėšos buvo įsisavintos regioninių ekonomikos augimo centrų plėtrai (viešosios erdvės). Šiai dimensijai teko didžioji dalis visų ES investicijų pagal 2007–2013 metų veiksmų programų priemones. Beveik ketvirtadalį (21 proc.) visų ES struktūrinių fondų lėšų buvo skirta gyvenimo kokybei gerinti skirtų investicijų pagal veiksmų programų priemonę vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūrai. Su šia priemone yra susiję vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo infrastruktūros plėtros, aplinkos

kokybės gerinimo intervencijos, taip pat intervencijos, skirtos susisiekimo infrastruktūrai gerinti, turizmo infrastruktūrai ir paslaugoms plėtoti, viešosioms erdvėms ir bendruomeninei infrastruktūrai atnaujinti. Kiek mažiau lėšų buvo skirta ir socialinio būsto plėtrai ir jo kokybės gerinimui. Ženkli gyvenimo kokybei gerinti skirtų investicijų dalis teko sveikatos, švietimo ir socialinių paslaugų infrastruktūros plėtrai, pastatų renovacijos ir atitinkamų paslaugų kokybės derinimui.

Įgyvendinant 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą, Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministras 2015 m. rugsėjo 3 d. įsakymu Nr. 1V-684 patvirtino Telšių regiono integruotą teritorijų vystymo programą (TAR. 2015, Nr. 13476). Joje parašyta, kas bus daroma ir kokiomis lėšomis įgyvendinama programa, kad spręstu teritorijų augimui aktualiausias problemas, kurios turi įtakos ekonominiam, socialiniam, demografiniam augimui ir aplinkos bei klimato kaitai. Mažeikių rajono savivaldybei numatyta skirti apie 16,8 mln. eurų.

Pagal ES sanglaudos politikos 6 prioriteto 1 tikslo 2 uždavinį, „Skatinti darnų judumą ir plėtoti aplinkai draugišką transportą, diegiant eismo saugos priemones bei mažinant anglies dioksido išmetimą“, Mažeikių rajono savivaldybės ketina įgyvendinti 6 projektus. Didžiausias iš jų būtų Mažeikių miesto gatvių važiuojamosios dalies rekonstrukcija, įdiegiant inžinerines saugaus eismo priemones. Šiam projektui numatoma skirti 1,2 mln. eurų. Taip pat pagal šį uždavinį bus įrengtos elektromobilių įkrovimo stotelės bei dvirčių takai.

Pagal 7 prioriteto 1 tikslo 3 uždavinį, „Skatinti investicijų pritraukimą į rajoną, įsisavinant 2014–2020 m. finansavimo laikotarpio Europos Sąjungos struktūrinių fondų ir Valstybės lėšas“ savivaldybė planuoja vykdyti 15 projektų. Šiam uždaviniui numatoma skirti apie 13,3 mln. eurų. 2015 m. lapkričio 24 d. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro įsakymu patvirtintas LR vidaus reikalų ministerijos 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos 7 prioriteto „Kokybiško užimtumo ir dalyvavimo darbo rinkoje skatinimas“ 07.1.1-CPVA-V-902 priemonės „Pereinamojo laikotarpio tikslinių teritorijų vystymas. I“ iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų siūlomų bendrai finansuoti valstybės projektų sąrašas (TAR, 2015, Nr. 18600). Šiame sąrašė įtrauktas vienas didžiausių Mažeikių rajono savivaldybės projektas „Ventos upės slėnio sutvarkymas, įrengiant rekreacinę ir aktyvaus poilsio zoną“, jo vertė - 1,02 mln. eurų. Lietuvos Respublikos susisiekimo ministro 2015 m. gruodžio 4 d. įsakymas Nr. 3-489 „Dėl 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos įgyvendinimo priemonės 06.2.1-TID-V-508 „Vieno lygio eismo sankirtų eliminavimas“ iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų siūlomų bendrai finansuoti valstybės projektų sąrašo Nr. 1 patvirtinimo“. Patvirtinatame sąrašė įtrauktas „Pėsčiųjų viaduko pergeležinkelį Mažeikiuose statyba“ projektas, kurio vertė 1,3 mln. eurų (TAR, 2016, Nr.13816). Šiuos du projektus savivaldybės administracija pradėjo įgyvendinti 2016 m. 2017–2020 m. laikotarpiu ES struktūrinių fondų lėšų numatoma skirti „Kompleksinis 1–6 tūkst. gyventojų

turinčių gyvenamųjų vietovių (išskyrus savivaldybių centrus), miestelių ir kaimų bendruomeninės ir viešosios infrastruktūros atnaujinimas“, „Socialinio būsto fondo plėtra, pritraukiant Europos Sąjungos investicijas“, „Parama investicijoms į kaimo vietovių atnaujinimą, kuriose gyventojų skaičius iki 1000 gyventojų“ bei kitiems projektams įgyvendinti.

Apibendrinus šio skyriaus duomenis galima daryti išvadą, kad Mažeikių rajono savivaldybė, lyginant su Telšių apskrities savivaldybėmis, efektyviau įsisavino ES struktūrinės paramos lėšas. Tačiau, nors didžiausia ES struktūrinė parama per 2007–2013 m. laikotarpį buvo skirta Mažeikių rajonui, bet tai ne vienintelis veiksnys, galėjęs lemti gyvenimo kokybę. Kokybės indeksui kilti trukdė tai, kad 2007–2013 m. buvo didesnis nedarbas, mažesnis verslo konkurencingumas, sunkiai sekėsi pritraukti užsienio investicijas. Tačiau apžvelgus 2014–2020 m. laikotarpį galima matyti, kad Mažeikių rajone yra pradėti ir dar bus vykdoma nemažai projektų, kurie pritrauks investicijas į rajoną bei mažins bedarbybę bei socialinę atskirtį.

Taigi apžvelgus Mažeikių rajono ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo padėtį, galima pereiti prie konkretaus objekto – Mažeikių rajono universalių daugiafunkcinių centrų plėtros, kaip empirinės magistro darbo dalies objekto.

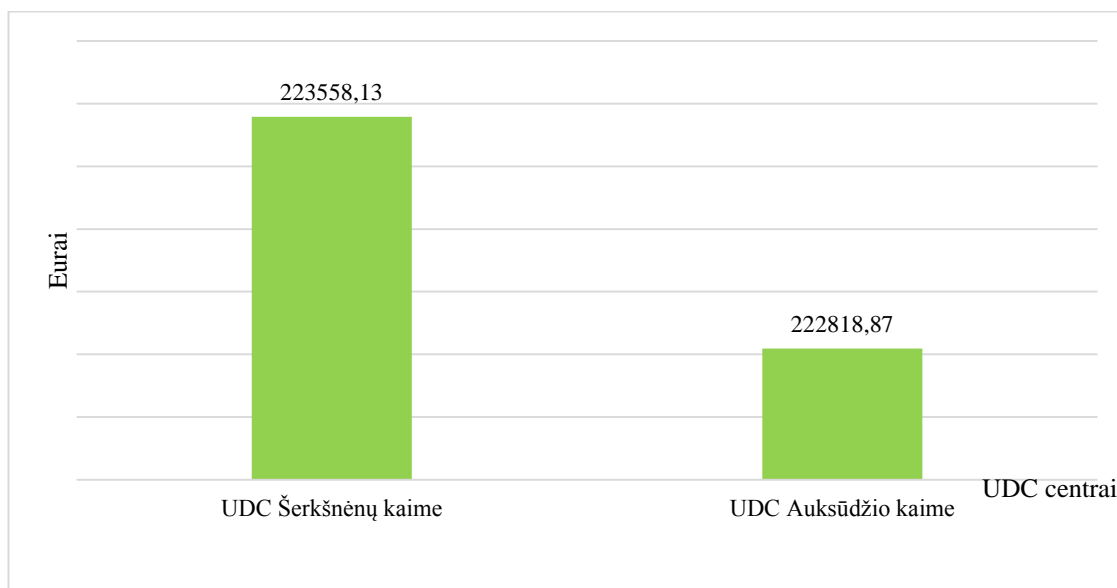
### **3.2. Mažeikių rajono universalių daugiafunkcinių centrų veiklos pristatymas**

Per daugiau nei dešimtmetį buvo uždaryta pusė Lietuvos mokyklų, tačiau Švietimo ir mokslo ministerijos iniciatyva šalyje pradėti steigti daugiafunkciniai centrai. Šalyje būtina užtikrinti švietimo paslaugų administravimo ir teikimo kokybę, sukurti lanksčią ir atvirą švietimo sistemą, sudaryti sąlygas mokytis visą gyvenimą. Aktualių bendruomenės problemų sprendimui bei tinkama žmoniškųjų išteklių valdymui „pradėjo kurtis įvairūs bendruomenės centrai, kuriais yra siekiama suartinti įvairių socialinių grupių narius“ (Universalių daugiafunkcinių centrų (UDC) steigimas ir plėtra, 2008). Pasibaigus 2007–2013 m. programavimo laikotarpiui, kai Lietuva sėkmingai įsisavino paramos lėšas, reiktu įvertinti, kokią įtaką Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšos turi universaliems daugiafunkciniams centrams.

Mažeikių rajono savivaldybės taryba 2010 m. gegužės 28 d. sprendimu Nr. T1-191 pritarė projektų rengimui, kurie finansuojami iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų, pagal priemonę „Universalių daugiafunkcinių centrų kaimo vietovėse steigimas“. Savivaldybė įsipareigojo prisidėti 15 procentų kiekvieno projekto vertės, tinkamų išlaidų Savivaldybės įnašą ir finansuoti netinkamas išlaidas, kurių nepadengia projektų finansavimas. To pasekoje, Mažeikių rajono savivaldybės administracijos projektai Nr. VP3-2.2-ŠMM-04-R-81-002 „Universalaus daugiafunkcinio centro Šerkšnėnų seniūnijos Šerkšnėnų kaime steigimas“ ir Nr. VP3-2.2-ŠMM-04-R-81-003 „Universalaus

daugiafunkcinio centro Laižuvos seniūnijos Auksūdžio kaime steigimas“ buvo įtraukti į Telšių regiono projektų, finansuojamų pagal 2007–2013 m. Sanglaudos skatinimo veiksmų programos 2 prioriteto „Viešųjų paslaugų kokybė ir prieinamumas: sveikatos, švietimo ir socialinė infrastruktūra“ VP3-2.2-ŠMM-04-R priemonę „Universalių daugiafunkcinių centrų kaimo vietovėse steigimas“, sąrašą Nr. VP3-2.2-ŠMM-04-R-81, patvirtintą Telšių regiono plėtros tarybos 2010 m. rugpjūčio 31 d. sprendimu Nr. 49/10VL-4. Jų tikslas buvo nukreiptas spręsti viešųjų paslaugų, skirtų įvairaus amžiaus gyventojų grupėms, kokybės ir prieinamumo problemoms kaimo gyvenamosiose vietovėse. Šie projektai prisidėjo prie Sanglaudos skatinimo veiksmų programos 2 prioriteto „Viešųjų paslaugų kokybė ir prieinamumas: sveikatos, švietimo ir socialinė infrastruktūra“ uždavinio „Užtikrinti aukštesnę švietimo ir studijų sistemos paslaugų kokybę bei prieinamumą, gerinant visų amžiaus grupių asmenų dalyvavimą mokymosi visą gyvenimą sistemoje“ įgyvendinimo. Siekiant šio prioriteto tikslų buvo numatyta stiprinti ikimokyklinio bei priešmokyklinio ugdymo paslaugas teikiančias įstaigas ir skatinti universalių centrų kaimo vietovėse steigimąsi.

Įgyvendinus projektus Mažeikių rajone, kuriems buvo skirta 446377,00 tūkst. eurų. ES struktūrinių fondų paramos lėšų, buvo įsteigti **Šerkšnėnų ir Auksūdžio universalūs daugiafunkciniai centrai**.



**3.5 pav.** Mažeikių rajono UDC steigimui išmokėtos ES struktūrinių fondų lėšos  
Šaltinis: LR Finansų ministerija.

3.5 paveiksle matyti, kad Šerkšnėnų kaimo UDC buvo skirta 223558,13 eurų, tai yra 739,26 eurų finansavimo daugiau nei UDC Auksūdžio kaime.

Naujuoju 2014–2020 m. ES fondų investicijų programoje nėra numatyta lėšų daugiafunkcinių centrų steigimui, bet yra galimybė persitvarkyti mokykloms į daugiafunkcinius centrus. Tai vykdyti gali pagal 2014–2020 m. programavimo laikotarpio 10 prioriteta „Investicijos į švietimą, įgūdžius ir

mokymąsi visą gyvenimą“ patvirtintą „Mokyklų tinklo efektyvumo didinimas“ Nr. 09.1.3-CPVA-R-724 priemone.

3.3 lentelė

**2014–2020 m. Mokyklų tinklo efektyvumo didinimo priemonei skirtos lėšos**

Finansavimo šaltiniai	Bendra suma
ES struktūrinių fondų lėšos <b>31670340,00 Eur</b>	34464781,00 Eur
LR Valstybės biudžeto lėšos <b>2794441,00 Eur</b>	

Šaltinis: sudarytas autorės, pagal LR finansų ministeriją.

Kaip matyti 3.3 lentelėje šiems projektams skirta 3444781,00 eurų ES struktūrinių fondų ir valstybės biudžeto lėšų bei savivaldybės administracijos prisidėjimas 7,5 proc. - 2794441,00 eurų prie projekto įgyvendinimo. Projektų įgyvendinimo procese dalyvauti gali savivaldybių administracijos. Šios programos tikslas gerinti švietimo mokymo įstaigų (pradinio, pagrindinio, vidurinių ir progimnazijų, gimnazijų) tinklą ir didinti ugdymo kokybę, pasitelkus ugdymo priemones ir aplinkos modernizavimą, užtikrinti vaikų saugumą ir pritaikymą nenaudojamų švietimo įstaigų patalpų kitoms formalaus švietimo reikmėms. Mažeikių rajono investicijų programoje naujų daugiavfunkcinių centrų kūrimuisi planuojama skirti apie 826,5 tūkst. eurų.

Vadovaujantis mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių, patvirtintų Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. birželio 29 d. nutarimu Nr. 768, 23 punktu, buvo įsteigtos **mokyklos - daugiavfunkciniai centrai**, skirtos 7 (6)–10 metų mokiniams mokytis pagal pradinio ugdymo programą,

- 6 (5) metų vaikams – pagal priešmokyklinio ugdymo programą,
- iki 6 (5) metų vaikams – pagal ikimokyklinio ugdymo programą.

Šiuose daugiavfunkciniuose centruose sudarytos sąlygos teikti vietos bendruomenei reikalingas kultūrinės, socialinės paslaugas bei vyksta kitos neformaliojo vaikų švietimo ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo programos (žr. 3.4 lentelė).

