

LIETUVOS RESPUBLIKOS ŽEMĖS ŪKIO MINISTERIJOS
3-IOJO EUROPOS SĄJUNGOS PARAMOS SKYRIAUS
VYRIAUSIOJI SPECIALISTĖ
JOLITA BANYTĖ

KOMANDIRUOTĖS ATASKAITA

2019-05-23

Vilnius

Nr. 3 PR - 56

- 1. Komandiruotės trukmė:** 2019 m. gegužės 15–18 d.
- 2. Komandiruotės vieta:** Budapeštas, Vengrija.
- 3. Komandiruotės tikslas:** dalyvauti 2019 m. gegužės 16–17 d. vykusiame seminare „Techninė pagalba: kaip pasirengti būsimam laikotarpiui“.

4. Komandiruotės finansavimas: Komandiruotės išlaidos finansuojamos iš Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 m. programos priemonės „Techninė pagalba“ lėšų.

5. Atlikto darbo komandiruotėje rezultatai:

Gegužės 16 d. seminaro metu Zsuzsanna Kondor buvusi Vengrijos Vadovaujančios institucijos Techninės pagalbos veiklos programų vadovė ir Koordinavimo vadovaujančios institucijos vadovė pristatė Techninės pagalbos (toliau – TP) pagrindus, t. y. TP rolę įgyvendinant ESI fondus, pagrindinius TP valdyme dalyvaujančius subjektus, įgyvendinimo procedūrų ir ataskaitų reikalavimus bei TP įnašą efektyvumo didinime. Kaip pranešėja nurodė, TP lėšos yra skirtos įvairiems veiksams, kuriais yra prisidedama prie sėkmingo ESI fondų teikiamos paramos įsisavinimo bei programų, finansuojamų iš skirtingų fondų, įgyvendinimo ir tikslų pasiekimo, finansuoti. Tačiau labai dažnai TP yra traktuojama kaip „lengvi pinigai“, ypač lyginant su kitų paramos gavėjų gaunama parama, bei kaip pinigai, kurie skirti ESI fondų įgyvendinime dalyvaujančių subjektų išlaikymui. Diskusijos metu buvo prieita prie išvados, kad nors ir yra tokių valstybių narių (toliau – VN), kurios TP lėšas naudoja tyrimų, studijų, ekspertų ir kitų, ne su dalyvaujančių subjektų išlaikymu susijusių, išlaidų finansavimui, vis tik kai kurioms VN, ypatingai silpniau ekonomiškai išsivysčiusioms, būtų sudėtinga iš biudžeto lėšų finansuoti darbuotojų, dirbančių su ESI fondais, darbo užmokesčio ir kitas su jų išlaikymu susijusias išlaidas. Todėl pasak pranešėjos reikėtų koncentruotis ne į tai, kam finansuoti yra skiriamos TP lėšos, o į tai kokius pokyčius šios lėšos daro ESI fondų įgyvendinime. Pristatydama TP įgyvendinimą, pranešėja nurodė, kad sėkmingam TP funkcionavimui reikia tinkamai paruoštų teisės aktų, aiškiai nustatytų taisyklių ir procedūrų. Be to siūloma šiuos teisės aktus ir procesus retkarčiais peržiūrėti bei įsivertinti ar nereikia jų keisti siekiant didesnio efektyvumo, optimizavimo bei geresnio pritaikymo esamai situacijai. Tam įsivertinti, pasak pranešėjos, geras būdas yra susitikimai su paramos gavėjais (TP atveju tai įmanoma įgyvendinti, nes yra mažas paramos gavėjų skaičius) kas 3 ar 6 mėnesius, kurių metu aptariamas vykdomų projektų įgyvendinimas, pristatomos kylančios problemos ir pan. Tačiau, pasak pranešėjos, norint keisti TP sistemą to nereikėtų daryti drastiškai ir greitai, nes kaip nurodė Vengrijos pavyzdys (vienu momentu buvo nuspręsta įvairių fondų TP centralizuoti, sukuriant bendras taisykles ir pan.) dėl drastiško pokyčio gali kuriam laikui sustoti (Vengrijos atveju tai buvo metams) TP įgyvendinimas. Pateikdama kitą Vengrijos pavyzdį pranešėja nurodė, kad artėjant vieno programinio laikotarpio uždarymui ir vykstant intensyvioms deryboms dėl kito laikotarpio, kas praktiškai didina darbuotojų krūvį, buvo nuspręsta papildomų darbuotojų nesamdyti, bet pasitelkti ekspertus įvairioms ataskaitoms paruošti ir pan. Šnekėdama apie ataskaitas, pranešėja atkreipė dėmesį, kad visose ataskaitose, t. y. tiek tiesiogiai susijusiose (kaip tarkime pažangos ataskaitos TP dalis), tiek ir netiesiogiai susijusiose (kuriose yra pateikiama informacija apie kitų priemonių (išskyrus TP) įgyvendinimą), galima atrasti informacijos apie TP paramos panaudojimo efektyvumą. Dėl to pasak pranešėjos Finansinio reguliavimo dokumento 63 str. 5 dalyje nurodytas reikalavimas kasmet pateikti informaciją apie galutines audito ataskaitas ir užbaigtą kontrolę, įtraukiant klaidų pobūdžio ir masto

