



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

Julija Grigonienė

**SOCIALINIO DARNUMO EUROPOS SAJUNGOS PROJEKTUOSE
VERTINIMO MODELIS**

MAGISTRO DARBAS

Darbo vadovė Prof. Eglė Staniškienė

KAUNAS, 2017

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO FAKULTETAS

**SOCIALINIO DARNUMO EUROPOS SAJUNGOS PROJEKTUOSE
VERTINIMO MODELIS**

Projektų vadyba (kodas 621N24002)

MAGISTRO DARBAS

Studentė.....

Julija Grigonienė, V MP-5 gr.

2017 m. gegužės 12 d.

Vadovė

Prof. Eglė Staniškienė

2017 m. gegužės 12 d.

Recenzentė

Prof. R. Čiutienė

KAUNAS, 2017



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Ekonomikos ir verslo fakultetas

Julija Grigonienė

Projektų vadyba, 621N24002

Baigiamojo magistro darbo „Socialinio darnumo Europos Sąjungos projektuose vertinimo modelis“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

2017 m. gegužės 12 d.

Kaunas

Patvirtinu, kad mano **Julijos Grigonienės** baigiamasis magistro darbas tema „Socialinio darnumo Europos Sąjungos projektuose vertinimo modelis“ yra parašytas visiškai savarankiškai, o visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Julija Grigonienė. Social Sustainability Evaluation Model of The European Union Projects. Master's Final Thesis in Project Management M7186N21 / supervisor Prof. Eglė Staniškienė. The School of Economics and Business, Kaunas University of Technology.

Social Science: Management and Administration

Key words: *Social sustainability, Project, Evaluation*

Kaunas, 2017. 67 p.

SUMMARY

Nowadays society is changing by turning into a sustainable, environmentally friendly new society, which aims to create a healthier, safer and better world, full of new knowledge, continuous improvement, responsibility, teaching and learning. That is why sustainability is becoming increasingly emphasized and discussed. Sustainability is included while creating new strategies, plans, development objectives as well as other relevant documents and rules for each activity. As sustainability is increasingly mentioned in a wide range of activities, it is more focused on in projects of different levels- from the internal decisions of small companies to European Union projects for support. As the number of projects is constantly increasing and they are becoming an important part of each activity, it is appropriate to analyse how sustainability is achieved through projects. However, while trying to assess the social sustainability of any project, several difficulties arise - it is an area that is difficult to measure because there is no official model of social sustainability assessment in scientific literature.

The defined subject of the paper is the evaluation of social sustainability in the EU projects. The goal of creating a model of social sustainability assessment is set to attain in the thesis.

The conducted research revealed that a number of important aspects has a negative effect on the assessment of social sustainability. First of all, a problem in social sustainability assessment arises from the fact that there is no uniform definition of the concept and applications of it. Also, scientific literature contains assessment guidelines which are different for each case, because they use different qualitative characteristics that each assessor may choose individually. A large part of social sustainability of projects depends on the organization and the participants of the project, since the implementation of actions and priorities may be conditioned by the policies and interests of individual operators. The preparation and operation of projects require major investments, so most often they are focused on the benefits of the initiators/investors regardless of what the impact will be made in the long run.

There are many indicators for the assessment to be chosen, but the analysis showed that the indicators can be broken down by combining them into larger groups. Internal processes groups key indicators are: customer satisfaction, labour / management relations, training and education, public accessibility. Project performance indicators groups includes the following important assessment

indicators: non-discrimination and equality, social conditions, health, safety, human rights, cultural preservation and quality of life, well-being.

The estimated reports of projects implemented in the period of 2007 - 2013, which received the European Union structural funds reveals that social sustainability in projects were emphasized quite often. Most social sustainability indicators were associated with infrastructural developments, the execution of which affects the various indicators changes. Most reports have highlighted the training and education indicators, as well as the quality of life, well-being indicators. Taking frequency and priorities into consideration- health, teaching and education indicators were mentioned most often. Comparing the importance presented in theory and practice, we see that the set priority of social sustainability indicators is different. Some aspects such as protection of human rights and working conditions are not even reported. Also, in theory the indicators of health and safety are stated as the most important, but in practice these indicators are not emphasized so often. Finally, the examination of specific projects applied for funding shows lack of attention for the social sustainability and each of the applications describes the sustainability section in different ways, which complicates the process of evaluation and comparison between projects.