3.4 lentelė

**Mažeikių rajono UDC veiklos ir jų orientacija į tikslines grupes**

Veikla	Tikslinė grupė	Darbuotojai
<b>1. Ikimokyklinis ugdymas</b>	Vaikai nuo 1 iki 6/7 metų.	Ikimokyklinio ugdymo vaikystės pedagogas
<b>2. Priešmokyklinis ugdymas</b>	6–7 metų vaikai, nelankantys kitų ugdymo įstaigų.	Priešmokyklinio ugdymo pradinė klasių mokytojas
<b>3. Pradinis ugdymas</b>	7–11 metų vaikai besimokantys pagal bendrojo ugdymo programą.	Pradinė klasių mokytojas

<b>4. Neformalus vaikų užimtumas (laisvalaikio užimtumo, meninės saviraiškos grupės, IT, muzikos, dailės būreliai)</b>	Vaikai iki 18 metų amžiaus.	Neformalaus ugdymo specialistas, laisvalaikio pedagogas
<b>5. Neformalus suaugusiųjų švietimas</b>	Vyresni kaip 18 metų amžiaus asmenys.	Pedagogai, lektoriai
<b>6. Savišvieta (biblioteka, interneto prieigos taškas)</b>	Visi bendruomenės nariai.	Bibliotekininkas, savišvietos centro kuratorius
<b>7. Kultūrinės, pramoginės bei kitos veiklos</b>	Susirinkimai, bendruomenės susitikimai, švenčių, renginių organizavimas, kultūrinė veikla.	Administracija, kiti UDC darbuotojai, bendruomenė

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Atsižvelgiant į teikiamų paslaugų pobūdį ir tikslines grupes, esamos patalpas buvo pritaikytos centro veiklai:

- Mokymuisi ir savišvietai skirtos patalpos (biblioteka skaitykla, interneto prieigos taškai).
- Rūsyje įrengtas sanitarinis mazgas, katilinė.
- Suremontuotos bendruomenės centro patalpos, nupirkta įranga ir baldai.
- Sutvarkyta susirinkimams, susitikimams, bei mokymams skirta vieta.
- Vaikų užimtumui skirtos patalpos, centro aptarnavimui užtikrinti įrengtos valgyklos ir maisto gaminimo patalpos, atitinkančias higienos normų reikalavimus.

Apibendrinant šį skyrių galima teigti, kad gyventojų tikslinės grupės įgyja galimybę patenkinti specifinius socialinius ir švietimo poreikius. Įsisavinus ES struktūrinių fondų lėšas, Auksūdžio ir Šerkšnėnų kaimų universalūs daugiaviečiai centrai tapo vietovės traukos centru, siūlančiu užimtumo ir produktyvaus laisvalaikio organizavimo formas, kompetencijų ugdymo ir fizinio tobulėjimo galimybes.

### **3.3. Mažeikių rajono bendruomenės nuomonės tyrimo rezultatai**

Siekiant įvertinti ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimą universalių daugiaviečių centrų plėtrai Mažeikių rajone, svarbu tirti ir bendruomenės nuomonę šiuo klausimu. Bendruomenė konkrečiu atveju apima universalių daugiaviečių centrų lankytojus bei vietos valdžios atstovus. Taigi, šiame darbo poskyriuje pristatomi empirinių tyrimų, kurių dalyviais tapo Mažeikių rajono bendruomenės atstovai, rezultatai. Visų pirma, pristatomi kiekybinio universalių daugiaviečių centrų lankytojų nuomonės tyrimo (apklausos raštu) rezultatai bei kokybinio vietos valdžios atstovų nuomonės tyrimo (pusiau struktūrizuoto interviu) rezultatai.

### 3.3.1. Universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų nuomonės apie veiklos plėtrą tyrimo rezultatai

Universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų nuomonės apie veiklos plėtrą tyrime dalyvavo įvairiomis demografinėmis charakteristikomis pasižymintys lankytojai. Respondentų demografinės charakteristikos pateiktos 3.5 lentelėje.

3.5 lentelė

**Respondentų demografinės charakteristikos**

Demografinės charakteristikos		Respondentų skaičius	Respondentų proc.
Amžius	Iki 20	20	8,23
	21–30	34	13,99
	31–40	57	23,46
	41–50	66	27,16
	51–60	48	19,75
	61 ir daugiau	18	7,41
Išsilavinimas	Pagrindinis	17	7,00
	Vidurinis	36	14,81
	Profesinis	49	20,16
	Profesinis aukštasis	56	23,05
	Universitetinis aukštasis	84	34,57
	Kita	1	0,41
Teritorija	Miestas	49	20,16
	Užmiesčio vietovė	194	79,84
Iš viso		243	100,00

Jų pasiskirstymas pagal demografines charakteristikas parodė, kad universaliuose daugiafunkciniuose centruose, esančiuose Mažeikių rajone, dažniausiai lankosi 41–50 ir 31–40 metų amžiaus asmenys. Tai reiškia, kad, atsižvelgiant į lankytojų amžių, Mažeikių rajono universaliuose daugiafunkciniuose centruose dominuoja neformalaus suaugusiųjų švietimo, savišvietos, kultūrinės, pramoginės bei kitos veiklos. Didžioji dalis tyrimo dalyvių yra įgiję aukštąjį universitetinį išsilavinimą. 79,84 proc. universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų gyvena užmiesčio vietovėse, 20,16 proc. – mieste.



Universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų nuomonės apie veiklos plėtrą tyrimas buvo orientuotas į ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo, universalių daugiafunkcinių centrų veiklos proceso, universalių daugiafunkcinių centrų pasiektų rezultatų, įsisavinus ES struktūrinių fondų lėšas įvertinimą.

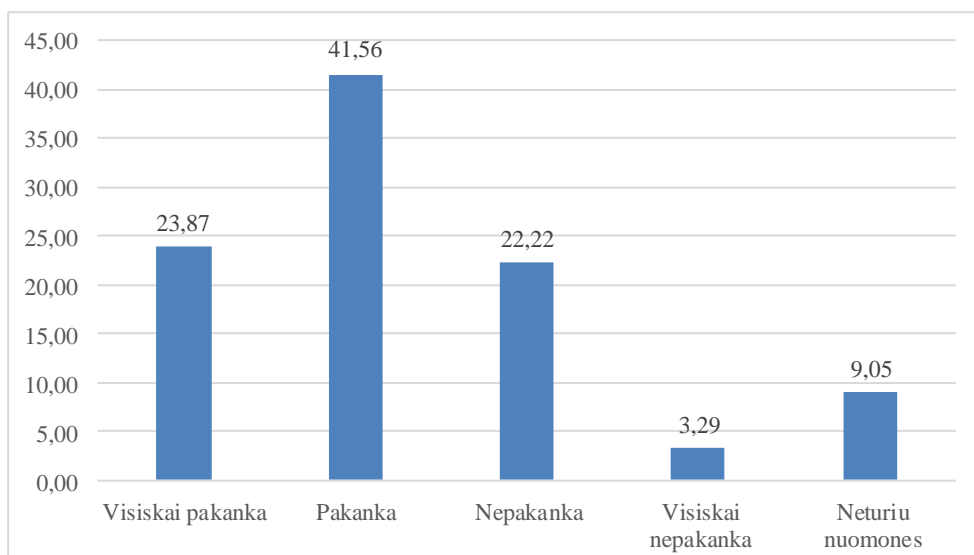
**ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumas.** Pirmiausia tyrimo dalyvių buvo paprašyta įvertinti ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą. Tiriamiesiems trumpai pristatytas, jog Lietuvoje vyksta projektų įgyvendinimas, įsisavinant ES struktūrinės paramos lėšas, teirautasi, ar jiems tokios informacijos pakanka. Respondentų pasiskirstymas pagal informacijos pakankamumą pateiktas 3.6 lentelėje. Tyrimo rezultatai leidžia išvelgti intensyvią informaciją apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo galimybes sklaidą. Net 34,16 proc. respondentų nurodė, jog jie gauna pakankamai daug informacijos apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimą.

3.6 lentelė

**Respondentų pasiskirstymas pagal informacijos apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo galimybes (N=243)**

Informacijos pakankamumas	Respondentų skaičius	Respondentų proc.
Pakankamai daug	83	34,16
Vidutiniškai	99	40,74
Labai mažai	34	13,99
Nieko neteko girdėti	6	2,47
Nesidomiu	21	8,64
Iš viso	243	100,00

Vidutiniškai informacijos kiekį įvertino 40,74 proc. tiriamųjų. Informacijos stoką išvelgė 13,99 proc. respondentų. O likusieji tyrimo dalyviai apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimą nebuvo nieko girdėję arba tuo nesidomi. Apibendrinant atsakymų į šį anketos klausimą rezultatus, galima išvelgti aukštą Mažeikių rajono bendruomenės informuotumą apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo galimybes lygį. Ir nors šis lygis yra itin aukštas, neaišku, ar informacijos pakanka ir apie lėšų įsisavinimo rezultatus. Dėl šios priežasties respondentų buvo prašoma įvertinti informacijos apie ES struktūrinės paramos lėšų įsisavinimo rezultatus pakankamumą Mažeikių rajono savivaldybėje. Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymų į šį anketos klausimą rezultatus pateiktas 3.8 paveiksle.



**3.6 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal informacijos apie ES struktūrinės paramos lėšų įsisavinimo rezultatus Mažeikių rajono savivaldybėje pakankamumą, proc. (N=243)

3.6 paveiksle pateikti duomenys rodo, kad informacijos ir apie ES struktūrinės paramos lėšų įsisavinimo rezultatus lygis yra aukštas. Tokią informaciją kaip pakankamą įvardijo 41,56 proc. tyrimo dalyvių, o visiškai pakankamą – 23,87 proc. Tikėtina, jog tai, kad net 65,43 proc. universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų disponuoja pakankama informacija apie paramos įsisavinimo rezultatus, galima paaiškinti tuo, kad objektai, įgyvendinami ES struktūrinės paramos lėšomis, yra pažymimi – juose ar ant jų būtina pateikti informaciją apie lėšų kilmės šaltinį. Informacijos apie ES struktūrinės paramos lėšų įsisavinimo rezultatus nepakanka 22,22 proc. tyrimo dalyvių, o visiškai nepakanka – 3,29 proc.

ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimu siekiama pagerinti gyventojų gyvenimo gerovę. Respondentų teirautasi, ar šis tikslas buvo įgyvendintas Mažeikių rajone. Tiriamųjų pasiskirstymas pagal poveikio vertinimus pateiktas 3.7 lentelėje.

3.7 lentelė

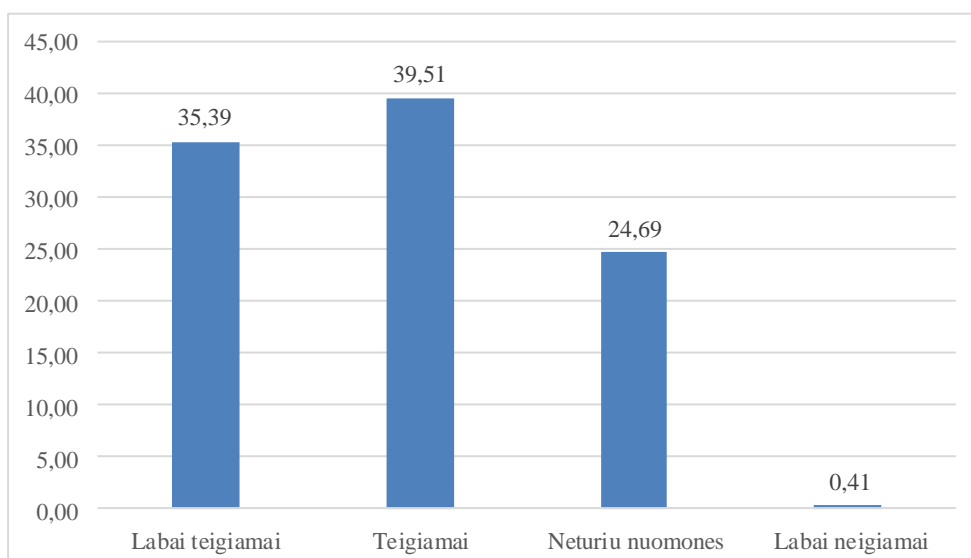
**Respondentų pasiskirstymas pagal ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikį gyventojų gyvenimo gerovei Mažeikių rajone (N=243)**

Informacijos pakankamumas	Respondentų sk.	Respondentų proc.
Taip, turėjo labai teigiamo poveikio	105	43,21
Taip, turėjo šiek tiek teigiamo poveikio	96	39,51
Ne, neturėjo jokio poveikio	9	3,70

Taip, bet turėjo neigiamo poveikio	8	3,29
Taip, bet turėjo labai neigiamo poveikio	2	0,82
Neturiu nuomonės	23	9,47
Iš viso	243	100,00

Nustatyta, jog, Mažeikių rajono gyventojų požiūriu, ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikis neabejotinai yra teigiamas. Labai teigiamu jį įvardijo 43,21 proc. tiriamųjų, o šiek tiek teigiamu – 39,51 proc. Neutralūs paramos poveikio vertinimai – itin reti (3,70 proc.), dar retesnės neigiamos nuostatos ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikio atžvilgiu. Tokios palankios gyventojų nuostatos prisideda prie palankios struktūrinių fondų paramos socialinės aplinkos formavimo.

2013–2017 m. laikotarpiu, įsisavinant ES struktūrinių fondų lėšas, buvo steigiami universalūs daugiafunkciniai centrai. Siekiant nustatyti, kaip Mažeikių rajono gyventojai vertina šių funkcinių centrų steigimą, į anketą buvo įtrauktas penktasis klausimas. Atsakymų į šį anketos klausimą pasiskirstymas pateiktas 3.7 paveiksle. Kaip matyti iš 3.7 paveiksle pateiktų duomenų, universalinių daugiafunkcinių centrų lankytojų požiūris į šių centrų steigimą, įsisavinant 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšas, yra gana pozityvus. Kaip teigiamą jį įvertino 39,51 proc. tyrimo dalyvių, kaip labai teigiamą – 35,39 proc. Neigiami vertinimai buvo itin reti (0,41 proc.).



**3.7 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal universalinių daugiafunkcinių centrų steigimo, įsisavinant 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšas, vertinimus, proc. (N=243)

Tikėtina, jog universalinių daugiafunkcinių centrų lankytojų požiūris į ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą gali skirtis, priklausomai nuo lankytojų charakteristikų, todėl atlikti

koreliacijos testai tarp ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo vertinimų ir respondentų demografinių charakteristikų (žr. 3.8 lent.).

