

Tyrimas „Lietuvos kaimo plėtros  
2014–2020 m. programos  
priemonės „LEADER programa“  
įtaka skatinant socialinę įtrauktį,  
skurdo mažinimą ir ekonominę  
kaimo plėtrą 2014–2020 m.“

Asociacijos „Lamatos žemė“ (Šilutės  
raiono VVG) ir Šilutės rajono 2014-2020  
m. VPS atvejo studija

2021 m. birželio 9 d. (2021 m. birželio 30 d. redakcija)

## TURINYS

<b>SANTRUMPOS</b> .....	<b>3</b>
<b>ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS</b> .....	<b>4</b>
<b>ĮVADAS</b> .....	<b>6</b>
<b>1 BENDRA INFORMACIJA APIE VPS IR VVG</b> .....	<b>7</b>
<b>2 LEADER PRINCIPŲ ĮGYVENDINIMO IR PRIDĖTINĖS VERTĖS VIETOS LYGIU VERTINIMAS</b> .....	<b>11</b>
2.1 LEADER METODO PRIDĖTINĖS VERTĖS VERTINIMAS .....	13
2.2 TERITORINIS PRINCIPAS .....	20
2.3 „IŠ APAČIOS Į VIRŠŲ“ PRINCIPAS .....	24
2.4 PARTNERYSTĖS PRINCIPAS .....	27
2.5 INOVACIJŲ PRINCIPAS .....	35
2.6 INTEGRUOTO POŽIŪRIO PRINCIPAS .....	38
2.7 TINKLAVEIKOS IR BENDRADARBIAVIMO PRINCIPAS .....	42
2.8 VIETOS FINANSAVIMO IR VALDYMO PRINCIPAS .....	46
<b>3 VIETOS GYVENTOJŲ AKTYVINIMO VERTINIMAS</b> .....	<b>49</b>
<b>4 IŠVADOS IR PASIŪLYMAI LAIKOTARPIUI PO 2020 M.</b> .....	<b>56</b>
<b>ŠALTINIŲ SĄRAŠAS</b> .....	<b>61</b>

## SANTRUMPOS

---

BIVP	-	bendruomenės inicijuota vietos plėtra
KPP	-	Lietuvos kaimo plėtros 2014-2020 m. programa
M19 priemonė	-	Lietuvos kaimo plėtros 2014-2020 m. programos priemonė „LEADER programa“
NMA	-	Nacionalinė mokėjimo agentūra
Programa	-	Lietuvos kaimo plėtros 2014-2020 m. programa
VPS	-	Vietos plėtros strategija
VVG	-	Vietos veiklos grupė
ŽŪM	-	Žemės ūkio ministerija

## ILIUSTRACIJŲ SĄRAŠAS

### Lentelės

1 lentelė. Šilutės r. VPS priemonės, veiklos sritys ir svarbiausi rodikliai .....	7
2 lentelė. Iki 2020 m. pabaigos patvirtintų ir baigtų vietos projektų skaičius pagal Šilutės r. VPS priemonės ir veiklos sritis.....	8
3 lentelė. Iki 2020 m. pabaigos patvirtintų vietos projektų skaičius pagal ES kaimo plėtros politikos tikslines sritis VVG lygiu.....	10
4 lentelė. LEADER metodo įgyvendinimas atvejo studijoms atrinktose VVG.....	12
5 lentelė. Teritorinio principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG.....	22
6 lentelė. LEADER metodo teritorinio principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG.....	24
7 lentelė. „Iš apačios į viršų“ principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG.....	25
8 lentelė. „Iš apačios į viršų“ principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG.....	26
9 lentelė. Šilutės r. VVG valdybos posėdžių dalyvių struktūra .....	28
10 lentelė. Partnerystės principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG .....	33
11 lentelė. Partnerystės principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG .....	34
12 lentelė. Inovacijų principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG.....	37
13 lentelė. Inovacijų principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG.....	37
14 lentelė. Integruotumo principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG.....	40
15 lentelė. Integruotumo principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG.....	41
16 lentelė. Tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG...	45
17 lentelė. Vietos finansavimo ir valdymo principo įgyvendinimas Šilutės r. VVG.....	48
18 lentelė. Vietos finansavimo ir valdymo principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG .....	48
19 lentelė. Vietos gyventojų aktyvinimo veikslių rezultatyvumas Šilutės r. VVG.....	55

### Paveikslai

1 pav. Iki 2020 m. pabaigos patvirtintų vietos projektų pasiskirstymas pagal pareiškėjo atstovaujamą sektorių šalyje ir Šilutės r. VVG.....	9
2 pav. Iki 2020 m. pabaigos patvirtintų vietos projektų finansavimo struktūra šalyje ir Šilutės r. VVG ...	9
3 pav. Šilutės r. VVG požiūris į LEADER metodu įgyvendinamų vietos projektų pridėtinę vertę lyginant su panašiais tiesiogiai KPP lėšomis finansuojamais projektais .....	14
4 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į VVG teritorijoje vykdomų vietos projektų rezultatus ir poveikį gyvenimo sąlygoms kaime .....	15
5 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į Šilutės r. VVG teritorijoje vykdomų vietos projektų rezultatus ir poveikį vietos verslui, užimtumui ir inovacijoms .....	16
6 pav. LEADER metodo įtaka socialiniam kapitalui Lietuvoje ir Šilutės r. VVG.....	17
7 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į LEADER metodo naudą .....	19
8 pav. Vietos projektų skaičius Šilutės r. VVG teritorijos seniūnijose .....	20
9 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomonė dėl jų įtraukimo į gyventojų aktyvinimo veiklas .....	27
10 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų tarpusavio pasitikėjimas .....	30
11 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomonė, kiek tenka paramos Šilutės r. VVG nariams ar jų artimiesiems .....	31
12 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į su Šilutės r. VVG nariais susijusių vietos projektų finansavimą.....	31
13 pav. LEADER metodo įtaka partnerystei tarp skirtingų sektorių Šilutės r. VVG.....	32
14 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomonė apie VVG teritorijoje vykdomų vietos projektų ir VVG veiklos inovatyvumą .....	36
15 pav. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į integruoto principo aktualumą Šilutės r. VVG teritorijoje .....	39
16 pav. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į Šilutės r. VVG tinklaveiką ir bendradarbiavimą.....	43
17 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į bendradarbiavimo projektus.....	44

18 pav. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į vietos finansavimo poreikį Šilutės r. VVG teritorijoje.....	47
19 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į VVG teritorijos gyventojų aktyvinimą.....	50
20 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į vietos gyventojų aktyvinimo elektroninėmis priemonėmis efektyvumą.....	51
21 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į vietos gyventojų aktyvinimo per renginius ir individualius kontaktus efektyvumą.....	52
22 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į vietos gyventojų aktyvinimo per televiziją, spaudą ir skelbimų lentas efektyvumą.....	53
23 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į Šilutės r. VVG žinomumą ir vietos gyventojų aktyvumą.....	53
24 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į Šilutės r. VVG žinomumo ir vietos gyventojų aktyvumo pokyčius.....	54
25 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į COVID-19 pandemijos ir karantino poveikį Šilutės r. VVG gyventojų aktyvumui.....	55

### **Paaiškinimai**

1 paaiškinimas. Sektorių interesų koncentracijos rodiklis priimant VVG sprendimus.....	29
--	----

## IVADAS

Šiame dokumente pateikiama Šilutės rajono VVG ir Šilutės rajono 2014-2020 m. VPS (toliau – Šilutės r. VPS) atvejo studija. Ši atvejo studija yra tyrimo „Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 m. programos priemonės „LEADER programa“ įtaka skatinant socialinę įtrauktį, skurdo mažinimą ir ekonominę kaimo plėtrą 2014–2020 m.“ dalis.

Atvejo studija parengta siekiant vietos lygiu įvertinti:

- (1) LEADER principų įgyvendinimą ir pridėtinę vertę;
- (2) vietos gyventojų aktyvinimą;
- (3) VVG tinklaveiką ir bendradarbiavimą bei
- (4) VPS priemonių ir veiklos sričių įgyvendinimo rezultatyvumą, efektyvumą ir indėlį į Lietuvos kaimo plėtros 2014-2020 m. programoje išskirtų tikslinių sričių įgyvendinimą.

Vertinamasis laikotarpis apima laikotarpį nuo VPS patvirtinimo dienos iki 2020 m. pabaigos.

**Atvejo studija rengiama siekiant pateikti pasiūlymus dėl VPS turinio ir įgyvendinimo tobulinimo ir atsakyti į šiuos tyrimo klausimus:**

Vertinimo aspektas	Vertinimo klausimai
LEADER principų įgyvendinimas ir pridėtinė vertė	(1.1.) Kiek VPS įgyvendinimo metu užtikrintas LEADER metodo taikymas pagal 7 jo principus („iš apačios į viršų“, teritorinės strategijos, viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė, integruotos ir daugiasektorinės strategijos, tinklų veiklos, inovacijų ir bendradarbiavimo)?
	(3.1.) Ar parama, teikta taikant LEADER metodą, sukūrė papildomą pridėtinę vertę lyginant su parama, teikta pagal kitas Programos priemones įprastu būdu? Jeigu taip, tai kokiais aspektais (pvz., kuriant socialinį kapitalą ir (ar) stiprinant daugiapakopį valdymą, ir (ar) didesniais rezultatais ir poveikiu) ir kokie veiksmai ir (ar) įgyvendinti projektai tai lėmė?
	(3.2.) Kas galėtų būti pakeista ir/ar supaprastinta siekiant padidinti Priemonės kuriamą pridėtinę vertę VVG lygmeniu?
Vietos gyventojų aktyvinimas	(1.1.4.) Ar VVG skyrė pakankamai dėmesio ir priemonių aktyvindamos vietos gyventojus ir ugdydamos savo bei potencialių pareiškėjų įgūdžius, žinias?
VVG tinklaveika ir bendradarbiavimas	(1.1.3.) Kokiu mastu VVG įsitraukė į tinklaveiką (įvertinti VVG dalyvavimą nacionalinėse ir tarptautinėse organizacijose, tinkluose ir pan.)?
VPS įgyvendinimo rezultatyvumas, efektyvumas ir indėlis į tikslinių sričių įgyvendinimą	(2.6.) Ką reikėtų pakeisti, supaprastinti siekiant padidinti teikiamos paramos veiksmingumą ir efektyvumą?
Išvados ir pasiūlymai laikotarpiui po 2020 m.	(4.1.) Ką ir kaip reikėtų tobulinti siekiant efektyvaus, ilgalaikio ir tvaraus poveikio skatinant bendruomenių inicijuotą vietos plėtrą?
	(4.2.) Ką ir kaip reikėtų tobulinti/keisti siekiant skatinti VVG teikti paramą efektyvioms, tvarioms intervencijoms, atsižvelgiant į BŽŪP po 2020 m. tikslus?

## 1 BENDRA INFORMACIJA APIE VPS IR VVG

Šilutės r. VVG teritorija apima visą Šilutės r. savivaldybės teritoriją, išskyrus Šilutės miestą. VVG teritorija apima 11 seniūnijų, kuriose 2014 m. duomenimis gyveno daugiau kaip 25 tūkst. gyventojų. VVG teritorijos gyventojų skaičius mažėja – 2021 m. pradžioje VVG teritorijoje gyveno kiek daugiau kaip 22 tūkst. gyventojų. Gyventojų skaičius VVG teritorijoje 2014-2020 m. mažėjo sparčiau (-13 proc.) nei vidutiniškai kaimo vietovių VVG (-7 proc.). Šilutės r. VVG teritorija pagal gyventojų skaičių patenka tarp 10-ties didžiausių kaimo vietovių VVG teritorijų.

Šilutės r. VVG įsteigta 2004 m. Šiuo metu VVG sudaro 44 nariai. Visi jie yra juridiniai asmenys. VVG valdybą sudaro 11 narių.

2014-2020 m. Šilutės r. VPS buvo patvirtinta 2016-06-01<sup>1</sup>. VPS yra numatyti du prioritetai, šešios priemonės ir keturios veiklos sritys, iš kurių penkios priemonės ir dvi veiklos sritys yra savarankiškos (žr. 1 lentelė):

- 1) I prioritetas: Verslo skatinimas, darbo vietų kūrimas, ekonominės veiklos įvairinimas kaimo vietovėse:**
  - a. Priemonė: „Ūkio ir verslo plėtra“
    - i. veiklos sritis: „Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse pradėti“
    - ii. veiklos sritis: „Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse plėtoti“
  - b. Priemonė: „NVO ir socialinio verslo kūrimas ir plėtra“
  - c. Priemonė: „Regioninių paslaugų ir produktų pasiūlos didinimas, remiant partnerystę ir bendradarbiavimą“
  - d. Priemonė: „Žemės ūkio ir su juo susijusių verslų kūrimas ir plėtra“
- 2) II prioritetas: Patrauklios gyvenamosios aplinkos ir sumanios bendruomenės kūrimas:**
  - a. Priemonė: „Kaimo gyventojams skirtų paslaugų ir susijusios infrastruktūros gerinimas“
    - i. veiklos sritis: „Bendruomenių veiklai būtinų patalpų įrengimas“
    - ii. veiklos sritis: „Vaikų ir jaunimo laisvalaikio užimtumo galimybių gerinimas“
  - b. Priemonė: „Vietos projektų pareiškėjų ir vykdytojų mokymas, įgūdžių įgijimas“

Analizė atliekama VPS priemonių, kurios neturi veiklos sričių, ir veiklos sričių lygiu. Analizės objektas – 4 priemonės ir 4 veiklos sritys. Iš jų pagal 3 priemones ir 2 veiklos sritis numatyta kurti naujas darbo vietas. Pagal VPS suplanuota paremti 33 vietos projektus ir sukurti 32 naujas darbo vietas. Vidutinė planuojama vietos projekto vertė – 60 262 Eur. Vidutinė planuojama vienos darbo vietos kaina – 62 145 Eur.

**1 lentelė. Šilutės r. VPS priemonės, veiklos sritys ir svarbiausi rodikliai**

Tipas <sup>2</sup>	VPS priemonės/ veiklos srities pavadinimas	Kodas	Vietos projektams įgyvendinti numatyta lėšų suma, Eur*	Siekiami paremti vietos projektų*	Siekiami sukurti naujų darbo vietų*
	Iš viso		1 988 646,00	33	32
	<b>I prioritetas</b>				
1	Ūkio ir verslo plėtra	LEADER-19.2-6			
2	Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse pradėti	LEADER-19.2-6.2	278 225,32	6	6
2	Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse plėtoti	LEADER-19.2-6.4	751 252,25	8	15
3	NVO socialinio verslo kūrimas ir plėtra	LEADER-19.2-SAVA-1	202 580,00	4	4

<sup>1</sup> Vertinimo metu analizuota 2020-10-15 VPS redakcija.

<sup>2</sup> 1 - priemonė, turinti veiklos sričių; 2 - veiklos sritis; 3 - priemonė, neturinti veiklos sričių.

Tipas <sup>2</sup>	VPS priemonės/ veiklos srities pavadinimas	Kodas	Vietos projektams įgyvendinti numatyta lėšų suma, Eur*	Siekiami paremti vietos projektų*	Siekiami sukurti naujų darbo vietų*
3	Regioninių paslaugų ir produktų pasiūlos didinimas, remiant partnerystę ir bendradarbiavimą	LEADER-19.2-SAVA-5	76 104,72	2	2
3	Žemės ūkio ir su juo susijusių verslų kūrimas ir plėtra	LEADER-19.2-SAVA-6	228 079,86	5	5
<b>II prioritetas</b>					
1	<i>Kaimo gyventojams skirtų paslaugų ir susijusios infrastruktūros gerinimas</i>	LEADER-19.2-SAVA-7			
2	Bendruomenių veiklai būtinų patalpų įrengimas	LEADER-19.2-SAVA-7.1	144 009,93	1	-
2	Vaikų ir jaunimo laisvalaikio užimtumo galimybių gerinimas	LEADER-19.2-SAVA-7.2	285 537,07	3	-
3	Vietos projektų pareiškėjų ir vykdytojų mokymas, įgūdžių įgijimas	LEADER-19.2-SAVA-3	22 856,85	4	-

\* Iki 2023 m. liepos 1 d.

Šaltinis: sudaryta ESTEP pagal Šilutės r. VPS.

Nuo VPS įgyvendinimo pradžios iki 2020 m. pabaigos Šilutės r. VVG buvo patvirtinti 32 vietos projektai (jiems patvirtinta paramos suma – 1 455 240,00 Eur arba 73 proc. visos pagal VPS numatytos sumos). Patvirtinti vietos projektai sudarė 2% visų pagal kaimo vietovių ir dvisektoriaus VPS Lietuvoje patvirtintų vietos projektų. Iki 2021 m. balandžio 1 d. 27 vietos projektai buvo baigti įgyvendinti (visi 27 projektai baigti įgyvendinti iki 2020 m. pabaigos).

## 2 lentelė. Iki 2020 m. pabaigos patvirtintų ir baigtų vietos projektų skaičius pagal Šilutės r. VPS priemones ir veiklos sritis

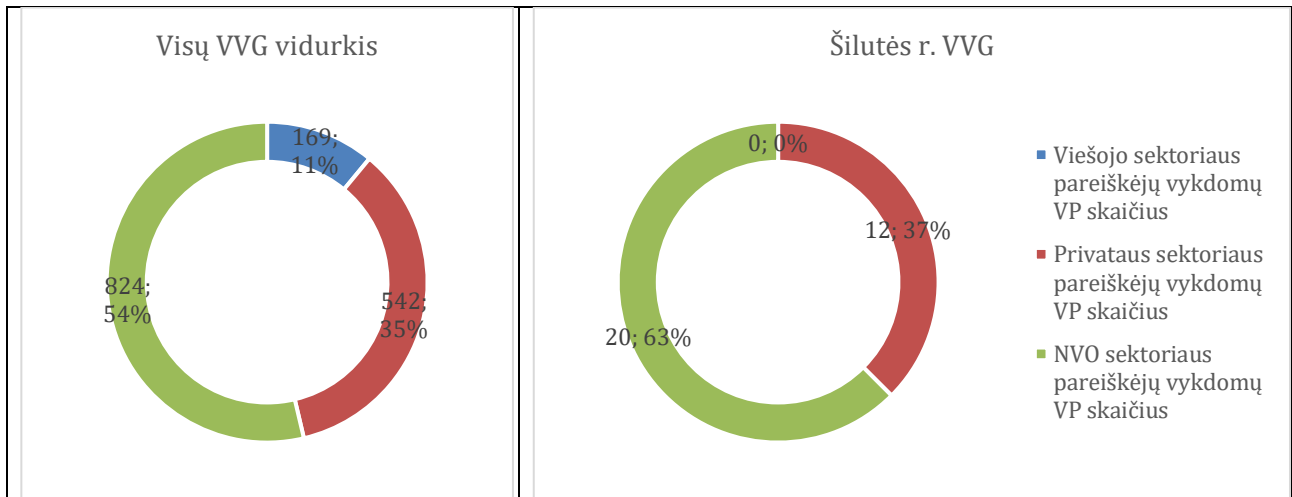
Tipas	VPS priemonės/ veiklos srities pavadinimas	Kodas	Patvirtinta paramos suma, Eur	Patvirtintų vietos projektų skaičius	Baigtų vietos projektų skaičius	Finansinis rezultatyvumas, proc.
<b>Iš viso</b>			<b>1 455 240,00</b>	<b>32</b>	<b>27</b>	<b>73%</b>
<b>I prioritetas</b>						
1	<i>Ūkio ir verslo plėtra</i>	LEADER-19.2-6	-	-	-	-
2	Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse pradėti	LEADER-19.2-6.2	96 261,00	3	2	35%
2	Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse plėtoti	LEADER-19.2-6.4	459 574,00	5	4	61%
3	NVO socialinio verslo kūrimas ir plėtra	LEADER-19.2-SAVA-1	202 580,00	4	1	100%
3	Regioninių paslaugų ir produktų pasiūlos didinimas, remiant partnerystę ir bendradarbiavimą	LEADER-19.2-SAVA-5	94 660,00	2	2	124%
3	Žemės ūkio ir su juo susijusių verslų kūrimas ir plėtra	LEADER-19.2-SAVA-6	181 666,00	4	4	80%
<b>II prioritetas</b>						
1	<i>Kaimo gyventojams skirtų paslaugų ir susijusios infrastruktūros gerinimas</i>	LEADER-19.2-SAVA-7	-	-	-	-
2	Bendruomenių veiklai būtinų patalpų įrengimas	LEADER-19.2-SAVA-7.1	146 046,00	1	1	101%
2	Vaikų ir jaunimo laisvalaikio užimtumo galimybių gerinimas	LEADER-19.2-SAVA-7.2	250 730,00	9	9	88%
3	Vietos projektų pareiškėjų ir vykdytojų mokymas, įgūdžių įgijimas	LEADER-19.2-SAVA-3	23 723,00	4	4	104%



Šaltinis: sudaryta ESTEP pagal NMA pateiktus duomenis.

Viešojo sektoriaus pareiškėjai projektų nevykdė (Šilutės r. VVG pateko tarp 15 VVG, kuriose iki 2020 m. pabaigos nebuvo patvirtintų viešojo sektoriaus pareiškėjų vykdomų projektų). Privataus sektoriaus pareiškėjai vykdė 12 projektų (37 proc. visų patvirtintų vietos projektų), o NVO sektoriaus pareiškėjai – 20 projektų (63 proc.). NVO sektoriaus pareiškėjų vykdomų projektų dalis yra gerokai didesnė už visų VVG vidurkį (54 proc.).

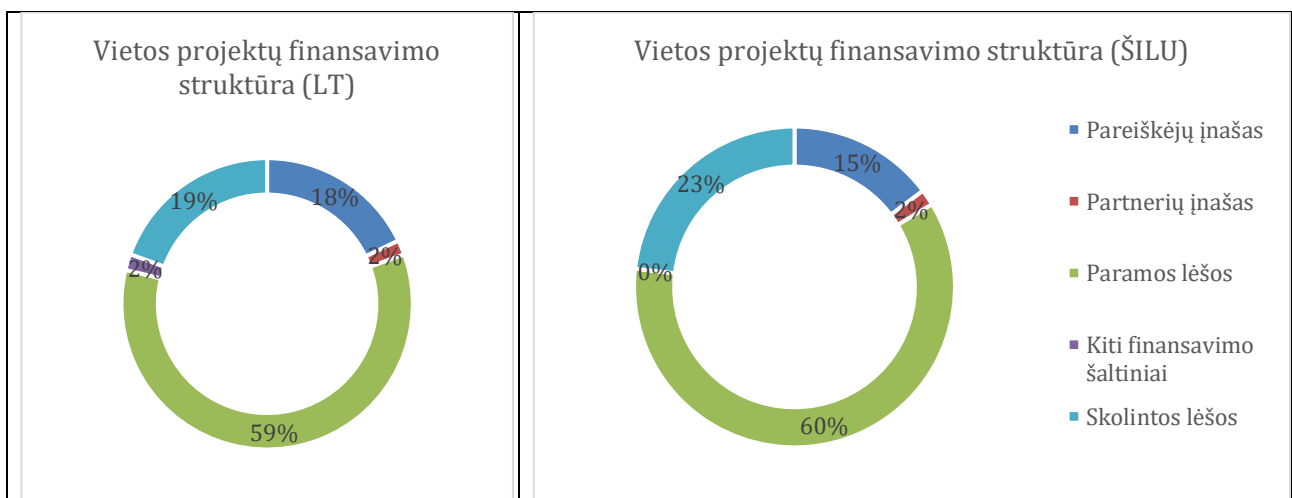
**1 pav. Iki 2020 m. pabaigos patvirtintų vietos projektų pasiskirstymas pagal pareiškėjo atstovaujama sektorių šalyje ir Šilutės r. VVG**



Šaltinis: sudaryta ESTEP pagal NMA pateiktus vietos projektų paraiškų duomenis.

Vietos projektų išlaidų suma pagal NMA pateiktus vietos projektų paraiškų duomenis siekė beveik 2,3 mln. EUR (apie 2,8 proc. visų vietos projektų išlaidų Lietuvoje). Paramos suma sudarė 60 proc. išlaidų sumos, pareiškėjų įnašas – 15%, skolintos lėšos – 23%, partnerių įnašas – 2%, o kiti finansavimo šaltiniai nėra numatyti. Šilutės r. VVG vietos projektai pasižymi didesne skolintų lėšų dalimi ir mažesniu projektų vykdytojų įnašo lyginamuoju svoriu, lyginant su visų VVG vidurkiu.

**2 pav. Iki 2020 m. pabaigos patvirtintų vietos projektų finansavimo struktūra šalyje ir Šilutės r. VVG**



Šaltinis: sudaryta ESTEP pagal NMA pateiktus vietos projektų paraiškų duomenis.

Šilutės r. VPS numatyta prisidėti prie 5 iš 9 aktualių ES kaimo plėtros politikos tikslinių sričių (toliau – aktualios TS). Iki 2020 m. pabaigos buvo patvirtintų projektų pagal visas planuotas tikslines sritis.

Šilutės r. VVG patenka tarp tų, kurios pasižymi didžiausia patvirtintų vietos projektų įvairove, vertinant pagal patvirtintų vietos projektų sąsają su aktualiomis TS.

**3 lentelė. Iki 2020 m. pabaigos patvirtintų vietos projektų skaičius pagal ES kaimo plėtros politikos tikslines sritis VVG lygiu**

VVG	Vietos projektų skaičius	1A	1C	2B	3A	4A	5C	6A	6B	6C	TS skaičius
ŠILU	32	2	4	-	4	-	-	8	14	-	5

Šaltinis: sudaryta ESTEP pagal NMA pateiktus duomenis.

## 2 LEADER PRINCIPŲ ĮGYVENDINIMO IR PRIDĖTINĖS VERTĖS VIETOS LYGIU VERTINIMAS

LEADER programos projektai skiriasi nuo kitų projektų tuo, kad yra įgyvendinami remiantis septyniais principais, kurie vadinami LEADER metodu.<sup>3</sup> Lietuvoje taikomi šie 7 LEADER principai:

- 1) teritorinis principas;
- 2) „iš apačios į viršų“ principas;
- 3) partnerystės principas;
- 4) inovacijų principas;
- 5) integruotumo principas;
- 6) tinklaveikos ir bendradarbiavimo principas;
- 7) vietos finansavimo ir valdymo principas.

Siekiant įvertinti LEADER principų įgyvendinimą Šilutės r. VVG atveju, buvo analizuojama, kaip 2016–2020 metais buvo įgyvendinami kiekvienam LEADER principui skirti veiksmai, kurie buvo numatyti VPS. Tuo tikslu buvo atlikta VPS ir VPS įgyvendinimo ataskaitų turinio analizė. VPS įgyvendinimo ataskaitose VVG teikė informaciją apie LEADER principų taikymą ir VVG veiksmus, susijusius su vietos gyventojų aktyvumu.

Papildomai buvo naudojami apklausų duomenys. Siekiant surinkti apibendrintą kiekybinę informaciją, atspindinčią visų VVG požiūrį ir situaciją, klausimai apie LEADER principų įgyvendinimą ir vietos gyventojų aktyvumą įtraukti į VVG narių ir VPS administracijų apklausos klausimynus. Buvo gauti 511 atsakymai į pirmąją apklausą ir 44 atsakymai į antrąją apklausą (atsakymų nepateikė 5 VVG). Rengiant apklausos anketą buvo atsižvelgta į aktualią akademinę ir taikomojo pobūdžio literatūrą (įskaitant Lietuvoje atliktus LEADER metodo vertinimus), teisės aktų reikalavimus, gerąją praktiką įgyvendinant LEADER principus, VPS rengimo instrukciją, VPS ir VPS įgyvendinimo ataskaitose pateiktą informaciją.

Siekiant sistemaiškai įvertinti LEADER metodo rezultatyvumą ir efektyvumą, buvo įvertinta, kaip buvo laikomasi kiekvieno principo atskirai ir visų principų bendrai (kaip sistemos). LEADER metodo vertinimas atliktas atsižvelgiant į Europos Komisijos rekomendacijas bei panašių vertinimų analizę. Prie kiekvieno principo aprašymo nurodyti konkretūs vertinimo kriterijai dviem aspektais: 1) rezultatyvumo ir 2) efektyvumo. Rezultatyvumas rodo, kaip VVG veikia ir pagal VPS finansuojami vietos plėtros projektai atitinka principui keliamus reikalavimus. Efektyvumas atspindi santykį tarp rezultato ir sąnaudų (pavyzdžiui, paramos lėšų, investicijų ir pan.).

Išanalizavus VPS ir VPS įgyvendinimo ataskaitas, apklausų metu gautą informaciją bei rezultatyvumo ir efektyvumo rodiklius, buvo parengtos išvados bei pasiūlymai.

Analizuojant LEADER metodo įgyvendinimą Šilutės r. VVG teritorijoje, buvo apskaičiuotas LEADER metodo rezultatyvumo koeficientas, kurį sudaro visų jo septynių principų rezultatyvumo koeficientų vidurkis (žr. 4 lentelė). LEADER metodo įgyvendinimo koeficientas Šilutės r. VVG lygus 0,52. Galima teigti, kad šis metodas yra įgyvendintas 52%.

Palyginus su Kauno r. ir Alytaus r. VVG rezultatais, Šilutės r. VVG silpniausiai išnaudojo LEADER metodo pranašumus. Šilutės r. VVG geriausiai iš šių trijų VVG pritaikė integruotumo ir inovacijų principus, santykinai gerai panaudojo partnerystę, tačiau silpnai išnaudojo tinklaveikos ir bendradarbiavimo galimybes, o vietos projektų finansavimo šaltiniai nebuvo įvairūs ir gausūs. Be to, gyventojų aktyvumo veikla santykinai Šilutės r. VVG atrodė mažiausiai aktyvi ir efektyvi, nors gyventojų aktyvumo rezultatai yra neblogi.

<sup>3</sup> ENRD, 2020a. Local partnerships: precious principles and concerns about the future. EU Rural Review: LEADER achievements, No.29. P.18. ENRD, 2020; European Commission Directorate-General for Agriculture and Rural Development Unit C.4. 2017. Guidelines. Evaluation of LEADER/CLLD. Brussels. P.78. ir kt.

**4 lentelė. LEADER metodo įgyvendinimas atveju studijoms atrinktose VVG**

Vertinimo kriterijus	Šilutės r. VVG rodiklių reikšmės	Kauno r. VVG rodiklių reikšmės	Alytaus r. VVG rodiklių reikšmės
<b>LEADER metodo įgyvendinimo rezultatyvumas ((P1)+(P2)+(P3)+(P4)+(P5)+(P6)+(P7))/7</b>	<b>0,52</b>	<b>0,76</b>	<b>0,60</b>
(P1) Teritorinis principas	0,54	0,65	0,36
(P2) „Iš apačios į viršų“ principas	0,08	0,15	0,12
(P3) Partnerystės principas	0,74	0,91	0,67
(P4) Inovacijų principas	0,59	0,48	0,40
(P5) Integruotumo principas	0,74	0,37	0,42
(P6) Tinklaveikos ir bendradarbiavimo principas	0,45	1,00	1,20
(P7) Vietos finansavimo ir valdymo principas	0,49	1,72	1,06

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Pastebima, kad LEADER metodo principams Šilutės r. VVG buvo skirtas nevienodas dėmesys. Kai kurių LEADER principų atveju (pavyzdžiui, partnerystės ir integruotumo) buvo dirbama sistemiškai ir nuolatos. Tačiau rezultatyvumo koeficientai rodo, kad Šilutės r. VVG mažai dėmesio skyrė tinklaveikos ir bendradarbiavimo (0,45) ar vietos finansavimo ir valdymo (0,49) principams. LEADER principų rezultatyvumo koeficientai svyruoja nuo 0,08 („iš apačios į viršų“ principo atveju) iki 0,74 (partnerystės ir integruotumo principų atveju). Santykinai nedideli tinklaveikos ir bendradarbiavimo (0,45), vietos finansavimo ir valdymo (0,49) ir teritorinės aprėpties (0,54) rezultatyvumo koeficientai rodo, kad Šilutės r. VVG teritorijoje nėra pilnai išnaudojami visi LEADER metodo pranašumai.

Didžiausią įtaką LEADER metodo indeksui Šilutės r. VVG atveju turėjo partnerystės principo įgyvendinimas (rezultatyvumo koeficientas – 0,74). Nustatyta, jog VVG tinkamai įtraukė tris sektorius į VVG valdybą bei du sektorius (pilietinę visuomenę ir vietos verslą) į stebėsenos komisiją.

Svarbų indėlį geriems LEADER metodo įgyvendinimo rezultatams Šilutės r. padarė integruotumo principas, kurio koeficientas siekia 0,74. Socialinio ar bendruomeninio verslo vietos projektų, kurių per 2016-2020 metus buvo patvirtinta 4, dėka, Šilutės r. VVG užtikrino aukštą integruotumo rezultatyvumą. Bendra vietos projektų, kurie buvo vykdomi su vienu ar daugiau partnerių (kompleksinių vietos projektų), išlaidų vertė siekė 38% visų Šilutės r. VVG vietos projektų išlaidų. Nežiūrint į tai, beveik pusė vietos projektų buvo vykdomi su partneriais (Šilutės r. VVG teritorijoje vietos projektų su partneriais buvo 47%, o Lietuvoje – 37%), taip užtikrinant daugiasektorinį vietos plėtros įgyvendinimo modelį Šilutės r. VVG.

Mažas principo „iš apačios į viršų“ koeficientas (0,08) nerodo, kad šis principas buvo įgyvendintas nepakankamai. Šio principo koeficiento reikšmė, realiai, negali būti didelė, nes tai yra tam tikras apytikslis rodiklis, rodantis, kaip aktyvūs yra vietos gyventojai (esant idealiam atvejui, koeficientas galėtų būti lygus 1,0, ir tai reikštų, kad visi 100% vietos gyventojų yra aktyvūs vietos plėtros procesuose). Šilutės r. VVG veiklose ir vietos projektų renginiuose dalyvavo daugiau kaip 4% visų Šilutės r. VVG gyventojų, o tai yra vidutiniškas rezultatas.