TURINYS

Paveikslėlių sąrašas.....	6
Lentelių sąrašas.....	7
ĮVADAS	9
1. SOCIALINIO DARNUMO VERTINIMO PROJEKTUOSE PROBLEMINIAI ASPEKTAI....	11
2. SOCIALINĖS DARNOS VYSTYMOSI DIMENSIJOS VERTINIMO PROJEKTUOSE TEORINIAI SPRENDIMAI.....	18
2.1. Socialinės darnos vystymosi dimensijos sąvoka.....	21
2.2. Socialinio darnos vystymosi projektuose indikatoriai	23
3. SOCIALINIO DARNUMO PROJEKTUOSE VERTINIMO METODOLOGIJA.....	39
4. SOCIALINIO DARNUMO EUROPOS SĄJUNGOS PROJEKTUOSE TYRIMO REZULTATAI.....	42
4.1. Vidinių procesų indikatorių grupės Europos Sąjungos projektuose tyrimo rezultatai ir diskusija.....	42
4.2. Projektų rezultatų indikatorių grupės Europos Sąjungos projektuose tyrimo rezultatai ir diskusija.....	50
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS	61
LITERATŪRA	63
PRIEDAI.....	68

Paveikslėlių sąrašas

1 pav.	Darnaus vystymo projektuose ar projektų valdyme publikacijų skaičius (Silvius, 2013).....	13
2 pav.	Besivystantys veiklos rodikliai (angl. <i>developing performance indicators</i>) įvairiais lygmenimis organizacijos viduje (Keeble, J. J., Topiol, S. ir Berkeley, S., 2003, p. 151).....	19
3 pav.	Darnaus vystymosi grafinė abstrakcija (Vallance, Perkins ir Dixon, 2011)	22
4 pav.	Indikatorių pasikartojimo dažnumas teorijoje ir ES ataskaitose (sudaryta darbo autoriaus) ..	58

Lentelių sąrašas

1 lentelė.	Organizacijos ir projekto procesų palyginimas (sudaryta darbo autoriaus).....	19
2 lentelė.	Darnumo ir projektų savybių palyginimas (Silvius, Schipper, Planko, Van den Brink ir Kohler, 2012)	21
3 lentelė.	Literatūroje pristatomos socialinės dimensijos sąvokos palyginimas (sudaryta darbo autoriaus)	22
4 lentelė.	Literatūroje pristatomos socialinį aspektą atskleidžiančių indikatorių palyginimas (sudaryta darbo autoriaus).....	30
5 lentelė.	Organizacijos ir projekto bei socialinių indikatorių vertinimo aspektai (sudaryta darbo autoriaus)	33
6 lentelė.	Projekto procesų ir socialinės darnumo dimensijos indikatorių sąsaja (sudaryta darbo autoriaus)	34
7 lentelė.	Indikatorių grupės (sudaryta darbo autoriaus)	38
8 lentelė.	Kokybinio vertinimo sistema analizuojant iliustruojančių teiginių skaičių – I vertinimo skalė (sudaryta darbo autoriaus).....	40
9 lentelė.	Kokybinio vertinimo sistema analizuojant subkategorijų grupes – II vertinimo skalė (sudaryta darbo autoriaus).....	40
10 lentelė.	Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – klientų poreikių patenkinimo vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	42
11 lentelė.	Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – mokymo ir švietimo vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	43
12 lentelė.	Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – viešo prieinamumo, viešosios politikos vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)	48
13 lentelė.	Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – darbo/vadybos santykių vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)	49
14 lentelė.	Vidinių procesų indikatorių grupės vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	50
15 lentelė.	Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – gyvenimo kokybės, gerovės vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	50
16 lentelė.	Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – nediskriminacijos ir lygybės vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	52