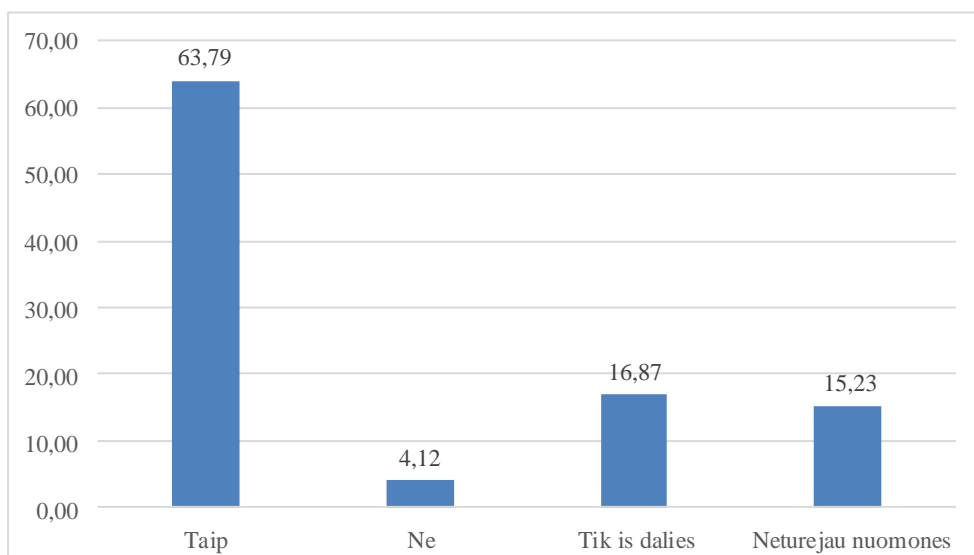
3.8 lentelė

**Koreliacija tarp ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo vertinimų ir respondentų demografinių charakteristikų**

ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo aspektai		Demografinės charakteristikos		
		Amžius	Išsilavinimas	Gyvenamoji vietovė
Informuotumo apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo galimybes lygis	<i>r</i>	<b>-0,24</b>	<b>-0,34</b>	-0,02
	<i>p</i>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	0,70
Informacijos apie Europos Sąjungos struktūrinės paramos lėšų įsisavinimo rezultatus Mažeikių rajono savivaldybėje pakankamumas	<i>r</i>	<b>-0,31</b>	<b>-0,39</b>	0,06
	<i>p</i>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	0,35
ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikis gyventojų gyvenimo gerovei Mažeikių rajone	<i>r</i>	<b>-0,21</b>	<b>-0,42</b>	0,01
	<i>p</i>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	0,90
Universalių daugiafunkcinių centrų steigimo įsisavinant 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšas vertinimas	<i>r</i>	<b>-0,19</b>	<b>-0,41</b>	0,10
	<i>p</i>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	0,13

Koreliacijos testai parodė, kad tarp visų ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo aspektų ir universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų amžiaus bei išsilavinimo egzistuoja gana silpni atvirkštiniai ryšiai. Tai reiškia, kad vyresni ir žemesnį išsilavinimą įgyję centrų lankytojai yra linkę prasčiau vertinti struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą. Tarp gyvenamosios vietovės ir efektyvumo aspektų reikšmingų ryšių nenustatyta.

**Universalių daugiafunkcinių centrų veiklos proceso vertinimas.** Šio bloko klausimais siekta nustatyti, ar Mažeikių rajono gyventojai pritaria universalių daugiafunkcinių centrų steigimui jų gyvenamojoje vietovėje, kieno iniciatyva steigti šie centrai ir įvertinti lėšų įsisavinimą universalaus daugiafunkcinio centro steigimui ir veiklai. Penktuoju tyrimo anketos klausimu respondentai atskleidė, ar jie asmeniškai pritaria universalių daugiafunkcinių centrų steigimui jų gyvenamojoje vietovėje (žr. 3.8 pav.).



**3.8 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal pritarimą universalių daugiafunkcinių centrų steigimui gyvenamojoje vietovėje, proc. (N=243)

Kaip atskleidė tyrimo rezultatai, didžioji dalis universaliuose daugiafunkciniuose centruose besilankančių gyventojų pritarė šių centrų steigimui. Šių centrų steigimo idėją tik iš dalies palaikė 16,87 proc. tyrimo dalyvių. Aiškias nepritarimo nuostatas išreiškė tik 4,12 proc. respondentų. Taigi, universalių daugiafunkcinių centrų steigimas susilaukė didelio vietos bendruomenės palaikymo.

Iniciatyvų dėl universalių daugiafunkcinių centrų steigimo galima sulaukti iš vietos gyventojų, kaimo bendruomenės, seniūnijos, savivaldybės, Vyriausybės ar kitų šalių. Siekiant nustatyti, kas labiausiai rodė iniciatyvumą steigiant centrus Mažeikių rajone, į tyrimo anketą buvo įtrauktas šeštasis klausimas. Atsakymų į šį anketos klausimą pasiskirstymas pateiktas 3.9 lentelėje.

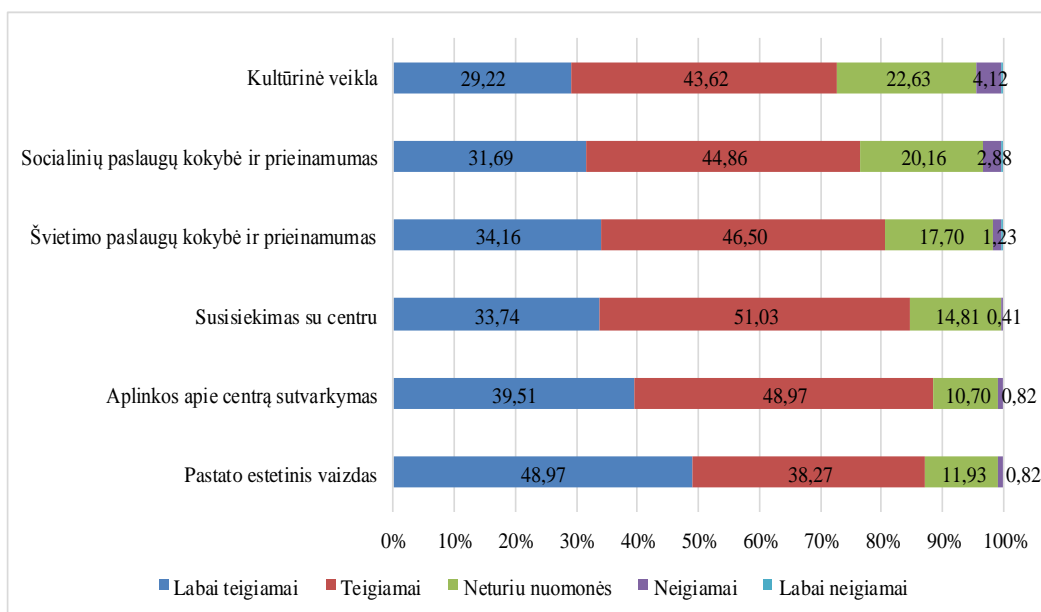
3.9 lentelė

**Respondentų atsakymų pasiskirstymas pagal didžiausią iniciatyvą rodžiusias šalis, steigiant universalų daugiafunkcinį centrą (N=243)**

Iniciatoriai	Atsakymų sk.	Atsakymų proc.
Vietos gyventojai	109	17,72
Kaimo bendruomenė	130	21,14
Seniūnija	168	27,32
Savivaldybė	145	23,58
Vyriausybė	63	10,24
Iš viso	615	100,00

3.9 lentelėje pateikti tyrimo rezultatai leidžia teigti, jog seniūnijos, steigiant universalius daugiafunkcinius centrus, buvo iniciatyviausios. Išskirtinis ir savivaldybės bei kaimo bendruomenių iniciatyvumas. Patys gyventojai neretais atvejais taip pat rodė iniciatyvas.

Tyrimo dalyvių buvo prašoma įvertinti, kaip 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšos buvo įsisavintos universalaus daugiafunkcinio centro pastato estetiniam vaizdui, aplinkos sutvarkymui, susisiekimui su centru, švietimo paslaugų kokybei ir prieinamumui, socialinių paslaugų kokybei ir prieinamumui, kultūrinei veiklai. Respondentų pasiskirstymas pagal šių aspektų įvertinimus pateiktas 3.9 paveiksle.



**3.9 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal daugiafunkcinių centrų steigimo ir veiklos aspektų vertinimus, proc. (N=243)

Daugiausia tyrimo dalyvių (48,97 proc.) labai teigiamai įvertino pastato estetinį vaizdą. Aplinkos apie centrą sutvarkymą labai teigiamai įvertino 39,51 proc. Respondentų pasiskirstymas pagal visus aspektus gana artimas, žvelgiant tik į pasiskirstymą, sunku spręsti, kurie aspektai, respondentų požiūriu, yra vertinami geriau, o kurie prasčiau. Dėl šios priežasties skaičiuota visų aspektų vertinimų skiriamoji geba, kurios ribos tiriamu atveju galėjo svyruoti nuo 1 iki 5, kur 1 – reiškia „labai neigiamai“, o 5 – „labai teigiamai“. Aspektų vertinimų skiriamoji geba parodė, kad geriausiai vertinamas pastato estetiškas vaizdas (4,35 balo iš 5 galimų), kiek prasčiau – aplinkos apie centrą sutvarkymas (4,27 balo), susisiekimas su centru (4,18 balo), švietimo paslaugų kokybė ir prieinamumas (4,13 balo), socialinių paslaugų kokybė ir prieinamumas (4,05 balo). Prasčiausiai įvertinta kultūrinė veikla (3,97 balo). Siekiant nustatyti, ar daugiafunkcinių centrų steigimo ir veiklos

aspektų vertinimai yra susiję su ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumu, atlikti koreliacijos testai (žr. 3.10 lent.).

3.10 lentelė

**Koreliacija tarp daugiafunkcinių centrų steigimo ir veiklos aspektų ir ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo vertinimų**

ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo aspektai		Daugiafunkcinių centrų steigimo ir veiklos aspektai					
		Pastato estetiškas vaizdas	Aplinkos apie centrą sutvarkymas	Susisiekimas su centru	Švietimo paslaugų kokybė ir prieinamumas	Socialinių paslaugų kokybė ir prieinamumas	Kultūrinė veikla
Informuotumo apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo galimybes lygis	<i>r</i>	0,28	0,29	0,30	0,42	0,42	0,32
	<i>p</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Informacijos apie Europos Sąjungos struktūrinės paramos lėšų įsisavinimo rezultatus Mažeikių rajono savivaldybėje pakankamumas	<i>r</i>	0,25	0,31	0,25	0,43	0,45	0,39
	<i>p</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikis gyventojų gyvenimo gerovei Mažeikių rajone	<i>r</i>	0,41	0,37	0,31	0,36	0,39	0,35
	<i>p</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Universalių daugiafunkcinių centrų steigimo įsisavinant 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšas vertinimas	<i>r</i>	0,54	0,54	0,37	0,58	0,56	0,50
	<i>p</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Koreliacijos testai parodė, kad visi daugiafunkcinių centrų steigimo ir veiklos aspektai reikšmingais tiesioginiais ryšiais yra susiję su ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumo aspektais. Tai reiškia, kad didėjant ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumui, gerėja universalus daugiafunkcinio centro pastato estetinio vaizdo, aplinkos sutvarkymo, susisiekimo su centru, švietimo paslaugų kokybės ir prieinamumo, socialinių paslaugų kokybės ir prieinamumo, kultūrinės veiklos vertinimai. Stipriausi ryšiai nustatyti tarp universalių daugiafunkcinių centrų steigimo įsisavinant 2007–2013 m. ES struktūrinių fondų lėšas vertinimų ir daugiafunkcinių centrų steigimo ir veiklos aspektų vertinimų.

**Universalių daugiafunkcinių centrų pasiektų rezultatų vertinimas, įsisavinus ES struktūrinių fondų lėšas.** Respondentų buvo prašoma įvertinti šių universaliuose

daugiafunkciniuose centruose teikiamų paslaugų kokybę: popamokinis vaikų užimtumas, suaugusių užimtumas, ikimokyklinis ugdymas, dienos centras vaikams, suaugusių švietimo centras, neformalus vaikų švietimas, profesinis informavimas, socialinė pagalba įvairioms amžiaus grupėms, pedagoginė pagalba vaikui/šeimai/mokytojui, psichologinė pagalba įvairioms amžiaus grupėms, bendruomenės centras, vaikų vasaros poilsio organizavimas, kultūros renginiai bendruomenei. Siekiant objektyviau palyginti šių paslaugų kokybę, skaičiuota visų paslaugų kokybės vertinimų skiriamoji geba, kurios ribos tiriamu atveju galėjo svyruoti nuo 1 iki 3, kur 1 – reiškia labai žemą kokybę, o 3 – labai aukštą (žr. 3.11 lent.).

3.11 lentelė

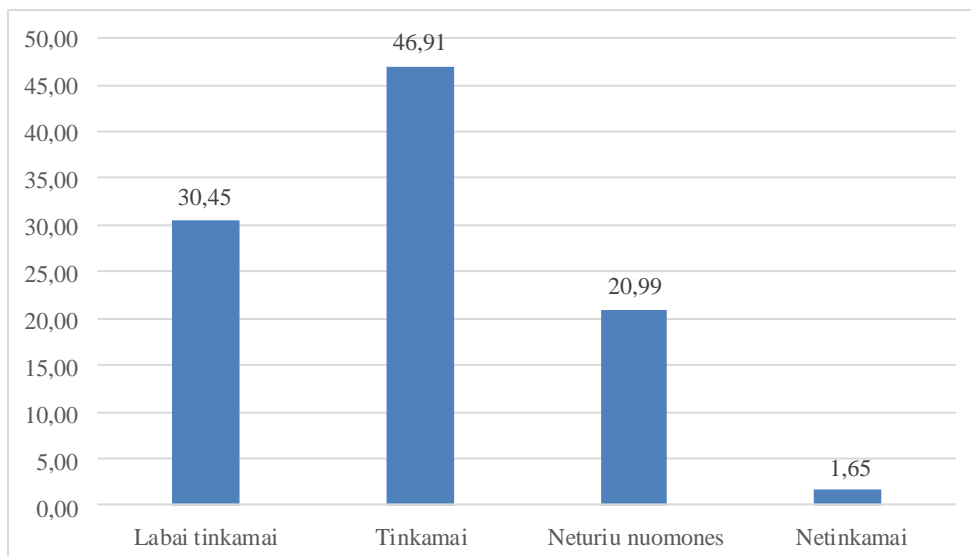
**Vidutiniai universaliuose daugiafunkciniuose centruose teikiamų paslaugų kokybės vertinimai, balais**

<b>Paslaugos</b>	<b>Vidurkis, balais</b>
Ikimokyklinis ugdymas	2,67
Popamokinis vaikų užimtumas	2,58
Neformalus vaikų švietimas	2,52
Dienos centras vaikams	2,47
Bendruomenės centras	2,46
Kultūros renginiai bendruomenei	2,30
Pedagoginė pagalba vaikui/šeimai/mokytojui	2,25
Profesinis informavimas	2,18
Socialinė pagalba įvairioms amžiaus grupėms	2,17
Suaugusių užimtumas	2,10
Suaugusių švietimo centras	2,09
Vaikų vasaros poilsio organizavimas	2,08
Psichologinė pagalba įvairioms amžiaus grupėms	2,06

Tyrimo rezultatai rodo, kad ikimokyklinis ugdymas, popamokinis vaikų užimtumas bei neformalus vaikų švietimas – aukščiausia kokybe pasižyminčios paslaugos. Nepakankama psichologinės pagalbos įvairioms amžiaus grupėms, vaikų vasaros poilsio organizavimo bei suaugusiųjų švietimo centro paslaugų kokybė.



Anketinės apklausos dalyviai išreiškė savo nuomones ir dėl ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai tinkamumo. Respondentų pasiskirstymas pagal atsakymų į šį anketos klausimą rezultatus pateiktas 3.10 paveiksle.