analizę, sistemose nustatytas silpnynes, taip pat atliktas arba planuojamas taisomąsias priemones, iš dalies yra problemiški nes dažniausiai veiklos, apie kurias tokiu būdu atsiskaitoma, dažniausiai yra finansuojama TP lėšomis.

Infrastruktūros ir plėtros ministerijos TP koordinavimo skyriaus vadovas Maciej Aulak bei TP vyriausioji ekspertė viešajame administravime Urszula Wojcik iš Lenkijos pristatė TP projektų atrankos ir tinkamumo taisykles. Buvo nurodyta, kad yra 5 pagrindiniai išlaidų tinkamumo kriterijai: laikas (kada išlaidos gali būti patirtos), veiklos rūšis (kokia veikla gali būti remiama), vieta (kur parama gali būti suteikta), įgyvendinimas (per kiek laiko turi būti įgyvendintas projektas), paramos gavėjų tipai (kas gali būti paramos gavėju). Atkreiptas dėmesys, kad susidūrus su klausimu, ar išlaidos yra tinkamos, atsakymo reiktų ieškoti: ES reglamentavime (pvz. Reglamente Nr. 1303/2013 apie tai rašoma 59 str., 65 str., 69 str. 70 str. ir 119 str.), nacionalinėse išlaidų tinkamumo taisyklėse, programoje, paramos paraiškoje, kontrolės ir audito išvadose bei remiantis praėjusių programinių laikotarpių patirtimi. Kitaip tariant tinkamomis išlaidomis galima laikyti viską kas neprieštaruja Europos ir nacionaliniams teisės aktams ir papuola į Programos ir projekto turinį bei viskas kas gali būti pagrįsta. Pateikdami savo šalies pavyzdį pranešėjai nurodė, kad siekdama paramos gavėjams palengvinti tinkamų finansuoti išlaidų nustatymą Lenkija yra pasidariusi horizontalias TP gaires, kurios taikomos nacionalinėms ir regioninėms veiksmų programoms, jose yra bendrosios tinkamumo taisyklės, praktiniai pavyzdžiai kaip skaičiuoti tinkamumo lygį, tinkamų ir netinkamų finansuoti išlaidų sąrašas, kurį Vadovaujančiosios institucijos gali koreguotis pagal savo programas. Pranešėjai pabrėžė, kad be išlaidų tinkamumo ir atrankos sąlygų apsibrėžimo, labai svarbu nusistatyti siektinus produkto ir rezultato rodiklius. Tam siūloma remtis SMART sistema, t. y. rodikliai turi būti tikslūs (angl. *specific*), pamatuojami (angl. *measurable*), pasiekiami (angl. *achievable*), aktualūs (angl. *relevant*) ir susiję su laiku (angl. *time-related*). Pranešėjai atkreipė dėmesį, kad labai svarbu tinkami paruošti sutartis, kuriose būtų atsižvelgta į Reglamento Nr. 1303/2013 125 str. 3(c) dalį, kurioje nurodoma, jog paramos gavėjui būtų pateiktas dokumentas, kuriame išdėstomos paramos teikimo kiekvienam veiksmui sąlygos, įskaitant konkrečius reikalavimus dėl pagal veiksmą teiktinų prekių ar paslaugų, finansavimo plano ir vykdymo termino.