LEADER inovatyvumo principo įgyvendinimas siekia 59% (rezultatyvumo koeficientas – 0,59). Per šį laikotarpį Šilutės r. VVG teritorijoje buvo vykdomi 6 vietos projektai, kurie prisidėjo prie inovacijų ir naujų technologijų diegimo VVG teritorijoje. Šilutės r. VVG teritorijoje investicijos į inovacijas buvo vidutinio dydžio (19,3% visų vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovacijų atrankos kriterijus, investicijų), o projektai su inovacijomis sudarė 50% visų vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovatyvumo atrankos kriterijus.

LEADER **teritorinio principo** įgyvendinimas Šilutės r. VVG buvo vidutiniškas (koeficientas – 0,54). Vietos projektai per 2016-2020 metus buvo įgyvendinami visose Šilutės r. VVG seniūnijose. Tačiau 47% vietos projektų buvo siejami su Šilutės r. VVG specifiniais pranašumais ar išskirtinumais, o jiems buvo skirta 48% visos vietos projektams, kurie potencialiai galėjo būti susieti su vietos specifiniais pranašumais ir skirtumais, skirtos paramos. Toks vietos specifinių pranašumų ir išskirtinumų panaudojimo lygis bei pasyvus požiūris į informacijos apie vietos išteklius ir poreikius prieinamumą lėmė tai, kad teritorinio principo rezultatyvumas buvo vidutiniškas.

Vidutiniški rezultatai buvo pasiekti ir **vietos finansavimo ir valdymo principo** įgyvendinime (koeficientas – 0,49). Pritraukti papildomo finansavimo iš privačių šaltinių (kaip partnerių), kurie padėtų projekto vykdytojui įgyvendinti vietos projektą, sekėsi sunkiai, tačiau partnerių lėšų iš viešojo finansavimo šaltinio struktūriškai buvo pritraukta tiek pat, kiek ir nacionaliniu mastu. Prie to labai prisidėjo Šilutės r. savivaldybės, kaip vietos projektų partnerio, didelis dėmesys vietos plėtrai.

Tikriausiai, Šilutės r. VVG sunkiausiai sekėsi įgyvendinti **tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo** įgyvendinimą (koeficientas – 0,45). Šilutės r. VVG nedalyvavimas tarptautiniuose bendradarbiavimo projektuose bei tarptautinėje tinklaveikoje, nebendradarbiavimas su mokslo ir verslo organizacijomis turėjo įtakos šio principo įgyvendinimo rezultatyvumui.

## 2.1 LEADER METODO PRIDĖTINĖS VERTĖS VERTINIMAS

---

LEADER pridėtinė vertė gali pasireikšti šiais būdais:

1. Kaip geresni projektų rezultatai ir poveikis.
2. Kaip geresnis socialinis kapitalas;
3. Kaip geresnis valdymas vietos lygiu;

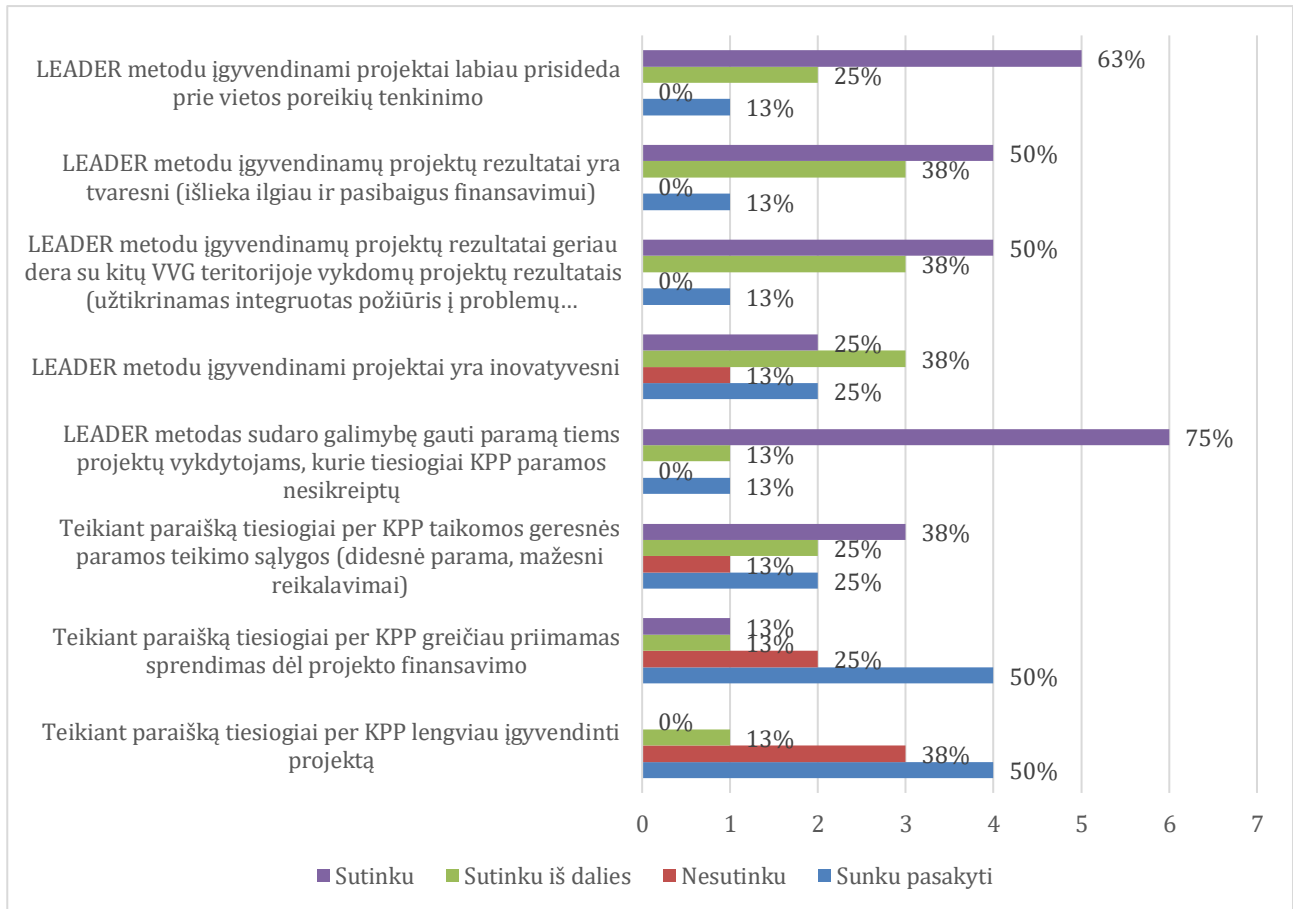
**Geresni projektų rezultatai ir poveikis.** LEADER vertinimo gairėse teigiama, kad tinkamai taikant LEADER metodą vietos lygiu įgyvendinami projektai pasiekia geresnius rezultatus ir poveikį (daroma prielaida, kad projektų rezultatai ir poveikis būtų mažesni, jei LEADER metodas nebūtų taikomas). Poveikis suprantamas kaip struktūriniai pokyčiai VPS įgyvendinimo teritorijoje.

Remiantis apklausos duomenimis nustatyta, kad Šilutės r. VVG nariai ir administracijos darbuotojai matė didesnę vietos projektų pridėtinę vertę, lyginant su panašiais tiesiogiai KPP lėšomis finansuojamais projektais (žr. 3 pav.). 88% VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad vietos projektai labiau prisideda prie vietos poreikių tenkinimo, vietos projektų rezultatai geriau dera su kitais VVG teritorijoje vykdomų projektų rezultatais, o įgyvendinamų vietos projektų rezultatai yra tvaresni. Pavyzdžiui, per 2016-2020 metus finansuoti vietos projektai buvo įgyvendinami visose Šilutės r. VVG seniūnijose. Be to, LEADER metodu sudaromos palankesnės sąlygos tokiems pareiškėjams, kurie tiesiogiai KPP paramos nesiryžta kreiptis.

Nežiūrint į tai, kad iki 25% VVG narių ir administracijos darbuotojų buvo sunku įvertinti, ar LEADER metodu įgyvendinami projektai yra inovatyvesni, apie 2/3 respondentų sutiko su nuomone, kad vietos projektų rezultatai yra inovatyvesni dėl taikomų atrankos kriterijų diegti inovacijas bei įvairiapusės pagalbos rengiant paraiškas bei vykdant vietos projektus. Iki 2020 metų pabaigos Šilutės r. VVG teritorijoje buvo vykdomi 6 vietos projektai su inovacijomis.

Šilutės r. VVG nariams ir administracijos darbuotojams (25% respondentų) buvo sunku įvertinti, ar teikiant paraišką tiesiogiai per KPP taikomos geresnės paramos teikimo sąlygos (pavyzdžiui, didesnė parama, mažesni reikalavimai), tačiau apie 2/3 respondentų manė, kad KPP paramos teikimo sąlygos yra paprastesnės, o paramos suma didesnė.

**3 pav. Šilutės r. VVG požiūris į LEADER metodu įgyvendinamų vietos projektų pridėtinę vertę lyginant su panašiais tiesiogiai KPP lėšomis finansuojamais projektais**



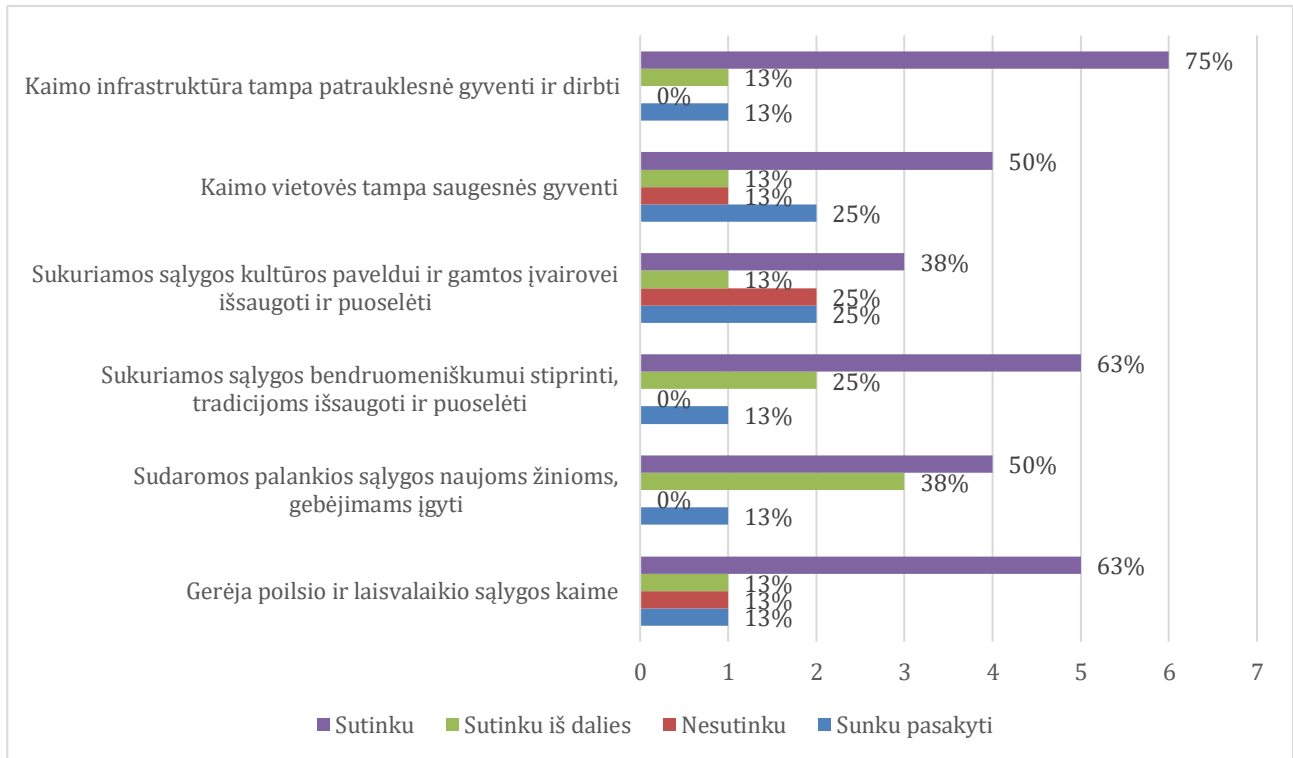
Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Nežiūrint į tai, tik 13% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad, teikiant paraišką tiesiogiai per KPP, buvo lengviau įgyvendinti projektą, o apie 50% narių buvo sunku apie tai pasakyti (žr. 3 pav.). 38% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nesutiko su nuomone, kad lengviau įgyvendinti projektus, kai parama gaunama tiesiogiai per KPP.

Be to, 50% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų, dalyvavusių apklausoje, buvo sunku įvertinti, ar teikiant paraišką tiesiogiai per KPP greičiau priimami sprendimai dėl projekto finansavimo, tačiau beveik 25% respondentų su tokia nuomone nesutiko.

Analizuojant Šilutės r. VVG teritorijoje vykdomų vietos projektų poveikį gyvenimo sąlygoms kaime, pastebima, kad LEADER metodu įgyvendinami vietos projektai labai prisidėjo prie kaimo infrastruktūros patrauklumo, bendruomeniškumo, kultūros paveldo ir tradicijų išsaugojimo, gamtos įvairovės puoselėjimo (žr. 4 pav.). Vietos projektų renginiai ir rezultatai gerino sąlygas poilsiui ir laisvalaikiui kaime, saugumui gyventi kaimo vietovėse, naujų žinių ir gebėjimų įgijimui.

**4 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į VVG teritorijoje vykdomų vietos projektų rezultatus ir poveikį gyvenimo sąlygoms kaime**

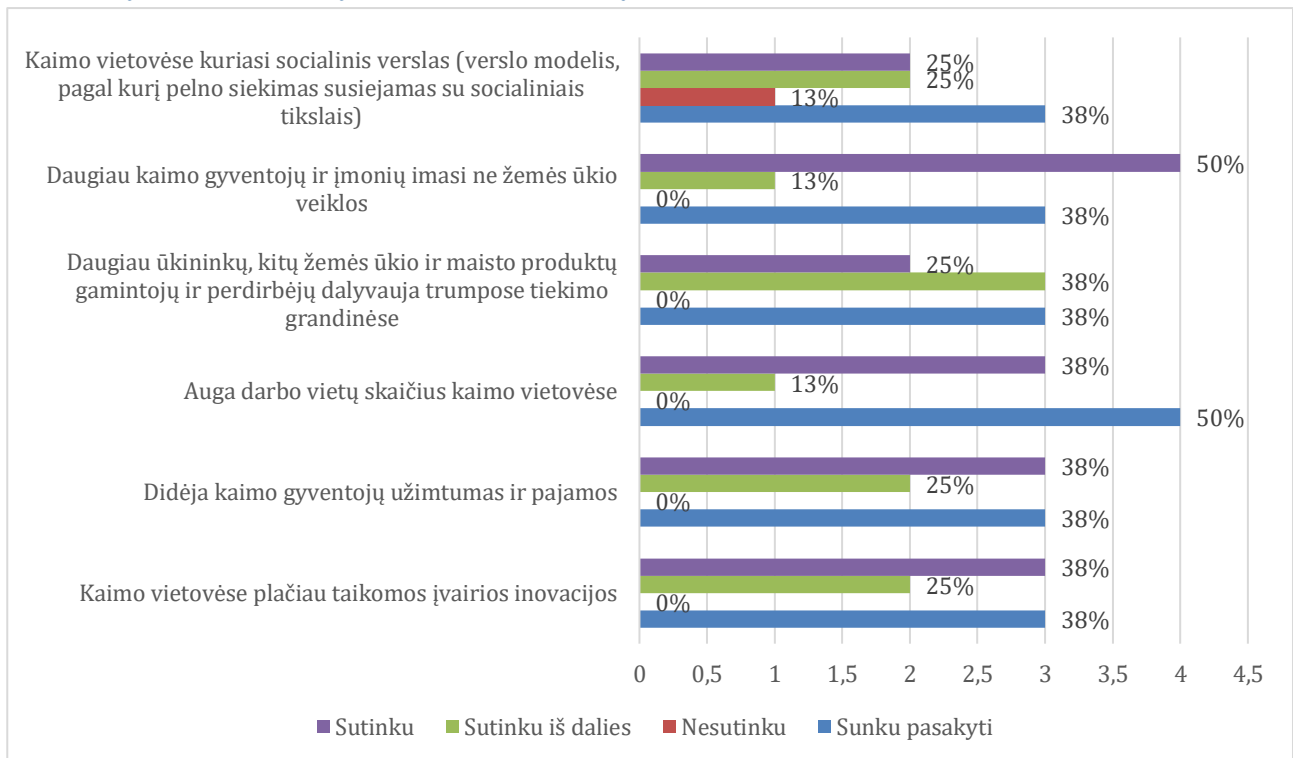


Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Analizuojant LEADER metodu įgyvendinamų vietos projektų poveikį vietos užimtumui, pastebėta, kad apie 40% Šilutės r. VVG narių buvo sunku pasakyti, ar dėl vietos projektų rezultatų kaimo vietovėse kūrėsi socialiniai verslai, daugiau kaimo gyventojų ėmėsi ne žemės ūkio veiklos, daugiau žemės ūkio ir maisto produktų gamintojų dalyvavo trumpuosiose tiekimo grandinėse, didėjo užimtumas kaimo vietovėse bei plačiau buvo taikomos inovacijos (žr. 5 pav.). Tačiau visi kiti Šilutės r. VVG nariai ir administracijos darbuotojai sutiko, kad dėl vietos projektų didėja inovacijų skaičius kaimo vietovėse, auga darbo vietų skaičius ir užimtumas, kuriasi socialiniai verslai, o kaimo gyventojai imasi ne žemės ūkio veiklos. Pavyzdžiui, iki 2020 metų pabaigos Šilutės r. VVG teritorijoje buvo finansuojami 4 vietos projektai pagal VPS priemonę „NVO socialinio verslo kūrimas ir plėtra“ (LEADER-19.2-SAVA-1) bei buvo vykdomi 6 vietos projektai su inovacijomis.



**5 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į Šilutės r. VVG teritorijoje vykdomų vietos projektų rezultatus ir poveikį vietos verslui, užimtumui ir inovacijoms**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

**Geresnis socialinis kapitalas.** Socialinis kapitalas apibūdinamas kaip „tinklai ir bendri standartai, vertybės ir supratimas, kurie skatina bendradarbiavimą grupių viduje ir tarp grupių“. Socialinis kapitalas yra daugialypė sąvoka, kuri apima socialinių struktūrų savybes (tokias kaip tinklai, standartai, tarpusavio pasitikėjimas), skatinančias veiksmų koordinavimą ir bendradarbiavimą siekiant apipusės naudos.

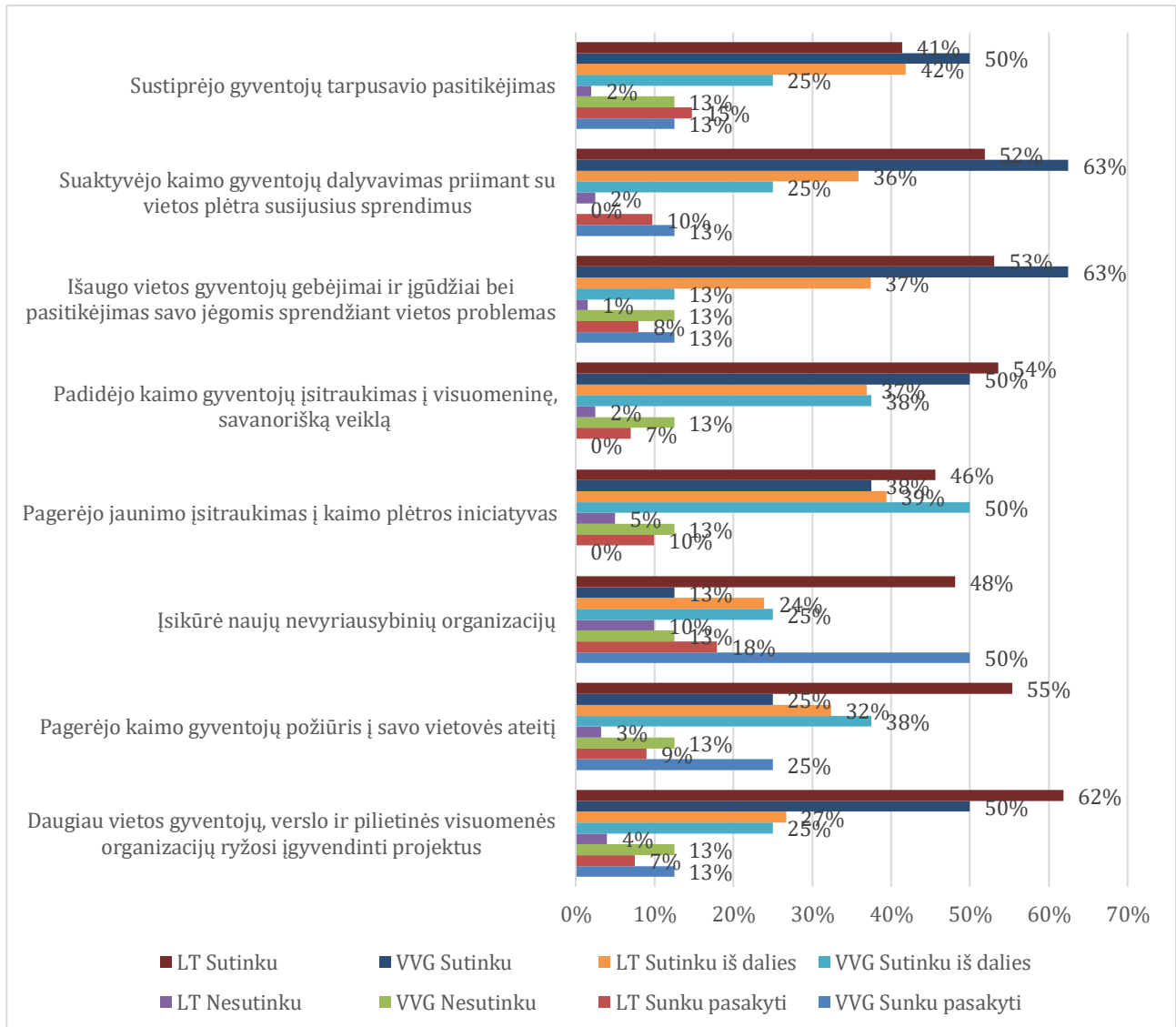
Socialinio kapitalo pagerėjimas gali būti suprantamas tiek kaip galutinis LEADER metodo tikslas, tiek kaip katalizatorius, kuris gali paskatinti kitus pokyčius, susijusius su verslumo įgūdžiais, vietos išteklių (gamtos, kultūrinių, istorinių) naudojimu ir vertinimu, vietos institucijų ir organizacijų administraciniais gebėjimais, instituciniais gebėjimais įnešti, kurti ir išlaikyti žinias konkrečioje teritorijoje, atstovauti pažeidžiamų grupių interesus, realizuoti įvairias tinklaveikos ir bendradarbiavimo formas, tvarkyti ir valdyti viešąsias gėrybes, tokias kaip gamta, aplinka, kraštovaizdis, vanduo, kultūros paveldas, gyvenamųjų vietovių viešosios erdvės.

Socialinis kapitalas pasireiškia kaip kolektyviniai svarbiausių veikėjų gebėjimai generuoti ir įgyvendinti idėjas ir sprendimus, taip pat kaip formalūs ir neformalūs tinklai, kurie sudaro galimybes keistis patirtimi tarp skirtingą patirtį turinčių veikėjų ir skirtingų teritorijų.

Remiantis Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenimis, beveik 75% ( visoje Lietuvoje – apie 85%) apklaustųjų manė, kad LEADER metodu įgyvendinama vietos plėtra sustiprino vietos gyventojų tarpusavio pasitikėjimą (žr. 6 pav.). Dar apie 15% respondentų (tiek Šilutės r. VVG, tiek visos Lietuvos mastu) buvo sunku į tai atsakyti. Skatinimas aktyvinti vietos gyventojus ir įtraukti visų sektorių atstovus į sprendimų priėmimo procesus, lėmė aktyvesnę bendravimą tarp vietos gyventojų, o tai sąlygojo tarpusavio pasitikėjimo stiprėjimą. Beveik 90% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomone, LEADER parama paskatino vietos gyventojus aktyviau dalyvauti vietos plėtroje. Panaši dalis respondentų su šiuo teiginiu sutiko visoje Lietuvoje.



6 pav. LEADER metodo įtaka socialiniam kapitalui Lietuvoje ir Šilutės r. VVG



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Dėl vietos gyventojų aktyvinimo, daugiau jų ryžosi įgyvendinti projektus. Šiai nuomonei pritarė visi apklausoje dalyvavę Šilutės r. VVG nariai ir administracijos darbuotojai. Visoje Lietuvoje šiai nuomonei pritarė 75% VVG narių ir administracijų darbuotojų. Be to, dėl padidėjusio aktyvumo, pagerėjo vietos gyventojų įsitraukimas į visuomenines ar savanoriškas veiklas bei jaunimo įsitraukimas į kaimo plėtros iniciatyvas. Tam pritarė beveik 90% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų.

Labai panašiai Šilutės r. VVG narių ir administratorių nuomonės pasidalijo ir dėl išaugusių vietos gyventojų gebėjimų bei įgūdžių. Iš tiesų, LEADER metodo didelis dėmesys mokymams potencialiems pareiškėjams, komunikacijų ir IT inovacijų naudojimo skatinimas bei raginimas dalintis gerąja praktika ar kita savo patirtimi, didino įsitraukusių į plėtros procesus gyventojų gebėjimus ir žinias.

Apie 40% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų sutiko su nuomone, kad LEADER metodas prisidėjo prie naujų nevyriausybinių organizacijų kūrimo. Lietuvoje apie 70% VVG narių ir administracijos darbuotojų sutiko su šia nuomone. Santykinai tai buvo vienas sunkiausių klausimų apie LEADER poveikį vietos socialiniam kapitalui (50% Šilutės r. respondentų ir 18% visų Lietuvos respondentų buvo sunku pasakyti).

Dėl padidėjusio įsitraukimo ir bendradarbiavimo vietos gyventojų požiūris į savo vietovės ateitį pagerėjo. Su tuo sutiko 2/3 Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų ir beveik 90% VVG narių ir administracijų darbuotojų visoje Lietuvoje. Tai yra svarbiausia pridėtinė vertė, kuri buvo sukurta LEADER metodo pagalba, kadangi požiūrio dėl savo vietovės ateities gerėjimas, didesnis pasitikėjimas savo jėgomis, aktyvus bendradarbiavimas bei dalijimasis žiniomis, gerąją praktika ir įvairia patirtimi, užtikrino ilgalaikius ES ir valstybės paramos vietos plėtrai efektus, kurių negalėjo taip efektyviai užtikrinti parama, teikiama pagal kitas KPP priemones.

**Geresnis valdymas vietos lygiu.** Valdymas apima institucijas, procedūras ir mechanizmus, per kuriuos pilietinės visuomenės, verslo ir valdžios partneriai išreiškia savo interesus, realizuoja savo teises, įgyvendina pareigas ir siekia susitarimo tam, kad vieši reikalai visuose lygiuose būtų tvarkomi bendradarbiaujant.

Pilietinės visuomenės, verslo ir valdžios partneriai išreiškė savo interesus dalyvaudami Šilutės r. VVG valdyme ir sprendimų priėmime. Šilutės r. VVG nariais buvo visų trijų sektorių – pilietinės visuomenės, verslo ir vietos valdžios – atstovai. Šilutės r. VVG valdybą iki 2020 metų pabaigos sudarė vienuolika asmenų: penki atstovavo pilietinę visuomenę (46%), trys – verslą (27%) ir trys – valdžios sektorių (27%). Šilutės r. VVG posėdžiuose per 2016-2020 metus vidutiniškai dalyvaudavo 90% narių.

Be to, pilietinės visuomenės ir verslo atstovai buvo įtraukti į VPS įgyvendinimo rezultatų stebėsenos procesą, kai buvo suformuota penkių narių VPS įgyvendinimo stebėsenos komisija, kurios nariais buvo du pilietinės visuomenės atstovai ir trys vietos verslo atstovai. Stebėsenos grupė turėjo svarstyti VPS įgyvendinimo metines ataskaitas, teikti pasiūlymus dėl VPS veiksmų plano pakeitimo, dėl VPS įgyvendinimo metinių ataskaitų bei dalyvauti vietos projektų patikrose.

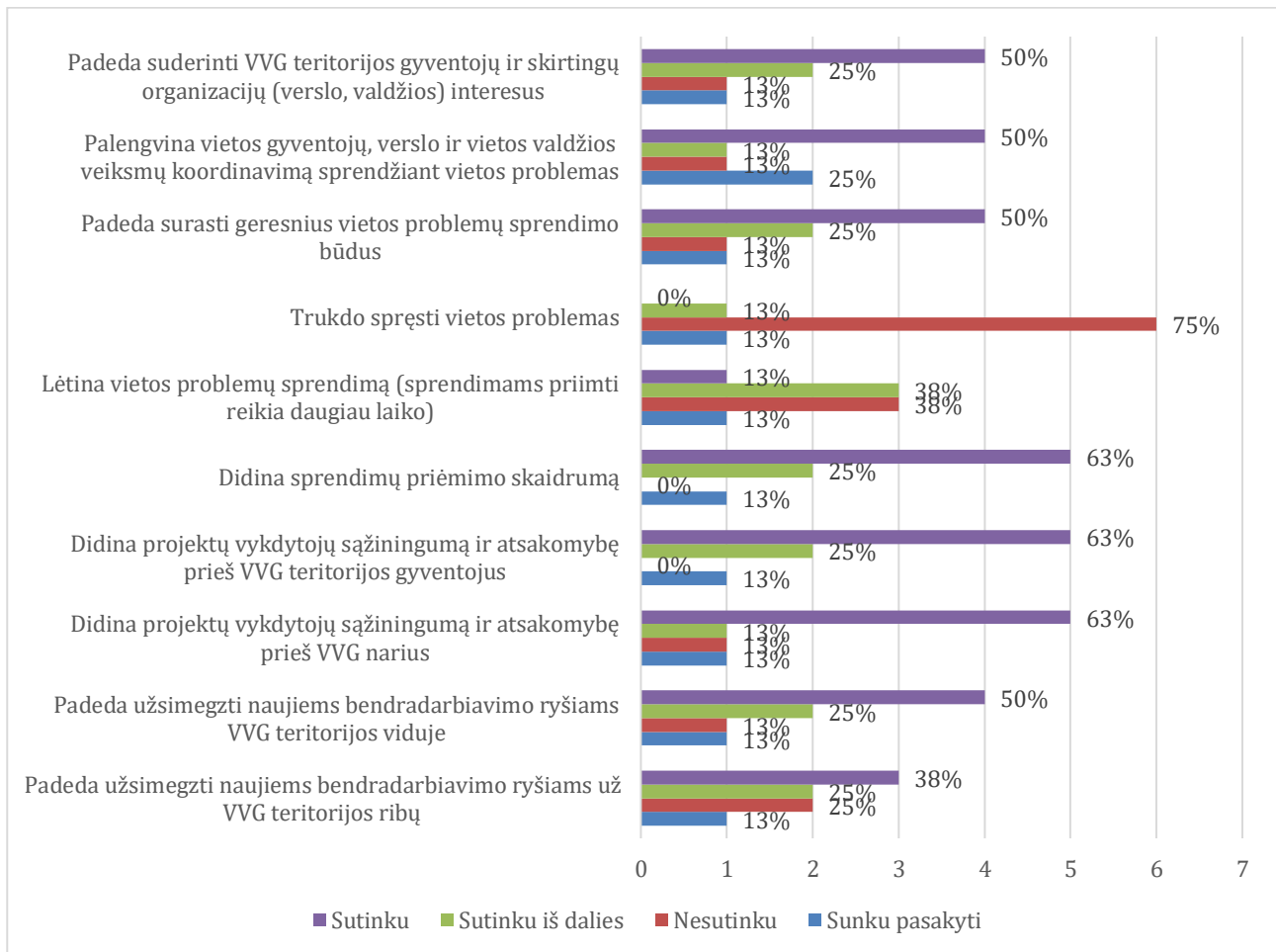
LEADER metodo pridėtinė vertė Šilutės r. VVG teritorijoje pasireiškė ir tuo, kad į vietos plėtros procesą buvo įtraukiami vietos gyventojai.

Analizuojant vertinimo metu atliktos Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenis nustatyta, LEADER metodas labai prisidėjo prie bendradarbiavimo plėtros Šilutės r. ir padėjo surasti geresnius vietos problemų sprendimų būdus bei suderinti vietos gyventojų ir skirtingų sektorių interesus. Tokiai nuomonei pritarė 75% apklausoje dalyvavusių VVG narių (žr. 7 pav.). Be to, LEADER metodas didino sprendimų priėmimo skaidrumą. Su šia nuomone sutiko 88% VVG narių, kurie dalyvavo apklausoje.

Svarbus LEADER metodo poveikis vietos projektų vykdytojams buvo tas, kad gavęs ES ir valstybės biudžeto paramą, vietos projekto vykdytojas išsipareigodavo prieš vietos bendruomenę pasiekti užsibrėžtų rezultatų. Tai padidino vietos projektų vykdytojų sąžiningumą ir atsakomybę prieš VVG teritorijos gyventojus.

Taip pat, apie 2/3 dalyvavusių apklausoje VVG narių manė, kad LEADER palengvino vietos gyventojų, vietos verslo ir vietos valdžios veiksmų koordinavimą.