**3.10 pav.** Respondentų pasiskirstymas pagal ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai tinkamumas, proc. (N=243)

Kaip matyti iš 3.10 paveiksle pateiktų duomenų, daugumos tyrimo dalyvių požiūriu, ES struktūrinių fondų lėšos universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai buvo įsisavintos tinkamai. Lėšų įsisavinimo tinkamumą respondentai pagrindė tuo, kad: centras įsteigtas, veikla vyksta, centras tapo bendruomenės susibūrimo vieta, stiprėja kaimo bendruomenė („atsirado kultūros židinytis kaime“), gyventojams teikiamos kokybiškos paslaugos, užtikrinama vaikų gerovė („ypač daug aktyvios veiklos skiriama vaikams“, „mažieji kopia į žinių pasaulį“), įsteigta naujų darbo vietų („užimtumas pagerėjo kaime“), paslaugomis gali naudotis įvairaus amžiaus vartotojai („paslaugomis naudojami nuo ikimokyklinio amžiaus vaiku iki suaugusiojo ir net senolio“, „vyresnio amžiaus žmonės noriai leidžia laiką bendraudami, šviesdamiesi“, „laukiami visi gyventojai: ir dideli, ir maži“), lėšos įsisavintos tikslingai, panaudoti kurį laiką nenaudoti pastatai („buvo pritaikyti buvę vaikų darželių pastatai“), paslaugos aktualios („paslaugos aktualios vietos gyventojams“, „visiems norintiems prieinamas internetas“). Sulaukta ir kitokios nuomonės: vienas respondentas išsakė, kad „centrus sukūrė, tik neatsižvelgė į darbuotojų skaičių centruose“.

Apibendrinant universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų nuomonės apie veiklos plėtrą tyrimo rezultatai parodė, kad centrų lankytojai itin palankiai vertina ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą, universalių daugiafunkcinių centrų veiklos procesą, universalių daugiafunkcinių centrų pasiektus rezultatus, įsisavinus ES struktūrinių fondų lėšas įvertinimą.

### 3.3.2. Vietos valdžios atstovų nuomonės tyrimo rezultatai

Atlikus interviu su vietos valdžios atstovais, gauti rezultatai, kuriais remiantis galima identifikuoti universalių daugiafunkcinių centrų veiklos problemas bei išskirti plėtros kryptis.

**ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo bendrieji aspektai.** Informantų buvo prašoma nurodyti, ar ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas yra sėkmingas. Tyrime dalyvavę meras, projekto vadovas, universalių daugiafunkcinių centrų direktorės bei kaimo bendruomenių pirmininkės visiškai nesuabejojo lėšų įsisavinimo sėkme. Visų pirma, tą rodo veikiantis universalus daugiafunkcinis centras („objektai atidaryti ir pilnai dirba“, I1; „UDC atitinka savo funkcijas“, I2; „jū dėka atsirado daugiafunkcinis centras“, I4). Be to, projektas įgyvendintas laiku. Tinkamai įsisavintos lėšos daro teigiamą poveikį gyventojų kokybei („tiesioginį poveikį gyventojų gyvenimo kokybei“, I1; „didelę reikšmę“, I2; „tikrai didelę reikšmę“, I3; „gerėja gyvenimo kokybė“, I4; „gyventojų gerovei turi didelę reikšmę“, I5). Informantai ir konkrečiau įvardijo ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikio sritis – bendruomenę, socialinę atskirtį bei paslaugų prieinamumą (žr. 3.12 lent.). Be minėtų sričių informantai išskyrė ir teigiamą įtaką gyvenamosios aplinkos estetiniam vaizdai („gražėja gyvenvietė, aplinka“, I4), kultūrai („kultūriniam gyvenimui turi didelę reikšmę“, I5).

3.12 lentelė

#### Informantų nuomonė apie ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikį gyventojų gerovei

Kategorija	Subkategorija	Citatos
Teigiamas ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikis gyventojų gyvenimo gerovei	Stiprėja bendruomenė	„Vienija bendruomenę“, I2 „UDC vienija bendruomenę“, I3
	Mažėja socialinė atskirtis	„Tarp kaimo ir miesto gyventojų yra mažinama socialinė atskirtis“, I2, I5 „Mažėja socialinė atskirtis“, I3 „Mažina socialinę atskirtį tarp kaimo ir miesto“, I4
	Didėja paslaugų prieinamumas	„Visos reikalingos paslaugos būtų arčiau žmogaus“, I2 „Didina pasiekiamumą paslaugų kurios yra suteikiamos kaimo teritorijoje“, I5 „Prieinamumą paslaugų didina“, I5

Teigiama informantų nuomonė apie ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikį neabejotinai skatina informantus dalyvauti ES struktūrinių fondų paramos projektuose. Visgi, mero, projektų vadovo, universalių daugiafunkcinių centrų direktorių bei kaimo bendruomenių pirmininkų iniciatyvumo ir motyvų nepakanka – svarbu, kad į šį procesą norėtų įsitraukti ir užmiesčio gyventojai. Informantų teirautasi, kokie veiksniai galimai skatina šių gyventojų dalyvavimą pritraukiant ES struktūrinių fondų lėšas į savo teritorijas. Tyrimo rezultatai parodė, kad skatinant užmiesčio gyventojų dalyvavimą minėtame procese, svarbiausi veiksniai yra siejami su gyvenamąja aplinka, infrastruktūra, paslaugų teikimo patogumu bei verslumu (žr. 3.13 lent.).

**Informantų nuomonė apie užmiesčio gyventojų dalyvavimą pritraukiant ES struktūrinių fondų lėšas į savo teritorijas skatinančius veiksmus**

Kategorija	Subkategorija	Citatos
Dalyvavimą skatinantys veiksniai	Gyvenamosios aplinkos gerinimas	„Galimybė pagerinti gyvenamąją aplinką“, I1 „Gyventojus ir bendruomenes inicijuoti projektus skatina galimybė pagerinti gyvenamąją aplinką“, I4
	Infrastruktūros gerinimas	„Sukurti ar atnaujinti infrastruktūrą“, I1, I3 „Kurti infrastruktūrą“, I4
	Verslumo stiprinimas	„Plėtoti ar kurti verslus“, I1, I3 „Skatinti verslus“, I4
	Paslaugų teikimo patogumo didinimas	„Ir įvairias teikamas paslaugas prisiartinti prie namų“, I5 „Visos paslaugos teikimos vienoje vietoje“, I6

Užmiesčio gyventojų dalyvavimą pritraukiant ES struktūrinių fondų lėšas į savo teritorijas galimai skatina ir patogesnis paslaugų teikimas, socialinės atskirties mažinimas („*dėl socialinės atskirties tai yra daroma*“, I2), gyventojų kompetencijų tobulinimas („*kaimo žmogus turėtų progresą, tobulėjimą*“, I2), atvirumo didinimas („*neužsidarytu žmonės savo trobelėse*“, I2) bei jau minėtas gyvenimo kokybės gerinimas („*noras pagerinti gyvenimo kokybę*“, I5).

**Įsisavinimo procesas.** Informantai, aptardami ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų steigimui, nurodė, kaip visas šis procesas vyksta. Apibendrinus tyrimo dalyvių išvalgas, nustatyta tokia eiga:

- 1) iniciatyva bendruomenėje;
- 2) poreikio analizė (pilotinis tyrimas);
- 3) projektų įgyvendinimo perspektyvos vertinimas;
- 4) galimybių savivaldybei iš dalies finansuoti projekto įgyvendinimą ir įstaigos išlaikymą ateityje;
- 5) investicinių-techninių projektų rengimas;
- 6) ekspertizės atlikimas;
- 7) viešųjų pirkimų vykdymas.

Nustatyta, jog universalių daugiafunkcinių centrų steigimo efektyvumą lemia planuojamų veiklų įvairovė („*veiklų įvairovė*“, I2; „*kai UDC siūlo įvairias veiklas skirtingo amžiaus žmonių grupei, tai yra efektyvu*“, I2; „*jei inventorius naudojamos patalpos užpildomos tai gerai*“, I2), demografinė situacija regione („*kiek iš tikro yra gyventojų, kiek emigravusių, kiek gimsta*“, I5), vieta („*vieta ir turi didelę įtaką, nes Šerkšnėnai yra nedėkingoje vietoje, apink yra per daug įstaigų šalia esančių kaimuose tiek mokyklų tiek darželių*“, I5; „*neefektyviam lėšų įsisavinimui turi įtakos ir kaimo vietovės padėtis*“, I5), konkurencinė situacija („*ar turi konkurentų*“, I5), bendruomenės pritraukimo galimybės („*ar turės galimybę pritraukt bendruomenę*“, I5).

Iniciatyvą dėl universalių daigafunkcinių centrų steigimo rodė įvairios šalys: vietos bendruomenės („vietos bendruomenių nariai“, I1; „kai bendruomenė pritarė“, I2), bendruomenių pirmininkai, seniūnai („bendruomenės pirmininkas pirmas iniciavo UDC steigimą“, I2; „bendruomenės pirmininkas, seniūnas“, I5). Proceso vadovai – seniūnai bei kaimo bendruomenių pirmininkai („procesui vadovavo seniūnas ir bendruomenės pirmininkė“, I1; „seniūnas ir bendruomenės pirmininkė“, I4). Universalių daigafunkcinių centrų projektus ruošė konsultantai. Konsultantų paslaugos pirktos per viešuosius pirkimus. O proceso metu konsultavo, pastabas bei paaiškinimus teikė Centrinė projektų valdymo agentūra, LR Vidaus reikalų ministerija. Lėšų įsisavinimo procese teko bendradarbiauti su įvairiomis institucijomis: Centrine projektų valdymo agentūra, LR Vidaus reikalų ministerija, Viešųjų pirkimų tarnyba, Telšių teritorijų planavimo ir statybos valstybinės priežiūros skyriumi, VĮ Registrų centru, Mažeikių rajono savivaldybės administracija (Ekonomikos skyriumi, strateginiu skyriumi, viešųjų pirkimų skyriumi).

Universalių daigafunkcinių centrų įsteigimui skirtos ES struktūrinių fondų lėšos, anot informantų, įsisavintos efektyviai. Efektyvumą, anot respondentų rodo tai, kad siektas tikslas įgyvendintas – universalus daigafunkcinis centras buvo atidarytas („buvo atidarytas udc atitinkantis visus užbrėžtus tikslus“, I5), tai buvo padaryta laiku („projektai įgyvendinti laiku“, I1), centro erdvės racionaliai išplanuotos bei aprūpintos („labai racionaliai buvo apgalvoti, kabinetai, erdvės, kur kokių reikia baldų, kur kokių priemonių reiks“, I2), o ir buvusios klaidos pašaltintos („nedideli trūkumai ir neatitikimai pašalinti“, I1). Pasiteiravus apie potencialų investicijų į šį projektą atsipirkimą, sulaukta įvairių nuomonių. Informantai minėjo, jog investicijos į daigafunkcinį centrą jau atsipirko moraliniu aspektu („jau atsipirko“, I1; „socialiniais poreikiais jau yra investicija atsipirkusi. Paslaugų kokybė geresnė nei miesto mokyklose. Tėvai vadina šią įstaigą licejumi“, I2). Dėl finansinio atsipirkimo perspektyvų kilo abejonių („materialus atsipirkimas tolimoje ateityje, nes komercinė veikla nevykdoma“, I1, „ar atsipirks?-sąlyginis klausimas. Lėšom pasverti yra sunku. Įstaiga auganti, vaikų daugėja iš 12 jau 32“, I2). Abejonių dėl atsipirkimo kilo tiek dėl demografinių pokyčių, tiek dėl padarytų spragų, rengiant projektą („apie atsipirkimą sunku kalbėti, nes nežinia ar bus kam lankyti tą centrą po 5 metų, ar bus vaikų ir narių, kurie lankysis. Atidarymo metu buvo tik 3 vaikai, o kitus teko ieškoti iš kitų kaimų. Kadangi kaime yra atskiras kultūros centras, ambulatorja, jie veikia atskirai, UDC atskirai. Tik manau, kad nebuvo pilotinių tyrimų, neįvertinata vietovė, demografiniai kriterijai, kultūriniai poreikiai“, I5). Be to, dėl projekto pobūdžio atsipirkimą vertinti gana sudėtinga („apie atsipirkimą, mes toj vietoj tikrai negalime kalbėti. Tas atsipirkimas, ekonomiškai finansiškai negali būti paskaičiuojamas, dėl to, kad savivaldybės tikslas užtikrinti tam tikrų funkcijų įgyvendinimą ir gyventojų prieinamumą. Manau negalim suskaičiuoti kiek žmonių apsilankė bibliotekoje, kiek

felčeriniame punkte, kiek vaikai gauna ugdymo paslaugų ir kitų paslaugų, nėra vedama statistika“ (I6).

**Universalių daugiavfunkcinių centrų veikla.** Tyrime dalyvusių mero, projekto vadovo, universalių daugiavfunkcinių centrų direktorių bei kaimo bendruomenių pirmininkų teirautasi, kokių grupių gyventojų poreikius tenkina universalūs daugiavfunkciniai centrai ir jų veikla. Tyrimo rezultatai rodo, kad šių centrų tikslinė auditorija – labai plati (žr. 3.14 lent.).

3.14 lentelė

**Informantų nuomonė apie tikslinę universalių daugiavfunkcinių centrų auditoriją**

<b>Kategorija</b>	<b>Subkategorija</b>	<b>Citatos</b>
Vaikai, kaip universalaus daugiavfunkcinio centro tikslinė grupė	Ikimokyklinio amžiaus vaikai	„Ikimokyklinio ir priešmokyklinio amžiaus vaikai“, I1, „Nuo mažiausių (2 m.)“, I2 „Ikimokyklinio amžiaus vaikai“, I4
	Pradinės mokyklos mokiniai	„Pradinės mokyklos mokiniai“, I1 „Pradinukai“, I4
	Vyresniųjų klasių mokiniai	„Vyresniųjų klasių mokiniai“, I1 „Vyresni mokiniai“, I4
Suaugusieji, kaip universalaus daugiavfunkcinio centro tikslinė grupė	Suaugusieji	„Vyresni kaip 18 metų amžiaus asmenys“, I1 „Suaugę“, I6
	Senjorai	„Senjorų“, I2, I3 „Garbingo amžiaus žmogaus“, I6

Universalūs daugiavfunkciniai centrai tenkina labai įvairius vaikų bei suaugusiųjų poreikius. Vieno informanto teigimu, „Mokymasis visą gyvenimą, pradedant nuo darželio, mokyklos, bendruomenės tikslai, gali būti ir 70 ir 90 metų, kuriems reikia tų paslaugų. Tai susibūrimo, bendravimo užsiėmimo ir kitų dalykų vieta“ (I6).

Informantų buvo paprašyta įvardinti, kokias paslaugas jie įvardintų kaip svarbiausias. Tyrimo dalyvių įvarintos universaliuose daugiavfunkciniuose centruose teikiamos paslaugos ir išskirtos svarbiausios paslaugos pateiktos 3.15 lentelėje. Tyrimo dalyvių teigimu, universaliuose daugiavfunkciniuose centruose teikiamų paslaugų spektras – labai platus. Paslaugos apima švietimą, laisvalaikio organizavimą, maitinimą, sveikatos priežiūrą ir kt. Anot informantų, svarbiausios yra švietimo ir kultūrinės paslaugos.