17 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – socialinių sąlygų vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	53
18 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – sveikatos vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	54
19 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – saugumo vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	55
20 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – kultūros tausojimo vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	56
21 lentelė. Vidinių procesų indikatorių grupės vertinimas (sudaryta darbo autoriaus).....	57
22 lentelė. Projekto paraiškų socialinio darnumo indikatoriai (sudaryta darbo autoriaus).....	59

IVADAS

Šiuolaikinė visuomenė keičiasi virsdama darnia, aplinką tausojančia, nauja visuomene, kuri siekia sukurti sveikesnę, saugesnę ir geresnę pasaulį, kuris būtų kupinas naujų žinių, nuolatinio tobulėjimo, atsakomybės ir mokymo bei mokymosi. Būtent dėl to darnumas tampa vis dažniau akcentuojamas ir diskutuojamas. Darnumo aspektai yra įtraukiami į kuriamas strategijas, planus, vystymosi uždavinius ir kitus svarbius kiekvienai veiklai dokumentus bei taisykles. Kaip teigia Astromskienė ir Adamonienė (2009, p. 217), „daugelyje [...] su darniąja plėtra susijusių dokumentų pabrėžiama, kad integruotas darnios verslo plėtros politikos įgyvendinimas aplinkos apsaugos, verslo, technologijų srityse skatina atsakingą požiūrį į verslinės veiklos procesus bei rezultatus, aplinkos apsaugos priemonių įgyvendinimą, konkurencingumo didinimą, inovacijų taikymą bei naujų darbo vietų kūrimą“. Taip pat „darnos tema dažnai diskutuojama verslo, mokslinėje ir populiarioje literatūroje, šis terminas dažnai naudojamas kaip darnaus vystymo ar [...] socialinės atsakomybės sinonimas“ (Bagdonienė, Galbuogienė ir Paulavičienė, 2009, p. 1044).

Nepaisant to, kad darnumas yra reikšmingas įvairiausiose srityse, pradedant pačiomis siauriausiomis (pvz., asmeninis poveikis) ir baigiant aukščiausiu lygmeniu (pvz., ES strategijomis ir pan.), jis vis dar sukelia daug klausimų ir diskusijų. Darnumas dažnai yra akcentuojamas kaip ekonominis ir ekologinis aspektas, kuris yra plačiai analizuojamas ir gali būti apskaičiuojamas ir įvertintas, tačiau darnų vystymąsi sudaro trys pagrindinės dimensijos (Chan and Lee, 2008): jau minėtos ekonominė ir ekologinė bei trečioji – socialinė. Socialinis darnaus vystymosi aspektas vis dar sunkiai suvokiamas ir apskaičiuojamas, kadangi jis apima daugiau kokybinių aspektų, kurie yra įvertinami ir palyginami sunkiau nei kiekybiniai. Kaip teigia Čiegis (2009, p. 106), „norint valdyti darnumą, visuomenei tenka suformuluoti aiškius ir išmatuojamus darnumo tikslus ir jie turi būti nuolat peržiūrimi bei patikslinami“. Dėl socialinės darnumo dimensijos neapibrėžtumo šis aspektas yra ne taip dažnai analizuojamas ir pateikiamas, nes vis dar yra sunkiai išmatuojamas.

Kadangi darnumas vis dažniau akcentuojamas įvairiausiose veiklose, jis vis dažniau pastebimas ir įvairiausio lygio projektuose, tiek vidiniuose, vykdomuose mažesnėse kompanijose, tiek Europos Sąjungos paramos ir panašiai. Projektų skaičius vis labiau auga ir projektai tampa svarbia kiekvienos veiklos dalimi, todėl tikslinga analizuoti, kaip darnumo yra siekiama per projektus.