TP vyriausioji ekspertė viešajame administravime Urszula Wojcik iš Lenkijos pristatė supaprastinto metodo taikymą TP. Kaip nurodoma Reglamento Nr. 1303/2013 4str. 10 p. „Vykdamos atitinkamas su ESI fondais susijusias funkcijas, Komisija ir valstybės narės siekia mažinti paramos gavėjams tenkančią administracinę naštą.“ Siekiant įgyvendinti šį reikalavimą siūloma paprastinti įgyvendinimo sistemą, mažinti tarpinių institucijų, įtrauktų į procesą, skaičių, supaprastinti procedūras, sumažinti iš paramos gavėjų reikalaujamų dokumentų skaičių, taikyti supaprastintų išlaidų metodus. Kiekvienai VN yra paliekama pačiai nuspręsti kokią supaprastintų išlaidų schemą taikyti, seminario metu jų buvo nurodytos keturios: fiksuotos normos (angl. *flat rate*), kuomet taikomas konkretus procentinis dydis vienai ar kelioms apibrėžtomis išlaidų kategorijoms (pvz. 15 proc. tinkamų finansuoti tiesioginių personalo sąnaudų), vieneto sąnaudų (angl. *unit cost*), kuomet išdirbis/rezultatas yra paremtas daugybe vienetų (pvz. apmokyta 50 asmenų), vienkartinės išmokos (angl. *lump sum*), kuomet išdirbis/rezultatas yra paremtas vienu vienetu (pvz. studijos, tyrimai) ir finansavimas nesusijęs su sąnaudomis (angl. *financing not linked to cost*), kuris yra paremtas sąlygų įvykdymu susijusiu su įgyvendinimo progresu bei apsiriboja energijos efektyvumo investicijomis bei energija iš atsinaujinančių šaltinių, kitaip tariant pastarasis būdas TP atveju netaikomas.

Toliau plačiau buvo pristatyti keturi būdai taikyti fiksuotąsias normas:

*taikant fiksuotąją normą, kurią sudaro iki 25 proc. tinkamų finansuoti išlaidų, jei fiksuotoji norma apskaičiuojama taikant sąžiningą, nešališką ir patikrinamą apskaičiavimo metodą arba metodą, taikomą įgyvendinant tik valstybės narės finansuojamas subsidijų programas, skirtas panašaus pobūdžio veiksmui ir panašiam paramos gavėjui.

* taikant fiksuotąją normą, kurią sudaro 15 proc. tinkamų finansuoti tiesioginių personalo išlaidų, nereikalaujant, kad valstybė narė atliktų skaičiavimą taikytinai normai nustatyti.

* veiksmo tiesioginės personalo išlaidos gali būti apskaičiuojamos taikant fiksuotąją normą, kurią sudaro iki 20 % tiesioginių išlaidų, išskyrus to veiksmo personalo išlaidas.

* fiksuotoji norma, kurią sudaro 40 % tinkamų finansuoti tiesioginių personalo išlaidų, gali būti taikoma likusioms tinkamoms finansuoti veiksmo išlaidoms finansuoti, nereikalaujant, kad VN atliktų skaičiavimą taikytinai normai nustatyti.

Kaip jau buvo minėta VN turi pati nuspręsti kokius supaprastintų išlaidų metodus ji taikys, tačiau šie metodai turi būti apibrėžti ex-ante vertinime bei įtraukti į nacionalinius teisės aktus. Standartinės fiksuotos normos, vieneto sąnaudų arba vienkartinės išmokos skalės apskaičiavimas turėtų užtikrinti vienodas sąlygas paramos gavėjams ir/arba veiksams, be to jis turėtų būti pagrįstas bei paremtas dokumentiniais įrodymais. Be to kuomet standartinė skalė vieneto sąnaudoms ir fiksuotai normai arba kiekis (vienkartinės išmokos atveju) yra nustatomi, jie negali būti keičiami per arba po veiksmo įgyvendinimo, tam kad būtų kompensuotos padidėjusios išlaidos arba nepakankamas galimas biudžetas.

Po aukščiau nurodyto pranešimo, jau minėta Urszula Wojcik iš Lenkijos trumpai pristatė kaip TP keitėsi 2000–2006 m., 2007–2013 m. ir 2014–2020 m. programiniu laikotarpiu. Pristatydama naujojo programinio periodo (2021–2027 m.) perspektyvas, pranešėja nurodė, jog 2018 m. gegužę mėn. EK pateikė bendrųjų nuostatų reglamento projektą, iš kurio buvo matoma, jog:

1. TP bendra apimtis turėtų nesikeisti: ERPF/SF – 2,5 proc., ESF – 4 proc., EMFF – 6 proc., PMIF, VSF, SVVI – 6 proc.

2. TP išlaidomis planuojama padengti programos subjektų (VI, MA ir kt.) išlaidas, kurios reikalingos programos funkcijų vykdymui, kaip: pasiruošimas, valdymas, kontrolė, vertinimas, viešinimas ir informavimas, skundų nagrinėjimas, duomenų apsikeitimo sistemų paruošimo darbai ir palaikymas, patikrinimai ir auditai, kitų institucijų (nacionalinių koordinavimo institucijų) išlaidas bei institucijų, partnerių ir paramos gavėjų gebėjimų ugdymą.