**Universaliuose daugiafunkciniuose centruose teikiamos paslaugos**

<b>Paslaugos</b>	<b>Svarbiausios paslaugos</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, neformalaus vaikų ir suaugusiųjų ugdymo bei susijusi veikla</li> <li>• Neformalaus švietimo paslaugos</li> <li>• Bibliotekos paslaugos</li> <li>• Medicinos kabineto paslaugos</li> <li>• Kultūros namai</li> <li>• Keramikos būreliai</li> <li>• Dramos būrelis</li> <li>• Dainavimo būrelis</li> <li>• Muzikos būrelis</li> <li>• Kirpyklos paslaugos</li> <li>• Masažo paslaugos</li> <li>• Maitinimo paslaugos</li> <li>• Socialinės paslaugos</li> <li>• Sporto paslaugos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, neformalaus vaikų ir suaugusiųjų ugdymo bei susijusi veikla</li> <li>• Kultūrinės paslaugos</li> </ul>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kaip nurodė vienas tyrimo dalyvis, „iš daugiafunkciuose centruose organizuojamų veiklų kaip svarbiausią išskirčiau ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, neformalaus vaikų ugdymo veiklas. Ši paslauga ypač aktuali mažėjančiam kaimui. Ji padeda kaimiškai vietovei išlikti gyvybingai, sudaro sąlygas dirbantiems gyventojams arti namų, pažyستamoje aplinkoje saugiai palikti vaikus“ (I1). Sulaukta nuomonės, jog ne tik švietimo ar kultūrinės paslaugos yra svarbiausios. Anot vieno informanto, svarbios yra visos teikiamos paslaugos. Nustatyta, jog visų tyrimo dalyvių požiūris į universalus daugiafunkcinio centro teikiamų švietimo, socialinių, kultūrinių paslaugų kokybę ir prieinamumą yra itin teigiamas. Pagrindinė to priežastis – paslaugų teikimas pagerina kaimo gyventojų gyvenimo kokybę. Teigiamą požiūrį formuoja tai, kad centras orientuojasi „į tai, ko reikia žmonėms, o ne tai, ką nuleidžia iš viršaus“ (I2). Įsteigus centrą dėl kai kurių paslaugų gyventojams nebereikia vykti į miestą.

Kiekviename universaliame daugiafunkciniame centre dirba darbuotojai. Informantų teirautasi, kaip jie vertina dirbančiųjų veiklą. Didžioji dalis informantų centro darbuotojų veiklą vertina itin teigiamai („dirba vietos gyventojai“, I1, „puikiai“, I2, „puikiai dirba“, I3, „vertinu teigiamai“, I6, „optimalus darbuotojų skaičius, kuris ir gali užtikrinti kokybišką paslaugą“, I6). Teigiamus vertinimus lemia tai, kad šiuose centruose dirba jauni ir kompetetingi specialistai (žr. 3.16 lent.). Pažymėtina, jog darbuotojai yra atsakingi („turiu be galo atsakingą <...> kolektyvą“, I2), atsidavę („atsidavę darbu“, I6). Centruose dirba pakankamas skaičius specialistų („kolektyvas sukomplektuotas tiek kiek reikia specialistų“, I6).

**Informantų nuomonė apie universaliuose daugiafunkciniuose centruose dirbančius darbuotojus**

Kategorija	Subkategorija	Citatos
Teigiamai vertinamas universaliame daugiafunkciniame centre dirbantis personalas	Jaunas kolektyvas	„Turiu be galo jauną <...> kolektyvą“, I2 „Jaunas kolektyvas“, I3
	Kompetentingas kolektyvas	„Turiu be galo kompetetingą <...> kolektyvą“, I2 „Kompetentingas kolektyvas“, I3 „Kolektyvas kompetentingas“, I4 „Atitinkantys kvalifikaciją“, I6

Sulaukta ir neigiamo požiūrio universaliuose daugiafunkciniuose centruose dirbančių specialistų atžvilgiu. Vieno informanto teigimu, kolektyvas yra „susiskaldęs. Trūksta gero vadovo iš vietos bendruomenės, gyvenančioje toje pačioje vietovėje“ (I4).

Tyrimo dalyvių buvo prašoma nurodyti ir, ar prie paslaugų plėtotės prisideda kokie nors finansiniai šaltiniai. Tiriamieji minėjo 2 proc. paramą, projektus, paramą iš verslininkų, ūkininkų, mokinio krepšelį, savivaldybę.

**UDC stiprybės, silpnybės.** Informantai įvardijo universalių daugiafunkcinių centrų veiklos privalumus bei trūkumus. Šie privalumai ir trūkumai apibendrinti 3.17 lentelėje.

3.17 lentelė

**Universalių daugiafunkcinių centrų veiklos privalumai bei trūkumai**

Privalumai	Trūkumai
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerinama gyvenimo kokybė</li> <li>• Puikus kolektyvas</li> <li>• Centras žinomas ne tik Lietuvoje (lankėsi ir svečiai iš Kenijos)</li> <li>• Didinamas švietimo, socialinių, kultūrinių paslaugų prieinamumas</li> <li>• Kiekvienam vaikui teikiamas individualus dėmesys</li> <li>• Paslaugos orientuotos ir į vyresnio amžiaus žmones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Didėjanti emigracija iš kaimo</li> <li>• Nesutarimai tarp bendruomenės ir seniūnijos ar UDC personalo</li> <li>• Finansiniai apribojimai</li> <li>• Neišspręsta teisinė bazė dėl darbuotojų darbo užmokesčio, veiklų</li> </ul>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Privalumų ir trūkumų kontekste paminėtinos teisinės bazės problemos. Anot vieno informanto, „SMM sukūrė UDC, bet nesprenė teisinės bazės, dėl darbuotojų atlyginimo. Pas mus viskas po vienu stogu ir darbuotojai yra universalūs, o ministro įsakyme yra nurodyti darbo užmokesčio koeficientai tikslinėm grupėm, pedagogams, o jei direktorė yra ne tik mokyklos, o viso centro, tai nėra apibrėžta tokio centro kaip atskiro juridinio objekto. Direktorė yra priskirta prie kitų įstaigų, o logopedas yra mokyklų darželių, spec. centruose atskirai, o kaip UDC nėra. Tas pats ir dėl atestacijų. Dėl veiklų – labai suvaržyta, nes kartais norim ką kurti ir negalim, nes istatymai tai draudžia, nors yra poreikis“.

**Galimybės, grėsmės.** Informantai įvardijo universalių daugiafunkcinių centrų veiklos galimybes bei grėsmes. Jos pateiktos 3.18 lentelėje.

3.18 lentelė

**Universalių daugiafunkcinių centrų veiklos galimybės ir grėsmės**

<b>Galimybės</b>	<b>Grėsmės</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografinės situacijos gerėjimas</li> <li>• Verslų vystymas regione</li> <li>• Valdžios atstovų teigiamas požiūris į centrų veiklos tobulinimą</li> <li>• Bendruomenės sutelktumo stiprėjimas</li> <li>• NVO sektoriaus stiprėjimas</li> <li>• Universalių daugiafunkcinių centrų tarpusavio bendradarbiavimas</li> <li>• Gyventojų iniciatyvumo didėjimas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Didėjanti bedarbystė</li> <li>• Didėjanti emigracija</li> <li>• Senstanti bendruomenė</li> <li>• Didėjantis vietos gyventojų susiskaldymas</li> </ul>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Tyrimo rezultatai rodo, kad universalių daugiafunkcinių centrų plėtros galimybės gana plačios. Siekiant šių centrų plėtros, svarbu, kad kiekvienas bendruomenės narys prie to prisidėtų. Nustatyta, kad informantai prie veiklos plėtros galėtų prisidėti informacijos sklaida, turima patirtimi, dalyvavimu projektinėje veikloje, vadovavimo įgūdžiais ir kt.

**Įsisavinimo universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai gairės.** Tinkamą ES lėšų įsisavinimą universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai, informantų teigimu turi užtikrinti valdžios institucijos, „tokios kaip savivaldybė, kuruojanti ministerija), administruojanti ir priežiūrą vykdanči agentūra“, II. Tam būtinos priemonės yra tinkamas vadovavimas („prieš rengiant UDC turi būti vadovas, kuris dirbs“, I2; „nuo pat idėjos pradžios turi būti paskirtas įstaigos vadovas, kuris viskuo rūpinsis, prižiūrės, bendradarbiaus su institucijomis, bet įgyvendinus projektą dirbs toje įstaigoje“, I6), tinkama materialinė bazė („turi sukurti tokia materialinę bazę, kad darbuotojai, bendruomenė jaustusi gerai“, I2), orientacija į gyventojų poreikius („orientuotis į savo gyventojų poreikius“, I3).

Siekiant pritraukti naujų lėšų daugiafunkcinių centrų plėtrai būtinas vyriausybės programų, projektinės veiklos vykdymas („lėšas UDC plėtrai būtų galima pritraukti vykdant projektinę veiklą“, II). Anot vieno informanto, „labai svarbu atkreipti dėmesį planuojant projektų veiklas ir atitinkamai biudžetus. Aprępti ir suplanuoti tiek veiklą, kurioms įgyvendinti būtų pakankamai savo prisidedamų lėšų. Suplanuotos per didelės apimtys dėl lėšų trūkumo gali sutrukdyti tinkamai užbaigti projektus“ (II). Naujų lėšų daugiafunkcinių centrų plėtrai procese itin svarbu orientuotis ir į gyventojų poreikius („jei reikia kokios paslaugos, tai reik galvot kaip tai įgyvendinti“, I2).

Siekiant universalių daugiafunkcinių centrų veiklos tęstinumo, svarbu galvoti ir apie jų veiklos tobulinimo galimybes. Atliekant tyrimą, informantų buvo prašoma įvardinti, kokias veiklos tobulinimo galimybes jie siūlytų universaliems daugiafunciniams centrams. Tyrimo dalyviai pateikė tokių rekomendacijų:



- dalyvauti „minkštuosiuose projektuose (‘‘UDC galėtų dalyvauti vadinamuose „minkštuosiuose“ projektuose, kuriuose galėtų vykdyti personalo tobulinimo, bendruomenės užimtumo veiklose, dalintis gerąja patirtimi su partneriais iš Lietuvos ir užsienio. Šioms veikloms iniciatyvą turėtų rodyti vietos bendruomenė ir esantys kolektyvai, efektyvų lėšų įsisavinimą taip pat turėtų garantuoti projektų vykdytojai. Taip pat yra galimybė dalyvauti projektuose, kurie gali būti vykdomi įgyvendinant „Šiaurės vakarų Lietuvos vietos veiklos grupės teritorijos 2015-2023 m. vietos plėtros strategiją‘‘, I1);
- plėsti paslaugų asortimentą („kirpėjos paslaugos, siuvyklos“, I2; „siūlyčiau daugiau socialinių paslaugų suaugusiems, švietimo, lavinimo tobulinimo paslaugų. Kaime nėra nuotekų tinklo, tai manau gal gyventojai norėtų gauti, ir skalbimo ir prausimosi paslaugų, nes bendruomenėje yra asocialių šeimų, kurios tikrai tokių paslaugų neturi“, I4; „socialinių paslaugų plėtra turėtų būti“, I5);
- koreguoti teisinę bazę („riboja įstatyminė bazė. Nėra sutvarkyta įstatyminė bazė. Mes negalim to negalim ano. Kaip apeit tą įstatymą kad galčiau ramiai miegot, nes žmonėm reikia“, I2);
- sprendimus derinti su bendruomene („prieš bet koki projektą rengiant reikia aptart su vietos bendruomenėm ko reikia“, I2; „pirma apklaust gyventojus ko jiems reikia“, I6);
- renginius ir paslaugas labiau orientuoti į senjorus („renginiai ir paslaugos turėtų būt daugiau orientuotos į senyvo amžiaus žmones“, I5);
- skatinti savivaldybę plėsti universalių daigafunkcinių centrų tinklą („naujuoju 2014–2020 laikotarpiu yra numatyta įsteigti dar kelis UDC kaimo vietovese, nes jaučiamas poreikis. Jei nebus finansuojama iš ES lėšų, tada savivaldybė pati inicijuotų šį procesą iš savo lėšų“, I6).

Apibendrinant atlikto vietos valdžios atstovų nuomonės tyrimo rezultatus, galima teigti, kad šie centrai yra gana nauja, tačiau efektyvi kaimo gyventojų gyvenimo kokybės gerinimo priemonė. Siekiant stiprinti šį poveikį, ir toliau svarbu gerinti jau esamų centrų veiklą, o taip pat plėsti tokių centrų tinklą Mažeikių rajone.

### **3.4. Galimybių plėtoti universalių daigafunkcinių centrų veiklas perspektyvos**

Siekiant identifikuoti universalių daigafunkcinių centrų veiklos perspektyvas, atliktų empirinių tyrimų rezultatai sintezuojami SSGG matricoje (žr. 3.19 lent.).

**Universalių daigafunkcinių centrų, veikiančių Mažeikių rajone, stiprybės, silpnybės, grėsmės ir galimybės**

<b>Stiprybės</b>	<b>Silpnybės</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aukštas Mažeikių rajono bendruomenės informuotumo apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo galimybes lygis</li> <li>• Aukštas Mažeikių rajono bendruomenės informuotumo apie ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo rezultatus lygis</li> <li>• Teigiamas ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimo poveikis Mažeikių rajono gyventojams</li> <li>• Teigiamas bendruomenės požiūris universalių daigafunkcinių centrų steigimo atžvilgiu</li> <li>• Didelis vietos bendruomenės palaikymas universalių daigafunkcinių centrų steigimui</li> <li>• Didelis seniūnijos iniciatyvumas universalių daigafunkcinių centrų steigimui</li> <li>• Vietos bendruomenė teigiamai vertina daigafunkcinių centrų steigimo ir veiklos aspektus</li> <li>• Gerinama gyvenimo kokybė</li> <li>• Puikus kolektyvas</li> <li>• Centras žinomas ne tik Lietuvoje (lankėsi ir svečiai iš Kenijos)</li> <li>• Didinamas švietimo, socialinių, kultūrinių paslaugų prieinamumas</li> <li>• Kiekvienam vaikui teikiamas individualus dėmesys</li> <li>• Paslaugos orientuotos ir į vyresnio amžiaus žmones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepakankama psichologinės pagalbos įvairioms amžiaus grupėms, vaikų vasaros poilsio organizavimo bei suaugusiųjų švietimo centro paslaugų kokybė</li> <li>• Netinkamas darbuotojų skaičius centruose</li> <li>• Darbuotojai nepakankamai kompetetingi</li> <li>• Finansiniai apribojimai</li> <li>• Neišspręsta teisinė bazė dėl darbuotojų darbo užmokesčio, veiklų</li> </ul>
<b>Grėsmės</b>	<b>Galimybės</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Didėjanti emigracija</li> <li>• Didėjanti bedarystė</li> <li>• Senstanti bendruomenė</li> <li>• Šeimų, gyvenančių kaime, mažėjimas</li> <li>• Nesutarimai tarp bendruomenės ir seniūnijos ar UDC personalo</li> <li>• Didėjantis vietos gyventojų susiskaldymas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paslaugų kokybės gerinimas</li> <li>• Paslaugų asortimento plėtra</li> <li>• Demografinės situacijos gerinimas</li> <li>• Verslų vystymas regione</li> <li>• Valdžios atstovų teigiamo požiūrio į centrų veiklos tobulinimą skatinimas</li> <li>• Bendruomenės sutelktumo stiprinimas</li> <li>• NVO sektoriaus stiprinimas</li> <li>• Universalių daigafunkcinių centrų tarpusavio bendradarbiavimas</li> <li>• Gyventojų iniciatyvumo didinimas</li> <li>• Projektinės veiklos vykdymas</li> </ul>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Atsižvelgiant į SSGG matricoje identifikuotas universalių daigafunkcinių centrų galimybes, formuluojamos rekomendacijos šių centrų plėtrai. Šių rekomendacijų formulavimo svarbą ir poreikį atskleidžia LR Vyriausybės programoje (2016) numatytas siekis švietimo srityje mažinti kultūrinę atskirtį tarp didžiųjų miestų ir periferijos, skatinant veikti ir stiprinant daigafunkcinius bendruomenių centrus kaimo vietovėse.