Projektas yra laikomas socialiai atsakingu, kai jis kuria gyvenamosios aplinkos harmoniją, mažina socialinę nelygybę ir gerina gyvenimo kokybę bendrąja prasme (Chan and Lee, 2008). Todėl projektuose darnumas dažnai akcentuojamas kaip būtina sąlyga. Nepaisant to, santykis tarp darnumo ir projektų valdymo vis dar yra neaiškus ir reikalauja gilesnio tyrimo (Gareis, Heumann and Martinuzzi, 2009). Projekto rezultatuose dažnai yra minima, kaip projektas prisideda prie darnumo, dažniausiai akcentuojant ekonominius ir ekologinius darnaus vystymosi aspektus, tačiau socialinė dimensija, kuri

yra svarbi tiek darbo rinkai, tiek visuomenei bei kitoms instancijoms, nėra pabrėžiama bei įvertinama. Taip yra dėl to, kad socialinė dimensija vis dar yra sunkiai pamatuojama. Kaip teigia Silvius ir Schipper (2010), daug dažniau yra diskutuojama ir analizuojama, kaip darnus vystymasis gali būti suvokiamas projektų kontekste, nei kaip perspektyva, koku būdu darnumas turėtų būti integruotas projektuose. Kad būtų lengviau įvertinti būtent socialinį darnumą, ji turi būti pabrėžiama jau pačioje projekto iniciavimo fazėje ir įtraukiama į pirminius projekto etapus, kad jos integracija būtų pačioje pradžioje ir galėtų būti naudojama visą projekto gyvavimo ciklą. Kad tai būtų padaryta svarbu suprasti, kokie aspektai ir kaip turi būti vertinami, tačiau šiuo metu to nėra ir mokslinėje literatūroje nepavyko aptikti socialinio darnumo vertinimo projektuose modelio. Todėl šiuo darbu yra siekiama spręsti projektų socialinio darnumo vertinimo **problemas**.

Probleminis tyrimo klausimas: kaip įvertinti projekto socialinį darnumą?

Darbo **objektas** - ES projektų socialinio darnumo vertinimas.

Tikslas - sukurti projekto socialinio darnumo vertinimo modelį.

Darbo tikslas sąlygoja tokius **uždavinius**:

1. Atskleisti projektų socialinio darnumo vertinimo sampratą ir problemišumą.
2. Pagrįsti projektų socialinio darnumo vertinimo teorinį modelį.
3. Suformuoti projektų socialinio darnumo vertinimo metodologiją.
4. Remiantis sukurtu vertinimo modeliu, įvertinti Europos Sąjungos projektų socialinį darnumą.

Tyrimo **metodai** apima mokslinės literatūros analizę ir sisteminimą, kokybinę ataskaitų turinio analizę. Darbe pateikiami duomenys remiasi pirminiais ir antriniais informacijos šaltiniais.

1. SOCIALINIO DARNUMO VERTINIMO PROJEKTUOSE

PROBLEMINIAI ASPEKTAI

Darnų vystymąsi sudaro trys atskiros dimensijos – ekonominė, ekologinė ir socialinė. Šios trys dimensijos pagal 1992 metais Rio de Žaneire vykusio Pasaulio Viršūnių susitikimo sprendimus buvo įteisintos „kaip pagrindinė ilgalaikė visuomenės vystymosi ideologija“ (Meškys, 2008, p. 68). Trys darnaus vystymosi dimensijos visame pasaulyje yra laikomos lygiavertėmis, tačiau daugelyje valstybių pastebima, kad dažniausiai išvelgiama ekonominė nepaisant ekologinės bei socialinės. Siekiant akcentuoti darnų vystymąsi Jungtinės Tautos 2015 metų rugsėjo 25 dieną priėmė 17 tikslų, kurių laikantis pasaulis būtų laikomas geresniu, būtų apsaugoma planeta ir užtikrinama gerovė (United Nations, 2015):