### 7 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į LEADER metodo naudą



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Šilutės r. VVG nariai ir administracijos darbuotojai nesutiko su nuomone, kad LEADER metodas trukdo spręsti vietos problemas (75% atsakiusių) bei lėtina vietos problemų sprendimą (38% atsakiusių). Per 2016-2020 metus Šilutės r. VVG darbas kėlė pasitikėjimą tarp VVG narių, o dėmesys vietos gyventojų poreikiams bei konstruktyvus interesų derinimas užtikrino priimamų sprendimų operatyvumą.

Apibendrinant, pastebima, kad LEADER metodo pridėtinė vertė buvo ta, kad Šilutės r. VVG teritorijoje vykdytų vietos projektų rezultatai buvo geresni (didesnė teritorinė aprėptis, daugiau inovacijų ir partnerystės tarp vietos gyventojų), padidėjęs socialinis kapitalas pagerino vietos gyventojų požiūrį į savo vietovės ateitį, o į vietos plėtros proceso valdymą buvo įtraukti pilietinės visuomenės, verslo ir vietos valdžios sektoriai. Beveik 90% VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad vietos projektai labiau prisideda prie vietos poreikių tenkinimo, vietos projektų rezultatai geriau dera su kitais VVG teritorijoje vykdomų projektų rezultatais. Be to, Šilutės r. VVG teritorijoje raginimas diegti inovacijas lėmė tai, kad vietos projektų įgyvendinimo patirtis sudarė sąlygas plačiau taikyti įvairias inovacijas kaimo vietovėse. Beveik 90% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad LEADER metodu įgyvendinami vietos projektai labai prisidėjo prie kaimo infrastruktūros patrauklumo, partnerystės ir bendruomeniškumo stiprinimo, geresnių sąlygų įgyti naujoms žinioms ir gebėjimams.

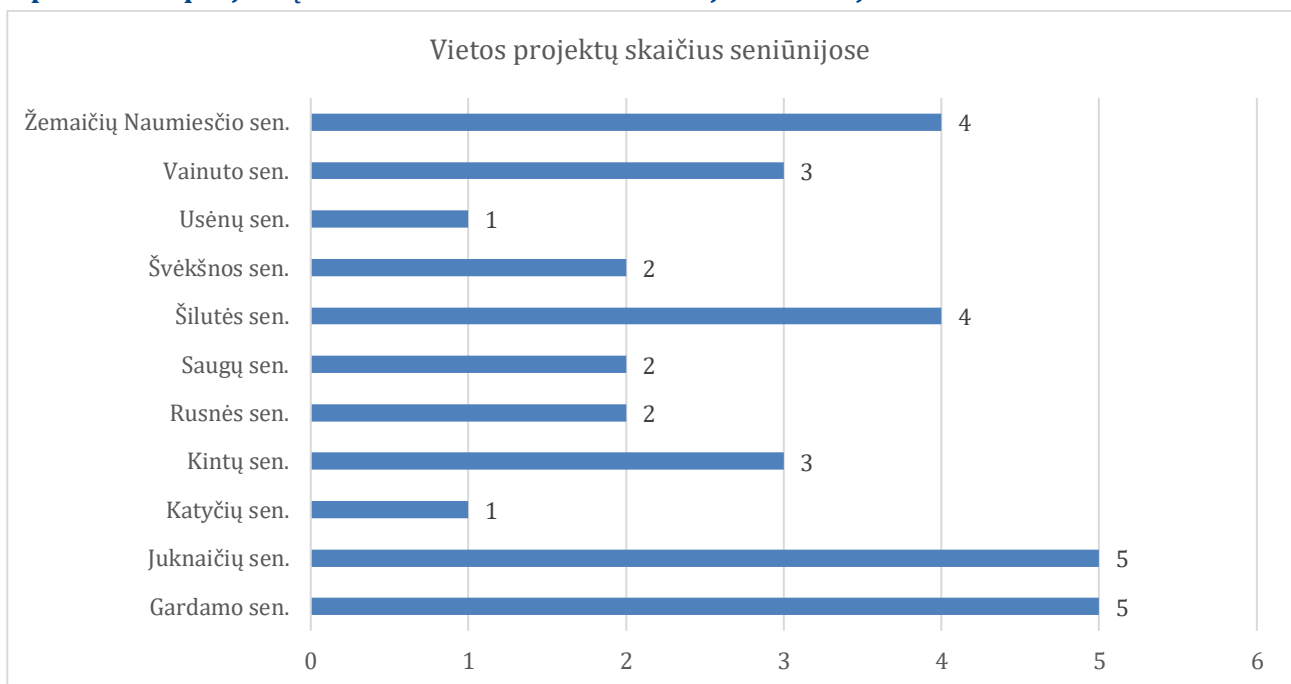
Dėl vietos gyventojų padidėjusio įsitraukimo ir bendradarbiavimo jų požiūris į savo vietovės ateitį pagerėjo. Didesnis pasitikėjimas savo jėgomis, aktyvus bendradarbiavimas bei dalijimasis žiniomis, gerąją praktika ir įvairia patirtimi, užtikrino ilgalaikius ES ir valstybės paramos vietos plėtrai efektus, kurių negalėjo taip efektyviai užtikrinti parama, teikiama pagal kitas KPP priemones.

LEADER metodo pridėtinė vertė pasireiškė vietos valdymo procesuose tuo, kad LEADER metodas labai prisidėjo prie bendradarbiavimo plėtros Šilutės r. ir padėjo surasti geresnius vietos problemų sprendimų būdus bei suderinti vietos gyventojų ir skirtingų sektorių interesus (tokiai nuomonei pritarė 75% apklausoje dalyvavusių VVG narių) bei didino sprendimų priėmimo skaidrumą (su šia nuomone sutiko 88% VVG narių, kurie dalyvavo apklausoje).

## 2.2 TERITORINIS PRINCIPAS

Šilutės r. VVG teritorija apima 11 seniūnijų. Šilutės r. VVG pateko tarp 20 kitų VVG, kuriuose iki 2020 m. pabaigos patvirtinti vietos projektai buvo vykdomi visose VVG teritorijos seniūnijose. Visgi, daugiau kaip pusė vietos projektų buvo vykdomi keturiose seniūnijose: Juknaičių, Gardamo, Šilutės ir Žemaičių Naumiesčio (žr. 8 pav.).

### 8 pav. Vietos projektų skaičius Šilutės r. VVG teritorijos seniūnijose



Šaltinis: sudaryta ESTEP pagal NMA pateiktus duomenis.

Analizuojant Šilutės r. VPS numatytus veiksmus, skirtus teritorinio principo įgyvendinimui, yra išskiriami šie vertinimo aspektai<sup>4</sup>:

- 1) Pareiškėjų pasiskirstymas VVG teritorijoje.
- 2) Tinkamas vietos išteklių panaudojimas.
- 3) Vietos bendruomenių ir kitų NVO turimos socialinės, kultūrinės bei ūkinės veiklos patirties panaudojimas.

**Pareiškėjų pasiskirstymas VVG teritorijoje.** Šilutės r. VVG įgyvendinami vietos projektai buvo įgyvendinami visose Šilutės r. VVG seniūnijose. Šilutės r. VVG organizavo viešinimo ir aktyvinimo renginius, mokymus potencialiems pareiškėjams, teikė individualias konsultacijas. Tai sudarė prielaidas užtikrinti, kad vietos projektų teritorinė aprėptis būtų 100%.

**Tinkamas vietos išteklių panaudojimas.** Siekiant tinkamai panaudoti vietos išteklius per vietos projektų įgyvendinimą, Šilutės r. VVG nustatė vietos projektų atrankos kriterijų – panaudoti Šilutės

<sup>4</sup> Vertinimo aspektų sąrašas sudarytas pagal Šilutės r. VPS 8.1.2 skyrelyje pateiktą informaciją.

rajono išteklius (žaliavas, miško gėrybes ir kt.), kuris buvo taikomas vietos projektams, įgyvendinamiems pagal VPS priemonę „Žemės ūkio ir su juo susijusių verslų kūrimas ir plėtra“ (LEADER-19.2-SAVA-6). Pagal šią priemonę iki 2020 metų pabaigos buvo patvirtinti 4 vietos projektai, iš kurių 3 gavo papildomus balus už panaudotą vietos išteklius. Šių 3 vietos projektų įgyvendinimo metu buvo numatyta 1) įveisti Aberdinų Angusų veislinių galvijų bandą, 2) įsigyti žemės ūkio technikos, pašarų gamybos įrangos, tuo užtikrinant mišraus ūkio plėtrą, bei 3) plėsti žemės ūkiui būdingų paslaugų ir derliaus apdorojimo verslą, naudojant Šilutės r. VVG teritorijoje auginamą žemės ūkio produkciją.

LEADER kontekste vietos išteklių tinkamas panaudojimas yra siejamas su efektyvesniu vietos specifinių pranašumų ir išskirtinumų pritaikymu pridėtinės vertės kūrime, taip sukuriant išteklių panaudojimo ilgalaikius efektus. Šilutės r. VPS<sup>5</sup> numatyta, kad Šilutės r. išskirtinumai yra:

- 1) Baltijos jūros bei Kuršių marių vandenų linija;
- 2) Europos Sąjungos pasienis;
- 3) Kaimynystė su vienu iš didžiausių Lietuvos miestų – Klaipėda;
- 4) Rekreacinė žvejyba bei turizmas;
- 5) Nemuno delta;
- 6) Polderiai;
- 7) Lietuvos ir Mažosios Lietuvos (Prūsų Lietuvos) kultūrinis paveldas.

VPS nurodyti šie Šilutės r. specifiniai pranašumai<sup>6</sup>:

- 1) Unikalus kraštovaizdis, išskirtinė biologinė įvairovė;
- 2) Mažosios Lietuvos kultūrinis paveldas;
- 3) Turizmas;
- 4) Žemės ūkio veikla ir ekologinis ūkininkavimas;
- 5) Aktyvi, pilietiška bendruomenė.

Su Šilutės r. VVG teritorijos išskirtinumų ir specifinių pranašumų išnaudojimu potencialiai galėjo būti siejamos dvi VPS priemonės (Regioninių paslaugų ir produktų pasiūlos didinimas, remiant partnerystę ir bendradarbiavimą (LEADER-19.2-SAVA-5) ir Žemės ūkio ir su juo susijusių verslų kūrimas ir plėtra (LEADER-19.2-SAVA-6)) bei 3 VPS veiklos sritys (Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse pradėti (LEADER-19.2-6.2), Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse plėtoti (LEADER-19.2-6.4) ir Bendruomenių veiklai būtinų patalpų įrengimas (LEADER-19.2-SAVA-7.1)). Pagal šias VPS priemones ir veiklos sritis iki 2020 metų pabaigos buvo patvirtinti 15 vietos projektų. Taigi, potencialiai Šilutės r. VVG teritorijos specifinius pranašumus ir išskirtinumus galėjo išnaudoti 15 vietos projektų, kurių bendra vertė siekė 1,6 mln. Eur, o jiems buvo skirta 978 mln. Eur paramos.

Prie vietos plėtros specifinių pranašumų prisidėjo Gorainių bendruomenės pastato sutvarkymas. Bendruomenių veiklai būtinų pastatų įrengimas sudarė geresnes prielaidas išnaudoti Šilutės r. VVG teritorijos aktyvią ir pilietišką bendruomenę, kuri yra vienas iš Šilutės r. VVG specifinių pranašumų.

Taip pat vienas vietos projektas, buvo siejamas su kito Šilutės r. VVG teritorijos specifinio pranašumo – Mažosios Lietuvos kultūrinio paveldo – panaudojimu. Šiame projekte buvo investuota į gamybos įrangą, kurios pagalba buvo gaminami išskirtiniai gaminiai ir teikiamos išskirtinės paslaugos, skirtos Klaipėdos krašto autentikai (namų, būdingų šiam kraštui, fasadų ir stogų remontui (vėjalenčių, kraigų, kaminų apskardinimo darbai) arba laivų medinių dalių gamyba ir remontas). Šiuo vietos projektu buvo siekiama geriau išnaudoti Šilutės r. VVG išskirtinumą Lietuvos ir Mažosios Lietuvos (Prūsų Lietuvos) kultūrinį paveldą.

<sup>5</sup> Sąrašas parengtas pagal Šilutės r. VPS 2.1 skyriaus „Pagrindiniai VVG teritorijos duomenys, teritorijos išskirtinumas ir identitetas“ poskyrį „VVG teritorijos išskirtinumas“.

<sup>6</sup> VVG teritorijos specifiniai pranašumai atitinka Šilutės r. VPS įvardintas SSGG galimybes.

Remiantis atlikta analize, nustatyta, kad Šilutės r. VVG teritorijoje iki 2020 metų pabaigos patvirtinti vietos projektai prisidėjo prie vienos iš 7 vietos išskirtinumų (14%) ir prie 3 iš 5 specifinių pranašumų (60%). Siekiant tinkamiau išnaudoti vietos specifinius pranašumus, Šilutės r. VVG reiktų daugiau dėmesio skirti unikalios vietos kraštovaizdžio išnaudojimui bei turizmo plėtrai. Tuo tikslu reiktų organizuoti specialius viešinimo ir aktyvinimo renginius, skirtus aktyvinti turizmo paslaugas, siekiant padidinti unikalios kraštovaizdžio panaudojimą. Siekiant tinkamiau išnaudoti išskirtinius vietos išteklius, reiktų skirti papildomai dėmesio aktyvinti Nemuno deltos, Kuršių marių ir Baltijos jūros išnaudojimą, o taip pat ir tai, kad VVG yra netoli Klaipėdos bei yra ES pasienis.

**Vietos bendruomenių ir kitų NVO turimos socialinės, kultūrinės bei ūkinės veiklos patirties panaudojimas.** Remiantis Šilutės r. VVG metinėmis VPS įgyvendinimo ataskaitomis, per 2016-2020 metus aktyvių veiksmų, kuriais būtų skatinamas vietos bendruomenių ir kitų NVO turimos socialinės, kultūrinės bei ūkinės veiklos patirties panaudojimas, nebuvo vykdyta. Kita vertus, Šilutės r. VVG per 2016-2020 m. aktyviai skatino socialinio verslo plėtrą savo teritorijoje. Tuo tikslu buvo rengiami mokymai, aktyvinimo renginiai, dalijamasi gerąja praktika. Per šį laikotarpį buvo finansuoti 4 vietos projektai pagal priemonę „NVO socialinio verslo kūrimas ir plėtra“ (LEADER-19.2-SAVA-1). Taigi, Šilutės r. VVG skatino NVO turimos socialinės ir ūkinės veiklos panaudojimą.

Siekiant palyginti LEADER principų įgyvendinimą tarp skirtingų VPS buvo taikomi tam tikri kiekybiniai LEADER principų įgyvendinimo vertinimo kriterijai. Teritorinio principo įgyvendinimo rezultatyvumui vertinti taikyti trys kriterijai (žr. 5 lentelė):

- 1) **Vietos projektų teritorinės aprėpties laipsnis** Šilutės r. VVG buvo 1,00 (maksimalus rodiklio įvertis). Puikus aprėpties laipsnis rodo, kad ES ir valstybės biudžeto parama buvo paskirstoma visoje VVG teritorijoje.
- 2) **Vietos išteklių panaudojimo lygis** Šilutės r. VVG siekia 0,48. Tai reiškia, kad beveik 50% vietos projektų ir per juos paskirstytos ES ir valstybės biudžeto paramos buvo panaudota priemonėms, paslaugoms ar prekėms, kurios siejamos su Šilutės r. išskirtinumais ar specifiniais pranašumais. Vietos projektams su Šilutės r. specifiniais pranašumais ar išskirtinumais buvo skirta 48% paramos, kuri potencialiai galėjo būti skirta tokiems projektams<sup>7</sup>. Taigi, daugiau kaip 50% paramos buvo skirta vietos verslams vystyti, kurie nesiejami arba netiesiogiai siejami su Šilutės r. specifiniais pranašumais ar išskirtinumais.
- 3) **Informacijos apie vietos poreikius ir išteklius prieinamumas** atspindi VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūrį į tai, ar reikia reguliariai atnaujinti duomenis apie vietos gyventojų poreikius ir išteklius ir kaip dažnai tai reikia daryti. Šilutės r. VVG nuomone, informacija apie Šilutės r. VVG teritorijos išteklius ir plėtros poreikius užtenka atnaujinti tik prieš rengiant naują strategiją. Yra manoma, kad VVG teritorijos grėsmės ir galimybės taip greitai nesikeičia, o VPS numatytos stiprybės, silpnybės, poreikiai ir plėtros prioritetai yra aktualūs per visą strategijos įgyvendinimo laikotarpį. Todėl informacija apie VVG išteklius ir plėtros poreikius Šilutės r. nebuvo atnaujinama, nes nebuvo tam poreikio. Kita vertus, duomenų apie vietos išteklius bei poreikius prieinamumas yra sudėtingas. Manoma, kad VVG darbuotojai neturi prieigos prie aktualių duomenų šaltinių. Be to, šių duomenų rinkimą ir apdorojimą riboja finansinių išteklių neturėjimas. Dėl to šio kriterijaus balas yra lygus nuliui.

**5 lentelė. Teritorinio principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG**

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio svoris	Kriterijaus reikšmė	Kriterijaus svoris	Indekso reikšmė
<b>Teritorinis principas (K1)+(K2)+(K3)</b>	---	---	---	---	0,54
(K1) Vietos projektų teritorinės aprėpties laipsnis (1)	---	---	1,00	0,30	0,30

<sup>7</sup> Ne visi vietos projektai buvo skirti išnaudoti Šilutės r. vietos išteklius, išskirtinumus ar specifinius pranašumus. Pavyzdžiui, VPS priemonės „Jaunimo įtraukimas į kaimo plėtros procesus“ veiklos sričių „Jaunimo užimtumo skatinimas“ (LEADER-19.2-SAVA-6.1.) ar „Jaunimo užimtumo skatinimas“ (LEADER-19.2-SAVA-6.1.) projektai skirti vietos bendruomenės aktyvinimui.



Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio svoris	Kriterijaus reikšmė	Kriterijaus svoris	Indekso reikšmė
(1) Seniūnijų, kuriose įgyvendinami vietos plėtros projektai, dalis	100%	1,00	1,00	---	---
(K2) Vietos išteklių panaudojimo lygis (2)+(5)	---	---	0,48	0,50	0,24
(2) Vietos projektų, siejamų su vietos specifinių pranašumų ar išskirtinumų panaudojimu, dalis (3)/(4)	47%	0,40	0,19	---	---
(3) Vietos projektų, siejamų su vietos specifinių pranašumų ar išskirtinumų panaudojimu, skaičius	7	---	---	---	---
(4) Vietos projektų, potencialiai galėjusių panaudoti vietos specifinius pranašumus ar išskirtinumus, skaičius	15	---	---	---	---
(5) Paramos projektams su vietos specifiniais pranašumais ar išskirtinumais, dalis (6)/(7)	48%	0,60	0,29	---	---
(6) Parama projektams su vietos specifiniais pranašumais ar išskirtinumais, tūkst. Eur	473	---	---	---	---
(7) Parama projektams, potencialiai galėjusiems panaudoti vietos specifinius pranašumus ar išskirtinumus, tūkst. Eur	978	---	---	---	---
(K3) Informacijos apie vietos poreikius ir išteklius prieinamumas (8)+(9)	---	---	0,00	0,20	0,00
(8) VVG požiūris, ar reikia reguliariai atnaujinti informaciją apie VVG teritorijos išteklius ir plėtros poreikius	Nereikia	0,50	0,00	---	---
(9) VVG požiūris, kaip dažnai reikia atnaujinti informaciją apie VVG teritorijos išteklius ir plėtros poreikius	Naujai VPS	0,50	0,00	---	---

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Teritorinio principo rezultatyvumo indeksas lygus 0,54 (žr. 5 lentelė). Didžiausią įtaką įverčiui turėjo puiki vietos projektų geografinė aprėptis. Tačiau santykinai Šilutės r. VVG silpnai išnaudojo Šilutės r. specifinius pranašumus ir išskirtinumus. Didžiausias trūkumas įgyvendinant teritorinį principą buvo požiūris, kad informacijos apie vietos poreikius ir išteklius nereikia stebėti nuolat, o ją atnaujinti užtenka tik prieš rengiant naują VPS, t. y. kas septynerius metus.

Teritorinio principo įgyvendinimo efektyvumui vertinti skaičiuojama, kiek vietos projektų bendros vertės tenka vienam panaudotam vietos specifiniam pranašumui ar išskirtinumui (žr. 6 lentelė). Rodiklis atskleidžia, kiek investicijų vidutiniškai tenka vienam vietos projektuose panaudotam specifiniam pranašumui ar išskirtinumui. Kuo šis rodiklis didesnis, tuo teritorinio principo įgyvendinimas yra efektyvesnis.

Šilutės r. VVG per 2016–2020 metų laikotarpį finansavo vietos projektus, kurie buvo siejami su trimis Šilutės r. specifiniais pranašumais (aktyvi, pilietiška visuomenė, Mažosios Lietuvos kultūrinis paveldas bei žemės ūkio veikla ir ekologinis ūkininkavimas) ir vienu Šilutės r. išskirtinumu – Lietuvos ir Mažosios Lietuvos (Prūsų Lietuvos) kultūriniu paveldu.

Šilutės r. vietos projektų dėka buvo pritraukta 767 tūkst. Eur investicijų į gamybinius pajėgumus bei produktus, kurie siejami su Šilutės r. specifiniais pranašumais ar išskirtinumais. Vidutiniškai vienam specifiniam pranašumui ar išskirtinumui teko beveik 192 tūkst. Eur, iš kurių 61,7% buvo ES ir valstybės biudžeto parama.

## 6 lentelė. LEADER metodo teritorinio principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės
(E1) Vietos projektų investicijos, siejamos su vietos specifiniais pranašumais ir išskirtinumais, tūkst. Eur/vnt. (1)/(2)	191,7
(1) Vietos projektų, siejamų su vietos specifiniais pranašumais ar išskirtinumais, bendra vertė tūkst. Eur	766,7
(2) Vietos išskirtinimų ir specifinių pranašumų, panaudotų vietos plėtros projektuose, skaičius	4

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Atlikus LEADER teritorinio principo įgyvendinimo analizę, nustatyta, kad vietos projektai yra vykdomi visose Šilutės r. VVG seniūnijose. 47% vietos projektų buvo siejami su Šilutės r. VVG specifiniais pranašumais ar išskirtinumais, o jiems buvo skirta 48% visos vietos projektams skirtos paramos. Didžiausias iššūkis yra aiškios ir tiesioginės VPS priemonių ir veiklos sričių sąsajos su vietos specifinių pranašumų ir išskirtinimų, įvardintų VPS, panaudojimu nustatymas. Nežiūrint į tai, daroma išvada, kad Šilutės r. VVG užtikrino LEADER teritorinio principo taikymą VPS įgyvendinimo metu.

## 2.3 „IŠ APAČIOS Į VIRŠŲ“ PRINCIPAS

Analizuojant Šilutės r. VPS numatytus veiksmus, skirtus „iš apačios į viršų“ principo įgyvendinimui, yra išskiriami šie vertinimo aspektai<sup>8</sup>:

- 1) VPS įgyvendinimo etapų aprobavimas visuotiniame narių susirinkime.
- 2) Informacijos sklaida.

**VPS įgyvendinimo etapų aprobavimas visuotiniame narių susirinkime.** Analizuojant VPS įgyvendinimo ataskaitų duomenis nustatyta, kad pilietinės visuomenės, verslo ir valdžios atstovai buvo įtraukti į VVG narių sąrašą (galėjo dalyvauti visuotiniame narių susirinkime), VVG valdybos sudėtį, o pilietinės visuomenės ir verslo atstovai dar buvo įtraukti į VPS rezultatų stebėsenos komisijos sudėtį. Tačiau per 2016-2020 metais vykusius visuotinių narių susirinkimus vidutiniškai dalyvavo 65% narių, o valdybos posėdžiuose vidutiniškai dalyvaudavo 90% narių. Taigi, vietos gyventojai galėjo dalyvauti VPS įgyvendinime, tačiau vidutinis visuotinių narių susirinkimų lankomumas rodo, kad VVG nariai ne itin aktyviai tuo naudojosi.

**Informacijos sklaida.** Šilutės r. VVG nuolatos organizavo informacinius renginius. Kvietimai registruotis į renginius buvo talpinami Šilutės r. VVG tinklalapyje. Tiesa, Šilutės r. VVG iki 2020 metų pabaigos informacijos sklaidai vietos gyventojams nenaudojo socialinių tinklų (tame tarpe ir Facebook), tačiau spausdino atmintines potencialiems pareiškėjams bei naudojo kaimo skelbimų lentas arba bibliotekose esančius informacinius stendus.

Siekiant palyginti LEADER principų įgyvendinimą tarp skirtingų VPS buvo taikomi tam tikri kiekybiniai LEADER principų įgyvendinimo vertinimo kriterijai. „Iš apačios į viršų“ principo įgyvendinimo rezultatyvumui vertinti taikytas vienas kriterijus – gyventojų aktyvumo (įsitraukimo) laipsnis.

Analizuojant informaciją apie Šilutės r. VVG vietos projektus, nustatyta, kad vietos projektų vykdymo metu buvo numatyta įtraukti apie 900 dalyvių<sup>9</sup> (daugiau kaip 4% visų VVG gyventojų), iš kurių apie 70 buvo jaunimas iki 29 metų. Remiantis vertinimo metu atliktos VPS administratorių apklausos duomenis, Šilutės r. VVG organizuojuose mokymuose dalyvavo 286 dalyvių.

<sup>8</sup> Vertinimo aspektų sąrašas sudarytas pagal Šilutės r. VPS 8.2.2 skyrelyje pateiktą informaciją.

<sup>9</sup> Šiame skaičiuje įtraukiami dalyviai, dalyvavę Šilutės r. VVG organizuojuose mokymuose, gyventojų aktyvinimo veiklose bei vietos projektų organizuojuose mokymuose.



Šilutės r. VVG principo „iš apačios į viršų“ indeksas siekia 7,66 balo (žr. 7 lentelė). Daugiausiai įtakos indeksui turėjo aktyvus gyventojų dalyvavimas su VPS įgyvendinimu susijusiose veiklose bei vietos projektų mokymuose. Beveik 28% indekso reikšmės sudaro jaunimo įsitraukimas į VVG renginius.

Skaiciuojant indekso reikšmę, buvo panaudoti rodiklių dinaminiai konvertavimo koeficientai. Šie koeficientai buvo apskaičiuojami remiantis mažėjančio naudingumo principu, t. y. kuo didesnė rodiklio reikšmė, tuo jo poveikis indekso reikšmei didėjo lėčiau. Gyventojų aktyvumo (įsitraukimo) laipsnis ne tik kiekybiškai, bet ir kokybiškai atspindi vietos gyventojų aktyvumą. Tai reiškia, kad analizuojant gyventojų aktyvumą, buvo svarbu atsižvelgti ne tik į renginių dalyvių skaičių, bet ir į tai, kokie dalyviai (pavyzdžiui, jaunimas, pagyvenusio amžiaus gyventojai, daugiavaikės šeimos, neįgalieji ir kt.) dalyvavo renginiuose. Kuo daugiau yra įtraukiama kuo įvairesnių tikslinių vietos gyventojų grupių, tuo gyventojų aktyvinimo rezultatas yra geresnis. Siekiant užtikrinti, kad viena kuri nors tikslinė grupė neturėtų dominuojančios įtakos indekso reikšmei, yra taikomas mažėjančio naudingumo principas. Šiuo atveju kiekvieno rodiklio konvertavimo koeficientas buvo apskaičiuojamas pagal formulę:  $c = \frac{\ln(x+1)}{x}$ , kur  $x$  – rodiklio koeficientas. Rodiklių konvertavimo koeficientai buvo skaičiuojami tikslinių grupių rodikliams ir nebuvo skaičiuojamas dalyvių skaičiui<sup>10</sup> (žr. 7 lentelė).

**7 lentelė. „Iš apačios į viršų“ principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG**

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio konvertavimo koeficientas	Indekso reikšmė
<b>„Iš apačios į viršų“ principas (K4)/100</b>	---	---	<b>0,08</b>
(K4) Gyventojų aktyvumo (įsitraukimo) laipsnis (3)+(5)+(7)+(9)	---	---	7,66
(1) Gyventojų skaičius VVG teritorijoje	22219	---	---
(2) VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginių dalyvių skaičius	900	---	---
(3) VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginių dalyvių dalis nuo visų VVG gyventojų (2)/(1)	4,1%	1,000	4,05
(4) Jaunimo, dalyvavusio VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginiuose, skaičius	70	---	---
(5) Jaunimo dalis nuo visų VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginių dalyvių (4)/(2)	7,8%	0,279	2,17
(6) Savanorių, įsitraukusių į VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginius, skaičius	0	---	---
(7) Savanorių, įsitraukusių į VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginius, dalis nuo visų dalyvių (6)/(2)	0,0%	0	0,00
(8) Socialinę atskirtį patiriančių asmenų, įsitraukusių į VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginius, skaičius	29	---	---
(9) Socialinę atskirtį patiriančių asmenų, įsitraukusių į VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginius, dalis nuo visų dalyvių (8)/(2)	3,2%	0,447	1,44

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

„Iš viršaus į apačią“ principo įgyvendinimo efektyvumui vertinti taikyti du kriterijai (žr. 8 lentelė).

<sup>10</sup> VVG ir vietos projektų renginių dalyvių dalies visų VVG gyventojų skaičiuje rodiklio konvertavimo koeficientas yra 1, t. y. dalyvių dalis visų VVG gyventojų skaičiuje yra pamatinė gyventojų aktyvumo (įsitraukimo) laipsnio reikšmė, prie kurios pridėjami kiti kokybiniai parametrai (pavyzdžiui, įvairių tikslinių grupių struktūrinės dalys).

- 1) VVG veiklos ir gyventojų aktyvinimo išlaidų suma, tenkanti vienam aktyviam gyventojui. Šilutės r. VVG veiklos ir gyventojų aktyvinimo išlaidoms buvo numatyta daugiau kaip 497 tūkst. Eur<sup>11</sup>. Iki 2020 metų pabaigos VVG renginiuose ir vietos projektuose dalyvavo daugiau kaip 900 vietos gyventojų. Vienam gyventojui suaktyvinti vidutiniškai kainavo 552 Eur (žr. 8 lentelė). Palyginimui, Kauno r. VVG analogiškas rodiklis buvo lygus 137 Eur/gyv., o Alytaus r. VVG – 310 Eur/gyv. Žinoma, šis įvertis tik apytiksliai atspindi sumą, kiek vidutiniškai kainavo vieno unikalaus (t. y. nepasikartojančio) vietos gyventojų aktyvinimas, nes dalyvių skaičius VVG renginiuose yra apytikslis (vietos projektų vykdytojai pateikia tik apytikslius didelių renginių dalyvių skaičius). Be to, vienas gyventojas galėjo dalyvauti keliuose renginiuose, ir dėl to būtų skaičiuojami kaip keli aktyvūs asmenys ir VVG veiklos. Galiausiai, gyventojų aktyvinimo išlaidos yra numatytos visam VPS įgyvendinimo laikotarpiui, tuo tarpu dalyvių skaičius apskaičiuotas per 2016-2020 metų laikotarpį. Nežiūrint į šiuos trūkumus ir atsižvelgiant į reikalingų duomenų prieinamumą, tai yra vienas tiksliausių įverčių, parodančių, kiek galimai kainavo vieno vietos gyventojų aktyvinimas, ir šį rodiklį galima naudoti palyginimui su kitomis VVG.
- 2) ES ir valstybės biudžeto paramos kokybė. Vietos projektų atrankos metu projektai yra vertinami pagal atrankos kriterijus, kurie priklauso nuo VPS priemonės ar veiklos srities, pagal kurią teikiama vietos projekto paraiška. Jeigu vietos projektas atitinka visus atrankos kriterijus, jam skiriama 100 balų. Jeigu projektas neatitinka vieno ar daugiau atrankos kriterijų, arba iš dalies atitinka kriterijų, projektui skiriama balų suma mažinama. Šilutės r. VVG 2016-2020 metais finansuotų vietos projektų vidutinė balų suma buvo 74 (žr. 8 lentelė). Tai rodo, kad vidutiniškai vietos projektai neatitiko dviejų atrankos kriterijų. Šilutės r. VVG teritorijoje 13% vietos projektų atitiko visus atrankos kriterijus, daugiau kaip 90 balų surinko 19% vietos projektų. Mažiausiai atrankos balų (40) gavo vienas vietos projektas, skirtas sudaryti palankias sąlygas plėtoti mišraus ūkininkavimo šaką.

**8 lentelė. „Iš apačios į viršų“ principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG**

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės
(E2) VVG veiklos ir gyventojų aktyvinimo išlaidos vienam aktyviam gyventojui, Eur/gyv. (1)/(2)	552
(1) VVG veiklos ir VVG teritorijos gyventojų aktyvinimo išlaidoms skirta suma (iki 20 proc.), tūkst. Eur	497
(2) Dalyvių skaičius VVG renginiuose	900
(E3) ES ir valstybės biudžeto paramos kokybė*	68%
(3) VVG teritorijos vietos projektų kokybė, vidutinis balas	74
(4) Vietos projektams patvirtinta paramos suma, tūkst. Eur	1386

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

\* ES ir valstybės biudžeto paramos kokybė apskaičiuojama pagal formulę:  $\sum_i (s_i * q_i) / \sum_i s_i$ , kur  $i$  – vietos projektas,  $s$  – vietos projektui skirta parama (tūkst. Eur),  $q$  – vietos projekto balų suma (vietos projekto kokybė).