3. TP finansuoti pasinaudojant fiksuotos normos metodika, atsižvelgiant į tinkamas finansuoti išlaidas, nurodytas pagal konkrečios programos priemonės įgyvendinamų projektų mokėjimo prašymuose. Tokiu būdu norima TP finansavimą susieti su programos įgyvendinimo finansiniu progresu. Pranešėja nurodė, kad šios metodikos taikymo TP finansavimui privalumais mato šiuos: neliktų EK kontrolės ir audito, komisijai būtų aiškus supaprastinimo veikimas be to programoms valdančioms institucijoms tai galėtų suveikti, kaip motyvacinis veiksnys, siekiant kuo efektyviau įgyvendinti programas. Tačiau matomi ir šios metodikos taikymo minusai: padidėjęs spaudimas valstybių biudžetams, limituotas supaprastinimo veikimas VN bei rizika, jog gali būti sustabdytos TP išlaidų finansavimas, jei bus sustabdytos pagrindinės išlaidos.

Tačiau po 2018 m. rugsėjį–gruodį įvykusių susitikimų su VN, tam tikros nuostatos dėl TP finansavimo buvo pakeistos:

1. TP finansuoti pasitelkiant arba fiksuotos normos metodiką arba remiantis faktiškai patirtomis išlaidomis. VN pati turi nuspręsti iki naujojo periodo pradžios, kurį iš šių dviejų variantų taikyti.

2. Padidinta ERPF TP apimtis nuo 2,5 proc. iki 3,5 proc.

3. Jei VN asignavimai neviršys 1 mlrd. Eur, TP padegimui taikyti 6 proc. normą

Tuo tarpu EP 2019 m. pradžioje pateikė savo siūlymus dėl bendrųjų nuostatų taisymų:

1. Fiksuotos normos metodika TP prioritetams;

2. TP kompensavimo normos: ERPF – 3 proc., ESF – 5 proc., EJRŽF – 6 proc. PMIF, VSF, SVVI – 7 proc.

3. TP galima įgyvendinti arba finansuojant ją neatsižvelgiant į išlaidas arba kompensuojant tiesiogines išlaidas.

Tačiau 2019 m. kovo mėn. ET pirmininkaujanti Rumunija, atsižvelgdama į delegacijų išreikštas pastabas, pabrėžė, kad pagrindiniai, jautriausi politiniai taškai (str. 6, 6a, 7-9 ir 29-32) nebus tolimesnių diskusijų subjektai su EP kol pirmininkauja Rumunija, nes abiejų teisės aktų leidybos institucijų pozicijos pernelyg viena nuo kitos atitolusios.

Infrastruktūros ir plėtros ministerijos TP koordinavimo skyriaus vadovas Maciej Aulak, pasitelkdamas Lenkijos pavyzdį pristatė, kaip galima paremti institucijas, paramos gavėjus ir partnerius TP lėšomis. Pranešėjas nurodė, jog pagrindinės Lenkijoje minėtai paramai pritaikytos veiklos buvo šios:

1. Konsultacijos ir projektų dokumentų tikrinimas - teikiama pagalba rengiant tokius dokumentus, kaip: galimybių studija, projekto dokumentacija, poveikio aplinkai vertinimo ataskaita ir pan.

2. Mokymai ir seminarai paramos gavėjams ir viešojo administravimo atstovams tokiomis temomis, kaip: poveikio aplinkai vertinimo parengimas, galimybių studija, viešoji pagalba, viešosios konsultacijos, viešieji pirkimai ir pan.

3. Projektų rengimo vadovai (leidiniai). Pranešėjas nurodė, kad 2008–2010 m. Lenkijoje buvo išleisti vadovai paramos gavėjams tokiomis temomis, kaip: Socialinių problemų komunikacija ir sprendimas, Aplinkos apsaugos procedūrų metodika, Investuotojų į infrastruktūros projektus gidas ir kt.