- 1) skurdo nebuvimas – panaikinti visų rūšių skurdą visose srityse ir vietovėse;
- 2) bado, alkio nebuvimas – panaikinti alkį, pasiekti maisto saugumą ir geresnę mitybą bei skatinti tvarų žemės ūkį;
- 3) gera sveikata ir gerovė – užtikrinti sveiką gyvenimą ir skatinti gerovę visiems bet kokio amžiaus žmonėms;
- 4) kokybiškas švietimas – užtikrinti integruotą ir aukštos kokybės švietimą ir skatinti mokymąsi visą gyvenimą;
- 5) lyčių lygybė – pasiekti lyčių lygybę ir daugiau teisių suteikti visoms moterims ir merginoms;
- 6) švarus vanduo ir sanitarija – visiems užtikrinti prieigą prie vandens ir sanitarijos;
- 7) prieinama ir švari energija – užtikrinti galimybę visiems naudotis prieinama, patikima, tvaria ir modernia energija;
- 8) padorus darbas ir ekonomikos augimas – skatinti integracinį ir tvarų ekonomikos augimą, užimtumą ir deramą darbą visiems;
- 9) pramonė, inovacijos ir infrastruktūra – sukurti lanksčią infrastruktūrą, skatinti tvarią industrializaciją ir inovacijas;
- 10) nelygybės sumažinimas – sumažinti nelygybę viduje ir tarp šalių;
- 11) tvarūs miestai ir bendruomenės – padaryti miestus saugius, tvirtus ir tvarius;
- 12) atsakingas vartojimas ir gamyba – užtikrinti tvarius vartojimo ir gamybos modelius;
- 13) klimato kaitos švelninimo priemonės – imtis skubių veiksmų siekiant kovoti su klimato kaita ir jos poveikiu;
- 14) gyvenimas po vandeniu – išsaugoti ir tausiai naudoti vandenynus, jūras ir jūrų išteklius;
- 15) gyvenimas ant žemės – tvariai valdyti miškus, kovoti su dykumėjimu, sustabdyti ir pakeisti žemės degradaciją, sustabdyti biologinės įvairovės nykimą;
- 16) taika, teisybė ir stiprios institucijos – skatinti teisingumą, taiką ir įtraukti visuomenę;

17) bendradarbiavimas siekiant tikslų – atgaivinti pasaulinę partnerystę darniam vystymuisi.

Darnaus vystymosi aspektai po truputį akcentuojami ir projektuose, tačiau jie vis dar sukelia tam tikrus klausimus, nes apibrėžimai ir reikalavimai yra skirtingi, projektų rengėjams ar įgyvendintojams sunku suvokti jų esmę. Iš to kyla probleminiai klausimai, kurie susiję su darnaus vystymosi principų įgyvendinimu per projektus ir konkrečiai vienos iš darnaus vystymosi dimensijų – socialinės – vertinimu. Literatūroje darnumas yra pristatomas skirtingomis sąvokomis, tačiau visais atvejais yra diskutuojama apie tą patį, dėl šios priežasties visame darbe darnumas ir tvarumas yra laikomi sinonimais.

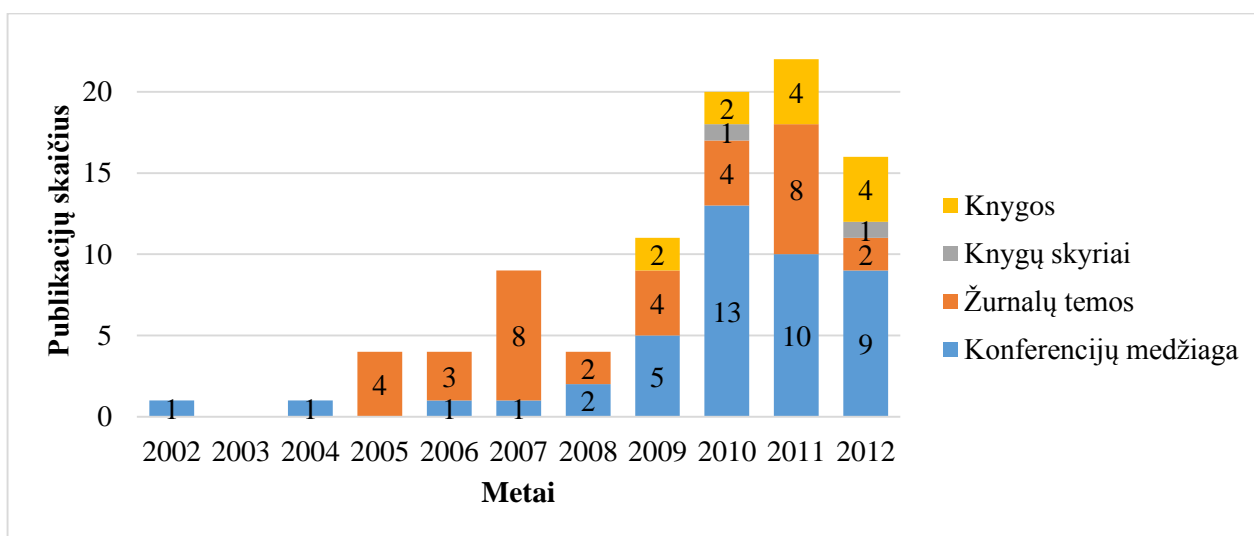
Projektų yra įvairių ir kiekvienas jų yra svarbus, kadangi projektų veikla daro tiesioginę įtaką įmonių ekonominiams rodikliams, tuo pačiu darydama įtaką šalies ekonominiams rodikliams, taip pat projektai dažnai siejami ir su socialiniais ar ekologiniais dariniais. Pavyzdžiui infrastruktūriniai projektai turi būti smarkiai susieti su darnumu, kadangi nuo jų priklauso aplinkos apsauga ir jie aplinkai daro tiesioginę įtaką. Yra ir daugiau įvairiausių projektų, kurie daro tiesioginę įtaką tiek ekonominiams, tiek ekologiniams, tiek ir socialiniams aspektams. Tačiau, kaip teigia Shen, Wu ir Zhang (2010: 442) dažniausiai aplinkosauginiai ir socialiniai aspektai projektuose yra netinkamai vertinami būtent projekto planavimo stadijoje, jie dažniausiai yra identifikuojami tik projekto įgyvendinimo metu arba jau po įgyvendinimo. Tokiu būdu projekto daroma įtaka nebūna tokia, kokios reikėtų, ir darnumas, kuris yra pabrėžiamas ir akcentuojamas įvairiausiose konferencijose bei dokumentuose, praranda prasmę.