Pažymėtina, kad atliktos universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų anketinės apklausos rezultatai sudarė prielaidas išryškinti poreikį gerinti kai kurių šiuose centruose teikiamų paslaugų kokybę. Nustatyta, jog prasčiausiai lankytojai įvertino psichologinės pagalbos įvairioms amžiaus grupėms, vaikų vasaros poilsio organizavimo bei suaugusiųjų švietimo centro paslaugų kokybę. Siekiant efektyvesnės universalių daugiafunkcinių centrų veiklos, svarbu gerinti minėtų paslaugų kokybę. Atsižvelgiant į tai, kad paslaugų kokybė susideda iš įvairių aspektų (pavyzdžiui, pagal SERVQUAL modelį šie aspektai yra empatiškumas, užtikrinimas, atsakomumas, patikimumas bei apčiuopiamumas), būtini papildomi tyrimai, orientuoti į paslaugų kokybės įvertinimą, silpniausiai vertinamų aspektų nustatymą. Tik žinant konkrečius paslaugų kokybės trūkumus bus galima maksimaliai tenkinti universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų lūkesčius.

Siūloma plėsti ir universalių daugiafunkcinių centrų paslaugų asortimentą. Tikėtina, jog Mažeikių rajone egzistuoja skalbimo, siuvimo, senolių maitinimo paslaugų poreikis. Visgi, siekiant nustatyti, ar tikrai toks poreikis egzistuoja, būtini papildomi paslaugų vertinimo ir plėtros galimybių tyrimai kiekviename universaliame daugiafunkciniame centre.

Tikimasi, jog savo teigiamais rezultatais bei aukštu vietos gyventojų pasitenkinimu bus formuojamas teigiamas valdžios atstovų požiūris universalių daugiafunkcinių centrų atžvilgiu. Tokiu būdu būtų galima tikėtis ir tolesnės šių centrų tinklo plėtros. Kurį laiką svarstomas tokio centro poreikis netoli Mažeikių miesto kaimo vietovėje. Naujausiais duomenimis, to kaimo bendruomenė nusprendė šio projekto neįgyvendinti. Po metų ar kelerių bus rekomenduojama poreikį svarstyti iš naujo. Manytina, kad poreikis gali egzistuoti ir kitose kaimo bendruomenėse.

Apibendrinant ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo Mažeikių rajono universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai tyrimo rezultatus, galima teigti, jog ES struktūrinių fondų lėšų nukreipimas į minėtų centrų plėtrą sudarė galimybes Mažeikių rajono gyventojams pateikti specifinius švietimo, kultūrinius, laisvalaikio organizavimo bei kitus poreikius. Šiuo metu Auksūdžio ir Šerkšnėnų kaimuose įsteigti universalūs daugiafunkciniai centrai tapo vietovės traukos centru, siūlančiu užimtumo ir produktyvaus laisvalaikio organizavimo formas, kompetencijų ugdymo ir fizinio tobulėjimo galimybes. Anketinės universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų apklausos rezultatai parodė, kad ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas šių centrų plėtrai yra itin palankiai vertinamas, palankiai vertinami ir centrų pasiekti rezultatai. Jų naudą įžvelgia ir vietos valdžios atstovai. Visa tai pagrindžia tokių centrų plėtros Mažeikių rajone poreikį.

## IŠVADOS

1. ES struktūrinių fondų – sanglaudos politikos įgyvendinimo instrumento – efektyviai įsisavinta parama užtikrina valstybių vystymąsi, ekonominių, socialinių skirtumų mažinimą, regionų plėtrą. Efektyvus lėšų įsisavinimas, kaip parodė teorinė ES struktūrinių fondų lėšų reikšmės universalių daugiafunkcinių centrų veiklos kontekste analizė, sietinas ne tik su finansavimu, bet ir su projektus, finansuojamus ES struktūrinių fondų lėšomis, įgyvendinančiomis institucijomis. Viena iš potencialiai efektyvaus paramos įsisavinimo sričių yra universalių daugiafunkcinių centrų steigimas. Efektyviai įsisavinta ES struktūrinių fondų parama šiam tikslui yra naudinga kaimo bendruomenei, ji reikšmingai prisideda prie pagrindinio sanglaudos politikos tikslo – išsivystymo skirtumų tarp regionų mažinimo – įgyvendinimo bei dviejų sanglaudos politikos prioritetų (socialinės įtraukties skatinimas ir kova su skurdu, investicijos į švietimą įgūdžius ir mokymąsi visą gyvenimą) įgyvendinimo.

2. Atlikus ES struktūrinių fondų įsisavinimo situacijos Mažeikių rajone analizę, nustatytas gana aukštas ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumas Mažeikių rajono savivaldybėje 2007–2013 m. laikotarpiu. Išnagrinėjus ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimą Auksūdžio ir Šerkšnėnų kaimų universalių daugiafunkcinių centrų steigimui, nustatyta, jog lėšų įsisavinimo efektyvumą rodo gyventojams sudarytos galimybės patenkinti specifinius socialinius bei švietimo poreikius. Universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų požiūriu, ES struktūrinių fondų parama taip pat įsisavinta efektyviai. Nustatyta, jog vyresni ir žemesnį išsilavinimą įgiję centrų lankytojai yra linkę nežymiai prasčiau vertinti struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą. Nepaisant to, bendras ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai 2007–2013 m. buvo efektyvus. Tai reiškia, kad pirmasis ginamasis teiginys pasitvirtino.

3. ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimas universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai, kaip parodė lankytojų anketinės apklausos rezultatai, daro teigiamą poveikį gyventojų gyvenimo gerovei. Centrų lankytojų požiūriu, seniūnijos, steigiant universalius daugiafunkcinius centrus, buvo iniciatyviausios. Išskirtinis ir savivaldybės bei kaimo bendruomenių iniciatyvumas. Patys gyventojai neretais atvejais taip pat rodė iniciatyvas. Tai reiškia, kad antrasis ginamasis teiginys pasitvirtino: ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimui universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai būdingas bendruomenės, savivaldybės, valdžios įsitraukimas.

4. Universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų tyrimo rezultatai parodė, kad ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumas reikšmingai prisideda prie universalios daugiafunkcinio centro pastato estetinio vaizdo, aplinkos sutvarkymo, susisiekimo su centru, švietimo paslaugų kokybės ir prieinamumo, socialinių paslaugų kokybės ir prieinamumo. Ypač aukštai centrų lankytojai vertina

ikimokyklinio ugdymo, popamokinio vaikų užimtumo ir neformalaus vaikų švietimo paslaugų kokybę.

5. Vietos valdžios atstovų požiūrio į ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo efektyvumą universalių daugiafunkcinių centrų plėtrai tyrimo rezultatai parodė, kad šie centrai yra svarbi tiek vaikų, tiek suaugusiųjų bei senjorų gyvenimo kokybės gerinimo priemonė. Reikšmingai prie to prisideda kompetentingas personalas.

6. Siekiant ir ateityje stiprinti universalių daugiafunkcinių centrų poveikį gyvenimo kokybės gerinimui, būtini šių centrų plėtros veiksmai, orientuoti į paslaugų kokybės gerinimą, paslaugų asortimento plėtrą, demografinės situacijos gerinimą, verslų vystymą regione, valdžios atstovų teigiamo požiūrio į centrų veiklos tobulinimo skatinimą, bendruomenės sutelktumo stiprinimą, NVO sektoriaus stiprinimą, universalių daugiafunkcinių centrų tarpusavio bendradarbiavimą, gyventojų iniciatyvumo didinimą, projektinės veiklos vykdymą. Šių plėtros kryptių įgyvendinimas sudaro prielaidas įgyvendinti LR Vyriausybės programoje numatytą kultūrinės atskirties tarp miestų ir periferijos mažinimą. Tai reiškia, kad trečiasis ginamasis teiginys pasitvirtino: ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas UDC plėtrai naujuoju 2014–2020 m. laikotarpiu gali būti vykdomas įgyvendinant vyriausybės patvirtintas programas.

## REKOMENDACIJOS

Atliktų teorinių ir empirinių tyrimų rezultatai bei jų sintezė SSGG matricoje sudarė prielaidas suformuluoti tokias universalių daugiafunkcinių centrų veiklos tobulinimo galimybes kaimo bendruomenėse:

- **Mažeikių rajono savivaldybei siūloma solidarizuotis su LR Vyriausybės programoje įtvirtintu siekiu švietimo srityje mažinti kultūrinę atskirtį tarp didžiųjų miestų ir periferijos, skatinant veikti ir stiprinant daugiafunkcinius bendruomenių centrus kaimo vietovėse.** Šio tikslo įgyvendinimui siūloma kaimo bendruomenėms pristatyti gerąją Auksūdžio ir Šerkšnėnų bendruomenių patirtį šioje srityje bei galimybes steigti universalius daugiafunkcinius centrus, įgyvendinant „Šiaurės vakarų Lietuvos vietos veiklos grupės teritorijos 2015-2023 m. vietos plėtros strategiją“ bei pasinaudojant ES struktūrinių fondų parama.

- **Kaimo bendruomenėms, kuriuose dar nėra įsteigtų universalių daugiafunkcinių centrų, siūloma, nustačius tokių centrų poreikį, inicijuoti jų steigimą.** Rekomenduojama kaimo bendruomenių susirinkimuose iškelti daugiafunkcinių centrų poreikio klausimus ir įvertinti jų poreikį. Nustačius poreikį, imtis projektų rengimo.

- **Auksūdžio ir Šerkšnėnų kaimų universalių daugiafunkcinių centrų administracijoms rekomenduojama gerinti psichologinės pagalbos įvairioms amžiaus grupėms, vaikų vasaros poilsio organizavimo bei suaugusiųjų švietimo centro paslaugų kokybę.** Atsižvelgiant į tai, kad paslaugų kokybė susideda iš įvairių aspektų (pagal SERVQUAL modelį šie aspektai yra empatiškumas, užtikrinimas, atsakomumas, patikimumas bei apčiuopiamumas), rekomenduojama atlikti papildomus tyrimus, orientuotus į paslaugų kokybės įvertinimą, silpniausiai vertinamų aspektų nustatymą. Tik žinant konkrečius paslaugų kokybės trūkumus bus galima maksimaliai tenkinti universalių daugiafunkcinių centrų lankytojų lūkesčius.

- **Auksūdžio ir Šerkšnėnų kaimų universalių daugiafunkcinių centrų administracijoms rekomenduojama plėsti universalių daugiafunkcinių centrų paslaugų asortimentą.** Rekomenduojama įvertinti skalbimo, siuvimo bei senolių maitinimo paslaugų poreikį ir jį nustačius centruose inicijuoti šių paslaugų teikimą.

## LITERATŪRA

### Moksliniai šaltiniai:

1. Abbott, K.W., Snidal, D. (2001). International 'Standards' an International Governance. *Journal of European Public Policy*, 3(8), 345–370. Prieiga per internetą: <http://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/13501760110056013>. (Žiūrėta 2016-06-14).
2. Ačaitė V. (2005). Lietuvos regioninės politikos aspektai ES kontekste. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 5, 8–13.
3. Aleksandravičius, A., Žukovskis, J. (2011). Kaimo bendruomenių rauda ir jų veiklos tikslai: siekiant darnumo visuomenėje. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 1 (25), p. 7–15.
4. Ališauskas, K., Jankauskienė, A., Klovienė J. (2009). *Bendruomenių dalyvavimas kaimo plėtroje*. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 3 (16), 30–37.
5. Arimavičiūtė, M. (2008). Strateginių pokyčių valdymas viešojo sektoriaus institucijose. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr10 (1), 12–15.
6. Arimavičiūtė M., (2009). *Naujosios viešosios vadybos principų taikymas kaimiškiosiose savivaldybėse*. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. (16). 38–44.
7. Atkočiūnienė, V., Slavinskienė, A., Petrulienė, D., Gelažiūtė, R., Subačiūtė, V., Juodenytė, R. (2011). *Mokymo programos „Verslumo įgūdžių skatinimo metodinis informacinis leidinys“*. Kėdainiai: Aleksandro Stulginskio universitetas.
8. Bachtler, J. F., McMaster, I. (2007) EU Cohesion Policy and the Role of the Regions: Investigating the Influence of Structural Funds in the New Member States. *Environment and Planning: Government and Policy*, 2 (26), 398–427.
9. Bagdzevičienė R. (2001) Regioninės politikos vykdymo prielaidos. *Tarptautinės mokslinės konferencijos „Regionų plėtra 2001“* pranešimų medžiaga, 293.
10. Bagdzevičienė, R., Dapkus, R. (2005). *Regionų plėtra. Prisitaikymas prie kintančių rinkos sąlygų ir naujų gebėjimų ugdymas*. Ats. red. V. Baršauskienė. Kaunas: Technologija. p. 64–75.
11. Balčiūnas, S., Juozaitienė, L., Rudytė, D., Tijūnaitienė, R. (2014). Bakalauro studijų darbų rengimo metodinės rekomendacijos, skirtos Socialinių mokslų fakulteto studentams. *Vilnius: BMK leidykla*.
12. Barca, F., McCann, P., Rodríguez-Pose, A. (2012). The Case For Regional Development Intervention: Place-Based Versus Place-Neutral Approaches. *Journal of Regional Science*, 52(1), 134–152. Prieiga per internetą: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9787.2011.00756.x/epdf>. (Žiūrėta 2016-06-14).

13. Barčiukienė, D., (2007). *Skurdas Lietuvos kaime: paplitimas, priežastys ir mažinimo būdai*. STEPP : socialinė teorija, empirija, politika ir praktika. Nr. 4, ISSN 1648–2425.
14. Becker, S. O. (2012). EU Structural Funds: Do They Generate More Growth? The CAGE–Chatham House Series, 3, 1–12. Prieiga per internetą: [https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/public/Research/International%20Economics/1212bp\\_becker.pdf](https://www.chathamhouse.org/sites/files/chathamhouse/public/Research/International%20Economics/1212bp_becker.pdf). (Žiūrėta 2016-07-04).
15. Beržinskienė, D., Cibulskienė, D., Budvytytė-Gudienė, A. (2012). ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimas Lietuvos smulkiojo ir vidutinio verslo sektoriuje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 4(28), 53–64.
16. Bitinas, B. (2006). *Edukologinių tyrimų metodologiniai vingiai*. Pedagogika , 83, 9–15.
17. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūnaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija. I–II dalys*. Klaipėda: S. Jokužo leidykla.
18. Bradley, J., Untiedt, G, Mitze T. (2007). Analysis of the Impact of Cohesion Policy. A Note Explaining the HERMIN-based Simulations. Prieiga per internetą: [http://ec.Europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/evaluation/pdf/hermin07.pdf](http://ec.Europa.eu/regional_policy/sources/docgener/evaluation/pdf/hermin07.pdf) (Žiūrėta 2016-06-14).
19. Brožaitis, H. R., Nakrošis, V. (2003). Europos Sąjungos regioninės politikos padarinių Lietuvos viešajai administracijai įvertinimas. *Politologija*, Nr. 2 (30), 3–40.
20. Bruneckienė, J., Krušinskas, R. (2011). ES struktūrinės paramos įtakos Lietuvos regionų plėtrai ir išsivystymo netolygumams mažinti vertinimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 16, 127–136.
21. Canova, F. (2001) Are EU Policines Fostering Growth and Reducing Regional Externalities? *Barselona: Center for International Economics*, Nr. 8, Universitat Pompeu Fabra.
22. Cappelen, A., Castellacci, F., Fagerberg, J., Verspagen, B. (2003). The Impact of EU Regional Support on Growth and Convergence in the European Union. *Journal of Common Market Studies*, 4 (41), 621–644.
23. Charles, C. M. (1999). *Pedagoginio tyrimo įvadas*. Vilnius: Alma litera.
24. Crescenzi, R., Giua, M. (2014). *The EU Cohesion Policy in Context: Regional Growth and the Influence of Agricultural and Rural Development Policies*. LSE ‘Europe in Question’ Discussion Paper Series, Nr. 85/2014. Prieiga per internetą: <http://www.lse.ac.uk/EuropeanInstitute/LEQS%20Discussion%20Paper%20Series/LEQSPaper85.pdf>. (Žiūrėta 2016-06-14).
25. Čaplikas, V. (2006). *Lietuvos ir Europos Sąjungos regioninė politika*. Kaunas: Atmintis.
26. Čekanavičius V., Murauskas G. (2002). *Statistika ir jos taikymai*, I dalis. Vilnius: TEV.