4. Švietimo kampanijos paramos gavėjams ir viešojo administravimo atstovams. Trumpai pristatytos dvi švietimo kampanijos: 2008 m. vykdyta kampanija, kurios tikslas buvo pristatyti aplinkos atžvilgiu infrastruktūros projektų įgyvendinimą; 2011 m. vykdyta į paramos gavėjus orientuota kampanija, kurios metu siekta pristatyti viešųjų konsultacijų rolę, įgyvendinant investicinius projektus.

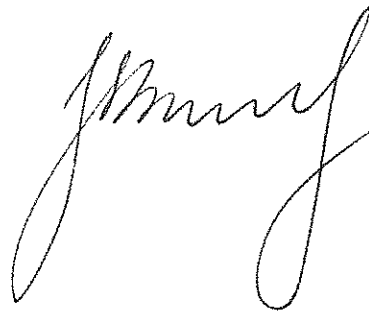
5. Bendradarbiavimas su institucijomis atsakingomis už projektų dokumentų parengimą ir tikrinimą.

Paskutiniame gegužės 16 d. pranešime Zsuzsanna Kondor buvusi Vengrijos Vadovaujančios institucijos Techninės pagalbos veiklos programų vadovė ir Koordinavimo vadovaujančios institucijos vadovė trumpai pristatė TP išmoktos pamokas iš tarpinės ataskaitos. Kaip nurodė pranešėja, galutinis TP tikslas yra paremti programų progresą bei jų strateginių tikslų pasiekimą. Kadangi laikotarpio viduryje jau yra matoma ar programos įsisavinimas yra teisingame kelyje, pranešėja siūlo per tarpinės ataskaitos rezultatus įsivertinti ar viskas procesas vyksta sėkmingai. Tokiu būdu, galvojant apie naująjį laikotarpį galima gerą patirtį persikelti į naująjį laikotarpį, o atrastas problemas įsivertinti ir apgalvoti kokie veiksmai jas galėtų išspręsti (gal reikia keisti atrankos kriterijus, taikyti supaprastinimo metodus, peržvelgti programos valdymo procesą ir pan.). Pati pranešėja nurodė, kad jos išmoktos pamokos, į kurias siūlo atsižvelgti prasidedant naujam programiniam laikotarpiui, yra šios: naujo reguliavimo supratimo ir formavimo svarba (studijos, ekspertų nuomonė, mokymai), ES taisyklių perkėlimas į nacionalinį reglamentavimą ir pristatymo režimą (konceptualizacija, rengimas pagrįstų sprendimų, detalizavimas), remtis rezultatais bei reaguoti į sisteminės problemas.

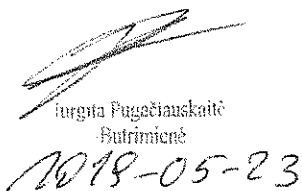
Antrąją seminaro dieną, t. y. gegužės 17 d. ACL Europos konsultacijų įmonės direktorius Andrew Luff pristatė TP stebėseną ir vertinimą. Kaip nurodė pranešėjas, visuomenė tikisi, kad dvi pagrindinės užduotys bus įvykdytos programos vykdyme: programa bus įgyvendinta efektyviai; nustatyta ar programa buvo pasiektas norimas poveikis. Tad šioje vietoje pasitarnauja stebėsenos sistema, kurios tikslai yra: programos įgyvendinimo valdymas, pažangos kūrimas užsibrėžtuose tiksluose, užlaikymų/stygių nustatymas laiku, indėlis į vertinimus/studijas. Tam reikalinga aiški rodiklių (veiklos (rodiklis apibrėžiantis „fizinį“ išlaidų produktą per politikos intervenciją, pvz. informacinių seminarų skaičius galimiems paramos gavėjams), rezultatų (rodiklis apibrėžiantis specifinius rezultato aspektus, dalykas, kurį galima įvertinti, kaip pvz. patvirtintų projektų per 4 mėn. nuo visų paraiškų procentas)) sistema, duomenų kaupimo sistema, reguliarios ataskaitos iš paramos gavėjų bei vertinimas programos lygmeniu. Tuo tarpu vertinimu yra siekiama pagerinti efektyvumą ir priimti sprendimus esamam ir ateities programavimui. Dabartiniame, t. y. 2014–2020 m., programiniame periode vertinimu yra siekiama nukreipti dėmesį nuo absorbavimo, gerinti programų planavimo ir įgyvendinimo kokybę, nustatyti veiksmingumą, efektyvumą ir poveikį. TP lygmeniu vertinimai atliekami TP įgyvendinimo (valdymo ir pristatymo klausimai, su sistema susiję klausimai, atrankos kriterijai, galiojančiam komunikacijos planui siūlomi patobulinimai ir/arba pakeitimai) ir projektų (loginės grandinės metodu, paramos gavėjams sukurtų vadovų tinkamumas, pasiekiamumas ir kokybė, propagavimo bei viešinimo vykdomo per TP mastas ir efektyvumas.