Darnus vystymasis yra vartojamas ir nurodomas jau nuo 1987 metų ir 1992 metais buvo įteisintas kaip pagrindinė visuomenės ideologija, tačiau reikšmės išskyrimas ar sąvokos vartojimas nėra pagrindinis ir svarbiausias aspektas, taip pat tai nepadedą kompanijoms integruoti tvarumo į savo vykdomus projektus. Anot Talboto ir Venkataramano (2011, p. 29), taip yra todėl, kad apibrėžimas nenumato praktinių gairių kaip įmonės turėtų pasiekti darnumo. Yra keletas įmonių, kurios bando savo veikloje integruoti tvarumą į vidinius projektus, tačiau iš esmės jie tai daro laikinuose ar specializuotuose aspektuose, pavyzdžiui unikalių produktų ar paslaugų kūrimas, ir tai sukelia abejonių, bei neaiškumo, kaip tokia integracija gali būti susijusi su darnumu ilgalaikėje perspektyvoje, kuri ir yra pabrėžiama naudojamoje sąvokoje. Tokios dvejonės neigiamai veikia įmonių sprendimus, kadangi tolesniuose projektuose darnumo sąvokos ar sąsajų pradeda nebelikti. Silvius ir Schipperis (2010) taip pat pritaria šiai problemai, kad didžioji dauguma literatūroje pateiktų diskusijų yra susiję su tuo, kaip tvarumo sąvokos gali būti aiškinamos projektų kontekste, o ne akcentuojant kaip tvarumas turėtų būti integruojamas į projektus. Dauguma tyrimų pateikia tam tikras gaires, sudedamąsias dalis, tačiau aiškaus recepto vis dar nėra.

Vis daugiau projekto rengėjų ar įmonių pradeda keisti savo požiūrį į projekto galimybes visapusiškai atitikti tvaraus vystymosi principus. Didelė dalis projektų, o ypač statybos sektoriaus, turi didelę įtaką darnumo įgyvendinimui, todėl tvarumas juose tampa būtina sąlyga. Shen, Tam ir Ji (2010) pabrėžia, kad darnaus vystymosi principų laikymasis projektuose tampa didele problema. Ypač didelė