Apibendrinant, pastebima, kad 900 dalyvių (daugiau kaip 4% VVG gyventojų) dalyvavo VVG veiklose ir vietos projektų veiklose. VVG užtikrino visų trijų sektorių atstovų dalyvavimą sprendimų priėmimo procesuose, įtraukdama jų atstovus į VVG narius, VVG valdybą ir į VPS įgyvendinimo rezultatų stebėsenos grupę. Be to, Šilutės r. VVG sudarė sąlygas visiems vietos gyventojams aktyviai dalyvauti VPS įgyvendinime, viešindama informaciją apie kvietimus vietos projektų paraiškoms teikti, mokymus potencialiems pareiškėjams, organizuodama aktyvinimo renginius, teikdama individualias konsultacijas. Taip pat nustatyta, kad vienam vietos gyventojui aktyvinti buvo skirta apytiksliai 552 Eur, o ES ir valstybės biudžeto paramos kokybė siekė beveik 68%. Daroma išvada, kad Šilutės r. VVG

<sup>11</sup> NMA, 2021. 2014-2020 KPP priemonės „LEADER“ veiklos sritis „Parama vietos projektams įgyvendinti pagal VPS“ 2016-09-19. [Interaktyvus] <https://www.nma.lt/index.php/parama/lietuvos-kaimo-pletros-20142020-m-programa/statistika/9156#res>. Paskutinio atnaujinimo data: 2021 m. gegužės 5 d.

užtikrino vidutiniškai rezultatyvų ir efektyvų LEADER principo „iš apačios į viršų“ taikymą VPS įgyvendinimo metu.

## 2.4 PARTNERYSTĖS PRINCIPAS

Analizuojant Šilutės r. VPS numatytus veiksmus, skirtus partnerystės principo įgyvendinimui, yra išskiriami šie vertinimo aspektai<sup>12</sup>:

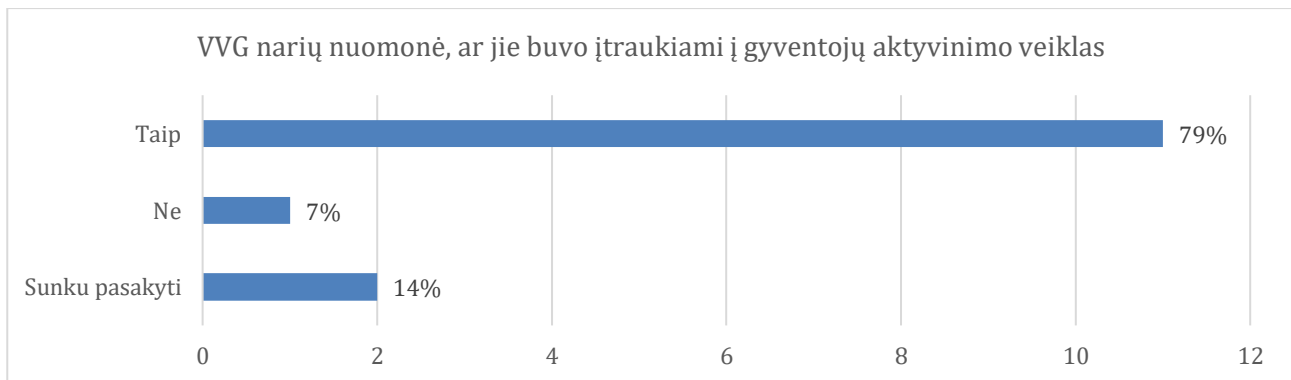
- 1) Partnerystės užtikrinimas VVG valdybos darbe.
- 2) Partnerystės aktyvinimas vietos lygiu.

**Partnerystės užtikrinimas VVG valdybos darbe.** Šilutės r. VVG valdyboje buvo užtikrintas visų 3 sektorių – pilietinės visuomenės, verslo ir vietos valdžios – atstovavimas. Be to, partnerystės principo buvo laikomasi ir vietos projektų atrankos komiteto posėdžiuose.

**Partnerystės aktyvinimas vietos lygiu.** Šilutės r. VVG aktyviai skatino partnerystę ir bendradarbiavimą vietos lygiu. Vietos projektams buvo taikomas atrankos kriterijus - projektas įgyvendinamas kelių organizacijų partnerystėje, arba, projektas įgyvendinamas kelių kaimo bendruomenių ar kitų kaimo gyventojų interesus atstovaujančių organizacijų partnerystėje. Per 2016-2020 metus 47% vietos projektų buvo įgyvendinami su vienu ar daugiau partnerių.

Be to, Šilutės r. VVG nariai taip pat prisidėjo prie partnerystės aktyvinimo vietos lygiu. Remiantis VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenimis, beveik 80% jų buvo įtraukti į partnerystės aktyvinimą vietos lygiu (žr. 9 pav.).

### 9 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomonė dėl jų įtraukimo į gyventojų aktyvinimo veiklas



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Siekiant įvertinti partnerystės principo įgyvendinimą buvo analizuojama, kaip praktiškai atstovaujami atskiri sektoriai priimant sprendimus VVG narių visuotiniuose susirinkimuose ir valdybos posėdžiuose, ar atskiruose posėdžiuose išlaikomos sektorių atstovavimo proporcijos.

Atliekant sektorių atstovavimo analizę priimant sprendimus visuotiniuose VVG narių susirinkimuose ir valdybos posėdžiuose buvo analizuojami viešai (VVG interneto svetainėje) prieinami duomenys apie VVG narių visuotinius susirinkimus ir valdybos posėdžius (susirinkimų ir posėdžių sąrašas) ir viešai prieinami susirinkimų ir posėdžių protokolai.

**Sektorių atstovavimas VVG narių visuotiniuose susirinkimuose.** Šilutės r. VVG narių skaičius analizuojamu laikotarpiu (nuo VPS patvirtinimo pradžios iki 2020 m. pabaigos) sumažėjo nuo 48 narių

<sup>12</sup> Vertinimo aspektų sąrašas sudarytas pagal Šilutės r. VPS 8.3.2 skyrelyje pateiktą informaciją.

2016 metais iki 44 narių 2020 metais. Tiriamuoju laikotarpiu buvo analizuojami 8 visuotiniai narių susitikimai. Vidutiniškai juose dalyvavo 65% narių. Didžiausias visuotinių narių susirinkimo lankomumas buvo 72%, t. y. 3/4 visų narių. Tai reiškia, kad susirinkimuose tikrai nedalyvavo daugiau kaip 1/4 VVG narių. 2 visuotinių narių susirinkimuose (29% visų analizuotų susirinkimų) vyko, kai narių buvo tiek, kad vos užtektų kворumui (t. y. iki 60% VVG narių). Taigi, dalyvavimas Šilutės r. VVG visuotiniuose narių susirinkimuose buvo vidutinis.

**Sektorių atstovavimas VVG valdybos posėdžiuose.** Šilutės r. VVG valdybą sudaro vienuolika asmenų: penki atstovauja pilietinę visuomenę (46%), trys – verslą (27%) ir trys – valdžios sektorių (27%). Iki 2020 m. pabaigos įvyko 35 valdybos posėdžiai (žr. 9 lentelė). Vidutiniškai posėdžiuose dalyvavo 90% narių. Beveik 2/3 posėdžių buvo susirinkę daugiau kaip 90 proc. dalyvių. Per 2016-2020 m. laikotarpį nebuvo tokio valdybos posėdžio, kuriame dalyvautų vos daugiau nei pusė narių (t. y. iki 60%). Taigi, Šilutės r. VVG valdybos posėdžių lankomumas buvo puikus.

**9 lentelė. Šilutės r. VVG valdybos posėdžių dalyvių struktūra**

Data	Nariai	Dalyviai	Dalyvių dalis	Pilietinė visuomenė	Verslas	Valdžia	Ar posėdyje išlaikytos sektorių proporcijos?	Interesų koncentracijos laipsnis
3/3/2016	11	10	91%	50	30	20	taip	2750
4/27/2016	11	10	91%	50	30	20	taip	2750
7/4/2016	11	8	73%	50	25	25	taip	2750
7/21/2016	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
9/29/2016	11	9	82%	56	22	22	ne	2880
10/19/2016	11	8	73%	63	13	25	ne	3313
3/17/2017	11	10	91%	50	30	20	taip	2750
7/3/2017	11	10	91%	50	20	30	ne	2850
11/16/2017	11	9	82%	44	33	22	taip	2719
1/25/2018	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
2/8/2018	11	9	82%	44	33	22	taip	2719
2/22/2018	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
3/8/2018	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
6/7/2018	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
7/3/2018	11	9	82%	44	33	22	taip	2719
9/17/2018	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
11/19/2018	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
12/11/2018	11	10	91%	40	30	30	ne	2750
12/20/2018	11	10	91%	40	30	30	ne	2750
1/24/2019	11	9	82%	44	22	33	ne	2830
2/14/2019	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
3/1/2019	11	9	82%	44	33	22	taip	2719
4/15/2019	11	10	91%	40	30	30	ne	2750
6/20/2019	11	10	91%	50	30	20	taip	2750
7/9/2019	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
8/19/2019	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
10/10/2019	11	9	82%	44	33	22	taip	2719
11/21/2019	11	9	82%	44	33	22	taip	2719
1/24/2020	11	9	82%	44	22	33	ne	2830

Data	Nariai	Dalyviai	Dalyvių dalis	Pilietinė visuomenė	Verslas	Valdžia	Ar posėdyje išlaikytos sektorių proporcijos?	Interesų koncentracijos laipsnis
2/27/2020	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
3/12/2020	11	10	91%	50	30	20	taip	2750
5/11/2020	11	10	91%	50	20	30	ne	2850
7/14/2020	11	11	100%	45	27	27	taip	2713
10/15/2020	11	8	73%	38	25	38	ne	2938
11/12/2020	11	9	82%	44	22	33	ne	2830
Vidurkis	--	10	90%	46	27	26	taip	2710

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Vidutiniškai pilietinę visuomenę atstovavo 46% balsų, verslą – 27%, o valdžią – 26%. Pilietinio sektoriaus atstovavimas svyravo nuo 38% iki 63%, verslo – nuo 13% iki 33%, o valdžios – nuo 20% iki 38%. Remiantis sektorių interesų koncentracijos rodikliu (žr. 1 paaiškinimas) nustatyta, jog tik 14% posėdžių vyko, kai vienas iš sektorių turėjo didesnę nei rekomenduojama įtaką (rodiklio reikšmė didesnė už 2750).

### 1 paaiškinimas. Sektorių interesų koncentracijos rodiklis priimant VVG sprendimus

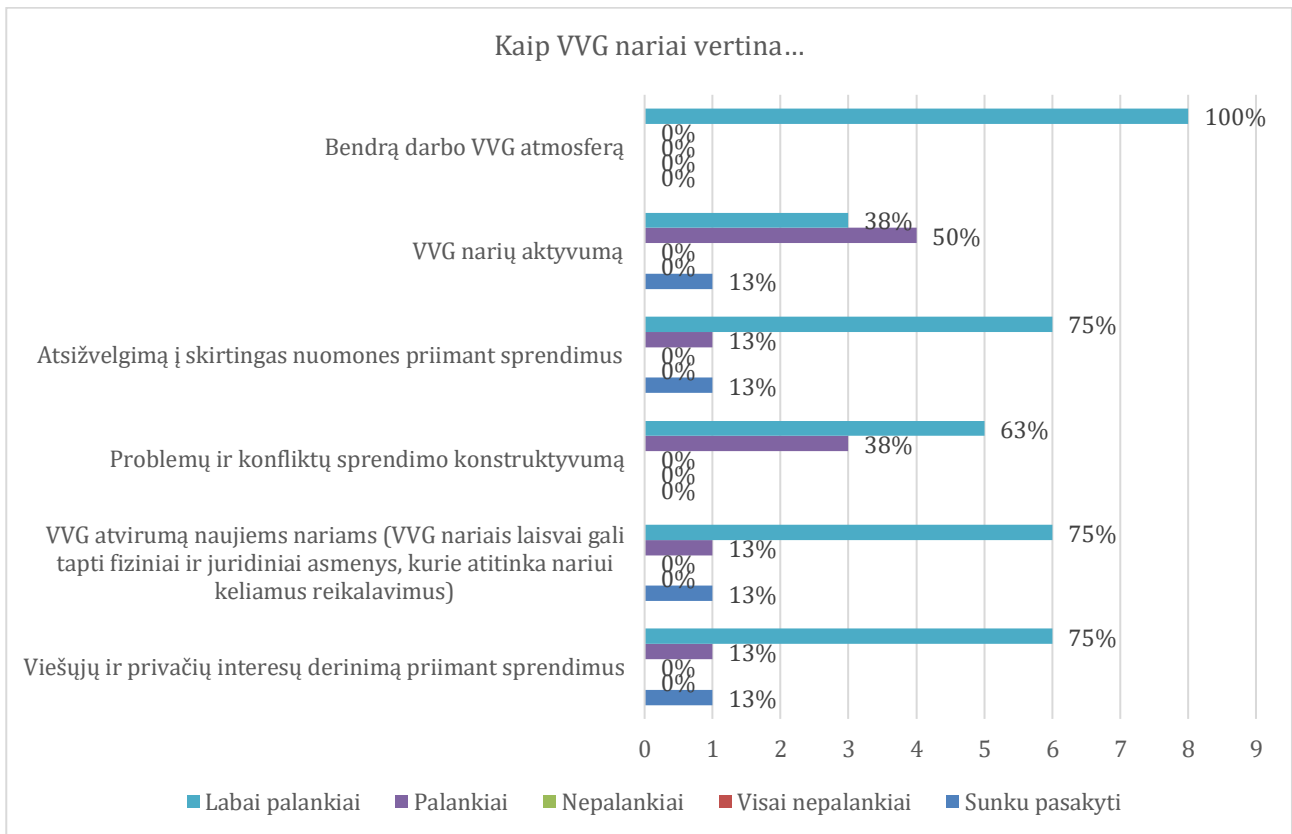
Interesų koncentracijos laipsnis apskaičiuojamas remiantis Herfindahlio ir Hirschmano indekso (HHI) metodika. Laipsnio skaičiavimuose atsižvelgiama į atstovaujamo sektoriaus dalies svorį, t. y. yra rekomenduojama, kad pilietinės visuomenės dalis būtų iki 49%, verslo dalis – iki 35%, o valdžios dalis – iki 30% (pagal VPS atrankos taisyklių 12.4 punktą, kuriame apibrėžti reikalavimai kolegialaus valdymo organo sudėčiai). Skaičiavimuose daroma prielaida, kad ideali sektorių atstovavimo proporcija yra tuomet, kai pilietinės visuomenės dalis yra 45%, verslo – 30%, o valdžios – 25%. Skaičiuojant interesų koncentracijos laipsnį, faktinės sektorių atstovavimo dalys koreguojamos iš pilietinės visuomenės dalies atimant 15 proc. p., o prie valdžios dalies pridėdant 5 proc. p. Verslo atstovavimo dalis nekeičiama. Tokiu atveju idealus interesų koncentracijos laipsnis yra 2700. Praktiškai, pasitaiko atvejų, kai VVG kolegialiuose valdymo organuose pilietinės visuomenės dalis yra 50 proc., o verslo ir valdžios po 25 proc. (pvz., kai VVG valdyba yra iš 12 asmenų, iš kurių 6 yra pilietinės visuomenės atstovai). Iš principo tai atitinka rekomenduojamą proporciją, tačiau šiuo atveju interesų koncentracijos laipsnis padidėja iki 2750. Todėl yra laikytina, kad rekomenduojamas koncentracijos laipsnis yra 2750, kurį viršijus, teigiama, kad interesų atstovavimo proporcija yra pažeista. Kuo faktinis interesų koncentracijos laipsnis didesnis už 2750, tuo faktinės sektorių atstovavimo proporcijos priimant sprendimus labiau neatitinka rekomenduojamų.

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

**VPS įgyvendinimo stebėsenos komisija.** Šilutės r. VPS įgyvendinimo komisiją 2020 metų pabaigoje sudarė 5 nariai: 2 pilietinės visuomenės atstovai ir 3 verslo atstovai. Komisijos funkcijos ir darbo organizavimas buvo apibrėžtas Šilutės r. VPS ir 2016 metų rugsėjo 29 d. VVG valdybos posėdžio metu patvirtintu Vietos plėtros strategijos „Aukštos pridėtinės vertės darbas sąmoningam ateities kaimui“ įgyvendinimo stebėsenos komisijos darbo reglamentu. Remiantis šiuo reglamentu, stebėsenos komisija svarsto VPS įgyvendinimo metines ataskaitas, teikia pasiūlymus dėl VPS veiksmų plano pakeitimo, dėl VPS įgyvendinimo metinių ataskaitų bei dalyvauja vietos projektų patikrose.

Svarbus partnerystės principo įgyvendinimo vertinimo aspektas – VVG narių tarpusavio pasitikėjimas ir pasitikėjimas VVG veikla. Analizuojant pasitikėjimą VVG veikla, remiamasi VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenimis. Analizės metu nustatyta, kad bendrą darbo VVG atmosferą palankiai arba labai palankiai vertino visi 100% respondentų (žr. 10 pav.). Taip pat visi respondentai manė, kad problemos ir konfliktai yra sprendžiami konstruktyviai. Apie 90% respondentų manė, kad VVG nariai yra pakankamai aktyvūs, priimant sprendimus yra atsižvelgiama į skirtingas nuomones, o problemos ir konfliktai sprendžiami konstruktyviai. Taigi, Šilutės r. VVG tarpusavio pasitikėjimas yra puikus.

**10 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų tarpusavio pasitikėjimas**



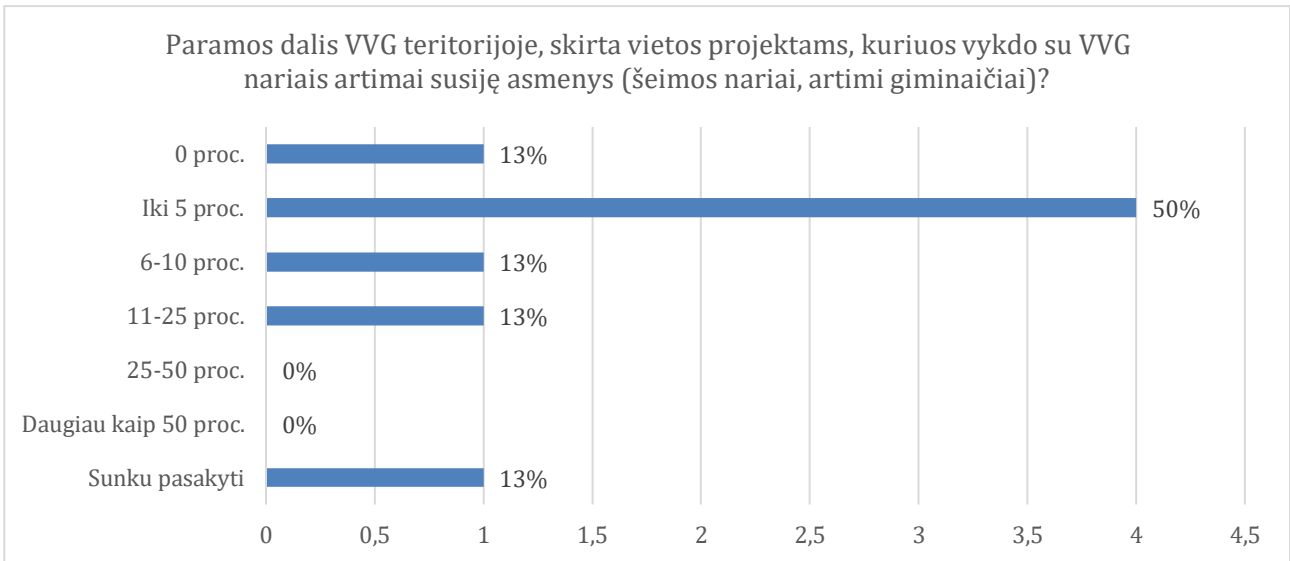
Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Vertinant VVG narių viešųjų ir privačiųjų interesų derinimą, nustatyta, jog VVG nariai palankiai priima viešųjų ir privačiųjų interesų derinimo taisykles (žr. 10 pav.). Remiantis apklausos duomenimis, beveik 90% respondentų mano, kad Šilutės r. VVG viešieji ir privatieji interesai yra derinami tinkamai.

Vertinant galimą interesų konfliktą skirstant ES ir valstybės biudžeto paramą, buvo analizuojama, kiek ES ir valstybės biudžeto paramos yra gavę VVG nariai, VVG valdybos nariai ar su jais artimai susiję asmenys (šeimos nariai ar gaminančiai). Remiantis VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenimis, 13% respondentų manė, kad tokių atvejų nebuvo, kitam 1/3 buvo sunku pasakyti. Daugiausiai (50%) buvo manančių, kad ta dalis gali siekti iki 5% (žr. 11 pav.).



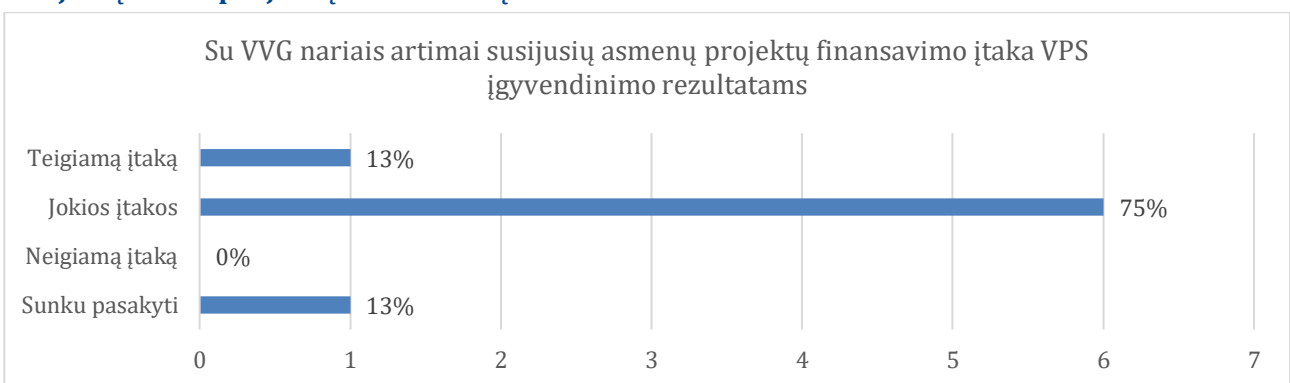
**11 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomonė, kiek tenka paramos Šilutės r. VVG nariams ar jų artimiesiems**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į tai, kad ES paramą gauna vietos projektai, kurių vykdytojai yra VVG nariai, VVG valdybos nariai ar artimai su jais susiję asmenys, buvo vieningas. Daugeliui respondentų (75%) manė, kad VVG narių ar su jais artimai susijusių asmenų vietos projektų finansavimas neturi jokios įtakos VPS įgyvendinimo rezultatams, nes kai VVG nariai numato teikti paraiškas paramai gauti, jie nedalyvauja tų projektų finansavimo sąlygų rengime ir projektų tvirtinime, o reikalavimai vietos projektų kokybei yra visiems vienodi (žr. 12 pav.). Taip yra užtikrinamas viešųjų ir privačiųjų interesų derinimas. Valdybos posėdžių protokolų viešinimas užtikrina ir tokių procesų skaidrumą. Svarbiausia, kad įgyvendinant LEADER principais grįstą plėtrą, „nepagrįstai“ didelė paramos dalis (pavyzdžiui, > kaip 30%<sup>13</sup>) nebūtų paskirstoma tarp VVG narių ar VVG valdybos narių, kurie tiesiogiai ar netiesiogiai priima sprendimus dėl paramos paskirstymo.

**12 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į su Šilutės r. VVG nariais susijusių vietos projektų finansavimą**



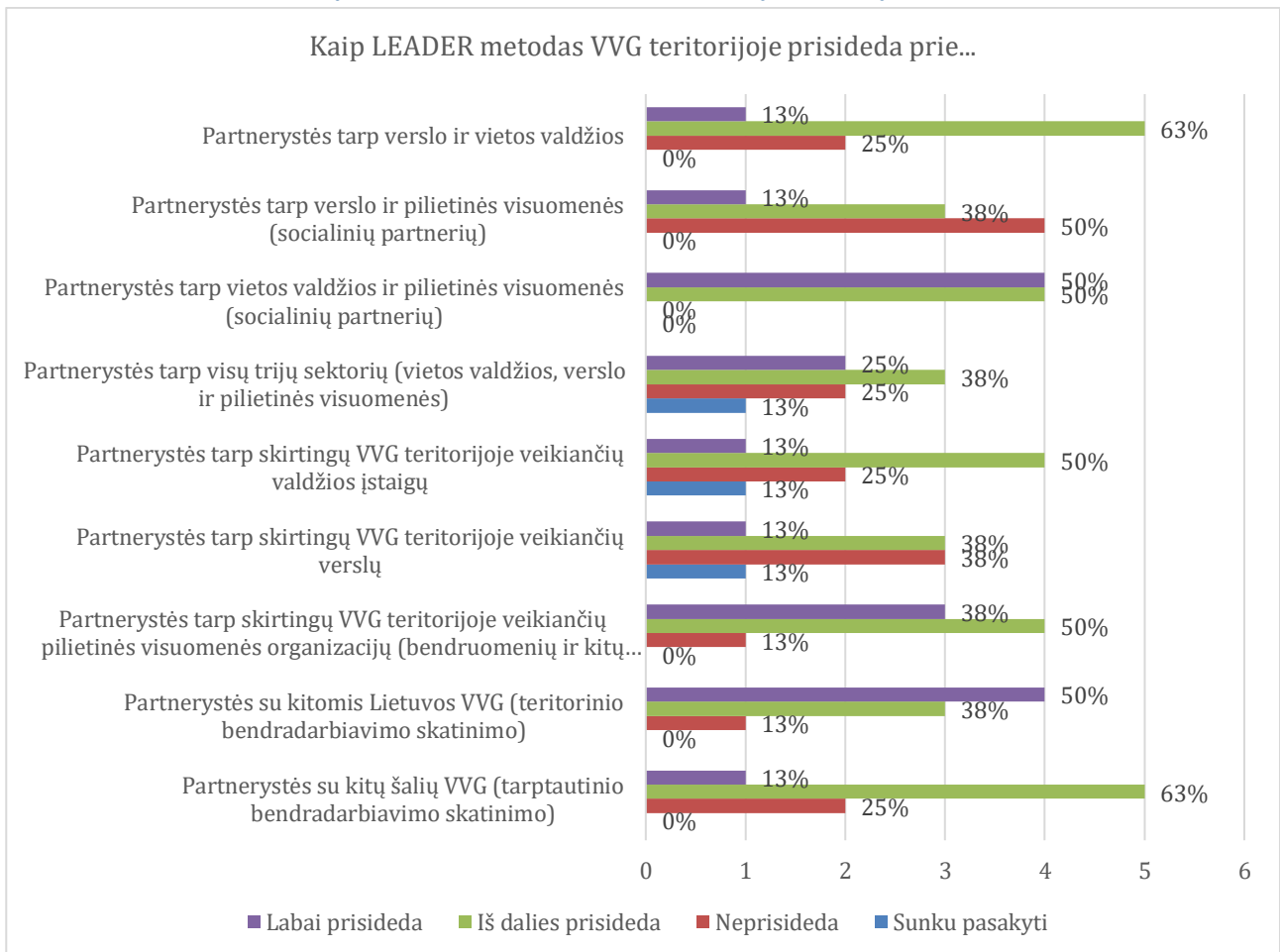
Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Šilutės r. VVG narių nuomone (76% respondentų), LEADER metodas prisideda prie verslo ir vietos valdžios partnerystės, prie partnerystės tarp verslo ir pilietinės visuomenės bei prie partnerystės tarp vietos verslų (76%) (žr. 13 pav.). LEADER skatina partnerystę tarp vietos valdžios ir pilietinės

<sup>13</sup> Hellenic Ministry of Rural Development and Food. 2012. Clear rules and methodologies to ensure multi-sector integration in local strategies. Better LEADER practices for Local Development Strategies Across the EU. No. 3. European Network for Rural Development. [Interaktyvus] [https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/assets/pdf/leader-tool-kit/infosheet/03\\_infosheet.pdf](https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/assets/pdf/leader-tool-kit/infosheet/03_infosheet.pdf). Žiūrėta: 2021 m. kovo 25 d.

visuomenės (100% respondentų), tarp pilietinės visuomenės organizacijų (88% respondentų), tarp Lietuvos VVG (88% respondentų) ir skirtingų šalių VVG (76% respondentų). Net 50% respondentų manė, kad LEADER metodas neturi įtakos verslo ir pilietinės visuomenės partnerystės Šilutės r. VVG teritorijoje, o 38% respondentų manė, kad LEADER metodas neprisideda prie partnerystės tarp skirtingų vietos verslų. Be to, 1/4 VVG narių ir administracijos darbuotojų, dalyvavusių apklausoje, nemanė, kad LEADER prisidėjo prie partnerystės tarp verslo ir vietos valdžios, tarp vietos valdžios įstaigų ir apskritai, tarp visų sektorių partnerių.

### 13 pav. LEADER metodo įtaka partnerystei tarp skirtingų sektorių Šilutės r. VVG



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Siekiant palyginti LEADER principų įgyvendinimą tarp skirtingų VPS buvo taikomi tam tikri kiekybiniai LEADER principų įgyvendinimo vertinimo kriterijai. Partnerystės principo įgyvendinimo rezultatyvumui vertinti taikyti analizuotas trijų sektorių atstovavimas VVG (žr. 10 lentelė). Sektorių atstovavimas koeficientas yra 0,74 (idealus koeficientas – 1,00). Sektoriai yra puikiai atstovaujami Šilutės r. VVG valdyboje jos posėdžių metu.

VVG narių struktūroje iki 2020 metų pabaigos dominavo pilietinės visuomenės atstovų (72%), ir tai mažino partnerystės principo rezultatyvumą. Šilutės r. VVG nariais buvo 32 pilietinės visuomenės atstovų (72% visų balsų), 11 verslo atstovų (25% visų balsų) ir 2 vietos valdžios atstovai (2% visų balsų). Tokia sektorių atstovavimo struktūra nukrypo nuo rekomenduojamos struktūros, todėl VVG struktūros koeficientas buvo lygus 0,53.

VVG narių struktūra buvo vertinama naudojant sektorių interesų koncentracijos rodiklį (žr. 1 paaškinimas). Sektorių interesų koncentracijos rodikliui apskaičiuoti naudojama sektorių atstovavimo proporcija, kuri rekomenduojama VVG valdybos struktūrai, taigi, ji netaikytina VVG narių proporcijos



atveju. Nežiūrint į tai, Bendrųjų nuostatų reglamente (BNR)<sup>14</sup> nustatyta, kad VVG sprendimo priėmimo lygmeniu nei vienos interesų grupės atstovai neturi daugiau kaip 49 proc. balsavimo teisių, todėl siekti VVG narių struktūros, kuri pagal interesų atstovavimo proporciją būtų artima rekomenduojamai VVG narių valdybai, yra geroji praktika ir atitinka kaimo plėtros politikos principus.

### 10 lentelė. Partnerystės principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio svoris	Indekso (kriterijaus) reikšmė
<b>Partnerystės principas (K5)</b>	---	---	<b>0,74</b>
(K5) Sektorių atstovavimas VVG $((1)+(2)+(3)+(4))/4$	---	---	0,74
(1) VVG narių struktūra	0,53	0,25	0,13
(2) VVG valdybos narių struktūra	0,99	0,25	0,25
(3) VVG valdybos posėdžių narių struktūra	1,00	0,25	0,25
(4) VVG stebėsenos grupės struktūra	0,43	0,25	0,11

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Šilutės r. VVG valdyboje dirbo 5 pilietinės visuomenės atstovai (42% visų balsų), 4 verslo atstovai (33% visų balsų) ir 3 vietos valdžios (po 25% visų balsų). Tai praktiškai atitiko rekomenduojamą sektorių atstovavimo proporciją<sup>15</sup>.

Šilutės r. VVG valdybos posėdžių metu vidutiniškai pilietinę visuomenę atstovavo 46% balsų, vietos verslą – 27%, o vietos valdžią – 26%. Tai atitiko rekomenduojamas sektorių atstovavimo proporcijas, todėl VVG valdybos sprendimų priėmimo koeficientas yra idealus (t. y. 1,00).

Šilutės r. VVG VPS įgyvendinimo stebėsenos komisijoje dirbo 2 pilietinės visuomenės atstovai (40% visų balsų), ir 3 vietos verslo atstovai (60% visų balsų) ir nei vieno vietos valdžios atstovo (0% visų balsų), kaip ir numatyta Šilutės r. VVG patvirtintu Vietos plėtros strategijos „Aukštos pridėtinės vertės darbas sąmoningam ateities kaimui“ įgyvendinimo stebėsenos komisijos darbo reglamentu. Sektorių atstovavimo struktūra šiek tiek neatitinka rekomenduojamos sektorių atstovavimo proporcijos<sup>16</sup> (verslo atstovų dalis per didelė, o valdžios atstovų trūksta), tačiau esant mažam skaičiui grupės narių, rekomenduojamą struktūrą yra sudėtingą pasiekti.

Partnerystės principo įgyvendinimo efektyvumui vertinti taikyti du kriterijai: pasitikėjimas VVG ir LEADER metodo indėlis į partnerystę **Klaida! Nerastas nuorodos šaltinis.**(žr. 11 lentelė). Kriterijų ir rodiklių įverčiams apskaičiuoti naudoti VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenys. Remiantis gautais rezultatais, teigiama, kad partneriai pasitiki vieni kitais (pasitikėjimas VVG viršija 4,6 balus iš 5,0 galimų), nors LEADER metodo indėlis į partnerystę tarp pilietinės visuomenės, vietos verslo ir vietos valdžios yra vidutinis (2,7 balo iš 4,0 galimų).

<sup>14</sup> 2013 m. gruodžio 17 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 1303/2013.

<sup>15</sup> VVG valdybos narių koeficientas buvo lygus 0,99, o ne 1,00, kaip turėtų būti idealiu atveju, kadangi vertinant metodiškai, verslo atstovų balsų dalis šiek tiek viršijo idealią normą (žr. 1 paaiškinimas).