Paskutiniame seminaro pristatyme Latvijos Respublikos Finansų ministerijos ES fondų audito departamento direktoriaus pavaduotoja Olga Guza pasakojo apie TP auditą. Kaip nurodė pranešėja yra vykdomi dviejų tipų auditai: sisteminai ir veiklos. Sisteminio audito tikslas gauti pakankamus ir patikimus įrodymus, kad valdymo ir kontrolės sistema veikia taip, kaip aprašyta, kad ji gali užtikrinti ESIF išlaidų teisėtumą ir tvarkingumą bei tikslumą ir užbaigtumą finansinės bei kitokios informacijos. Sisteminis auditas apima tokius pagrindinius VI ir kitoms institucijoms keliamus reikalavimus: adekvatus funkcijų atskyrimas bei adekvati stebėsenos ir vertinimo sistema; tinkama operacijų atranka; atitinkama informacija paramos gavėjams; adekvatus valdymo tikrinimas; audito seka; patikima IT sistema; efektyvus proporcingų kovos su sukčiavimu priemonių įgyvendinimas; tinkamos procedūros valdymo deklaracijos rengimui. Tuo tarpu veiklos audito tikslas patikrinti EK deklaruotų išlaidų teisėtumą ir tvarkingumą. Toks auditas apima: projekto paraiškos atitikimą atrankos kriterijams, veiklos įgyvendinimo vertinimą, deklaruotų išlaidų, paremtų dokumentais ir apskaita, tinkamumą, viešųjų pirkimų procedūras ir kitus horizontaliuosius klausimus. Pranešėja nurodė, kad dažniausios auditų metu nustatomos projektų atrankos klaidos yra šios: informacijos visuma, neįmanoma gauti projekto tvarumo ir gyvybingumo užtikrinimo, projekto tikslas nėra susijęs su specialiuoju tikslu, techninės klaidos, neteisingi duomenys ir bendros sumos, neaiški atskirtis tarp tiesioginių ir netiesioginių išlaidų, interesų konfliktai projektų atrankos metu. Tuo tarpu dažniausiai pasitaikančios klaidos susijusios su informacija paramos gavėjams yra šios: silpnas planavimas/ pasirengimas projekto paraiškai, daug taisyčių dėl prastos projekto paraiškos kokybės, silpnas projekto valdymas, neįsigilinimas į projekto sutartį, neatsižvelgta į viešinimo reikalavimus. Paskutinė klaidų grupė, kurią pranešėja išskyrė, susijusi su pačių veiklų įgyvendinimu: silpnas arba nedokumentuotas kainų pagrindimas/ išlaidų ir naudos analizė, projekto tikslas neatitinka realybės ir yra nepasiekiamas, projekto išeiga/rezultatas nepatikrinamas, dalinis darbo užmokestis neparemtas skaičiavimais / laiko ataskaitomis / atlikto darbo ataskaitomis, netinkamas projekto dokumentų laikymas, neteisingas projekto failų laikymo pabaigos nusistatymas, netinkamas laiko žmogiškųjų ir materialių išteklių planavimas, vėlavimas įgyvendinti projektą arba veiklas. Tam, kad auditas įvyktų kuo sklandžiau, pranešėja siūlo paramos gavėjams turėti vidinę procedūrą, kurioje būtų apsirašyta išorės auditorių misijų koordinavimo tvarka, taip pat siūloma paskirti atsakingą asmenį per kurį būtų teikiama visa reikiama informacija, suplanuotas laikas ir žmogiškieji ištekliai audito misijos metu, teikiama tik prašoma informacija, sukuriama konstruktyvi ir palaikanti atmosfera.

Vyriausioji specialistė



Jolita Banytė



Jurgita Pugačiauskaitė
Būrinė
2018-05-23