problema pastebima sparčiai besivystančiose šalyse ir regionuose, kur projektų mastai – dabar atliekamų ir rengiamų atlikti ateityje – yra labai dideli. Autorių teigimu yra tyrimų, kurie parodo darnaus vystymosi aspektų efektyvumą taikant juos projektuose, tačiau darnaus vystymosi dimensijų įtraukimas vykdant projektą jo rengėjams vis dar yra nesuprantamas, todėl atlikti tyrimai nėra veiksmingi. Autorių atliktame tyrime nustatyta, kad labiausiai projektuose akcentuojamas ekonominis efektyvumas ir jis projektuose yra keliantis daugiausiai susirūpinimo, tačiau kitoms dimensijoms – socialinei ir aplinkosaugos dėmesio skiriama mažai. Tyrimo metu buvo atskleista, kad darnaus vystymosi perspektyvos projektuose yra nepakankamos ir rengiant projektą vyrauja tradicinis požiūris, kuris privalo būti koreguojamas ir keičiamas nauju – orientuotu į darnumą. Tik tokiu būdu gali būti pasiekiami geriausi rezultatai ir lengviausiai sprendžiami ekologiniai ir socialiniai pasaulyje vyraujančių problemų aspektai.

Kaip jau buvo pažymėta, dauguma projekto rengėjų supranta, kad projektas turi būti darnus, turi įvertinti visas darnaus vystymosi dimensijas. Tačiau iš to išauga kita problema – tai reikalauja papildomo darbo, tobulėjimo, alternatyvų ieškojimo, kas skatina papildomas išlaidas, kurios net ir ilguoju laikotarpiu dažnai neturi atsipirkimo galimybės (Sanchez, 2015). Atsirandančios išlaidos dažnai yra pernelyg didelės ir dėl to darnaus vystymosi dimensijos yra nustumiamos į antrąjį planą nefiksuojant ir nenaudojant jų projekto rengime bei įgyvendinime. Projektai reikalauja didelių investicijų, savo veikla sprendžia aktualius klausimus, tačiau dažniausiai orientuojasi į naudą projekto iniciatoriams ir neturi teigiamo poveikio visuomenei. Yra keletas autorių, kurie bandė sudaryti įvairiausių darnumo integravimo į projektus metodus (Contrada, 2000; Kolk, 2005; Labuschagne and Brent, 2005), tačiau tai vis dar išlikę kaip teoriniai aspektai, kurie sunkiai pritaikomi praktiškai ir vis dar nėra integruojami į projektų rengimo ar įgyvendinimo etapus. Taip pat yra daug autorių, kurie bando susieti projektų valdymą su darnumo dimensija. Iš 1 paveikslėlio matome, kad šis diskusinis klausimas sparčiai auga ir vis daugiau autorių diskutuoja, tačiau problemiškas siekiant darnumą integruoti į projektus yra išlikęs iki šiol.



1 pav. Darnaus vystymo projektuose ar projektų valdyme publikacijų skaičius (Silvius, 2013)

Kai kurie autoriai, pvz., Mui ir Sankaran (2004), teigia, kad didelę įtaką darnumo integravimui ir įgyvendinimui mūsų projektuose turi projekto vadovai, todėl yra svarbu juos tinkamai paruošti, išmokyti, kad sukurtų teorinių modelių taikymas praktikoje būtų lengvesnis ir aiškesnis. Tačiau didžioji dauguma projektų vadovų vis dar nesuvokia darnaus vystymosi dimensijų svarbos projektams, taip pat jie mano, kad viskas turi vykti svarbesniuose etapuose nei projektai, kad darnumas turi būti įgyvendinamas globaliu mastu. Toks projektų vadovų mąstymas yra dar viena prastos tvarumo projektuose integracijos priežastis. Kitas svarbus aspektas kodėl projektuose susiduriama su darnaus vystymosi dimensijų integravimo problemomis – tai, kad aspektai yra pritaikomi tik tam tikroms projekto dalims (Koplin, 2005). Tokiu būdu projekto rezultatai būna ne tokie, kokių tikėtasi, todėl svarbu, kad integracija būtų vykdoma tiek vertikaliai, tiek horizontaliai, t.y. viso projekto metu (nuo pradinės fazės iki užbaigimo) ir visuose projekto dalyse.