<sup>16</sup> VPS rezultatų stebėsenos komisijos struktūra buvo vertinama naudojant sektorių interesų koncentracijos rodiklį (žr. 1 paaiškinimas). Sektorių interesų koncentracijos rodikliui apskaičiuoti naudojama sektorių atstovavimo proporcija, kuri rekomenduojama VVG valdybos struktūrai, taigi, ji netaikytina VPS rezultatų stebėsenos komisijos proporcijos atveju. Nežiūrint į tai, Bendrųjų nuostatų reglamente (BNR) nustatyta, kad VVG sprendimo priėmimo lygmeniu nei vienos interesų grupės atstovai neturi daugiau kaip 49 proc. balsavimo teisių, todėl siekti VPS rezultatų stebėsenos komisijos struktūros, kuri pagal interesų atstovavimo proporciją būtų artima rekomenduojamai VVG narių valdybai, yra geroji praktika ir atitinka kaimo plėtros politikos principus.

### 11 lentelė. Partnerystės principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės
(E4) Pasitikėjimas VVG $[(1)+...+(5)]/5$	4,6 / 5
(1) VVG narių požiūris į bendrą darbo VVG atmosferą	5,0 / 5
(2) VVG narių požiūris į VVG narių aktyvumą	4,3 / 5
(3) VVG narių požiūris, kaip atsižvelgiama į skirtingas nuomones priimant sprendimus	4,6 / 5
(4) VVG narių požiūris į problemų ir konfliktų sprendimo konstruktyvumą	4,6 / 5
(5) VVG narių požiūris į viešųjų ir privačių interesų derinimą priimant sprendimus	4,6 / 5
(E5) LEADER metodo indėlis į partnerystę $[(6)+...+(14)]/9$	2,7 / 4
(6) LEADER indėlis į partnerystę tarp verslo ir vietos valdžios	2,6 / 4
(7) LEADER indėlis į partnerystę tarp verslo ir pilietinės visuomenės (socialinių partnerių)	2,1 / 4
(8) LEADER indėlis į partnerystę tarp vietos valdžios ir pilietinės visuomenės (socialinių partnerių)	3,5 / 4
(9) LEADER indėlis į partnerystę tarp visų trijų sektorių (vietos valdžios, verslo ir pilietinės visuomenės)	2,6 / 4
(10) LEADER indėlis į partnerystę tarp skirtingų VVG teritorijoje veikiančių valdžios įstaigų	2,5 / 4
(11) LEADER indėlis į partnerystę tarp skirtingų VVG teritorijoje veikiančių verslų	2,3 / 4
(12) LEADER indėlis į partnerystę tarp skirtingų VVG teritorijoje veikiančių pilietinės visuomenės organizacijų (bendruomenių ir kitų nevyriausybinų organizacijų)	3,1 / 4
(13) LEADER indėlis į partnerystę su kitomis Lietuvos VVG (teritorinio bendradarbiavimo skatinimo)	3,3 / 4
(14) LEADER indėlis į partnerystę su kitų šalių VVG (tarptautinio bendradarbiavimo skatinimo)	2,6 / 4

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Pasitikėjimą Šilutės r. VVG labiausiai didina palanki bendra darbo VVG atmosfera (5,0 balo iš 5,0 galimų), atsižvelgimas į skirtingas nuomones priimant sprendimus, konfliktų sprendimo konstruktyvumas bei VVG narių požiūris į viešųjų ir privačiųjų interesų derinimą (4,6 balo iš 5,0 galimų). Aiškus ir skaidrus sprendimų priėmimo procedūrų vykdymas, valdybos posėdžių protokolų viešinimas sudaro prielaidas pasitikėti VVG priimamais sprendimais.

Kiek mažiau balų skirta Šilutės r. VVG narių požiūriui į VVG narių aktyvumą (4,3 balo iš 5,0 galimų). Šiuo atveju daugeliui respondentų buvo sunku įvertinti, ar VVG nariai buvo pakankamai aktyvūs, ar ne.

Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūriu, LEADER metodas labiausiai prisideda prie partnerystės tarp vietos valdžios ir pilietinės visuomenės (socialinių partnerių) (3,5 balo iš 4,0 galimų), prie partnerystės tarp Šilutės r. VVG ir kitų Lietuvos VVG (teritorinio bendradarbiavimo skatinimo) (3,3 balo iš 4,0 galimų) bei prie partnerystės tarp skirtingų VVG teritorijoje veikiančių pilietinės visuomenės organizacijų (bendruomenių ir kitų nevyriausybinų organizacijų) (3,1 balo iš 4,0 galimų). Tai rodo stiprius bendradarbiavimo ryšius tarp skirtingų rajonų bendruomenių. Šiek tiek mažesnis LEADER metodo indėlis į partnerystę tarp vietos verslo ir vietos pilietinės visuomenės (socialinių partnerių) (2,1 balo iš 4,0 galimų), į partnerystę tarp vietos verslo (2,3 balo iš 4,0 galimų) ir tarp skirtingų Šilutės r. VVG teritorijoje veikiančių vietos valdžios įstaigų (2,5 balo iš 4,0 galimų). Tam įtakos turėjo tai, kad santykinai buvo sunku įvertinti partnerystės tarp vietos valdžios institucijų ir tarp vietos verslų pokyčius, o juolab LEADER metodo įtaką šiems pokyčiams.

Apibendrinant, visų sektorių atstovai aktyviai dalyvavo priimant sprendimus. VVG narių visuotinių susirinkimų lankomumas siekia 65% narių, o valdybos posėdžių lankomumas – 90%. Nors vidutiniškai sektorių atstovavimo proporcijos yra išlaikomos, nustatyta tik keletas atvejų (14%), kai sprendimai buvo priimami esant didesnei nei rekomenduojama vieno iš sektorių įtakai. Palankiai vertinama darbo

atmosfera VVG, atsižvelgimas į skirtingas nuomones, konstruktyvus problemų ir konfliktų sprendimas leidžia daryti išvadą, kad Šilutės r. VVG užtikrino LEADER partnerystės principo taikymą VPS įgyvendinimo metu.

## 2.5 INOVACIJŲ PRINCIPAS

---

Analizuojant Šilutės r. VPS numatytus veiksmus, skirtus inovacijų principo įgyvendinimui, yra išskiriami šie vertinimo aspektai<sup>17</sup>:

- 1) Vietos projektų inovatyvumo skatinimas.
- 2) Inovatyvių mokymų organizavimas.
- 3) Vietos projektų gerosios praktikos sklaida.

**Vietos projektų inovatyvumo skatinimas.** Vietos projektų inovatyvumas buvo skatinimas suteikiant daugiau kokybės balų vietos projektui. Vietos projektų atrankos kriterijus - projektu numatomos diegti inovacijos VVG teritorijos arba rajono lygmeniu – buvo taikomas vietos projektams, teikiamiems pagal VPS priemonę „Žemės ūkio ir su juo susijusių verslų kūrimas ir plėtra“ bei priemonės „Ūkio ir verslo plėtra“ abi veiklos sritis: „Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse pradėti“ ir „Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse plėtoti“. Per 2016-2020 metus buvo patvirtinti 12 šių priemonių vietos projektų, o patvirtinti buvo 6 vietos projektai, kurie prisideda prie inovacijų ir naujų technologijų kūrimo.

**Inovatyvių mokymų organizavimas.** Remiantis VPS įgyvendinimo ataskaitomis, Šilutės r. VVG organizavo mokymus potencialiems projektų pareiškėjams bei savo administracijos darbuotojams. Mokymų metu dalyvavo iki 300 dalyvių. Informacijos apie tai, kokios inovatyvios technologijos buvo taikomos mokymų metu, nebuvo pateikta.

**Vietos projektų gerosios praktikos sklaida.** Remiantis Šilutės r. VVG metinių ataskaitų informacija, ir 2018 m. ir 2019 m. Šilutės r. VVG tinklalapyje buvo sukurta skiltis „Gerosios praktikos pavyzdžiai“, kuriame buvo pristatyti Šilutės r. VVG teritorijoje įgyvendinamų vietos projektų inovacijos. Tačiau šio tyrimo atlikimo metu (2021 metų gegužės mėnesį) šios skilties Šilutės r. VVG tinklalapyje nebuvo rastas. Todėl patikrinti šioje skiltyje pateiktos informacijos nebuvo galimybių.

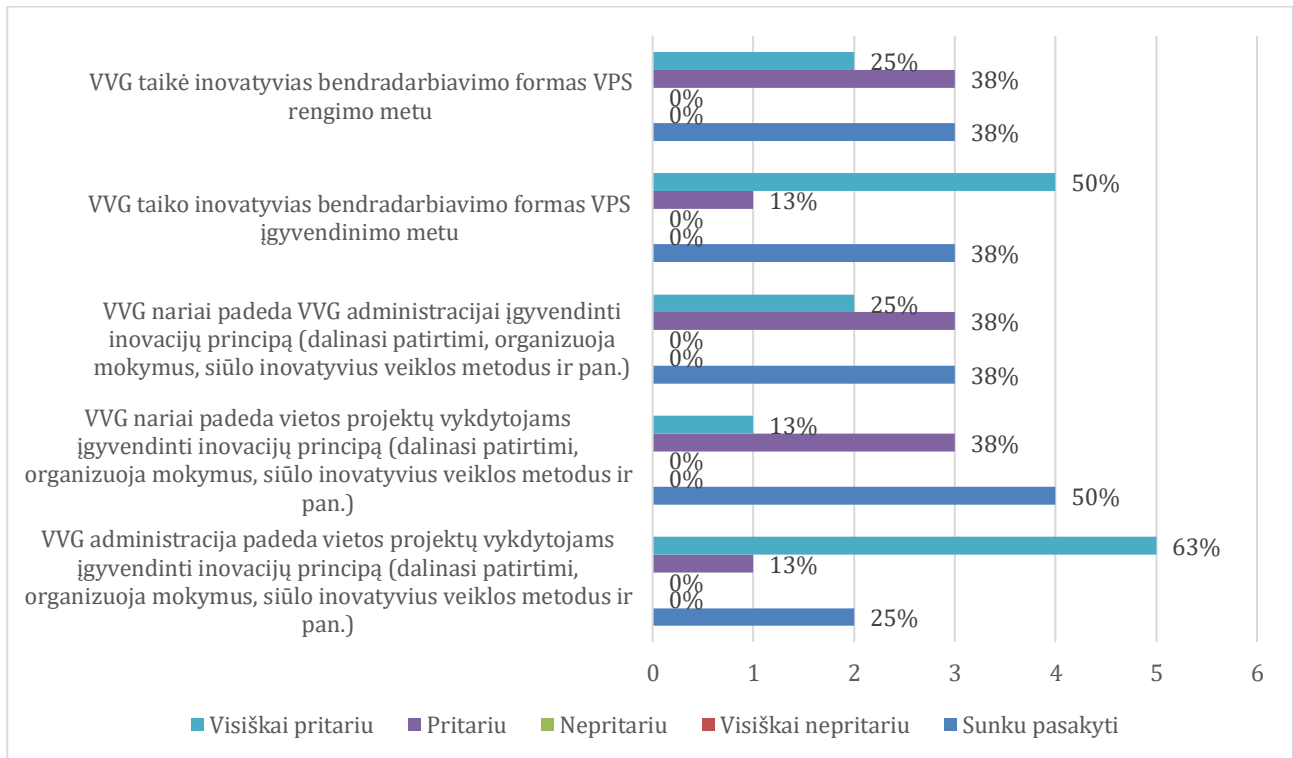
Remiantis VVG administratorių apklausos duomenimis, Šilutės r. VVG per 2016-2020 m. skeidė informaciją VVG teritorijos gyventojams ir potencialiems pareiškėjams apie kitose VVG taikomas inovacijas. Be to, Šilutės r. VVG supažindino kitas VVG su Šilutės r. VVG teritorijoje vykdytų vietos projektų inovacijomis. Informacija apie inovacijas buvo renkama įvairiais būdais: inovatyvių vietos projektų lankymas kitose VVG, savarankiška informacijos analizė, dalyvavimas teritorinio bendradarbiavimo projektuose, idėjų generavimui ir inovacijų sklaidai skirtų renginių organizavimas VVG teritorijoje ir kt.

Analizuojant vertinimo metu atliktos Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenis nustatyta, kad nuo 1/4 iki 1/2 respondentų buvo sunku atsakyti į klausimus, susijusius su inovacijų principo įgyvendinimu (žr. 14 pav.). Tačiau visi kiti respondentai pritarė arba visiškai pritarė, kad VVG taiko inovatyvias bendradarbiavimo formas, o VVG nariai ir administracija padeda projektų vykdytojams, organizuodami jiems mokymus, dalindamasi patirtimi ir pan. Remiantis šiais rezultatais, pastebima, kad inovatyvumo aspektas tiek vietos projektų įgyvendinime, tiek VVG veikloje yra gana sudėtingas dalykas, tačiau Šilutės r. VVG diegia ir skatina diegti inovacijas savo teritorijoje.

---

<sup>17</sup> Vertinimo aspektų sąrašas sudarytas pagal Šilutės r. VPS 8.4.2 skyrelyje pateiktą informaciją.

**14 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomonė apie VVG teritorijoje vykdomų vietos projektų ir VVG veiklos inovatyvumą**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Siekiant palyginti LEADER principų įgyvendinimą tarp skirtingų VPS buvo taikomi tam tikri kiekybiniai LEADER principų įgyvendinimo vertinimo kriterijai. Inovacijų principo įgyvendinimo rezultatyvumui vertinti taikyti trys kriterijai (žr. 12 lentelė):

- 1) **Inovatyvumo lygis.** Šis kriterijus įvertinamas remiantis dviem rodikliais: vietos projektų su inovacijomis dalimi ir investicijų į inovacijas dalimi visoje projektams, kuriems taikomas inovatyvumo atrankos kriterijus, patvirtintos sumoje. Šilutės r. VVG finansavo 6 vietos projektus su inovacijomis. Iš viso vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovacijų atrankos kriterijus, buvo 12. Taigi, projektų su inovacijomis buvo apie 50%. Turint mintyje, kad inovacijos yra LEADER metodo „vizitinė kortelė“, teigiama, kad tai santykinai silpnas rezultatas. Neprivalomas atrankos kriterijus inovacijoms, silpnina šio principo įgyvendinimo rezultatyvumą. Investicijų, skirtų inovacijoms, suma siekė 142 tūkst. Eur, kai tuo tarpu visiems projektams, kuriems buvo taikomas inovacijų atrankos kriterijus, paramos suma buvo didesnė nei 738 tūkst. Eur. Taigi, investicijos į inovacijas tesudarė 19,3% visos šios paramos. Galima teigti, kad investicijos į inovacijas nebuvo esminės šiems projektams.
- 2) **Inovacijų sklaida.** Nustatyti tikslų skaičių, kiek inovacijų, o taip pat ir gerosios praktikos atvejų buvo pasidalinta per 2016-2020 m. laikotarpį, buvo sudėtinga. Todėl šiuo atveju analizuojama, ar buvo dalijamasi tokia praktika, ar ne. Jeigu buvo dalijamasi, tuomet rodiklis vertinamas 1,0, o jei nebuvo – 0. Šilutės r. VVG aktyviai dalijosi gerąja praktika. Tyrimo metu buvo analizuojama informacija Šilutės r. VVG tinklalapyje bei VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenys. Nustatyta, kad ne daugiau kaip dešimt publikacijų buvo susijusių su gerosios praktika ir inovacijų sklaida vietos gyventojams ir visuomenei.
- 3) **Inovatyvių komunikacijos, demonstracijos ar informacinių technologijų taikymas.** Remiantis ataskaitų duomenimis, buvo naudojamos šios inovatyvios technologijos: „Google disk“, „Skype“, „MsTeams“, „Zoom“, „Google formos“ registracijai į renginius vykdyti). Kadangi buvo sunku identifikuoti tikslų tokių technologijų skaičių ir panaudojimo atvejų, šiam rodikliui vertinti buvo naudojama binarinė skalė: 1 - jeigu inovatyvios technologijos buvo taikomos, ir 0

– jeigu nebuvo taikomos. Šilutės r. VVG taikė tokias technologijas, todėl kriterijaus reikšmė yra lygi 1.

**12 lentelė. Inovacijų principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG**

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio svoris	Kriterijaus reikšmė	Kriterijaus svoris	Indekso reikšmė
<b>Inovacijų principas (K6)+(K7)+(K8)</b>	---	---	---	---	0,59
(K6) Inovatyvumo lygis (1)	---	---	0,32	0,60	0,19
(1) Vietos projektų su inovacijomis dalis (2)/(3)	50,0%	0,40	0,20	---	---
(2) Vietos projektų, kurie prisideda prie inovacijų ir naujų technologijų kūrimo, skaičius	6	---	---	---	---
(3) Vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovatyvumo atrankos kriterijus, skaičius	12	---	---	---	---
(4) Investicijų į inovacijas dalis visos vietos projektams, kuriems taikomas inovatyvumo atrankos kriterijus, patvirtintos sumos (5)/(6)	19,3%	0,60	0,12	---	---
(5) Investicijų dalis, tenkanti inovacijoms, tūkst. Eur	142	---	---	---	---
(6) Projektams, kuriems taikomas inovatyvumo atrankos kriterijus, patvirtinta paramos suma, tūkst. Eur	738	---	---	---	---
(K7) Inovacijų sklaida (2)+(5)	---	---	1,00	0,20	0,20
(7) Ar buvo skleidžiama geroji praktika ir/ar išmoktos pamokos? Taip/Ne	Taip	---	1,00	---	---
(K8) Inovatyvių informacinių technologijų, komunikacijų priemonių naudojimas (8)+(9)	---	---	1,00	0,20	0,20
(8) Inovatyvių komunikacijos, demonstracijos ar informacinių technologijų taikymas, Taip/Ne	Taip	---	1,00	---	---

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Remiantis VVG administratorių apklausos duomenimis, vietos projektų inovatyvumo vertinimą palengvintų inovacijų vertinimo teritorinės ribos atsisakymas. Tai sąlygotų efektyvesnes investicijas į inovacijas, o taip pat ir efektyvesnę vietos plėtrą.

Šilutės r. VVG inovacijų principas buvo įgyvendintas 59% (koeficientas – 0,59). Labiausiai prie to prisidėjo inovacijų ir gerosios praktikos sklaida bei inovatyvių technologijų naudojimas komunikacijoje ir demonstracijose bei santykinai nemažas (50%) projektų su inovacijomis skaičius.

Inovacijų principo įgyvendinimo efektyvumui vertinti naudotas rodiklis, atskleidžiantis investicijų į inovacijas vidutinę sumą projektuose su inovacijomis (žr. 13 lentelė). Šilutės r. VVG atveju, vidutinė suma, investuota į inovacijas vietos projekte, siekė 24 tūkst. Eur (palyginimui, Kauno r. VVG – 7,7 tūkst. Eur, o Alytaus – 0,0 Eur). Taigi, Šilutės r. VVG investicijos į inovacijas buvo santykinai efektyvios.

**13 lentelė. Inovacijų principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG**

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės
(E6) Investicijų inovacijoms suma vienam projektui su inovacijomis, tūkst. Eur/projektui (1)/(2)	24
(1) Investicijų inovacijoms suma, tūkst. Eur	142
(2) Projektų, kurie prisideda prie inovacijų ir naujų technologijų kūrimo, skaičius	6



Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Apibendrinant veiksmus, kurių Šilutės r. VVG ėmėsi įgyvendinant inovatyvumo principą, teigiama, kad buvo vykdomi 6 vietos projektai, kurie prisidėjo prie inovacijų ir naujų technologijų diegimo VVG teritorijoje. Šilutės r. VVG teritorijoje investicijos į inovacijas buvo vidutinio dydžio (19,3% visų vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovacijų atrankos kriterijus, investicijų), o projektai su inovacijomis sudarė 50% visų vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovatyvumo atrankos kriterijus. Nežiūrint į tai, teigiama, kad Šilutės r. VVG užtikrino LEADER inovatyvumo principo vidutinį rezultatyvumą ir gerą efektyvumą.

## 2.6 INTEGRUOTO POŽIŪRIO PRINCIPAS

Analizuojant Šilutės r. VPS numatytus veiksmus, skirtus integruotumo principo įgyvendinimui, yra išskiriami šie vertinimo aspektai<sup>18</sup>:

- 1) Parama vieni kitus papildantiems vietos projektams.
- 2) Socialinio verslo skatinimas.
- 3) Reikalavimas vietos projektams nepažeisti darniojo vystymosi principo.

**Parama vieni kitus papildantiems vietos projektams.** Per 2016-2020 metus Šilutės r. VVG nevykdė integruotų projektų. Galbūt, būtų galima atkreipti dėmesį, kad per šį laikotarpį buvo finansuojami tų pačių pareiškėjų (pavyzdžiui, UAB „Centas plus“, UAB "Grūdų linija") vietos projektai, kuriuos būtų galima laikyti vieni kitus papildančiais vietos projektais.

UAB „Centas plus“ atveju parama buvo skirta dviem vietos projektams pagal VPS veiklos sritį „Ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse plėtoti“ (LEADER-19.2-6.4). Vienu projektu buvo siekiama praplėsti UAB „Centas plus“ profesionalių įgarsinimo paslaugų su skaitmenine, vientisa garso sistema spektrą, kuriant naujas darbo vietas, skatinant verslo inovacijas ir didinant verslo konkurencingumą, o kitu – įsigyti LED ekranus, kurie skirti patalpose ir lauko sąlygomis transliuoti įvairaus pobūdžio medžiagą ir vykdyti scenos pastatymams būdingų paslaugų veiklą. Šiems vietos projektams buvo skirta beveik 160 tūkst. Eur paramos (t. y. 35% visų šiai veiklos sričiai skirtų paramos lėšų). Tačiau toks vietos projektų integravimas, kai finansuojami to paties pareiškėjo projektai, kurie įgyvendinami be partnerių, o investicijos neprisideda prie Šilutės r. VVG teritorijos specifinių pranašumų ar išskirtinumų išnaudojimo, bei nėra sprendžiami kompleksiniai ar esminiai VVG teritorijos gyventojų poreikiai, nelaikytina gera vietos projektų finansavimo praktika.

Be to, per šį laikotarpį buvo finansuojamas ir Gardamo kaimo bendruomenės „Tenenys“ vietos projektas, skirtas sukurti renginių apšvietimo paslaugą Šilutės rajone. Taigi šis projektas yra papildantis UAB „Centas plus“ investicijas į renginių organizavimo paslaugas. Šis vietos projektas buvo finansuojamas pagal priemonę „Regioninių paslaugų ir produktų pasiūlos didinimas, remiant partnerystę ir bendradarbiavimą“ (LEADER-19.2-SAVA-5), o skirta parama siekė 47,3 tūkst. Eur. Projektas buvo vykdomas su trimis partneriais: Šilutės r. savivaldybės administracija, Žemaičių krašto etnokultūros centru ir asociacija „Žemaičių Naumiesčio jaunimas“, kurių kaip partnerių įnašas į šio projekto įgyvendinimą buvo tik 100 Eur.

UAB „Grūdų linija“ taip pat gavo paramą dviem savo vietos projektams: grūdų sandėliavimo verslo plėtrai pagal veiklos sritį „Parama ne žemės ūkio verslui kaimo vietovėse plėtoti“ (LEADER-19.2-6.4), kuriai buvo skirta 100,0 tūkst. Eur parama, ir žemės ūkiui būdingų paslaugų ir derliaus apdorojimo verslo plėtrai pagal priemonę „Žemės ūkio ir su juo susijusių verslų kūrimas ir plėtra“ (LEADER-19.2-SAVA-6), kuriai buvo skirta 47,3 tūkst. Eur paramos. Šios investicijos prisidėjo prie didesnės pridėtinės vertės kūrimo žemės ūkyje, kuris buvo įvardytas kaip Šilutės r. VVG teritorijos specifinis pranašumas, taigi, šiais vienais kitą papildančiais projektais buvo tinkamai išnaudojami vietos išteklių. Kita vertus,

<sup>18</sup> Vertinimo aspektų sąrašas sudarytas pagal Šilutės r. VPS 8.5.2 skyrelyje pateiktą informaciją.

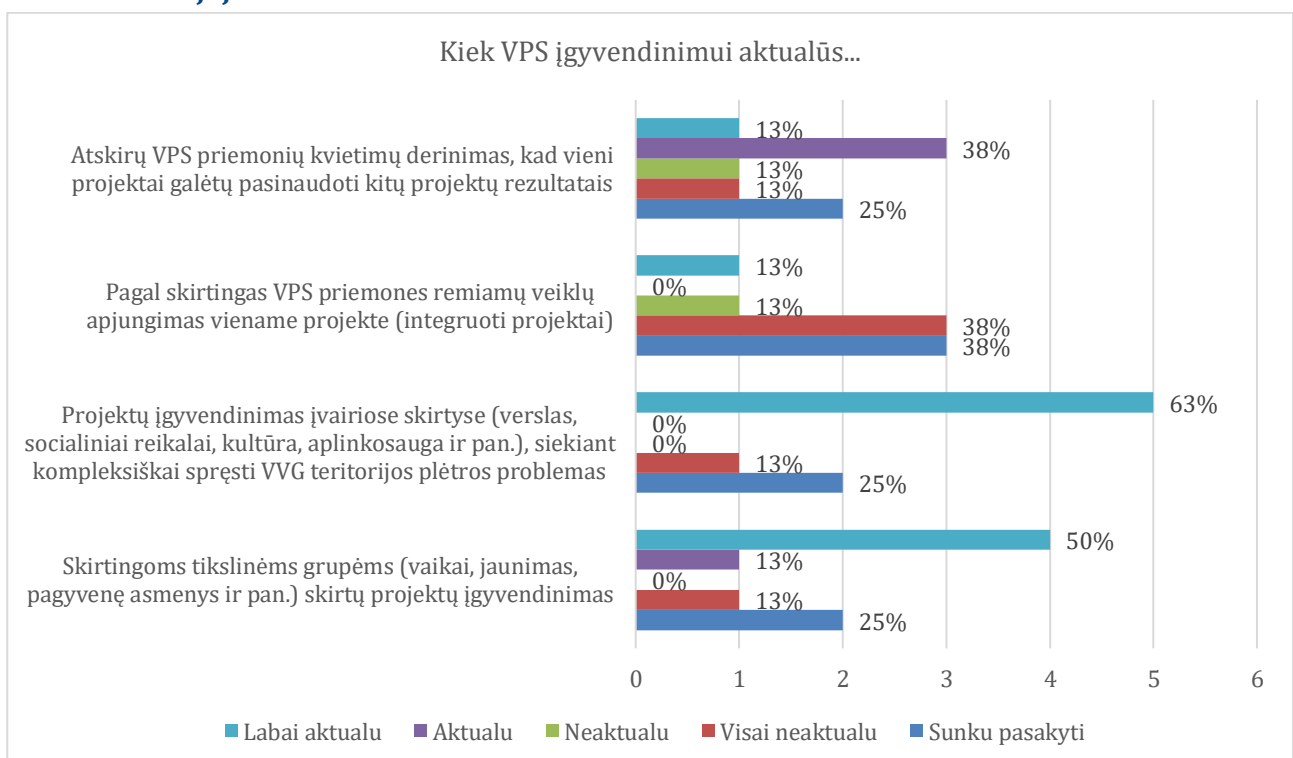
paramos koncentracija vienam pareiškėjui visuomet kelia abejonių vietos gyventojų aktyvinimo efektyvumu, projektai nespėndžia esminių vietos gyventojų kompleksinių poreikių, šių projektų kokybė yra vidutiniška (65 ir 75 balai iš 100), o vietos projektai įgyvendinami be partnerių, todėl nėra pilnai išnaudojami visi LEADER metodo pranašumai, o paramos efektai gali būti ne ilgalaikiai.

**Socialinio verslo skatinimas.** Per 2016-2020 m. laikotarpį buvo patvirtinti 4 vietos projektai pagal priemonę VPS priemonė „NVO ir socialinio verslo kūrimas ir plėtra“ (LEADER-19.2-SAVA-1). Šios priemonės vietos projektams buvo taikomi 4 atrankos kriterijai: 1) didesnis darbo vietų skaičius, 2) pareiškėjas numato įgyvendinti projektą partnerystėje su kitų sektorių atstovais, 3) sukurtų darbo vietų skaičius jauniems žmonėms ir 4) projektas skirtas paslaugų, kuriomis naudosis daugiau nei vienos seniūnijos gyventojai, kūrimui ir (arba) plėtrai (didesnės projekto naudos gavėjų aprėptis). 3 iš šių 4 vietos projektų kokybės vertinimas buvo 55, o vieno – 75 balai iš 100 galimų. Taigi, šių projektų kokybė nebuvo pati geriausia. Didžiausias iššūkis šiems projektams buvo darbo vietų skaičiaus ir darbo vietų jauniems žmonėms užtikrinimas, o taip pat ir vietos projektų partnerių pritraukimas. Šių socialinių verslų metu gautas pelnas buvo numatytas reabilituojamų asmenų darbinių įgūdžių suteikimo programos vykdymui ir plėtrai bei pagalbai įvairiomis formomis socialiai pažeidžiamiems vietos bendruomenės nariams-gyventojams (negalių turintiems, daugiavaikėms šeimoms, pensinio amžiaus gyventojams-senjorams, bedarbiams, socialinės rizikos šeimoms, priklausomybę turintiems asmenims ir kitiems gyventojams).

**Reikalavimas vietos projektams nepažeisti darniojo vystymosi principo.** Per 2016-2020 m. Šilutės r. VVG vietos projektams nebuvo taikomas atrankos kriterijus nepažeisti darniojo vystymo principo, taigi, kokybės balų vietos projektams už tai nebuvo skiriama.

Apie 50% Šilutės r. VVG narių, dalyvavusių apklausoje, manė, kad aktualu buvo ir suderinti VPS priemonių kvietimus, idant vietos projektai galėtų naudotis vieni kitų rezultatais (žr. 15 pav.). 25% respondentų buvo sunku įvertinti aktualumą kvietimus derinti tarpusavy, o likusieji 25% nemanė, kad VPS priemonių kvietimų derinimas buvo aktualus.

**15 pav. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į integruoto principo aktualumą Šilutės r. VVG teritorijoje**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Šilutės r. VVG narių nuomonė buvo kritiška dėl kelių VPS priemonių apjungimo į vieną projektą (t. y. dėl integruoto projekto<sup>19</sup>). Apie 50% respondentų manė, kad Šilutės r. VVG nebuvo aktualu įgyvendinti integruotus projektus. Dar apie 40% respondentų buvo sunku pasakyti, ar integruoti projektai buvo aktualūs vietos plėtrai. Tiesa, 14% atsakiusių teigia, kad tai nėra aktualu Šilutės r. VVG, kadangi tokių projektų administravimas yra daug sudėtingesnis.

Siekiant palyginti LEADER principų įgyvendinimą tarp skirtingų VPS buvo taikomi tam tikri kiekybiniai LEADER principų įgyvendinimo vertinimo kriterijai. Integruotumo principo įgyvendinimo rezultatyvumui vertinti taikytas vienas kriterijus – projektų daugiasektoriškumas, kurį sudaro keturi rodikliai (žr. 14 lentelė):

- 1) **Integruotų projektų skaičius.** Šilutės r. VVG teritorijoje 2016–2020 metų laikotarpiu integruoti projektai nebuvo vykdomi. Remiantis VVG administratorių apklausos duomenimis, Šilutės r. VVG teritorijoje nebuvo poreikio įgyvendinti integruotus vietos projektus.
- 2) **Socialinio ar bendruomeninio verslo projektų skaičius.** Šilutės r. VVG teritorijoje 2016–2020 metų laikotarpiu buvo finansuojami 4 vietos projektai pagal priemonę VPS priemonė „NVO ir socialinio verslo kūrimas ir plėtra“ (LEADER-19.2-SAVA-1).
- 3) **Kompleksinių vietos projektų dalis nuo visų vietos projektų.** Kompleksiniai vietos projektai - tai tokie vietos projektai, kurie vykdomi su partneriais ir/ar atitinka darnios plėtros atrankos kriterijų. Šie projektai kompleksiskai sprendžia problemas, kadangi juose dalyvauja skirtingų sektorių atstovai ir/ar yra sprendžiamos kelių sričių (pavyzdžiui, ekonominės ir aplinkosauginės) problemos. Iki 2020 metų pabaigos beveik pusė (47%) vietos projektų, įgyvendinamų Šilutės r., buvo kompleksiniai (visi jie buvo vykdomi kartu su vienu ar daugiau partnerių). Per 2016-2020 m. Šilutės r. VVG netaikė vietos projektams atrankos kriterijaus, skirtam tvarios ir darnios VVG teritorijos plėtrai, todėl buvo laikoma, kad Šilutės r. VVG teritorijoje įgyvendinami vietos projektai tiesiogiai nebuvo siejami su darnia Šilutės r. VVG plėtra.
- 4) **Vietos projektų investicijų integruotumas,** kuris apskaičiuojamas kaip vietos projektų kompleksinių investicijų<sup>20</sup> dalis nuo visų išlaidų vietos projektams Šilutės r. VVG teritorijoje. Per 2016–2020 metus kompleksinės investicijos sudarė 38%. Daugiausiai prie tokių investicijų prisidėjo infrastruktūriniai projektai, kuriuose vienas iš projekto vykdytojų buvo Šilutės r. savivaldybė. Kadangi per 2016-2020 m. Šilutės r. VVG netaikė vietos projektams atrankos kriterijaus, skirtam tvarios ir darnios VVG teritorijos plėtrai, todėl vietos projektų (be partnerių) investicijos į darnią plėtrą nebuvo analizuojamos.