27. Čepaitienė, N., Pukelienė, V. (2004). Formalising the Concept of Region in Spatial Semantic Hierarchy. *Engineering Economics*, 4 (39), 20–32.
28. Čiutienė, R., Meilienė, E., Šimkūnaitė, I. (2009). *Žmogiškasis veiksnys siekiant projektu kokybės: teoriniai aspektai*. *Economics and Management*, (14), 1054–1059.
29. Dall’erba, S., Gallo, J. (2003). *The Impact of EU Regional Support on Growth and Employment*. Discussion Paper. The Regional Economics Applications Laboratory. Prieiga per internetą: <http://www.real.illinois.edu/d-paper/04/04-t-18.pdf> (Žiūrėta 2016-06-14).
30. Damulienė, A. (2009). ES finansinės paramos panaudojimo kaimo turizme probleminiai klausimai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr.3 (16), 73–80. Prieiga per internetą: [http://www.su.lt/bylos/mokslo\\_leidiniai/ekonomika/09\\_03\\_16/damuliene.pdf](http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/ekonomika/09_03_16/damuliene.pdf) (Žiūrėta 2016-06-14).
31. Dapkus, R., Lisinskienė, A., Šukys, S., (2011). Emigracijos poveikis jauno žmogaus raidai darnaus kaimo vystymosi kontekste. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2011. Nr. 2 (26). Research papers.
32. Dumčiuvienė, D., Adomynienė, I. (2014). The Evaluation of European Union Structural Support. *Social and Behavioural Sciences*, 156(26), 383–384.
33. Dumčiuvienė, D., Stravinskas, T. (2012). Struktūrinės paramos įtaka šalies ekonominiam augimui. *Economics and Management*, 17(4), 1347–1356.
34. Ederveen, S., Groot, H., Nahuis, R. (2002). Fertile Soil for Structural Funds? A panel data analysis of the conditional effectiveness of European cohesion policy. *KYKLOS*, 59(1), 17–42. Prieiga per internetą: [http://dare.uvu.vu.nl/bitstream/handle/1871/21724/fertile\\_SF.pdf?sequence=2](http://dare.uvu.vu.nl/bitstream/handle/1871/21724/fertile_SF.pdf?sequence=2) (Žiūrėta 2016-06-14).
35. Funck, B., Pizziti, L. (2003). *European Integration, Regional Policy, and Growth*, Washington, D. C.: *World Bank*.
36. Gabriela, G. D. A., Delia, G. (2015). The Effect Of Structural Funds On Regional Competitiveness In The New Eu Countries: The Case Of Romania And Bulgaria. *Annals-Economy Series*, 1, 225–235.
37. Garretsen, H., McCann, Ph., Martin, R., Tyler, P. (2013). The Future of Regional Policy. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 6, 179–186. Prieiga per internetą: <http://cjres.oxfordjournals.org/content/6/2/179.full.pdf+html>. (Žiūrėta 2016-06-14).
38. Gudaitytė, N., Batutytė, K., Ūalienė, I. (2009). Lietuvos regionų skirtumai ES struktūrinių fondų paramos kontekste. *Jaunųjų mokslininkų darbai*, 2 (23), 211–218.

39. Guogis, A., Šilinskytė, A. (2014). „Naujasis viešasis valdymas“ kaip pilietinė vertybė: Lietuvos bendruomenių aktyvumo atvejis. *Tiltai*, 62(1), 27–37. Prieiga per internetą: <http://journals.ku.lt/index.php/tiltai/article/view/442/pdf> (Žiūrėta 2016-06-14).
40. Holzer, M. (2004). *Public productivity handbook*. CRC Press.
41. Хохлов, И. (2004). Субсидиарность как принцип и механизм политики Евросоюза. *Мировая экономика и международные отношения*, (5), 95–101.
42. Jakaitienė, A., Klyvienė, V. (2007). Europos Sąjungos finansinės paramos poveikis Lietuvos ekonominei raidai. *Pinigų studijos: Ekonomikos teorija ir praktika*, 2, 24–46.
43. Jasaitis, J. (2009). Konferencijų „Šiuolaikinio kaimo vizija“ koncepcija ir misija. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 3 (16).
44. Jasaitis, J. (2006). Kaimo raidos pokyčių tyrimo integralumo problema. Lietuvos ūkio transformacija 1995–2005 metais. *Ekonominės ir socialinės politikos studijos*. Mokslinių straipsnių rinkinys (II). Vilnius: Vilniaus pedagoginis universitetas.
45. Jasaitis, J. Ratkevičienė, V. (2012). Kaimo situacijos pokyčiai – vienas iš svarbiausių iššūkių Lietuvos regioninei politikai. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Nr. 3(27), 80–92.
46. Jurevičienė, D., Pileckaitė, J. (2013). The Impact of EU Structural Fund Support and Problems of its Absorption. *Business, Management and Education*, 11(1), 1–18. Prieiga per internetą: <http://www.bme.vgtu.lt/index.php/bme/article/viewFile/bme.2013.01/pdf>. (Žiūrėta 2016-07-04).
47. Jurgutis, L., Jucevičius, R. (2004). Lietuvos pramonės konkurencingumo didinimas, panaudojant ES struktūrinius fondus. *Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai*, 31, 91–102.
48. Kairytė, E., Vidickienė, D., Kuliešis, G. (2008). *LEADER metodo įgyvendinimo Lietuvoje optimizavimas*. Galutinė ataskaita. Vilnius: Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas.
49. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai (edukologija ir kiti socialiniai mokslai)*. Vadovėlis. 2-asis pataisytas leidimas. Kaunas: Judex.
50. Kaziliūnas, A. (2009). *Strateginis projektų valdymas*. MRU leidybos centras.
51. Kilijonienė, A. (2010). *Regionų ekonominė plėtra*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.
52. Kondor-Tabun, K., Staehr, K. (2015). EU Cohesion Policy Funding in Estonia: Background, Developments and Challenges. *TUTECON Working Paper No. WP-2015/2*. Prieiga per internetą: <http://www.tutecon.eu/index.php/TUTECON/article/view/21/19>. (Žiūrėta 2016-07-04).
53. Kutan A.M., Yigit T.M. (2007). *European integration, productivity growth and real*

- convergence*. European Economic review. 51, 1370–1395.
54. Kvainauskaitė, V., Kardokaitė V. (2005). Structural Funds as Instruments for Regional Economic Development in Lithuania. *Engineering economics*, 2 (42), 26–34.
55. Kvale, S. (1996). *InterViews – An Introduction to Qualitative Research Interviewing*. CA: Sage, Thousand Oaks.
56. Leliūgienė I. (2013). *Socioeducacinis darbas bendruomenėje*. Kaunas: Technologija.
57. Liargovas, P., Petropoulos, S., Tzifakis, N., Hiliaras, A. (2015). *Beyond "Absorption": The Impact of EU Structural Funds on Greece*. Hellenic University Association for European Studies, Auslandsbüro Griechenland. Sankt Augustin/Berlin: Konrad-Adenauer-Stiftung E.V. Prieiga per internetą: [http://www.kas.de/wf/doc/kas\\_43820-544-1-30.pdf?16011\\_3133932](http://www.kas.de/wf/doc/kas_43820-544-1-30.pdf?16011_3133932). (Žiūrėta 2016-07-04).
58. Mačys, G. (2006). *Regionų ekonomika, politika ir valdymas Lietuvoje*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidybos centras.
59. Maniokas, K. (2003). *Europos Sąjungos plėtra ir Europizacija. Vidurio ir Rytų Europos valstybių įsijungimas į Europos Sąjungą*. Vilnius: Eugrimas.
60. Matekonienė, J., Navackaitė, L., Dubauskaitė, J., (2002). *Kaimo turizmo vieta tolydžioje kaimo plėtroje*. Tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga. - Kaunas: Technologija.
61. Mickus, J. (2011). Daugiafunkčių centrų steigimo galimybės. *Socialinis ugdymas*, 15(26), 65–75. European Commission (2015). The EU - Supporting Your Local Community. Prieiga per internetą: <https://ec.europa.eu/ireland/sites/ireland/files/galway19th.pdf> (Žiūrėta 2017-01-02).
62. McDonald, R. I., Forman R. T. T., Kareiva, P., Neugarten, R., Salzer, D., Fisher, J. (2009). Urban effects, distance, and protected areas in an urbanizing world. *Landscape and Urban Planning*, 1(93), 63–75.
63. Merfeldaitė, O., Petronienė, O. (2009). Universalių daugiafunkcinių centrų veiklos galimybės: savivaldybės darbuotojų požiūris. *Pedagogika*, 96, 129–135.
64. Midelfart-Knarvik, K. H., Overman H. G. (2002). Delocation and European integration: is structural spending justified? *Economic Policy*, 17, 323–359.
65. Miller, J. R., Snyder, S. A., Skibbe, A. C., Haight, R. G. (2009). Prioritizing conservation targets in a rapidly urbanizing landscape. *Landscape and Urban Planning*, 93, 123–131.
66. Misiūnienė, G., Tumosaitė, G. (2013). Daugiafunkčių centrų veiklos prielaidos ir galimybės. *Socialinis ugdymas*, 34(2).
67. Mitchell, J., Aleavey, P. (1999). Promoting Solidarity and Cohesion. *Developments in European Union*. Eds. L. Cram, D. Dinan, N. Nugent. London: Macmillan Education UK.

68. Mohl, P., Hagen, T. (2009). *Do EU Structural Funds Promote Regional Growth? Evidence from Various Panel Data Approaches*. Paper submitted to the 24th Annual Congress of the EEA. Prieiga per internetą: <http://www.ub.edu/sea2009.com/Papers/117.pdf>. (Žiūrėta 2016-06-14).
69. Morosan, A. A. (2014). The effect of EU structural funds on businesses in the northeastern region of Romania. *Managerial Challenges of the Contemporary Society*, 7(2), 46–50.
70. Nakrošis, V., Vilpišauskas, R. (2007). *Kodėl neveiksmingas Europos Sąjungos atvirasis koordinavimo metodas: silpnas iš prigimties ar dėl netinkamo taikymo Lietuvoje?*. *Politologija*, 3(47), 44–70.
71. Pelkmans, J. (1997) *European Integration. Methods and Economic Analysis*. London: Longman.
72. Pilipavičius, V. (2007). *Bendruomenė ir bendruomeninės veiklos prielaidos*. Kaunas: LŽŪU leidykla.
73. Pivoras, S., Visockytė, E. (2011). *Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas*. *Viešoji politika ir administravimas*. T. 10, Nr. 1, 27–40.
74. Poviliūnas, A. (2003). *Kaimo atskirties profiliai*. Vilnius: Kronta.
75. Puidokas, M., Daukaitė, I. (2013). Lietuvos regioninės politikos tobulinimo kryptys Europos Sąjungos regioninės politikos kontekste. *Viešoji politika ir administravimas*, 1(2), 65–79.
76. Puigcerver-Penalver, M. (2007). The Impact of Structural Funds Policy on European Regions Growth. A Theoretical and Empirical Approach. *The European Journal of Comparative Economics*, 2 (4), 179–208.
77. Pukėnas, K. (2009). *Kokybinių duomenų analizė SPSS programa: mokomoji knyga*. Kaunas: LKKA.
78. Puškorius, S. (2002). *3E koncepcijos plėtra*. *Viešoji politika ir administravimas*. – Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, Nr. 3.
79. Ragauskienė, E. (2005). The Implementation of Regional Policy in Lithuania. *Ekonomika: mokslo darbai*, 72, 105–117.
80. Remeikienė, R., Gasparenienė, L., Grikštaitė, I. (2015). Struktūrinių fondų paramos poveikio ekonomikos konkurencingumui problematika. *Socialinių mokslų studijos*, 7(2), 335–350.
81. Saari, S., (2006). *Productivity – Theory and Measurement in Business*. In: European Productivity Conference. Finland, p. 1–10.
82. Semėnienė, D., Stanikūnienė, M. (2003). *ES poveikis Lietuvos savivaldybėms aplinkos apsaugos srityje*. Nacionalinė studija. Vilnius: Atviros visuomenės instituto Vietos savivaldos ir viešųjų paslaugų iniciatyva, Lietuvos savivaldybių asociacija. Prieiga per internetą:

(Žiūrėta 2015-10-10).

83. Simanauskas, L., Šidlauskas, S. (2007). Efficiency of the EU Structural Support and its Effects on the Country's Progress. *Ekonomika: mokslo darbai*, 77, 52–67.
84. Simavičienė, T., Kilijonienė, A. (2007). The Evaluation of Implementation of Regional Policy. *Ekonomika ir vadyba 2007: 12-osios tarptautinės mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga*, 754–761.
85. Sitek, M. (2014). The Dynamics of the European Union Regional Policy. *Regional Formation and Development Studies*, 3(8), 211–220. Prieiga per internetą: <http://journals.ku.lt/index.php/RFDS/article/view/581/pdf>. (Žiūrėta 2016-06-14).
86. Strautmanis, N., Rozite, M. (2012). Assessment of European Union's Regional Policy at the Level of Local Municipality: Case Study of Selected Neighbourhoods in Riga. *European Integration Studies*, 6, 169–176. Prieiga per internetą: <http://www.eis.ktu.lt/index.php/EIS/article/download/1482/1585>. (Žiūrėta 2016-06-14).
87. Šileika, A., Šimulienė, R. (2011). Europos Sąjungos struktūrinių fondų panaudojimo Lietuvos regionuose 2005–2009 metais socialinė -ekonominė analizė.
88. Štreimikienė, D. (2001). Regionų plėtros teorijos ir politika. „Regionų plėtra 2001“: tarptautinės mokslinės konferencijos medžiaga, 279–283.
89. Tamošiūnienė, R., Šidlauskas, S., Trumpaitė, I. (2007). EU Structural Support and its Impact on Lithuania's Progress. *Journal of Business Economics and Management*, 3 (8), 177–187.
90. Tamošiūnienė, R., Šidlauskas, S., Trumpaitė, I. (2006). *Investicinių projektų efektyvumo daugiakriterinis vertinimas*. *Business: Theory and Practice*, 7(4).
91. Theophilou V., Bond A., Cashmore M. (2010). *Application of the SEA Directive to EU structural funds: Perspectives on effectiveness*. *Environmental Impact Assessment Review* 30 (2), 136–144.
92. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
93. Tureikytė, D., (2004). *Socialinių tyrimų metodai*. Sociologija. Kaunas: VDU.
94. Vainienė, R. (2008). *Ekonomikos terminų žodynas*. Vilnius: Tyto alba.
95. Vaitiekūnas, S. (2001) Lietuvos regionų problema Europos Sąjungos kontekste. Tarptautinės mokslinės konferencijos „Regionų plėtra 2001“ pranešimų medžiaga. *Kaunas: Technologija* p. 103.
96. Varga, J. (2010). *The Potential Impact of EU Cohesion Policy Spending in the 2007–2013 Programming Period: A Model-Based*. Directorate General Economic and Financial Affairs

- (DG ECFIN), European Commission. Nr. 422.
97. Vitkus, G. (2008). *Europos Sąjunga: enciklopedinis žinynas*. Vilnius: Eugrimas.
98. Wostner, P., Šlander, S. (2009). The Effectiveness of EU Cohesion Policy Revisited: Are EU Funds Really Additional? *European Policy Research Paper*, Nr. 69. Prieiga per internetą: [http://www.eprc.strath.ac.uk/eprc/documents/PDF\\_files/EPRP\\_69\\_The\\_Effectiveness\\_of\\_EU\\_Cohesion\\_Policy\\_Revisited.pdf](http://www.eprc.strath.ac.uk/eprc/documents/PDF_files/EPRP_69_The_Effectiveness_of_EU_Cohesion_Policy_Revisited.pdf). (Žiūrėta 2016-06-14).
99. Zabieliënė, A. (2012). Tarp miesto ir kaimo: vaikų folkloro ansamblių veiklos problemos. *Kaimo raidos kryptys žinių visuomenėje*, 3, 83–91. Prieiga per internetą: [http://new.su.lt/bylos/mokslo\\_leidiniai/Kaimas/2012\\_3/zabieliene.pdf](http://new.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/Kaimas/2012_3/zabieliene.pdf). (Žiūrėta 2016-06-14).
100. Žalevičienė, A. (2012). Regioninė politika ir Europos Sąjungos struktūrinė parama: patirties įvertinimas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2(26), 44–53.