**14 lentelė. Integruotumo principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG**

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio svoris	Indekso (kriterijaus) reikšmė
<b>Integruotumo principas (K9)</b>	---	---	<b>0,74</b>
(K9) Projektų daugiasektoriškumas (2)+(4)+(9)	---	---	0,74
(1) Vietos projektų skaičius	32	---	---
(2) Integruotų projektų skaičius	0	0,10	0,00
(3) Socialinio ar bendruomeninio verslo vietos projektų skaičius	4	0,10	0,40
(4) Kompleksinių vietos projektų dalis nuo visų vietos projektų	47%	0,40	0,19
(5) Kompleksinių vietos projektų skaičius* (6)+(8)	15	---	---
(6) Vietos projektų, įgyvendinamų kartu su partneriais, skaičius	15	---	---

<sup>19</sup> Integruoti projektai – tai kaimo vietovių vietos projektų porūšis, kai prisidedama prie daugiau nei negu vienos ES kaimo plėtros prioriteto (-ų) tikslinės srities įgyvendinimo (žr. LR žemės ūkio ministro 2016 m. rugsėjo 21 d. įsakymą Nr. 3D-544 dėl vietos projektų, įgyvendinamų bendruomenių inicijuotos vietos plėtros būdu, administravimo taisyklių patvirtinimo).

<sup>20</sup> Kompleksinės investicijos - tai vietos projektų, kurie vykdomi su partneriais ir/ar atitinka darnios plėtros atrankos kriterijų, išlaidos.



Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio svoris	Indekso (kriterijaus) reikšmė
(7) Vietos projektų, atitikusių darnaus vystymosi atrankos kriterijų, skaičius	0	---	---
(8) Vietos projektų, atitikusių darnaus vystymosi atrankos kriterijų ir įgyvendinamų be partnerių, skaičius**	0	---	---
(9) Vietos projektų investicijų integruotumas (11)/(10)	38%	0,40	0,15
(10) Vietos projektų išlaidų suma pagal VP paraiškas, tūkst. Eur	2294	---	---
(11) Vietos projektų kompleksinės investicijos, tūkst. Eur*** (12)+(13)	863	---	---
(12) Vietos projektų su partneriais bendra vertė, tūkst. Eur	863	---	---
(13) Vietos projektų (be partnerių) investicijos į darnią plėtrą, tūkst. Eur****	0	---	---

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

\*Kompleksiniai vietos projektai - tai tokie vietos projektai, kurie vykdomi su partneriais ir/ar atitinka darnios plėtros atrankos kriterijų.

\*\* Tik tie vietos projektai, kurie yra gavę balų už darnios plėtros atrankos kriterijų bei investavę į darnios plėtros technologijas, ir kurie įgyvendinami be partnerių (su partneriais įgyvendinami vietos projektai jau yra įtraukti į kompleksinių vietos projektų skaičių).

\*\*\* Kompleksinės investicijos - tai vietos projektų, kurie vykdomi su partneriais ir/ar atitinka darnios plėtros atrankos kriterijų, išlaidos.

\*\*\*\* Tik tie vietos projektai, kurie yra gavę balų už darnios plėtros atrankos kriterijų bei investavę į darnios plėtros technologijas, ir kurie įgyvendinami be partnerių (su partneriais įgyvendinamų vietos projektų investicijos jau yra įtrauktos į vietos projektų investicijų integruotumą).

Šilutės r. VVG santykinai gerai integravo vietos projektus tarpusavyje. Integruotumo principo koeficientas Šilutės r. siekė 0,74. Labiausiai prie koeficiento prisidėjo socialinio ir bendruomeninio verslo vietos projektų skaičius.

Integruotumo principo įgyvendinimo efektyvumui vertinti apskaičiuota vidutinė investicijų suma tenkanti vienam kompleksiniam vietos projektui (Šilutės r. VVG atveju, visi jie buvo įgyvendinami su vienu ar daugiau partnerių) (žr. 15 lentelė). Šilutės r. VVG iki 2021 metų pradžios buvo finansuojami 15 kompleksinių vietos projektų. Šių projektų bendra vertė siekė beveik 863 tūkst. Eur. Vidutinė projektų su partneriais bendra vertė buvo beveik 58 tūkst. Eur.

### 15 lentelė. Integruotumo principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės
(E7) Vidutinės kompleksinio vietos projekto investicijos, tūkst. Eur/projektui (2)/(1)	57,5
(1) Kompleksinių vietos projektų skaičius	15
(2) Vietos projektų kompleksinės investicijos, tūkst. Eur	863

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Remiantis atlikta analize, teigiama, kad Šilutės r. VVG vietos projektai santykinai geriau integruoti nei vidutiniškai Lietuvoje (Šilutės r. kompleksinių vietos projektų buvo 47%, o Lietuvoje – 37%). Kompleksiniai projektai Šilutės r. VVG teritorijoje pasižymėjo vietos projektų partnerių gausa, o tai sudarė prielaidas spręsti kompleksines problemas bei užtikrinti vietos plėtros proceso daugiasektoriškumą. Santykinai nedidelis (38%) investicijų integruotumas mažino integruotumo principo rezultatyvumą Šilutės r. VVG teritorijoje, tačiau aktyvus socialinių verslų kūrimas labai prisidėjo prie integruotumo principo rezultatyvumo Šilutės r. VVG.

## 2.7 TINKLAVEIKOS IR BENDRADARBIAVIMO PRINCIPAS

Analizuojant Šilutės r. VPS numatytus veiksmus, skirtus tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo įgyvendinimui, yra išskiriami šie vertinimo aspektai<sup>21</sup>:

- 1) Bendradarbiavimas su kitomis šalies ir užsienio VVG.
- 2) Kontaktų su socialiniais verslo vykdytojais paieška.

**Bendradarbiavimas su kitomis šalies ir užsienio VVG.** Šilutės r. VVG dalyvavo VVG tinklo veiklose, teikiant siūlymus vietos projektų administravimo taisyklių keitimui, bendradarbiavimo efektyvumui stiprinimui su NMA ir kt., dalijosi patirtimi renginiuose. Kiekvienais metais dalyvavo Klaipėdos apskrities VVG pasitarimuose. Taip pat dalyvavo LKBS veikloje.

Šilutės r. VVG 2016-2020 m. nedalyvavo tarptautinio bendradarbiavimo projektuose, nors paraiška tokiam projektui buvo pateikta. Šilutės r. VVG partnerio teisėmis dalyvavo dviejuose iki 2020 m. pabaigos patvirtintuose teritorinio bendradarbiavimo projektuose, o tarptautinio bendradarbiavimo projektų nevykdė. Abiejų teritorinio bendradarbiavimo projektų („Maistas, kurį galima valgyti“ ir „Pažangaus kaimo koncepcijos kūrimas ir vystymas Tauragės ir Šilutės rajonuose“) pradžia – 2020 m. IV ketvirtį, o planuojama pabaiga – 2022 m.

Į šių projektų įgyvendinimą įsitraukė 8 kaimo vietovių VVG. Abu projektai diegia inovacijas – skatina išmanaus kaimo principų ir inovatyvių ūkininkavimo organizavimo formų naudojimą kaimo teritorijose. Projektai įtraukia prioritетines tikslines grupes – jaunimą, neįgaliuosius, ilgalaikius bedarbius. Projektas „Maistas, kurį galima valgyti“ įgyvendina 1A ir 3A tikslines sritis, nes paspartins novatoriškų vietos projektų įgyvendinimą, naujų paslaugų ir marketingo būdų diegimą, taip pat skatins vietos rinkas ir trumpų tiekimo grandinių naudojimą. Projektas „Pažangaus kaimo koncepcijos kūrimas ir vystymas Tauragės ir Šilutės rajonuose“ susijęs su 6A ir 6B tikslinėmis sritimis, nes pažangaus kaimo strategijų kūrimas apjungs kaimo gyventojų, vietos ūkininkų ir verslininkų poreikius, o įgyvendinimas paskatins naujų darbo vietų kūrimąsi ir didins ne žemės ūkio veiklų įvairovę kaimo vietovėse.

Teritorinio bendradarbiavimo projekto „Maistas, kurį galima valgyti“ (tyrimo metu projektas nebuvo baigtas) tikslas – paskatinti trumpųjų maisto grandinių kūrimąsi Klaipėdos, Kretingos, Plungės, Šilutės ir Šilalės rajonuose. Projekto metu bus sukurtas vietos gamintojų grandinių veikimo tvarkos aprašas, organizuojami mokymai (25 dalyviai), 6 konferencijos (250 dalyvių), 10 partnerių susitikimų (po 10 dalyvių), sudaromi 5 vietos išteklių žemėlapiai, siekiant suaktyvinti, mokyti ir suteikti dalykinę pagalbą smulkiesiems ūkininkams, maisto produktų perdirbėjams, kuriems, norint išsilaikyti ir augti rinkoje, būtų naudinga jungtis į trumpąsias maisto grandines. Projekto tikslinė grupė – jaunimas, smulkieji ūkininkai, maisto produktų perdirbėjai. Projektas apima žinių perdavimo/ mokymų, maisto ir gėrimų, rinkodaros, tiekimo grandinių, gamintojų grupių/ kooperatyvų, užimtumo/ darbo vietų kūrimo temas. Projekto vykdytojas - Klaipėdos r. VVG, į projekto įgyvendinimą įtraukti 4 partneriai (Šilutės r., Plungės r., Kretingos r. ir Šilalės r. VVG). Bendra projekto vertė 100,0 tūkst. Eur (ES ir valstybės biudžeto parama – 95,0 tūkst. Eur (paramos intensyvumas – 95%)). Šilutės r. VVG įnašas – 1,0 tūkst. Eur. Projekto pradžia buvo 2019 m. spalio 17 d., o pabaiga buvo numatyta 2021 metų gruodžio 31 d. (projekto trukmė – 19 mėn.). Planuojama, kad projekto renginiuose dalyvaus 840 dalyvių.

Teritorinio bendradarbiavimo projekto „Pažangaus kaimo koncepcijos kūrimas ir vystymas Tauragės ir Šilutės rajonuose“ (tyrimo metu projektas nebuvo baigtas) tikslas – modernizuoti kaimą, kad jis taptų patraukliu jaunoms šeimoms ir vystyti verslui, parengiant pažangaus kaimo strategijas. Projekto tikslinė grupė – jaunimas, moterys, ilgalaikiai bedarbiai, žvejai, neįgalieji ir kiti vietos gyventojai/ verslininkai. Projektas apima inovacijų, naujų technologijų, žinių perdavimo/ mokymų, rinkodaros, verslo plėtros, ekonominės veiklos diversifikavimo, aplinkos ir išteklių/ kraštovaizdžio, žiedinės/ bio/ žaliosios ekonomikos, sukurtos aplinkos, socialinės įtraukties/ viešųjų paslaugų, užimtumo / darbo vietų kūrimo,

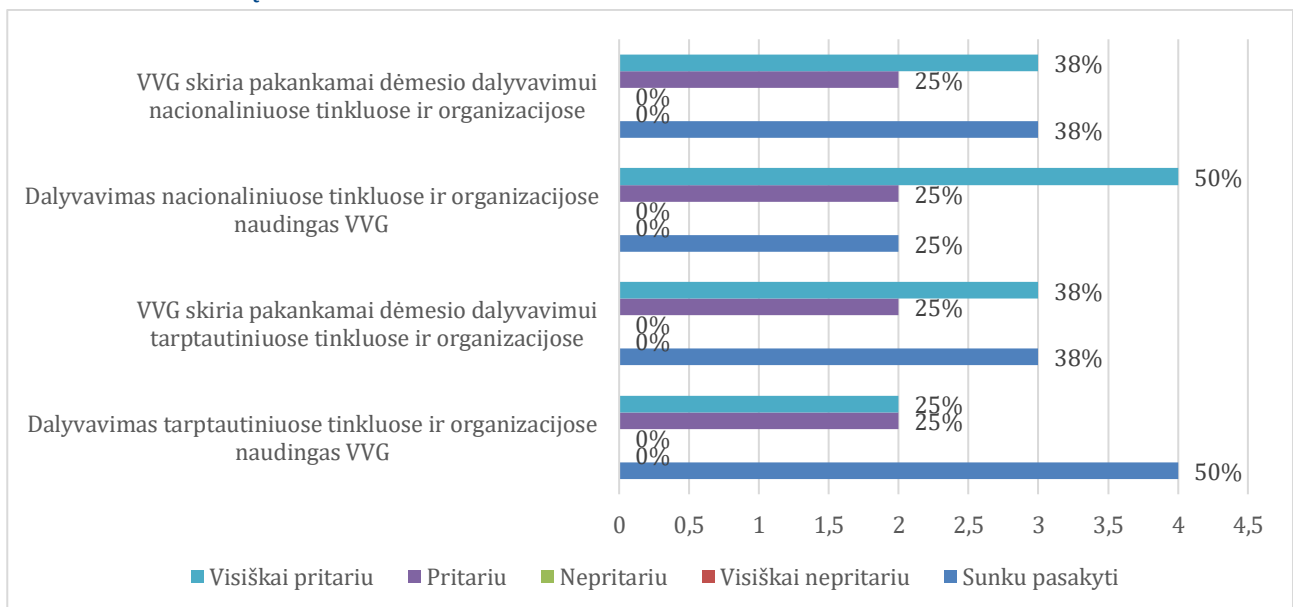
<sup>21</sup> Vertinimo aspektų sąrašas sudarytas pagal Šilutės r. VPS 8.6.2 skyrelyje pateiktą informaciją.

bendruomenių plėtros temas. Projekto metu numatyta sukurti 7 teritorijų (Tauragės rajonas: Gaurės, Tauragės ir Žygaičių seniūnijos; Šilutės rajonas: Rusnės, Kintų, Juknaičių ir Vainuto seniūnijų) Pažangių kaimų strategijas. Projekto vykdytojas - Tauragės r. VVG, į projekto įgyvendinimą įtraukti 2 partneriai (Šilutės r. VVG ir Šilutės žuvininkystės regiono VVG „Žuvėjų kraštas“). Bendra projekto vertė 105,1 tūkst. Eur (ES ir valstybės biudžeto parama – 99,8 tūkst. Eur (paramos intensyvumas – 95%)). Šilutės r. VVG įnašas – 1,8 tūkst. Eur. Projekto pradžia buvo 2020 m. lapkričio 1 d., o pabaiga buvo numatyta 2022 metų sausio 31 d. (projekto trukmė – 15 mėn.).

**Kontaktų su socialiniais verslo vykdytojais paieška.** Per 2016-2020 metus Šilutės r. VVG ieškojo užsienio partnerių bendradarbiavimo projektams. Pavyzdžiui, 2016 metais buvo užmegzti kontaktai su VVG „Trzy Krajobrazy“ iš Lenkijos.

Daugelis Šilutės r. VVG narių (apie 62% respondentų) manė, kad Šilutės r. VVG skyrė pakankamai dėmesio dalyvavimui nacionaliniuose tinkluose ir organizacijose (likusiems 38% buvo sunku pasakyti), o 75% respondentų manė, kad toks dalyvavimas buvo naudingas Šilutės r. VVG (žr. 16 pav.). Sunkiau buvo atsakyti, ar Šilutės r. VVG skyrė pakankamai dėmesio tarptautiniam bendradarbiavimui (38% dalyvavusių apklausoje atsakė, kad į tai sunku atsakyti), tačiau visi kiti respondentai manė, kad dėmesio buvo skirta pakankamai. Nežiūrint į tai, kad Šilutės r. VVG per 2016-2020 metus nedalyvavo tarptautiniuose projektuose, 50% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad dalyvavimas tarptautiniuose tinkluose ir organizacijose yra naudingas VVG. Kitai pusei VVG narių ir administracijos darbuotojų dėl dalyvavimo tarptautiniuose tinkluose ir organizacijose naudosis VVG.

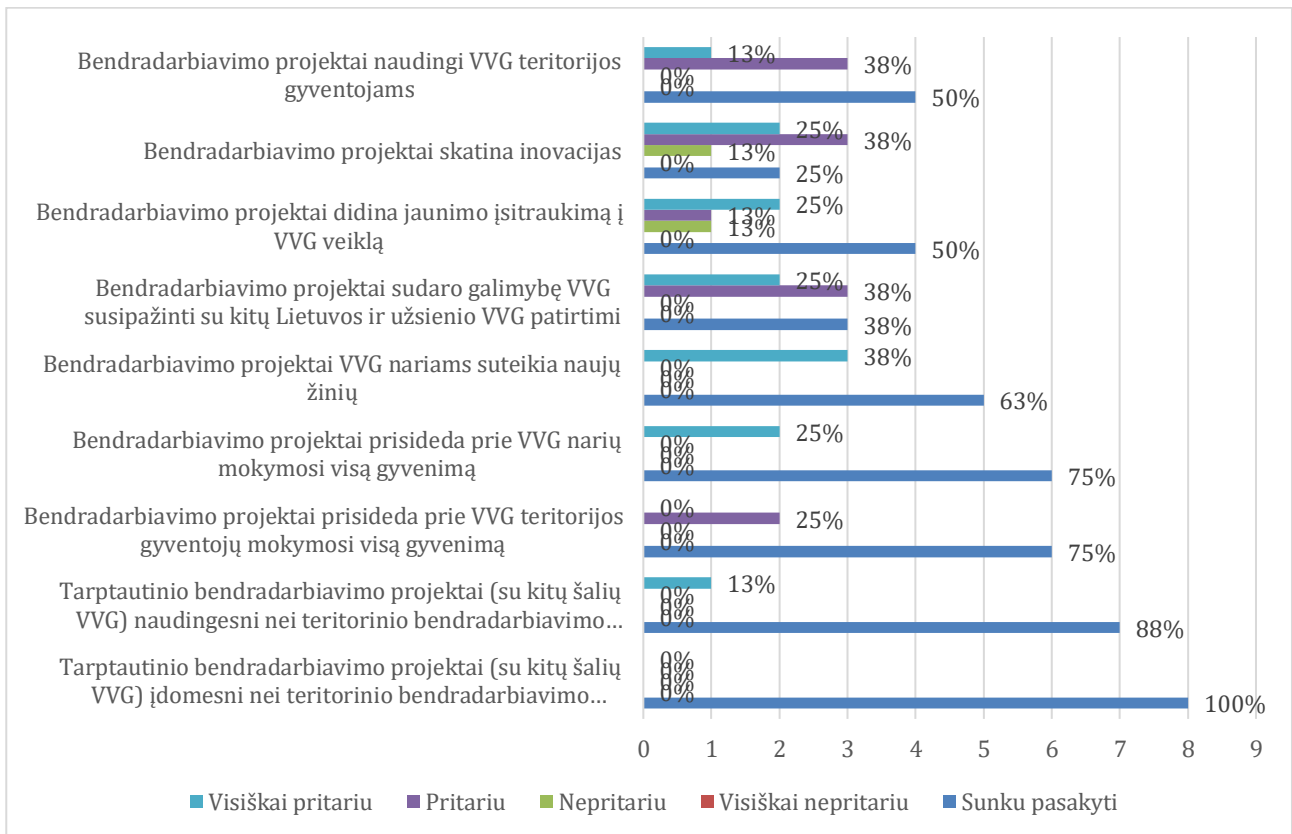
**16 pav. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į Šilutės r. VVG tinklaveiką ir bendradarbiavimą**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Daugeliui Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų buvo sunku pasakyti, ar bendradarbiavimo projektai buvo naudingi vietos gyventojams, didino vietos jaunimo įsitraukimą, suteikė naujų žinių. Iki 2020 metų pabaigos Šilutės r. VVG nedalyvavo tarptautiniuose bendradarbiavimo projektuose, o teritoriniai bendradarbiavimo projektai buvo tik prasidėję, todėl spręsti apie jų naudą dar buvo anksti. Nežiūrint į tai, daugiau kaip 60% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad bendradarbiavimo projektai sudaro galimybes susipažinti su kitų Lietuvos ar užsienio VVG patirtimi, o taip pat skatina inovacijas (žr. 17 pav.).

**17 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į bendradarbiavimo projektus**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Siekiant palyginti LEADER principų įgyvendinimą tarp skirtingų VPS buvo taikomi tam tikri kiekybiniai LEADER principų įgyvendinimo vertinimo kriterijai. Tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo įgyvendinimo rezultatyvumui vertinti taikyti du kriterijai (žr. 16 lentelė):

- 1) **Bendradarbiavimo aktyvumas.** Šis kriterijus yra vertinamas pagal septynis rodiklius (žr. 16 lentelė). Per 2016-2020 metus Šilutės r. VVG dalyvavo teritoriniuose bendradarbiavimo projektuose, tačiau nedalyvavo tarptautiniuose bendradarbiavimo projektuose. Taip pat nedalyvavo tarptautinių tinklinių organizacijų veikloje. Kita vertus, kasmet dalyvaudama Klaipėdos apskrities VVG susitikimuose ar LKBS veikloje, veikė nacionalinėje VVG tinklaveikoje, vietos bendruomenių susitikimuose. Šilutės r. VVG neplėtojo ryšių su mokslo institucijomis, tačiau naudojo ekspertų ir konsultantų paslaugomis, kai reikėjo pravesti mokymus vietos gyventojams ar VVG nariams bei darbuotojams, parengti analizes ir dokumentus ir pan. Remiantis tuo, nustatyta, kad bendradarbiavimo aktyvumas Šilutės r. VVG buvo vidutiniškas (koeficientas lygus 0,50). Remiantis VVG administratorių apklausos duomenimis, VVG dalyvavimą bendradarbiavimo projektuose riboja laiko projektams rengti ir įgyvendinti trūkumas, nepakankami žmogiškieji ištekliai projektams rengti ir įgyvendinti, VVG aktualių projektų pobūdžio neatitikimas įgyvendinimo taisyklių reikalavimams.
- 2) **Žinių ir patirties sklaida.** Šis kriterijus yra analizuojamas trijų rodiklių pagalba: kiek gerosios praktikos ir išminktų pamokų buvo pasidalinta per masines informavimo priemones, kiek renginių buvo skirta gerosios praktikos sklaidai ir kiek leidinių ar filmų VVG publikavo viena ar su partneriais (žr. 16 lentelė). Žinoma, kiek tiksliai gerosios praktikos ir išminktų pamokų buvo per 2016–2020 metus, yra sunku apskaičiuoti. Todėl šio rodiklio vertinimui naudojama intervalinė skalė. Yra teigiama, kad jeigu gerosios praktikos ir išmiktos pamokų atvejų skaičius yra didesnis už 10, tuomet šis rodiklis yra vertinamas 1,0, jeigu iki 10 atvejų – 0,5 koeficientu, o jeigu nebuvo – 0. Taip pat yra vertinamas ir renginių (susitikimų), skirtų geros praktikos ar kitokių žinių bei patirties sklaidai, skaičius. Publikuotų leidinių ar sukurtų filmų skaičių galima identifikuoti tiksliai, kadangi, paprastai, jų būna labai nedaug, jei išvis būna. Atlikus

skaičiavimus, nustatyta, kad Šilutės r. VVG žinių ir patirties sklaidos koeficientas lygus 0,40. Šis koeficientas yra patenkinamas, kadangi Šilutės r. VVG nepakankamai aktyviai dalijosi informacija apie gerą patirtį kitose VVG Lietuvoje ir užsienyje, o tam skirtų renginių, kuriose buvo skleidžiama geroji praktika ir sava patirtis, taip pat nebuvo daug.

Rodiklių ir kriterijų svoriai, kurie naudojama šio principo rezultatyvumui apskaičiuoti, yra parinkti ekspertinio vertinimo būdu. Parenkant svorius žinių ir patirties sklaidos rodikliams, vadovautasi nuostata, kad visi trys dalykai labai svarbūs šiuo atžvilgiu. Tačiau leidinių rengimas ir publikavimas nėra plačiai paplitusi praktika tarp VVG, nors tai yra vienas iš efektyviausių būdų, užtikrinančių gerosios praktikos ir išmoktų pamokų ilgalaikę ir plataus masto (ypač jeigu leidinys parengiamas užsienio kalba) sklaidą. Todėl leidinių skaičiaus rodiklio svorio koeficientas (0,20) yra mažesnis nei kitų dviejų rodiklių. Renginių, skirtų gerosios praktikos ir išmoktų pamokų sklaidai, bei gerosios praktikos įvairovės svarba (svorio koeficientas) yra vertinama vienodai (po 0,40).

#### 16 lentelė. Tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio svoris	Kriterijaus reikšmė	Kriterijaus svoris	Indekso reikšmė
<b>Tinklaveikos ir bendradarbiavimo principas (K10)+(K11)</b>	---	---	---	---	0,45
(K10) Bendradarbiavimo aktyvumas (1)	---	---	0,50	0,50	0,25
(1) Dalyvavimas tarptautiniame bendradarbiavimo projekte, Taip/Ne	Ne	0,25	0,00	---	---
(2) Dalyvavimas teritoriniame bendradarbiavimo projekte, Taip/Ne	Taip	0,25	0,25	---	---
(3) Dalyvavimas tarptautinėse VVG tinklaveikoje, Taip/Ne	Ne	0,15	0,00	---	---
(4) Dalyvavimas nacionalinėje VVG tinklaveikoje, Taip/Ne	Taip	0,10	0,10	---	---
(5) Dalyvavimas nacionalinėje vietos bendruomeninių organizacijų tinklaveikoje, Taip/Ne	Taip	0,10	0,10	---	---
(6) Bendradarbiavimas su mokslo ir verslo organizacijomis, Taip/Ne	Ne	0,10	0,00	---	---
(7) Bendradarbiavimas su ekspertais ir konsultantais, Taip/Ne	Taip	0,05	0,05	---	---
(K11) Žinių ir patirties sklaida (2)+(5)	---	---	0,40	0,50	0,20
(8) Renginių (susitikimų), skirtų geros praktikos ar kitokių žinių bei patirties sklaidai, skaičius	<10	0,40	0,20	---	---
(9) Publikuotų leidinių, parengtų filmų skaičius	0	0,20	0,00	---	---
(10) Pasidalinta informacija apie gerąją praktiką ir išmoktas pamokas atvejų skaičius	<10	0,40	0,20	---	---

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Šilutės r. VVG tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo koeficientas lygus 0,45. Tai buvo patenkinamas rezultatas, rodantis, kad VVG neskiria pakankamai dėmesio ir pastangų šiam principui.

Tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo įgyvendinimo efektyvumui nustatyti buvo analizuojama, kaip bendradarbiavimo projekto rezultatai prisidėjo prie LEADER metodo principų įgyvendinimo. Kadangi du teritorinio bendradarbiavimo projektai („Maistas, kurį galima valgyti“ (44TT-KL-19-2-08614-PR001) ir „Pažangaus kaimo koncepcijos kūrimas ir vystymas Tauragės ir Šilutės rajonuose“ (44TT-KT-20-2-08002-PR001)) prasidėjo 2020 metų pabaigoje, jų rezultatai šiame tyrime nebuvo nagrinėjami.



Taigi, 2020 metų pabaigoje prasidėjęs teritorinis bendradarbiavimas, tačiau nedalyvavimas tarptautiniuose bendradarbiavimo projektuose, bei santykinai patenkinama gerosios praktikos ir išmoktų pamokų sklaida leidžia daryti išvadą, kad Šilutės r. VVG patenkinamai užtikrino LEADER tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo taikymą VPS įgyvendinimo metu.

## 2.8 VIETOS FINANSAVIMO IR VALDYMO PRINCIPAS

Analizuojant Šilutės r. VPS numatytus veiksmus, skirtus vietos finansavimo ir valdymo principo įgyvendinimui, yra išskiriami šie vertinimo aspektai<sup>22</sup>:

- 1) Kaimo bendruomeninių ir kitų NVO finansinio savarankiškumo skatinimas.
- 2) NVO projektų kofinansavimas.
- 3) Bendradarbiavimo projektų pagalba telkiant privačius vietos plėtros finansavimo šaltinius.

**Kaimo bendruomeninių ir kitų NVO finansinio savarankiškumo skatinimas.** Remiantis Šilutės r. VVG metinėmis VPS įgyvendinimo ataskaitomis, per 2016-2020 metus aktyvių veiksmų, kuriais būtų skatinamas kaimo bendruomeninių ir kitų NVO finansinio savarankiškumo skatinimas, nebuvo vykdyta. Kita vertus, Šilutės r. VVG vietos projektams aktyviai taikė atrankos kriterijų - projektui įgyvendinti prašoma mažesnio paramos intensyvumo, kuris buvo pritaikytas 2/3 patvirtintų vietos projektų.

**NVO projektų kofinansavimas.** Remiantis Šilutės r. VVG metinių VPS įgyvendinimo ataskaitų duomenimis, prie vietos projektų jungtinių veiklų sutarčių pagrindu partnerio statusu prisidėjo Šilutės r. savivaldybės administracija, savivaldybės biudžetinės įstaigos bei jaunimo organizacijos. Be to, 2017-2019 m. Šilutės r. savivaldybės investicijų pritraukimo ir verslo vystymo programoje buvo išskirta priemonės „Bendruomeninių projektų rėmimas“ kofinansavimo eilutė.

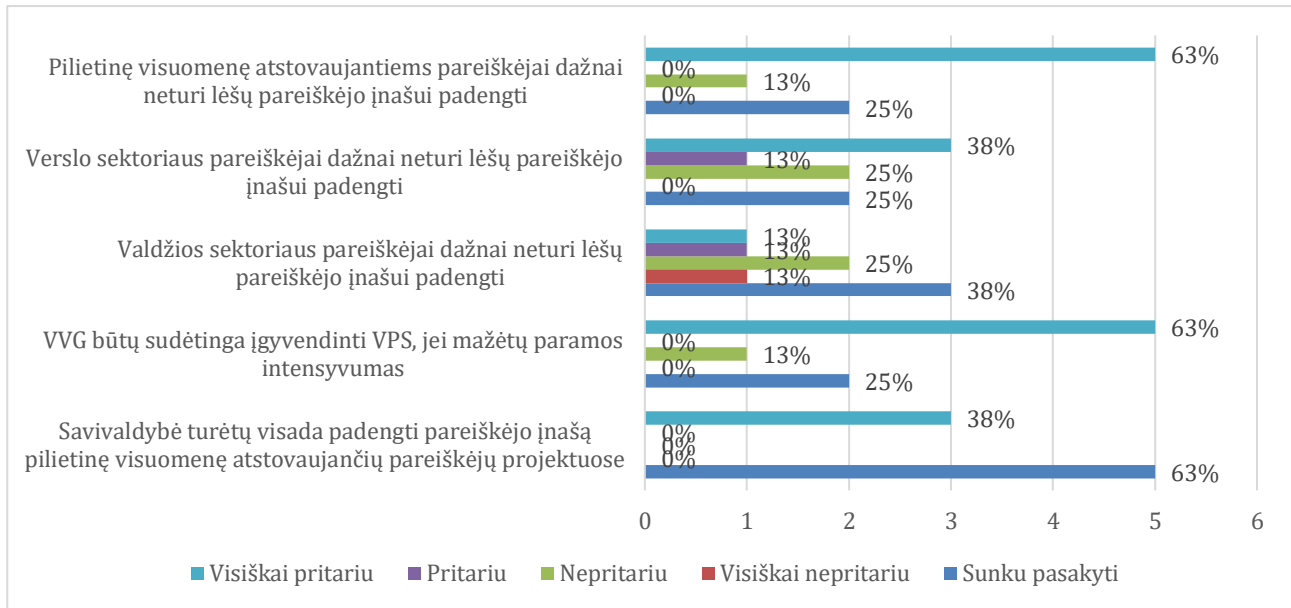
2017 m. buvo patvirtintas Šilutės r. savivaldybės smulkiojo ir vidutinio verslo bei asociacijų rėmimo tvarkos aprašas, pagal kurį buvo remiamas naujų darbo vietų įkūrimas, padengiamos dalis palūkanų už paskolas verslo projektams įgyvendinti, įmonių ir asociacijų steigimo išlaidos, paraiškų gauti paramą iš ES fondų parengimo išlaidos, projektų, įgyvendinamų iš ES struktūrinių ir kitų fondų, VPS įgyvendinimo ir Nacionalinės paramos kaimo bendruomenių veiklai remti lėšų, bendrajam finansavimui padengti ir kt.

**Bendradarbiavimo projektų pagalba telkiant privačius vietos plėtros finansavimo šaltinius.** Remiantis Šilutės r. VVG metinėmis VPS įgyvendinimo ataskaitomis, per 2016-2020 metus aktyvių veiksmų, kuriais būtų skatinama bendradarbiavimo projektų pagalba telkiant privačius vietos plėtros finansavimo šaltinius, nebuvo vykdyta. Per 2016-2020 metus Šilutės r. VVG tarptautinių bendradarbiavimo projektų neturėjo, o du teritorinio bendradarbiavimo projektai buvo pradėti 2020 metų pabaigoje, todėl jų pagal telkiant finansavimo šaltinius nebuvo nagrinėta.

Analizuojant vertinimo metu atliktos VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenis nustatyta, kad labiausiai finansinių išteklių, VVG narių požiūriu, trūksta pilietinės visuomenės pareiškėjams. 63% atsakiusiųjų VVG narių, manė, kad yra dažnas atvejis, kai pilietinės visuomenės atstovams reikia ieškoti projekto partnerių arba atsisakyti teikti paraišką (žr. 18 pav.). Apie 40% respondentų manė, kad Šilutės r. savivaldybė turėtų visada padengti pareiškėjo įnašą pilietinę visuomenę atstovaujančių pareiškėjų projektuose. Daugiau kaip pusė VVG narių, dalyvavusių apklausoje, manė, kad lėšų pareiškėjo įnašui padengti dažnai trūksta ir verslo sektoriuje, tačiau 1/4 narių tokiam nuomonei nepritarė.

<sup>22</sup> Vertinimo aspektų sąrašas sudarytas pagal Šilutės r. VPS 8.7.2 skyrelyje pateiktą informaciją.

### 18 pav. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į vietos finansavimo poreikį Šilutės r. VVG teritorijoje



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Labiausiai nuomonės išsiskyrė dėl to, ar pakanka vietos valdžios pareiškėjams lėšų padengti pareiškėjo įnašą. Apie 40% Šilutės r. VVG narių buvo sunku pasakyti, ar vietos valdžiai dažnai trūksta lėšų pareiškėjo įnašui padengti, tačiau tokia pat dalis respondentų nemanė, kad vietos valdžiai trūksta lėšų tokioms investicijoms. Apie 1/4 Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad vietos valdžiai dažnai trūksta lėšų.

Šilutės r. VVG daugeliui vietos projektų taikė atrankos kriterijų – projektui įgyvendinti prašoma mažesnio paramos intensyvumo, taip skatinant vietos gyventojus būti labiau finansiškai aktyvesniems. Tačiau daugiau kaip 60% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad sumažėjus ES ir valstybės biudžeto paramos intensyvumui, VPS būtų sudėtinga įgyvendinti. Tik 13% respondentų nesutiko su tokia nuomone, o dar 1/4 narių į tai buvo sunku atsakyti.

Siekiant palyginti LEADER principų įgyvendinimą tarp skirtingų VPS buvo taikomi tam tikri kiekybiniai LEADER principų įgyvendinimo vertinimo kriterijai. Vietos finansavimo ir valdymo principo įgyvendinimo rezultatyvumui vertinti taikytas vienas kriterijus – vietos finansavimo indėlis (žr. 17 lentelė). Šilutės r. VVG koeficientas lygus 0,49, taigi, Šilutės r. VVG vietos finansavimo ir valdymo principo įgyvendinimo rezultatai buvo silpni.

Vietos finansavimo indėlis yra apskaičiuojamas remiantis dviem rodikliais (žr. 17 lentelė):

- 1) **Vietos projektų partnerių įnašo dalimi.** Prie Šilutės r. VVG vietos projektų gausiai prisidėjo Šilutės r. savivaldybė. Per 2016-2020 m. Šilutės r. VVG vietos projektų partnerių įnašas sudarė 1,6% bendros vietos projektų Šilutės r. VVG teritorijoje išlaidų vertės. Palyginus su Lietuvos atitinkamu rodikliu (1,6%), Šilutės r. šis rodiklis buvo toks pats. Taigi, Šilutės r. VVG teritorijoje įgyvendinami vietos projektai sulaukė didelio Šilutės r. savivaldybės, kaip projektų partnerio.
- 2) **Vietos projektų pajamų ir kitų finansavimo šaltinių dalimi.** Per 2016–2020 metų laikotarpį Šilutės r. VVG teritorijoje vykdyti vietos projektai nebuvo finansuojami iš projektų metu gaunamų pajamų ar kitų finansavimo šaltinių (pavyzdžiui, PVM susigrąžinimo, dotacijų ir pan.).

Vietos finansavimo indėliui apskaičiuoti naudojami rodiklių svoriai, kurie yra parinkti ekspertinio vertinimo būdu (žr. 17 lentelė). Vienas iš vietos finansavimo ir valdymo principo uždavinių – užtikrinti vietos projekto pareiškėjui galimybes padengti vietos projekto įnašą. Pagrindiniai šaltiniai vietos



projekto įnašui padengti yra nuosavos ar skolintos lėšos. Tačiau neturint pakankamai nuosavų lėšų ar nesant galimybių skolintis, tenka ieškoti alternatyvių finansavimo šaltinių (pavyzdžiui, partnerių). O taip pat vietos projektą galima finansuoti iš pajamų, kurios gaunamos jau vykdant projektą. Tiek galimybės užsitikrinti partnerių įnašą, tiek gebėjimas projektą finansuoti iš gaunamų pajamų yra labai svarbūs finansavimo šaltiniai vietos projektų vykdymui, todėl vietos finansavimo indėlio kriterijaus koeficiento apskaičiavimui šių dviejų rodiklių svoriai yra vienodi (t. y. po 0,5).

### 17 lentelė. Vietos finansavimo ir valdymo principo įgyvendinimas Šilutės r. VVG

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės	Rodiklio svoris	Indekso (kriterijaus) reikšmė
<b>Vietos finansavimo ir valdymo principas (K12)</b>	---	---	<b>0,49</b>
(K12) Vietos finansavimo indėlis (6)+(9)	---	---	0,49
(1) Vietos projektų partnerių įnašas, tūkst. Eur	37	---	---
(2) Vietos projektų pajamos ir kiti finansavimo šaltiniai, tūkst. Eur	0	---	---
(3) Vietos projektų išlaidų suma pagal VP paraiškas, tūkst. Eur	2294	---	---
(4) Vietos projektų partnerių įnašo dalis Šilutės r. VVG (1)/(3)	1,6%	---	---
(5) Vietos projektų partnerių įnašo dalis Lietuvoje	1,6%	---	---
(6) Vietos projektų partnerių įnašo dalies Šilutės r. VVG ir Lietuvoje santykis (4)/(5)	1,0	0,5	0,49
(7) Vietos projektų pajamų ir kitų finansavimo šaltinių dalis Šilutės r. VVG (2)/(3)	0,0%	---	---
(8) Vietos projektų pajamų ir kitų finansavimo šaltinių dalis Lietuvoje	1,8%	---	---
(9) Vietos projektų pajamų ir kitų finansavimo šaltinių dalies Šilutės r. VVG ir Lietuvoje santykis (7)/(8)	0,0	0,5	0,00

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Vietos finansavimo ir valdymo principo įgyvendinimo efektyvumui nustatyti yra palyginamos paramos dalys visų vietos projektų išlaidose Šilutės r. VVG ir Lietuvoje (žr. 18 lentelė). Per 2016–2020 m. laikotarpį parama vietos projektams Šilutės r. VVG buvo beveik 1,4 mln. Eur, o visos išlaidos vietos projektams – beveik 2,3 mln. Eur. Taigi, paramos dalis Šilutės r. VVG atveju buvo lygi 60%. Ši dalis praktiškai sutapo su visos Lietuvos atitinkamu rodikliu (59%). Daroma išvada, kad vietos finansavimo ir valdymo principo efektyvumas Šilutės r. VVG yra vidutinis.

### 18 lentelė. Vietos finansavimo ir valdymo principo įgyvendinimo efektyvumas Šilutės r. VVG

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės
(E9) Paramos lėšų dalies Šilutės r. VVG vietos projektų išlaidose lyginant su nacionaliniu vidurkiu koeficientas (4)/(3)	1,0
(1) Paramos suma Šilutės r. VVG vietos projektams, tūkst. Eur	1386
(2) Vietos projektų išlaidų suma pagal Šilutės r. VVG vietos projektų paraiškas, tūkst. Eur	2294
(3) Paramos lėšų dalis vietos projektų išlaidose Šilutės r. VVG (1)/(2)	0,60
(4) Paramos lėšų dalis vietos projektų išlaidose Lietuvoje	0,59

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Apibendrinant, Šilutės r. VVG papildomų lėšų pritraukimas į vietos projektų įgyvendinimą buvo vidutiniškas. Vietos projektų viešieji partneriai prisidėjo prie projektų 1,6% bendros vietos projektų Šilutės r. išlaidų vertės. Ši dalis sutapo su Lietuvos vidurkiu (1,6%). ES ir valstybės biudžeto paramos vietos projektams dalis Šilutės r. VVG atveju buvo lygi 60%. Ši dalis praktiškai sutapo su visos Lietuvos atitinkamu rodikliu (59%). Taigi, vietos finansavimo ir valdymo principo rezultatyvumas ir efektyvumas Šilutės r. VVG teritorijoje buvo vidutinis.

### 3 VIETOS GYVENTOJŲ AKTYVINIMO VERTINIMAS

---

Analizuojant Šilutės r. VPS numatytus veiksmus, skirtus vietos gyventojų aktyvinimui, yra išskiriami šie vertinimo aspektai<sup>23</sup>:

- 1) VVG viešumo didinimas ir informacijos apie VPS sklaida.
- 2) VVG interneto svetainės palaikymas ir priežiūra.
- 3) Mokymo renginių organizavimas potencialiems vietos projektų pareiškėjams.

**VVG viešumo didinimas ir informacijos apie VPS sklaida.** Šilutės r. VVG viešumo didinimas buvo užtikrinamas, teikiant informaciją apie VVG veiklą, organizuojant VVG ir vietos gyventojų, potencialių pareiškėjų susitikimus, bendrus renginius. Informacija apie VPS buvo talpinama internetinėje svetainėje, vietos spaudoje, buvo spausdinamos atmintinės potencialiems vietos projektų pareiškėjams, o taip pat ir skelbimai kaimo skelbimų lentose. Reikia pažymėti, kad Šilutės r. VVG iki 2020 metų pabaigos informacijos sklaidai nenaudojo socialinių tinklų (tame tarpe ir Facebook). Vietoje to, informacija buvo skleidžiama per Šilutės r. VVG narių ir VVG teritorijos kaimo bendruomeninių organizacijų Facebook paskyrose.

Šilutės r. VVG viešumui didinti buvo įsigyta priemonių (pavyzdžiui, maišiukų, kepurėlių, skarelių ir kt.) su VVG logotipais.

**VVG interneto svetainės palaikymas ir priežiūra.** Šilutės r. VVG skyrė dėmesio savo internetinės svetainės priežiūrai. Joje pateikiami su VVG veikla susiję ir vietos gyventojams aktualūs dokumentai. Nežiūrint į tai, kad Šilutės r. VVG internetinė svetainė buvo atnaujinta 2019 metų spalio mėnesį<sup>24</sup>, tačiau palyginus, informacijos apie VPS, vietos produktus, jų ypatumus (pavyzdžiui, inovatyvumą, produktus, tęstinumą), o taip pat apie VVG renginius buvo labai nedaug. Svetainė yra labiau pritaikyta projektų pareiškėjams ir vykdytojams, o ne vietos gyventojų aktyvinimui ir pasiekiamumui.

**Mokymo renginių organizavimas potencialiems vietos projektų pareiškėjams.** Mokymai vietos potencialiems pareiškėjams daugiausiai buvo vykdomi per vietos projektus. Vietos projekto „Laučių kaimo bendruomenės veiklos atnaujinimas ir verslumo įgūdžių tobulinimas“ (ŠILU-LEADER-1C-M-9-1-2019) metu buvo numatyti mokymai susiję su verslumo ir inovacijų skatinimu, kurių metu buvo apmokyti 78 dalyviai. Vietos projekto „Traksėdžių ir Saugų kaimo bendruomenių verslumo įgūdžių tobulinimas“ (ŠILU-LEADER-1C-M-9-2-2019) metu buvo numatyti mokymai susiję su verslumo ir inovacijų skatinimu, kurių metu buvo apmokyti 78 dalyviai. Vietos projekto „Bendruomeninio verslo ir paslaugų vystymas bei bendradarbiavimo kultūros stiprinimas Juknaičių seniūnijos bendruomenėje“ (ŠILU-LEADER-1C-M-9-4-2019) metu buvo numatyti mokymai susiję su verslumo ir inovacijų skatinimu, kurių metu buvo apmokyti 78 dalyviai. Vietos projekto „Vietos projektų pareiškėjų ir vykdytojų mokymas, įgūdžių įgijimas“ (ŠILU-LEADER-1C-M-9-3-2019) metu buvo numatyti mokymai susiję su verslumo ir inovacijų skatinimu, kurių metu buvo apmokyti 78 dalyviai. Taigi, per 2016-2020 metus buvo vykdyti 4 vietos projektai, kuriuose buvo apmokomi po beveik 80 dalyvių.

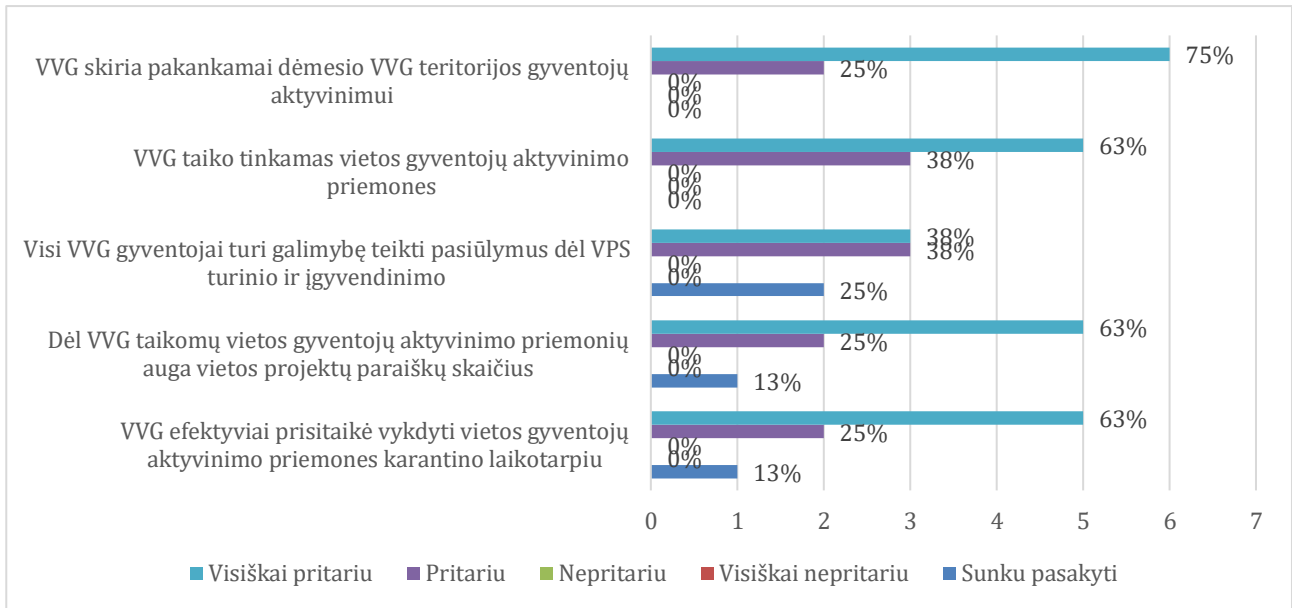
Analizuojant vertinimo metu atliktos VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenis, nustatyta, kad VVG veiksmai, skirti gyventojų aktyvinimui yra pakankami. Visi 100% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų pritaria Šilutės r. VVG pasirinktoms gyventojų aktyvinimo priemonėms (žr. 19 pav.).

---

<sup>23</sup> Vertinimo aspektų sąrašas sudarytas pagal Šilutės r. VPS 10 lentelėje pateiktą informaciją.

<sup>24</sup> Šilutės r. VVG, 2019. Atnaujinta internetinė svetainė. <https://lamatoszeme.lt/atnaujinta-internetine-svetaine/>.

**19 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į VVG teritorijos gyventojų aktyvinimą**



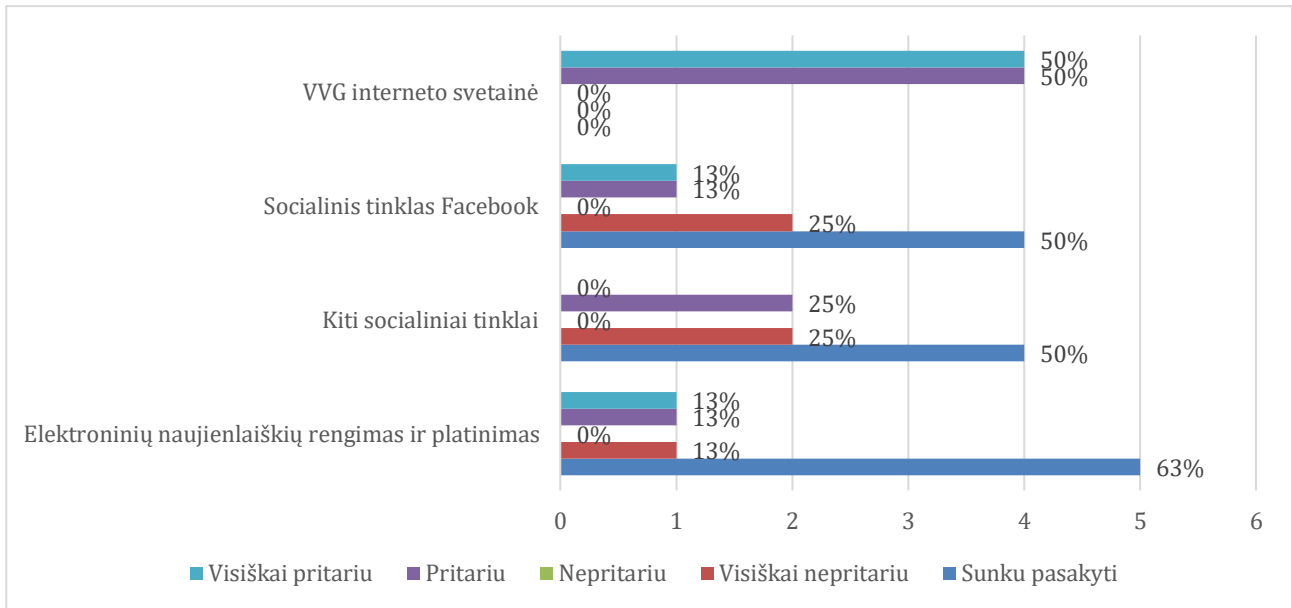
Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausos duomenys rodo, kad VVG nariai (beveik 80% dalyvavusių apklausoje) pritaria nuomonei, kad Šilutės r. VVG gyventojai turėjo galimybes teikti pasiūlymus dėl VPS turinio ir įgyvendinimo. Likusieji respondentų neturėjo aiškios nuomonės dėl to.

Dėl Šilutės r. VVG taikomų vietos gyventojų aktyvinimo priemonių rezultatyvumo buvo aiški: beveik 90% atsakiusių pritaria, kad gyventojų aktyvinimas padidino vietos projektų skaičių. Beje, beveik 90% respondentų atsakė, kad vykdant gyventojų aktyvinimo veiklas, Šilutės r. VVG efektyviai prisitaikė prie COVID-19 pandemijos ir karantino.

Analizuojant VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomonę, apie Šilutės r. VVG taikytas elektronines priemones (informacijos skelbimą internete, elektroninių naujienlaiškių platinimą ir pan.), pastebima, kad Šilutės r. VVG interneto svetainė yra vienas efektyviausių būdų pasiekti vietos gyventojus. Su šia nuomone sutiko 100% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų, dalyvavusių apklausoje (žr. 20 pav.). Dėl socialinių tinklų (tame tarpe, ir dėl Facebook) efektyvumo Šilutės r. VVG nariams ir administracijos darbuotojams buvo sunku pasakyti. Iki 2020 metų pabaigos Šilutės r. VVG nenaudojo socialinių tinklų vietos gyventojų aktyvinimui. Be to, 1/4 Šilutės r. VVG narių nepritarė nuomonei, kad socialiniai tinklai yra efektyvus būdas pasiekti Šilutės r. VVG teritorijos gyventojus.

**20 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į vietos gyventojų aktyvinimo elektroninėmis priemonėmis efektyvumą**



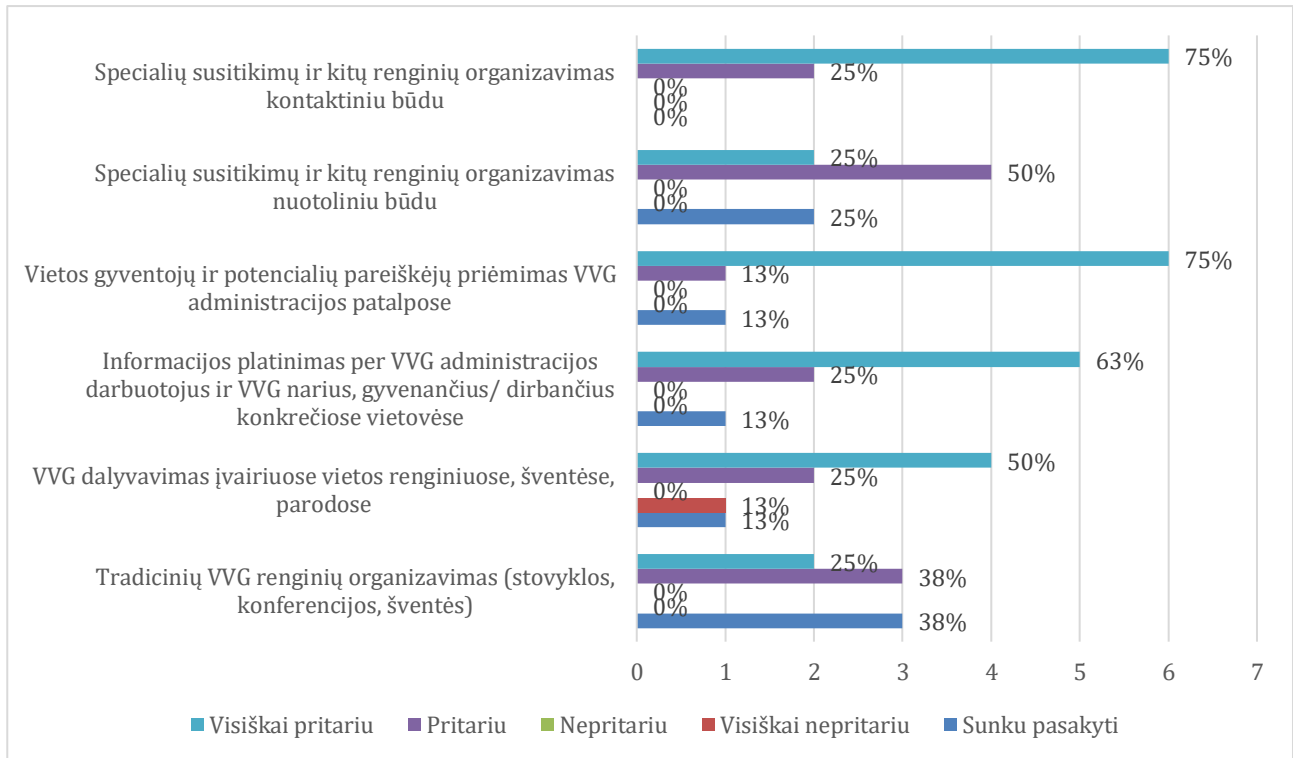
Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Mokymai bei individualios konsultacijos potencialiems pareiškėjams buvo labai efektyvios vietos gyventojų aktyvinimo priemonės Šilutės r. VVG teritorijoje. Visi Šilutės r. VVG nariai ir administracijos darbuotojai, dalyvavę apklausoje, pritarė nuomonei, kad specialių susirinkimų, tradicinių VVG renginių organizavimas ir kvietimas juose dalyvauti vietos gyventojus užtikrina informacijos apie vietos plėtros procesus Šilutės r. VVG teritorijoje sklaidą (žr. 21 pav.). Taip pat buvo manoma, kad galimybė potencialiems pareiškėjams individualiai pasikonsultuoti buvo svarbi ir efektyvi gyventojų aktyvinimo priemonė. Be to, individualių kontaktų būdu kiekvienas VVG narys bei administracijos darbuotojas taip pat skleidė aktualią informaciją savo bendruomenių tarpe.

Apie 3/4 Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų sutiko su nuomone, kad VVG narių bei administracijos darbuotojų aktyvus dalyvavimas vietos renginiuose buvo efektyvus vietos gyventojų aktyvinimo būdas.

Santykinai sunkiausia buvo pasakyti dėl tradicinių VVG renginių organizavimo efektyvumo aktyvinant vietos gyventojus. Beveik 40% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų negalėjo pasakyti ar stovyklos, konferencijos, šventės buvo efektyvus būdas aktyvinti vietos gyventojus. Kita vertus, visi kiti nariai manė, kad tokie renginiai yra efektyvūs.

**21 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į vietos gyventojų aktyvinimo per renginius ir individualius kontaktus efektyvumą**

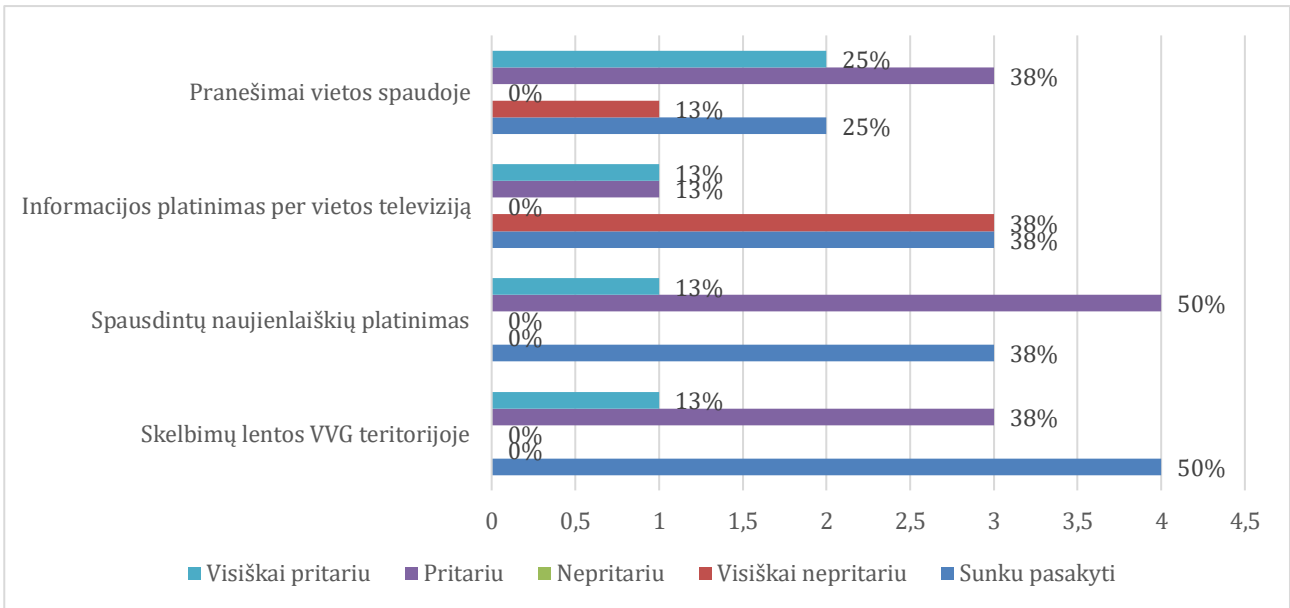


Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomone, labiau tradicinės žiniasklaidos priemonės yra labiau efektyvios nei socialiniai tinklai ar elektroniniai naujienlaiškiai. Remiantis VPS įgyvendinimo ataskaitomis, Šilutės r. VVG kiekvienais metais spausdino atmintines potencialiems pareiškėjams, taip kviesdama juos teikti vietos projektų paraiškas. Taip pat buvo aktyviai naudojamos bibliotekų ir kaimo skelbimų lentomis. Todėl daugiau kaip 60% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad pranešimai vietos spaudoje, spausdintų naujienlaiškių platinimas yra efektyvios vietos gyventojų aktyvinimo priemonės. Apie 50% VVG narių ir administracijos darbuotojų, dalyvavusių apklausoje, pritarė nuomonei, kad skelbimų lentos VVG teritorijoje buvo efektyvi žiniasklaidos priemonė.

Tiesa, 40%-50% respondentų buvo sunku pasakyti, ar informacijos sklaida skelbimų lentose VVG teritorijoje, informacijos platinimas per vietos televiziją ar spausdintais naujienlaiškiais buvo efektyvios priemonės gyventojų aktyvinimui Šilutės r. (žr. 22 pav.). Apie 40% Šilutės r. VVG narių manė, kad vietos televizija yra visiškai neefektyvi informacijos vietos gyventojams sklaidos priemonė.

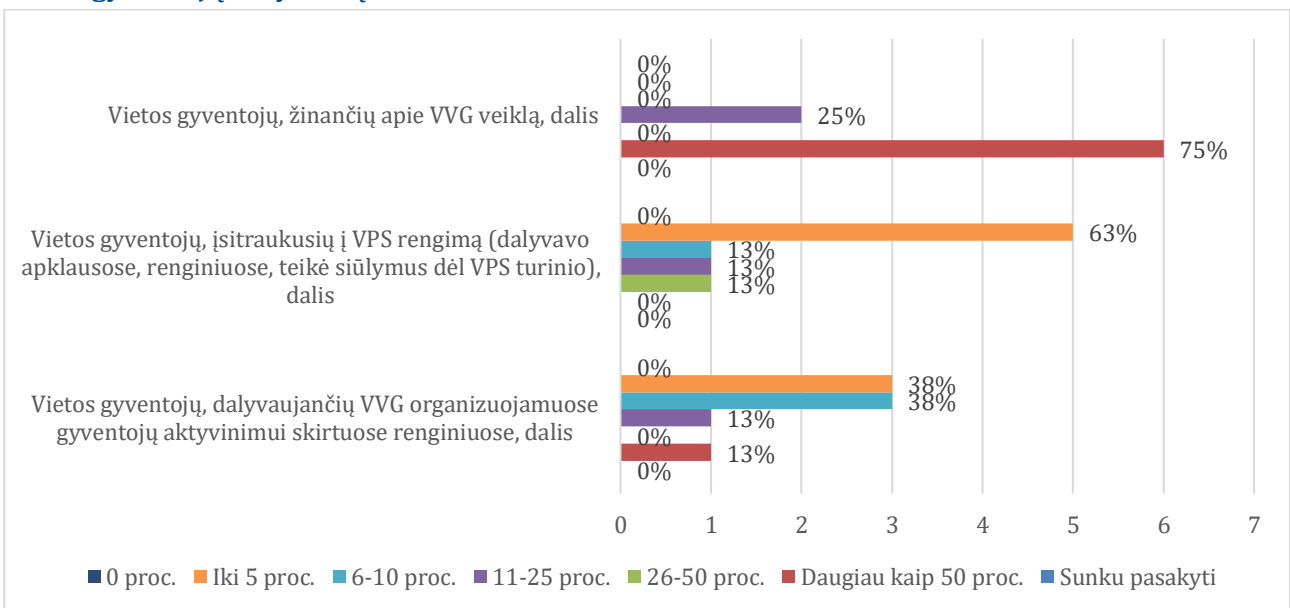
**22 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į vietos gyventojų aktyvinimo per televiziją, spaudą ir skelbimų lentas efektyvumą**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

LEADER metodo vienas iš išskirtinių požymių yra vietos gyventojų aktyvinimas dalyvauti vietos plėtros procesuose. VVG turi užtikrinti, kad vietos gyventojai žino apie vykstančius vietos plėtros procesus ir gali prie jų prisidėti. Taigi, VVG, kaip vietos plėtros vykdytojos, žinomumas tarp vietos gyventojų yra labai svarbus. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomone (75% visų Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų, dalyvavusių apklausoje), apie VVG veiklą žinojo daugiau kaip 50% vietos gyventojų (žr. 23 pav.). Apie 25% respondentų manė, kad apie Šilutės r. VVG veiklą žinojo iki 25% vietos gyventojų. Taigi, Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomone, apie Šilutės r. VVG veiklą žinojo didelė dalis vietos gyventojų.

**23 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į Šilutės r. VVG žinomumą ir vietos gyventojų aktyvumą**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.



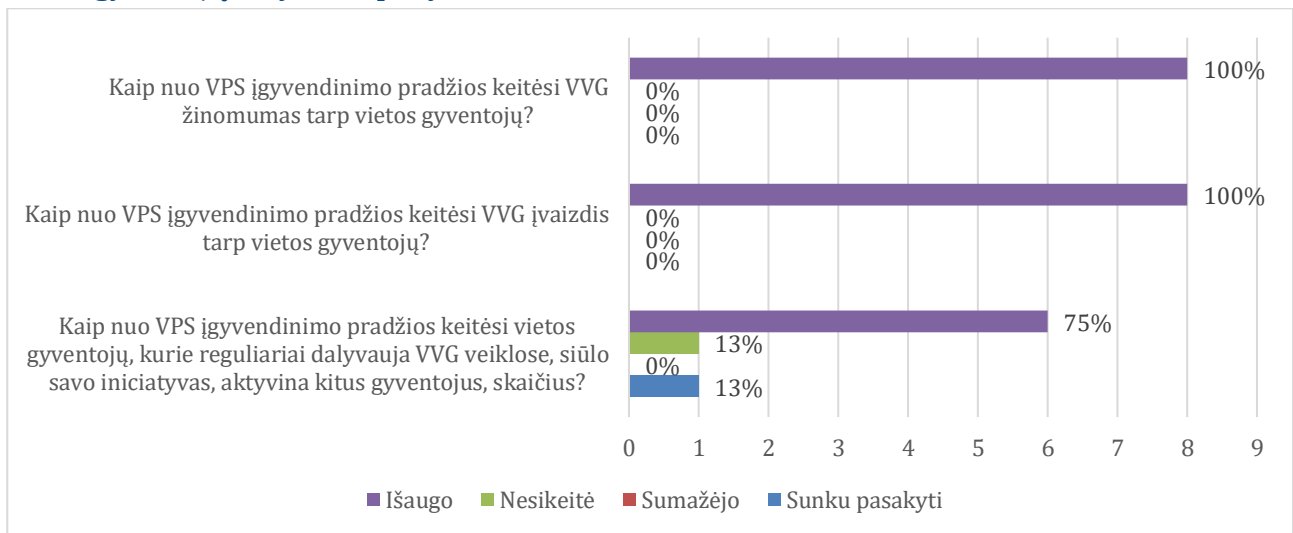
Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomonė dėl gyventojų, kurie buvo įsitraukę į VPS rengimą, buvo įvairi (žr. 23 pav.). Didžioji dalis (63%) apklausoje dalyvavusių narių ir darbuotojų manė, kad iki 5% vietos gyventojų buvo įtraukti į VPS rengimą. Kitiems Šilutės r. VVG nariams ir darbuotojams atrodė, kad VPS rengime galėjo dalyvauti daugiau kaip 5%, bet ne daugiau kaip 50% vietos gyventojų. Taigi, daugelio Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų nuomone, į VPS rengimą buvo įsitraukusi santykinai nedidelė gyventojų dalis. Tai galėtų reikšti, kad vietos NVO organizacijų aktyvinimas ir patirtis nebuvo efektyviai išnaudota, aktyvinant vietos gyventojus prisidėti prie strategijos kūrimo.

Kita vertus, vietos gyventojai aktyviau nei VPS rengimo metu, dalyvavo VVG organizuojamuose renginiuose. Apie 80% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad renginiuose dalyvavo iki 10% vietos gyventojų.