#### **Teisės aktai ir kiti norminiai aktai:**

101. Europos parlamento ir tarybos reglamentas (ES) 2015/760. Prieiga per internetą: <http://Eurllex.Europa.eu/legal-content/LT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32015R0760&rid=9> (Žiūrėta 2015-11-18).
102. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas 2011-01-17 Nr. 62 „Dėl regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2011–2013 metų programos patvirtinimo“// Valstybės žinios. 2011, Nr. 8–346.
103. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas 2007-10-17 Nr. 1139 „Dėl atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategiją ir veiksmų programas“// Valstybės žinios. 2007, Nr. 114–4637.
104. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas 2014-06-28 Nr. 528 „Nutarimas dėl atsakomybės ir funkcijų paskirstymo tarp institucijų, įgyvendinant 2014–2020 metų Europos Sąjungos struktūrinių fondų investicijų veiksmų programą“// Teisės aktų registras. 2014-06-16, Nr. 7652.
105. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas 2007-01-31 Nr.112 „Dėl probleminių teritorijų“// Valstybės žinios. 2007, Nr. 15–555.
106. Lietuvos Respublikos partnerystės sutartis. (2014). Prieiga per internetą: [http://www.esinvesticijos.lt/uploads/documents/docs/97\\_d6e1d9e807333649c7d74147e36743bf.pdf](http://www.esinvesticijos.lt/uploads/documents/docs/97_d6e1d9e807333649c7d74147e36743bf.pdf) (Žiūrėta 2015-11-18).
107. Lietuvos Respublikos Žemės ūkio, maisto ūkio ir kaimo plėtros įstatymas. Valstybės žinios. 2002, Nr. 72–3009.

108. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas 2011-06-29 Nr.768 „Dėl mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“// Valstybės žinios. 2011-06-30, Nr. 79–3869.
109. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas 2013-12-23 Nr. XII–745 „Dėl valstybinės švietimo 2013–2022 metų strategijos patvirtinimo“// Valstybės žinios. 2013-12-30, Nr. 140–7095.
110. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas 2011-06-23 Nr. 768 „Dėl mokyklų, vykdančių formaliojo švietimo programas, tinklo kūrimo taisyklių patvirtinimo“// Valstybės žinios. 2011, Nr.79–3869.
111. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas 2016-12-13 Nr. 13-82 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“ // Teisės aktų registras. 2016, Nr. 28737.
112. Lietuvos Respublikos Susisiekimo ministro įsakymas 2015-12-04 Nr. 3–489 „Dėl 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos įgyvendinimo priemonės 06.2.1-TID-V-508 „Vieno lygio eismo sankirtų eliminavimas“ iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų siūlomų bendrai finansuoti valstybės projektų sąrašo Nr.1 patvirtinimo“// Teisės aktų registras. 2016-05-23, Nr.2016-13816.
113. Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministro įsakymas 2015-09-03 Nr.1V-684 „Dėl Telšių regiono integruotos teritorijų vystymo programos patvirtinimo“// Teisės aktų registras. 2015-09-03, Nr.13476.
114. Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministro įsakymas 2015-11-24 Nr.1V-938 „Dėl Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 2014–2020 metų Europos Sąjungos fondų investicijų veiksmų programos 7 prioriteto „Kokybiško užimtumo ir dalyvavimo darbo rinkoje skatinimas“ 07.1.1-CPVA-V-902 priemonės „Pereinamojo laikotarpio tikslinių teritorijų vystymas. I“ iš Europos Sąjungos struktūrinių fondų lėšų siūlomų bendrai finansuoti valstybės projektų sąrašo patvirtinimo“// Teisės aktų registras. 2015-11-24 Nr.18600.
115. Lietuvos Respublikos Susisiekimo ministro įsakymas 2016-05-23 Nr.3–175(1.5E) „Dėl finansavimo skyrimo projektui Nr. 06.2.1-TID-V-508-01-0002 „Pėsčiųjų viaduko per geležinkelį Mažeikiuose statyba“// Teisės aktų registras. 2016-05-23 Nr.13816.
116. Lietuvos Respublikos Švietimo ir Mokslo ministro įsakymas 2010-03-02 Nr. V-283“Dėl 2007–2013 m. Sanglaudos skatinimo veiksmų programos 2 prioriteto „viešųjų paslaugų kokybė ir prieinamumas: sveikatos, švietimo ir socialinė infrastruktūra“ VP3-2.2-ŠMM-04-R priemonės „Universalių daugiafunkcinių centrų kaimo vietovėse steigimas“ projektų finansavimo sąlygų aprašo patvirtinimo“// Valstybės žinios. 2010-03-09, Nr.28–1333.
117. Lietuvos Respublikos Švietimo ir Mokslo ministro įsakymas 2011-08-31 Nr. V-1607 „Dėl švietimo ir mokslo ministro 2008 m. gegužės 14 d. įsakymo Nr.1387 „Dėl klasifikatoriaus

- „institucijų paskirtys“ patvirtinimo“ pakeitimo“// Valstybės žinios. 2011-09-24, Nr. 116–5492.
118. Lietuvos Respublikos Seimo 1994-07-07 Nr. I-533 „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas“// Valstybės žinios. 1994-07-20, Nr. 55–1049.
119. Mažeikių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2015-08-17 įsakymas Nr. A1-1738 „Strateginio vystymo ir investicijų skyriaus vedėjo pareigybės aprašymas“
120. Mažeikių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2015-08-17 įsakymas Nr. A1-1738 „Strateginio vystymo ir investicijų skyriaus vyriausiojo specialisto pareigybės aprašymas“
121. Mažeikių rajono savivaldybės taryba 2008-04-25 Nr. T1-123 „Mažeikių rajono savivaldybės 2008–2013 m. strateginis plėtros planas“.
122. Mažeikių rajono savivaldybės taryba 2012-11-30 Nr. T1-346 „Mažeikių rajono savivaldybės 2011–2015 m. strateginis veiklos planas“.
123. Mažeikių rajono savivaldybės taryba 2015-12-18 Nr. T1-349 „Mažeikių rajono savivaldybės 2016–2018 m. strateginis veiklos planas“.
124. Mažeikių rajono savivaldybės taryba 2013-06-28 Nr. T1-210 „Mažeikių rajono Auksūdžio mokyklos - daugiafunkcinio centro nuostatai“.
125. Mažeikių rajono savivaldybės taryba 2013-10-25 Nr. T1-313 „Mažeikių rajono Šerkšnėnų mokyklos - daugiafunkcinio centro nuostatai“.
126. Telšių regiono plėtros tarybos sprendimas 2010-08-31 Nr. 49/10VL-4 „Dėl Europos Sąjungos fondų ir Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto lėšomis finansuotųjų 2007–2013 m. Telšių regiono projektų sąrašų pagal priemonę VP3-2.2-ŠMM-04-R „Universalių daugiafunkcinių centrų kaimo vietovėse steigimas“ patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <http://lietuvosregionai.lt/upload/Lietuvos%20regionai/Telsiu%20apskritis/10S-38.pdf> (Žiūrėta 2016-09-12).

### **Kiti šaltiniai:**

127. Ahner, D. (2009). What do you really know about European cohesion policy. *Notre Europe, Brussels*. Prieiga per internetą: <http://economia.unipr.it/DOCENTI/WOLLEB/docs/files/Ahner.pdf> (Žiūrėta 2016 -08-17).
128. Auksūdžio seniūnijos bendruomenės centro įstatai, 2007-01-29.
129. Berkowitz, P., Von Breska, E., Pieńkowski, J., Rubianes, A.C. (2015). *The Impact of the Economic and Financial Crisis on the Reform of Cohesion Policy 2008-2013*. Regional Working Paper 2015, WP03/2015. European Commission. Prieiga per internetą: [http://ec.europa.eu/economy\\_finance/wp03\\_2015.pdf](http://ec.europa.eu/economy_finance/wp03_2015.pdf)



- [Europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/work/2015\\_03\\_impact\\_crisis.pdf](http://Europa.eu/regional_policy/sources/docgener/work/2015_03_impact_crisis.pdf). (Žiūrėta 2016-06-14).
130. Brožaitis, H. (2004). *2007–2013 m. ES struktūrinių fondų reglamentų projektų poveikio vertinimas*. Galutinės ataskaitos santrauka. VšĮ Viešosios politikos ir vadybos institutas. Prieiga per internetą: [https://www.urm.lt/uploads/default/documents/uzienio\\_politika/ES/ES\\_tyrimai/22\\_%20Strukturiniai\\_fondai\\_santrauka.pdf](https://www.urm.lt/uploads/default/documents/uzienio_politika/ES/ES_tyrimai/22_%20Strukturiniai_fondai_santrauka.pdf) (Žiūrėta 2016-10-12).
131. Butkevičienė, E. (2011). Apklausių duomenų analizė. Seminaro medžiaga. Kaunas.
132. Čekanavičius V., Murauskas G. (2002). *Statistika ir jos taikymai, I dalis*. Vilnius: TEV
133. *Daugiafunkcinis centras – kaimo mokyklų išsigelbėjimas ir bendruomenių ateitis* (2013). Prieiga per internetą: <http://www.drg.lt/images/stories/projektai/02.pdf> (Žiūrėta 2017-01-03).
134. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas 2007-09-19 Nr. 1057 „Dėl Ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtros 2007 – 2012 metų programos patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2007, Nr. 106-4344.
135. *Daugiafunkčių centrų koncepcija*. Ugdymo plėtotės centras. 2015-03-10 įsakymas Nr. VK-35. Prieiga per internetą: [http://www.esparama.lt/documents/10157/490675/20150310-DC\\_KONCEPCIJA.pdf/6b071deb-5a81-4f96-a0cc-ac19b44b4f57](http://www.esparama.lt/documents/10157/490675/20150310-DC_KONCEPCIJA.pdf/6b071deb-5a81-4f96-a0cc-ac19b44b4f57) (Žiūrėta 2016-10-12).
136. *ES struktūrinės paramos administravimo sistemos efektyvumo vertinimas*. (2013). Galutinė ataskaita. VšĮ Viešosios politikos ir vadybos institutas, UAB „PPMI Group“. Prieiga per internetą: [http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas\\_ESSP\\_Neringos/Ataskaitos\\_2011MVP/ES\\_strukturines\\_paramos\\_administravimo\\_sistemos\\_efektyvumo\\_vertinimas.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Vertinimas_ESSP_Neringos/Ataskaitos_2011MVP/ES_strukturines_paramos_administravimo_sistemos_efektyvumo_vertinimas.pdf) (Žiūrėta 2015-11-18).
137. *Europos Sąjunga*. Inforegio panorama. Nr. 26. 2008. P. 1–44. Prieiga per internetą: [http://ec.Europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/panorama/pdf/mag26/mag26\\_lt.pdf](http://ec.Europa.eu/regional_policy/sources/docgener/panorama/pdf/mag26/mag26_lt.pdf) (Žiūrėta 2016-08-22).
138. *2014–2020 m. Europos Sąjungos fondų investicijų veiklos programa*. (2014). Prieiga per internetą: [http://www.esinvesticijos.lt/uploads/documents/docs/160\\_61751e80960605f6c8c1a2545e5c1449.pdf](http://www.esinvesticijos.lt/uploads/documents/docs/160_61751e80960605f6c8c1a2545e5c1449.pdf) (Žiūrėta 2015-11-14).
139. Lietuva. Švietimas regionuose 2014 (2014). Lygios galimybės, Vilnius. Prieiga per internetą: [https://www.smm.lt/uploads/lawacts/docs/579\\_c915f0e2c4513e8271a45716bb37142d.pdf](https://www.smm.lt/uploads/lawacts/docs/579_c915f0e2c4513e8271a45716bb37142d.pdf). (Žiūrėta 2016-11-20).
140. *Lietuvos 2007–2013 metų Europos Sąjungos struktūrinės paramos panaudojimo strategija konvergencijos tikslui įgyvendinti*. (2012). Prieiga per internetą:

[http://www.esparama.lt/es\\_parama\\_pletra/failai/fm/failai/Visos\\_patvirtintos\\_priemones/strategija\\_20120925.pdf](http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/failai/Visos_patvirtintos_priemones/strategija_20120925.pdf) (Žiūrėta 2015-11-18).

141. Pivoras, S., Visockytė, E. (2011). Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas. Viešoji politika ir administravimas. T. 10, Nr. 1, 27–40.
142. *Svarbiausi dalykai apie ES paramą pareiškėjams ir projektų vykdytojams*. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. ES struktūrinės paramos elementorius. 2007–2013 m.
143. Šerkšnėnų seniūnijos bendruomenės įstatai, 2003-09-12.
144. *The EU's Main Investment Policy*. (2016). European Commission. Prieiga per internetą: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/policy/what/investment-policy/](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/investment-policy/). (Žiūrėta 2016-06-14).
145. *Universalių daugiafunkcinių centrų (UDC) steigimas ir plėtra*. (2008). Tyrimo ataskaita. Vilnius: LR Švietimo ir mokslo ministerija. Prieiga per internetą: [https://www.smm.lt/uploads/lawacts/docs/368\\_692d56dd8d88fd7d31f098d003b0f578.pdf](https://www.smm.lt/uploads/lawacts/docs/368_692d56dd8d88fd7d31f098d003b0f578.pdf) (Žiūrėta 2015-08-10).
146. *Universalių daugiafunkcinių centrų (UDC) steigimas ir plėtra: UDC modelio aprašas*. (2008). Tyrimo ataskaita, Vilnius.