Visi Šilutės r. VVG nariai ir administracijos darbuotojai, dalyvavę apklausoje manė, kad per 2016-2020 m. laikotarpį Šilutės r. VVG žinomumas ir įvaizdis tarp vietos gyventojų išaugo (žr. 24 pav.). Nuolatinis renginių organizavimas, susitikimų skaičius bei ES ir valstybės biudžeto parama užtikrino didesnę VVG žinomumą ir pasitikėjimą tarp vietos gyventojų.

Apie 75% respondentų manė, kad per šį laikotarpį išaugo gyventojų, kurie aktyviai prisidėjo prie vietos plėtros procesų, dalis. Tai rodo, kad LEADER metodu panaudojama ES ir valstybės biudžeto parama vis labiau aktyvina vietos gyventojus, skatindama juos aktyviau ir visapusiškai įsitraukti į savo krašto ateities kūrimą.

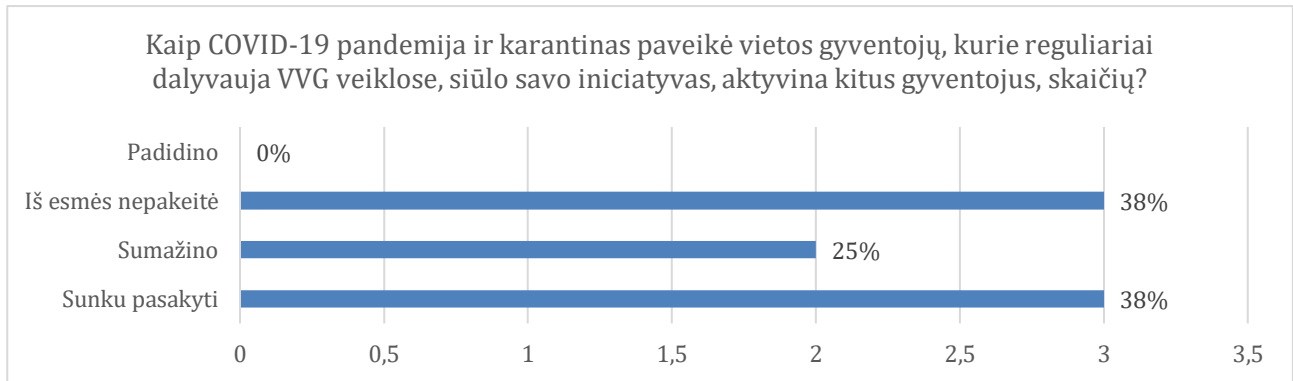
**24 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į Šilutės r. VVG žinomumo ir vietos gyventojų aktyvumo pokyčius**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

2020 metais prasidėjusi COVID-19 pandemija ir gyvenimas karantino sąlygomis turėjo didelį poveikį visuomenės ir ūkiniams gyvenimui. Šilutės r. VVG narių ir administracijos nuomone, COVID-19 pandemija ir karantinas iš esmės nepakeitė vietos gyventojų, kurie reguliariai dalyvavo VVG veiklose, aktyvumo. Šios nuomonės buvo 38% VVG narių ir administracijos darbuotojų, kurie dalyvavo apklausoje (žr. 25 pav.). 1/4 Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad pandemija ir karantinas sumažino vietos gyventojų aktyvumą VVG veiklose, o dar apie 40% buvo sunku įvertinti COVID-19 pandemijos ir karantino poveikį vietos gyventojų aktyvumui.

**25 pav. Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų požiūris į COVID-19 pandemijos ir karantino poveikį Šilutės r. VVG gyventojų aktyvumui**



Šaltinis: ESTEP atlikta VVG narių ir administracijos darbuotojų apklausa, 2021 m. kovo 30 – balandžio 13 d.

Siekiant palyginti vietos gyventojų aktyvinimo veiksmų rezultatyvumą tarp skirtingų VPS buvo taikomi tam tikri kiekybiniai rodikliai (žr. 19 lentelė). Analizuojant informaciją apie Šilutės r. VVG gyventojų aktyvinimo veiksmus, nustatyta, kad vietos projektų bei VVG organizuotų renginių metu buvo suaktyvinta apie 4% visų VVG gyventojų. Remiantis vertinimo metu atliktos VPS administratorių apklausos duomenis, VVG per 2016-2020 m. laikotarpį suorganizavo mokymus, kuriuose dalyvavo 286 dalyviai.

**19 lentelė. Vietos gyventojų aktyvinimo veiksmų rezultatyvumas Šilutės r. VVG**

Vertinimo kriterijus	Rodiklių reikšmės
VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginių dalyvių skaičius	900
VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginių dalyvių dalis nuo visų VVG gyventojų	4,1%
Jaunimo dalis nuo visų VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginių dalyvių	7,8%
Savanorių, įsitraukusių į VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginius, dalis nuo visų dalyvių	0,0%
Socialinę atskirtį patiriančių asmenų, įsitraukusių į vietos projektus, dalis visų VVG renginių dalyvių	3,2%
VVG teritorijos vietos projektų kokybė, vidutinis balas	74

Šaltinis: sudaryta ESTEP.

Vienas iš vietos gyventojų aktyvinimo uždavinių – paskatinti gyventojus kuo aktyviau teikti vietos projektų paraiškas, siekiant užtikrinti pačių aktualiausių vietos projektų įgyvendinimą Šilutės r. VVG teritorijoje, o tuo pačiu ir VPS įgyvendinimo rezultatyvumą. Vykdamas vietos projektų atranką projektai vertinami pagal atrankos kriterijus, kurie priklauso nuo VPS priemonės ar veiklos srities. Jeigu vietos projektas atitinka visus atrankos kriterijus, jam skiriama 100 balų. Jeigu projektas neatitinka vieno ar daugiau atrankos kriterijų, arba iš dalies atitinka kriterijų, projektui skiriama balų suma mažinama. Šilutės r. VVG 2016-2020 m. finansuotų vietos projektų vidutinė balų suma buvo 74 (žr. 19 lentelė). Tai rodo, kad vidutiniškai vietos projektai neatitiko dviejų atrankos kriterijų. Šilutės r. VVG teritorijoje 13% vietos projektų atitiko visus atrankos kriterijus, daugiau kaip 90 balų surinko 19% vietos projektų. Tai rodo, kad vietos gyventojų aktyvinimo veiksmai nebuvo labai efektyvūs, kadangi buvo finansuoti santykinai daug vietos projektų, kurių kokybė buvo vidutinė.

Apibendrinant pastebima, kad Šilutės r. VVG per mokymus, informacinius renginius, diskusijas ir vietos projektų veiklas pritraukė 900 dalyvių, o tai sudarė daugiau kaip 4% VVG teritorijos gyventojų. Informacija ir straipsniai apie VVG veiklas, renginius, vykdomus projektus buvo skelbiami daugiausiai internetiniame puslapyje, skelbimų lentose ir vietos spaudoje. Šilutės r. VVG nesinaudojo socialiniais tinklais (pavyzdžiui, Facebook ar kt.). Remiantis tuo, teigiama, kad Šilutės r. VVG gyventojų aktyvinimo priemonės buvo pakankamos, bet ne visai rezultatyvios ir efektyvios.

## 4 IŠVADOS IR PASIŪLYMAI LAIKOTARPIUI PO 2020 M.

### *(1.1.) Kiek VPS įgyvendinimo metu užtikrintas LEADER metodo taikymas pagal 7 jo principus („iš apačios į viršų“, teritorinės strategijos, viešojo ir privačiojo sektorių partnerystė, integruotos ir daugiasektorinės strategijos, tinklų veiklos, inovacijų ir bendradarbiavimo)?*

Šilutės r. VVG užtikrino LEADER metodo taikymą pagal septynis jo principus VPS įgyvendinimo metu. LEADER metodo įgyvendinimo rezultatyvumas Šilutės r. VVG siekė 52% (koeficientas – 0,52). Įgyvendindama VPS per 2016-2020 metus Šilutės r. VVG gerai laikėsi integruotumo (0,74) ir partnerystės (0,74) principų, vidutiniškai sekėsi įgyvendinti inovacijų (0,59), teritorinį (0,54), „iš apačios į viršų“ (0,08)<sup>25</sup> ir vietos finansavimo ir valdymo (0,49), o patenkinamai buvo laikomasi tinklaveikos ir bendradarbiavimo (0,45) principo.

Šilutės r. VVG užtikrino LEADER **integruotumo principo** gerą pritaikymą VPS įgyvendinimo metu. Šilutės r. VVG teritorijos veiksmų integruotumą labai skatino socialinio verslo vietos projektai, kurių per 2016-2020 metus buvo patvirtinta 4. Be to, Šilutės r. VVG daugeliui vietos projektų taikė atrankos kriterijų – projektas įgyvendinamas kelių organizacijų partnerystėje, tokiu būdu skirdama ypatingą dėmesį partnerystei vietos projektuose skatinti, tuo ragindama vietos projektų daugiasektorinį įgyvendinimą. Beveik pusė vietos projektų buvo vykdomi su partneriais (Šilutės r. VVG teritorijoje vietos projektų su partneriais buvo 47%, o Lietuvoje – 37%). Tiesa, bendra vietos projektų, kurie buvo vykdomi su vienu ar daugiau partnerių (kompleksinių vietos projektų), išlaidų vertė siekė 38% visų Šilutės r. VVG vietos projektų išlaidų (palyginimui, Kauno r. atveju šis rodiklis buvo lygus taip pat 38%, o Alytaus r. VVG – 32%).

Šilutės r. VVG gerai užtikrino LEADER **partnerystės principo** taikymą VPS įgyvendinimo metu. VVG tinkamai įtraukė tris sektorius į VVG valdybą. Be to, buvo suformuota VPS įgyvendinimo stebėsenos komisija, į kurią buvo įtraukti du sektoriai (pilietinės visuomenės ir verslo). Per 2016-2020 m. visų sektorių atstovai aktyviai dalyvavo priimant sprendimus. VVG narių visuotinių susirinkimų lankomumas siekė 65% narių, o valdybos posėdžių lankomumas – 90%. Vidutiniškai Šilutės r. VVG valdybos posėdžių metu buvo išlaikomos sektorių atstovavimo proporcijos, nustatyta tik keletas atvejų (14%), kai sprendimai buvo priimami esant didesnei nei rekomenduojama vieno iš sektorių įtakai. Palankiai vertinama darbo VVG atmosfera, atsižvelgimas į skirtingas nuomones, konstruktyvus problemų ir konfliktų sprendimas užtikrino LEADER partnerystės principo taikymo efektyvumą VPS įgyvendinimo metu. Be to, apklausoje dalyvavusių VVG narių ir VPS administratorių nuomone, LEADER metodas Šilutės r. VVG teritorijoje labai prisidėjo prie partnerystės tarp vietos valdžios ir pilietinės visuomenės (socialinių partnerių) (3,5 balo iš 4,0 galimų), prie partnerystės tarp Šilutės r. VVG ir kitų Lietuvos VVG (teritorinio bendradarbiavimo skatinimo) (3,3 balo iš 4,0 galimų) bei prie partnerystės tarp skirtingų VVG teritorijoje veikiančių pilietinės visuomenės organizacijų (bendruomenių ir kitų nevyriausybių organizacijų) (3,1 balo iš 4,0 galimų).

Šilutės r. VVG 2016-2020 m. užtikrino LEADER **inovatyvumo principo** taikymą 59% (rezultatyvumo koeficientas – 0,59). Per šį laikotarpį Šilutės r. VVG teritorijoje buvo vykdomi 6 vietos projektai, kurie prisidėjo prie inovacijų ir naujų technologijų diegimo VVG teritorijoje. Šilutės r. VVG teritorijoje investicijos į inovacijas buvo vidutinio dydžio (19,3% visų vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovacijų atrankos kriterijus, investicijų), o projektai su inovacijomis sudarė 50% visų vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovatyvumo atrankos kriterijus. Šilutės r. VVG atveju vidutinė investicijų į inovacijas vietos projektuose suma siekė 24 tūkst. Eur (palyginimui, Kauno r. VVG – 7,7 tūkst. Eur, o Alytaus – 0,0 Eur). Santykinai tai didelė suma, todėl inovacijų principo efektyvumas yra geras. Taigi, Šilutės r. VVG užtikrino LEADER inovatyvumo principo vidutinį rezultatyvumą ir gerą efektyvumą.

<sup>25</sup> Principo „iš apačios į viršų“ koeficientas skiriasi nuo kitų principų rezultatyvumo koeficientų tuo, kad jis yra paremtas VVG, bendradarbiavimo ir vietos projektų renginių dalyvių dalimi nuo visų VVG teritorijos gyventojų, taigi, praktiškai šis rodiklis negali būti arti 1 (t. y. 100%). Šis koeficientas yra geras rodiklis, jei jis yra >0,10.

LEADER **teritorinio principo** įgyvendinimo užtikrinimas pagrįstas tuo, kad vietos projektai 2016-2020 m. buvo įgyvendinami visose Šilutės r. VVG seniūnijose. 47% vietos projektų buvo siejami su Šilutės r. VVG specifiniais pranašumais ar išskirtinumais, o jiems buvo skirta 48% visos vietos projektams, kurie potencialiai galėjo būti susieti su vietos specifiniais pranašumais ir išskirtinumais, skirtos paramos. Vidutiniškai vienam specifiniam pranašumui ar išskirtinumui teko beveik 192 tūkst. Eur, iš kurių 61,7% buvo ES ir valstybės biudžeto parama. Palyginimui, Kauno r. VVG skyrė 585 tūkst. Eur, o Alytaus r. VVG – 150 tūkst. Eur. Taigi, nežiūrint į tai, kad vietos projektų aprėpties laipsnis buvo puikus, Šilutės r. VVG teritorijos specifinių pranašumų ir išskirtinumų vidutiniškas panaudojimas bei investicijų į juos vidutiniškas lygis, o taip pat ir pasyvus požiūris į informacijos apie vietos išteklius ir poreikius atnaujinimas lėmė, kad teritorinis principas Šilutės r. VVG buvo įgyvendintas vidutiniškai.

Šilutės r. VVG manymu, vietos poreikiai ir ištekliai nesikeičia trumpuoju ir vidutiniu laikotarpiu, todėl informaciją apie vietos poreikius ir išteklius užtenka atnaujinti tik prieš rengiant naują VPS. Tai yra pasyvus požiūris į vietos išteklių informacijos rinkimą, apdorojimą ir pritaikymą. Visų pirma, vykdant vietos projektus, turėtų būti pasiekti VPS numatyti tikslai, t. y. patenkinti prioritetiniai vietos plėtros poreikiai. Jeigu po VPS įgyvendinimo vietos poreikiai nepatenkinami, tai gali būti ženklas, kad vietos plėtros procesas nėra efektyvus. Todėl efektyviai įgyvendinant VPS priemones, vietos poreikiai turėtų keistis. Antra, pereinant prie skaitmeninės visuomenės ir skaitmeninės ekonomikos modelio, informacija apie vietos išteklius ir poreikius taps vienu vertingiausių vietos išteklių. Todėl tokių duomenų efektyvus rinkimas, apdorojimas ir panaudojimas ateityje gali sukurti didelę pridėtinę vertę. Trečia, 2020 metais prasidėjusi pandemija, stipriai pakoregavo visuomenės gyvenimą, vietos poreikius, galimybes ir trūkumus. Naujausių duomenų apie vietos poreikius ir išteklius turėjimas bei operatyvus jų panaudojimas sudarytų specifinius pranašumus vietos plėtros procese. Taigi, aktyvus požiūris į duomenų apie vietos išteklius ir poreikius rinkimą, apdorojimą bei panaudojimą yra svarbi prielaida ne tik LEADER metodo sėkmingam taikymui vietos plėtroje, bet ir pačiam vietos plėtros gyvybingumui.

Šilutės r. VVG užtikrino „iš apačios į viršų“ principo taikymą VPS įgyvendinimo metu. VVG veiklose dalyvavo daugiau kaip 4,0% Šilutės r. VVG gyventojų. VVG užtikrino visų trijų sektorių atstovų dalyvavimą sprendimų priėmimo procesuose tiek VVG narių visuotiniuose susirinkimuose, tiek Šilutės r. VVG valdyboje. Gyventojų aktyvumo (įsitraukimo) laipsnis Šilutės r. VVG buvo vidutinis (0,08). Analizuojant „iš apačios į viršų“ principo įgyvendinimo efektyvumą, nustatyta, kad Šilutės r. VVG teritorijoje vienam gyventojui suaktyvinti vidutiniškai skyrė 552 Eur (palyginimui, Alytaus r. VVG skyrė 310 Eur, o Kauno r. VVG – 137 Eur). Taigi, Šilutės r. VVG vietos gyventojų aktyvinimas buvo santykinai brangesnis. Be to, ES ir valstybės biudžeto paramos kokybė siekė 68%. Tai reiškia, kad finansuojami vietos projektai neatitiko dviejų ar daugiau atrankos kriterijų. Tai galėtų reikšti, kad vietos gyventojų aktyvumas teikiant vietos projektų paraiškas nebuvo pakankamai efektyvus. Remiantis atlikta analize, daroma išvada, kad „iš apačios į viršų“ principo taikymas Šilutės r. VVG buvo vidutiniškai rezultatyvus ir efektyvus.

Šilutės r. VVG užtikrino LEADER **vietos finansavimo ir valdymo principo** taikymą VPS įgyvendinimo metu. Prie Šilutės r. VVG vietos projektų viešąjį sektorių atstovaujantys partneriai finansavo 1,6% bendros vietos projektų vertės. Ši dalis sutapo su Lietuvos vidurkiu (1,6%). Taigi, Šilutės r. VVG papildomų lėšų pritraukimas į vietos projektų įgyvendinimą buvo vidutiniškas. ES ir valstybės biudžeto paramos vietos projektams dalis Šilutės r. VVG atveju buvo lygi 60%. Ši dalis praktiškai sutapo su visos Lietuvos atitinkamu rodikliu (59%). Taigi, vietos finansavimo ir valdymo principo rezultatyvumas ir efektyvumas Šilutės r. VVG teritorijoje buvo vidutinis.

Šilutės r. VVG užtikrino LEADER **tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo** taikymą VPS įgyvendinimo metu. 2020 metų pabaigoje Šilutės r. VVG prisijungė prie 2 teritorinių bendradarbiavimo projektų, tačiau nedalyvavimas tarptautiniuose bendradarbiavimo projektuose, vidutiniškas bendradarbiavimo aktyvumas nacionalinėje ir užsienio tinklaveikoje (koeficientas lygus 0,50) bei santykinai patenkinama gerosios praktikos ir išmoktų pamokų sklaida leidžia daryti išvadą, kad Šilutės r. VVG patenkinamai užtikrino LEADER tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo taikymą VPS įgyvendinimo metu.

***(3.1.) Ar parama, teikta taikant LEADER metodą, sukūrė papildomą pridėtinę vertę lyginant su parama, teikta pagal kitas Programos priemones įprastu būdu? Jeigu taip, tai kokiais aspektais (pvz., kuriant socialinį kapitalą ir (ar) stiprinant daugiapakopį valdymą, ir (ar) didesniais rezultatais ir poveikiu) ir kokie veiksmai ir (ar) įgyvendinti projektai tai lėmė?***

Parama, teikta taikant LEADER metodą, sukūrė papildomą pridėtinę vertę lyginant su parama, teikta pagal kitas Programos priemones įprastu būdu šiais aspektais:

**Formuodama vietos gyventojų požiūrį ir kultūrą į vietos plėtros procesus.** LEADER metodas skatina, o kartu ir reikalauja laikytis septynių principų rinkinio, o tai formuoja naują, sistemine, kompleksinę, daugiasektorinę, gyventojus aktyvinančią ir vietos išteklius tinkamai naudojančią veikimo kultūrą, kur įvairių interesų derinimas bei efektyvus išteklių naudojimas, siekiant gražios ateities savo kraštui, yra veikimo norma ir būtinybė, o ne siekiamybė. Šilutės r. VVG teritorijoje 2016-2020 m. buvo suaktyvinta daugiau kaip 4% vietos gyventojų.

**Išnaudojant integruoto ir daugiasektorinio veikimo galimybes.** Per 2016-2020 metų laikotarpį Šilutės r. VVG teritorijoje buvo vykdomi 4 socialinio verslo projektai, o 47% vietos projektų buvo įgyvendinami kartu su vienu ar daugiau partnerių (Lietuvoje – 37%). Rezultatyvus socialinio verslo aktyvinimas lemia spartesnę šios inovatyvios veiklos formos proveržį ne tik Šilutės r. VVG, bet ir visoje Lietuvoje. Be to, vietos projektams taikant partnerių skaičiaus atrankos kriterijų, buvo aktyvinama vietos partnerystė ne tik sprendimų priėmimo procesuose, bet ir tikslų įgyvendinimo procesuose, tuo atverdama naujas vietos plėtros finansines, technologines bei socialines galimybes.

***(1.1.4.) Ar VVG skyrė pakankamai dėmesio ir priemonių aktyvindamos vietos gyventojus ir ugdydamos savo bei potencialių pareiškėjų įgūdžius, žinias?***

Šilutės r. VVG 2016-2020 m. skyrė pakankamai dėmesio ir priemonių aktyvindama vietos gyventojus bei ugdydama potencialių pareiškėjų žinias bei įgūdžius. Per 2016-2020 metų laikotarpį Šilutės r. VVG suorganizavo daugiau kaip 40 mokymų, edukacijų ar seminarų ir kuriuose dalyvavo daugiau kaip 900 dalyvių. Informacija vietos gyventojams buvo skleidžiama per Šilutės r. VVG tinklalapį, vietos laikraščius, per susitikimus su vietos gyventojais, VVG nariams bendraujant su savo bendruomenėmis ir kitais būdais.

Gyventojų aktyvinimo priemonių efektyvumas nebuvo labai geras, kadangi nebuvo sulaukta labai kokybiškų vietos projektų paraiškų (Šilutės r. VVG 2016-2020 metais finansuotų vietos projektų vidutinė balų suma buvo 74 iš 100, Kauno r. VVG – 82, Alytaus r. VVG – 74). Be to, per 2016-2020 m. laikotarpį Šilutės r. VVG teritorijoje tik 13% vietos projektų atitiko visus atrankos kriterijus, daugiau kaip 90 balų surinko 19% vietos projektų. Nežiūrint į tai, 100% Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų, dalyvavusių apklausoje, pritarė, kad gyventojų aktyvinimui skirta dėmesio buvo pakankamai, o aktyvinimo priemonės – tinkamos.

***(2.6.) Ką reikėtų pakeisti, supaprastinti siekiant padidinti teikiamos paramos veiksmingumą ir efektyvumą?***

Didžiausias iššūkis yra aiškios ir tiesioginės VPS priemonių ir veiklos sričių sąsajos su vietos specifinių pranašumų ir išskirtinumų, įvardintų VPS, panaudojimu nustatymas. Teritorinio principo rezultatyvumas Šilutės r. VVG pagerėtų, jei vietos projektų kvietimuose papildomose ir/ar specialiose sąlygose būtų reikalaujama, kad vietos projektai tiesiogiai prisidėtų prie Šilutės r. VVG teritorijos specifinių pranašumų ar išskirtinumų išnaudojimo. Tokiu būdu vietos projektų įgyvendinimo metu padarytos investicijos turėtų ilgalaikius efektus vietos plėtrai bei užtikrintų VVG teritorijos didesnės pridėtinės vertės kūrimą.



Šilutės r. VVG tik patenkinamai užtikrino tinklaveikos ir bendradarbiavimo principo įgyvendinimą. Viena vertus, 2020 metų pabaigoje Šilutės r. VVG prisijungė prie 2 teritorinio bendradarbiavimo projektų, kurių rezultatai neatspindėjo šio tyrimo rezultatuose. Kita vertus, remiantis VVG administratorių apklausos duomenimis, VVG dalyvavimą bendradarbiavimo projektuose riboja laiko projektams rengti ir įgyvendinti trūkumas, nepakankami žmogiškieji išteklių projektams rengti ir įgyvendinti, VVG aktualių projektų pobūdis neatitinka įgyvendinimo taisyklių reikalavimų. Siekiant padidinti bendradarbiavimo projektų skaičių, reikia skatinti gerųjų bendradarbiavimo pavyzdžių Lietuvoje ir užsienyje sklaidą nacionaliniu mastu.

#### ***(4.1.) Ką ir kaip reikėtų tobulinti siekiant efektyvaus, ilgalaikio ir tvaraus poveikio skatinant bendruomenių inicijuotą vietos plėtrą?***

Efektyvus, ilgalaikis ir tvarus BIVP skatinimo poveikis atsiranda iš šių šaltinių:

**Paramos panaudojimo vietos specifinių pranašumų ar išskirtinumų geresniam išnaudojimui.** Šilutės r. VVG teritorijoje 47% vietos projektų (48% visos vietos projektams skirtos paramos) buvo siejami su Šilutės r. VVG teritorijos specifinių pranašumų ir išskirtinumų panaudojimu. Siekiant šį rodiklį pagerinti, reikia vietos projektams pritaikyti papildomą atrankos kriterijų, pagal kurį projekto rezultatai būtų susieti su vietos specifinių pranašumų ar išskirtinumų panaudojimu.

**Inovacijų diegimo.** Per 2016-2020 metus Šilutės r. VVG teritorijoje investicijos į inovacijas buvo vidutinio dydžio (19,3% visų vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovacijų atrankos kriterijus, investicijų), o projektai su inovacijomis sudarė 50% visų vietos projektų, kuriems buvo taikomas inovatyvumo atrankos kriterijus. Efektyvesnes investicijas į inovacijas sąlygotų bei vietos projektų inovatyvumo vertinimą palengvintų inovacijų vertinimo teritorinės ribos atsisakymas, t. y. kad inovacija turėtų būti ne tik vietos lygiu, bet ir, pavyzdžiui, nacionaliniu mastu. Siekiant pagerinti BIVP skatinimo poveikį, reikia griežtinti papildomas ar specialias sąlygas vietos projektams (pavyzdžiui, padarant jas privalomomis ar skiriant joms daugiau balų), kad vietos projektai atitiktų inovatyvumo kriterijų. Taip pat reiktų plėtoti tiek vietos gyventojų gebėjimus diegti inovacijas, tiek pačios Šilutės r. VVG gebėjimus aktyvinti gyventojus inovatyvioms investicijoms. Pavyzdžiui, Šilutės r. VVG interneto puslapyje numatyta skirti „Gerosios praktikos pavyzdžiai“, kuri buvo kuriama 2018 ir 2019 metais, tačiau nebuvo matoma šio tyrimo atlikimo metu (2021 m. kovo – gegužės mėn.), galėtų būti daug aktyviau ir kūrybingiau išnaudojama vietos gyventojų kūrybiškumui aktyvinti. Šioje skiltyje turi būti pateikta visa informacija apie vietos projektų ar kitas inovacijas VVG teritorijoje.

**Integruotų veiksmų,** kurių grandinė formuoja naujus vietos specifinius pranašumus. Kelių vietos projektų apjungimas į vieną grandinę sudaro sąlygas mažomis investicijomis pasiekti didesnių rezultatų (sinergijos efektą). Šilutės r. VVG teritorijoje integruotų projektų 2016-2020 m. nebuvo. Siekiant paskatinti vietos projektų grandines, galima numatyti papildomą atrankos balą už tai, kad vietos projektas naudoja ankstesnių vietos projektų rezultatus.

#### ***(4.2.) Ką ir kaip reikėtų tobulinti/keisti siekiant skatinti VVG teikti paramą efektyvioms, tvarioms intervencijoms, atsižvelgiant į BŽŪP po 2020 m. tikslus?***

BŽŪP po 2020 m. keliami 9 konkretūs ir vienas kompleksinis tikslas, pagal kuriuos VVG turi būti skatinamos gerinti ūkininkų padėtį vertės grandinėje (c tikslas), pritraukti ir išlaikyti jaunuosius ūkininkus ir sudaryti palankesnes sąlygas verslo plėtrai kaimo vietovėse (g), skatinti užimtumą, ekonomikos augimą, lyčių lygybę, socialinę įtrauktį ir vietos plėtrą kaimo vietovėse, įskaitant bioekonomiką ir tvarią miškininkystę (h) bei modernizuoti sektorių, kaupiant žinias ir keičiantis jomis, diegiant inovacijas ir gerinant skaitmeninimą žemės ūkyje ir kaimo vietovėse, taip pat skatinant jų praktinį taikymą (kompleksinis tikslas).



VVG ir būsimo laikotarpio VPS Lietuvoje galėtų prisidėti prie šių Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros 2023-2027 m. strateginio plano<sup>26</sup> poreikių:

- skatinti ūkių bendradarbiavimą, apsirūpinant ištekliais, plėtojant produkcijos perdirbimą, organizuojant logistiką ir rinkodarą (c.1);
- paskatinti ūkio subjektus perdirbti ūkiuose užaugintą produkciją ir įsitraukti į vietinę maisto sistemą ir trumpas maisto teikimo grandines (c.2);
- skatinti ūkio subjektus gaminti tautinio paveldo produktus (c.7);
- skatinti verslų kūrimąsi kaime (g.3);
- remti kaimo gyventojų ir kaimo bendruomenių verslo iniciatyvas (h.1);
- užtikrinti bendruomenių inicijuotos vietos plėtros tęstinumą, sprendžiant kaimo gyventojų užimtumo ir socialinės įtraukties iššūkius (h.2);
- užtikrinti, kad kaimo gyventojų gyvenimo sąlygos atitiktų aplinkos, saugos ir sveikatos reikalavimus (h.3);
- gerinti kaimo vietovių pasiekiamumą užtikrinančią susisiekimo infrastruktūrą, spartinti viešųjų paslaugų perkėlimą į elektroninę erdvę (h.4);
- skatinti bioekonomikos verslus (h.5);
- skatinti pažangių kaimų kūrimąsi (h.6).

Beveik 63% apklausoje dalyvavusių Šilutės r. VVG narių ir administracijos darbuotojų manė, kad sumažėjus ES ir valstybės biudžeto paramos intensyvumui, VVG būtų sudėtinga įgyvendinti VPS. Tai rodo, kad parama vietos projektams yra gyvybiškai svarbi, o vietos finansavimo mechanizmai nėra dar pakankamai išvystyti. Siekiant geriau išnaudoti Šilutės r. VVG išteklių potencialą ir atsirandančias naujas galimybes skatinti inovacijas bioekonomikoje ar pažangių kaimų plėtroje, rekomenduojama sukurti papildomas paskatas derinti vykdomų bendradarbiavimo ir vietos projektų veiklas, taip pagerinant ne tik inovacijų, partnerystės ir tinklaveikos rezultatyvumą, bet ir vietos plėtros veiksmų integruotumą, kuris yra vienas iš sunkiausiai įgyvendinamų LEADER metodo principų.

Siekiant pagerinti Šilutės r. VVG sąlygas efektyviau spręsti kaimo gyventojų užimtumo ir socialinės įtraukties iššūkius (h.2), siūloma skirti ne tik didesnę finansavimą vietos gyventojų aktyvinimo priemonėms, bet ir papildomą finansavimą vietos gyventojų, susiduriančių su struktūrinio nedarbo problema, aktyvaus pritaikymo prie darbo rinkos išlaidoms padengti. Tai galėtų būti specialus VVG administracijos darbuotojas (pavyzdžiui, įtraukties į užimtumą moderatorius), kuris rūpintųsi vietos gyventojų, kuriems sunkiausiai sekasi integruotis į darbo rinką, aktyvinimu. Struktūrinį nedarbą patiriančių vietos gyventojų aktyvinimas būtų papildoma priemonė, prisidedanti prie vietos užimtumo didinimo (kaip ir darbo vietų kūrimas) bei prie aktyvių darbo rinkos politikos priemonių, išnaudojanti LEADER metodo pranašumus, o pagalbą nukreipianti į konkretų vietos gyventoją.

---

<sup>26</sup> LAEI, 2020. Lietuvos žemės ūkio ir kaimo ekonominės, socialinės ir aplinkosauginės situacijos vertinimas. [https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/BZUP\\_SP\\_SSGG\\_2021-04-16\\_ex-ante.pdf](https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/BZUP_SP_SSGG_2021-04-16_ex-ante.pdf).

## ŠALTINIŲ SĄRAŠAS

---

1. 2013 m. gruodžio 17 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) Nr. 1303/2013.
2. ENRD, 2020a. Local partnerships: precious principles and concerns about the future. EU Rural Review: LEADER achievements, No.29. P.18.ENRD, 2020; European Commission Directorate-General for Agriculture and Rural Development Unit C.4. 2017. Guidelines. Evaluation of LEADER/CLLD. Brussels. P.78. ir kt.
3. Hellenic Ministry of Rural Development and Food. 2012. Clear rules and methodologies to ensure multi-sector integration in local strategies. Better LEADER practices for Local Development Strategies Across the EU. No. 3. European Network for Rural Development. [Interaktyvus] [https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/assets/pdf/leader-toolkit/infosheet/03\\_infosheet.pdf](https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/assets/pdf/leader-toolkit/infosheet/03_infosheet.pdf). Žiūrėta: 2021 m. kovo 25 d.
4. LAEI, 2020. Lietuvos žemės ūkio ir kaimo ekonominės, socialinės ir aplinkosauginės situacijos vertinimas. [https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/BZUP\\_SP\\_SSGG\\_2021-04-16\\_ex-ante.pdf](https://zum.lrv.lt/uploads/zum/documents/files/BZUP_SP_SSGG_2021-04-16_ex-ante.pdf).
5. NMA, 2021. 2014-2020 KPP priemonės „LEADER“ veiklos sritis „Parama vietos projektams įgyvendinti pagal VPS“ 2016-09-19. [Interaktyvus] <https://www.nma.lt/index.php/parama/lietuvos-kaimo-pletros-20142020-m-programa/statistika/9156#res>. Paskutinio atnaujinimo data: 2021 m. gegužės 5 d.
6. Šilutės r. VVG, 2019. Atnaujinta internetinė svetainė. <https://lamatoszeme.lt/atnaujinta-internetine-svetaine/>.