Projektai turi skirtingas tobulinimo ir augimo galimybes, taip pat įvairių metodų pasirinkimą siekiant sumažinti neigiamus ekologinius aspektus ar pagerinti ekonominius bei socialinius aspektus. Kaip teigia Ding (2008, p. 457), tai yra gerai, tačiau svarbu visas galimybes nustatyti kaip galima ankstesnėje projekto stadijoje. Jei tai nebus padaryta prieš projekto įgyvendinimą, vėliau tai gali būti per vėlu ir tai ne tik padarys neigiamą įtaką darnaus vystymosi aspektams, tačiau gali turėti neigiamų rezultatų įmonei – kadangi taisant padarytas klaidas reikia papildomų išteklių. Darnumas turi būti nustatytas kaip galima ankstesnėje fazėje siekiant minimizuoti padarinius, kurie gali atsirasti to nepadarant. Anot Crookeso ir Wito (2002, p. 128), nustatyti ekologinius aspektus yra svarbiausia ir tai reikia padaryti dar prieš pradėdant įgyvendinti projektą, nes priimant sprendimus per vėlai galima sulaukti tikrai didelių problemų ir nelauktų rezultatų.

Nepaisant to, kad projektuose darnumas vis dar nėra aiškus, sunkus ne tik jo įvertinimas bet ir įdiegimas, jau dabar yra suprantama, kad projektams tvarumas yra reikalingas. Anot Adelmano ir Taylooro (2003), darnaus vystymosi aspektai vis dažniau akcentuojami ir pabrėžiami projektuose ne kaip galimybė dar daugiau uždirbti, bet kaip priemonė gerinti savo politiką, veiklos funkcijas ir gaunamus rezultatus. Tai rodo, kad projektuose darnus vystymasis reikalingas ir tikrai vartojamas, tačiau vis dar išlieka klausimas kokių būdu ir kokiuose etapuose jis turėtų būti vertinamas, kad projektas būtų pripažintas socialiai atsakingu.

Literatūroje socialinė darnumo dimensija kaip atskiras aspektas analizuojama pakankamai retai, tačiau kuo toliau, tuo dažniau tai tampa aktualesniu klausimu, kuris reikalauja išsamesnių tyrimų. Socialinis tvarumas yra plati įvairialypė koncepcija, kurios pagrindinis klausimas „kokie yra tvaraus vystymosi socialiniai tikslai?“ (Dempsey, Bramley, Power and, Brown, 2011, p. 290) yra su didele atsakymų gausa, bet be sutarimo kaip šie tikslai yra apibrėžiami.

Darnumui įgyvendinti yra reikalinga institucinė ir asmeninė transformacija – suprasti ir pritaikyti praktiškai. Literatūroje yra daug tvarumo sąvokų ir apibrėžimų ir kaip teigia Blackstockas, Kelly ir

Horsey (2007), yra netgi visas „tvarumo mokslas“. Autorių teigimu, tvarumo mokslas yra susijęs ir suprantamas kaip integracija ir žinių taikymą apie įvairiausias sistemas susijusias su darnaus vystymosi dimensijomis. Nepaistant to, kad daugelis autorių pristato ir analizuoja darnų vystymąsi ir jo dimensijas tiek bendrame kontekste, tiek atskiromis dalimis, vis dar yra susiduriama su vertinimo trūkumais. Labiausiai vertinimo trūkume akcentuojamas yra socialinis aspektas, kuris yra neaiškus dėl skirtingų apibrėžimų, taikymo būdų, supratimo. Blackstocko et al. (2007) nuomone, socialinė darnumo dimensija būtų lengviau vertinama ir išmatuojama, jei jos sąvoka būtų sukonkretinta ir pritaikoma visose srityse. Šiuo metu socialinės dimensijos sąvoka yra suprantama skirtingai visuomeniniame sektoriuje, industrijoje, analizuojant atskiras mažas įmones. Tik sukūrus aiškia, visiems lengvai suprantamą ir pritaikomą sąvoką būtų galima siekti vertinimo trūkumų pašalinimo.

Darnumas reikalauja patobulinimų ne tik ekologinėje ir ekonominėje dimensijose, tačiau ir tvarumo, ir socialiniame аспекte. Socialinis tvarumas iš esmės kalba apie žmones: dabartinius ir ateities. Pavyzdžiui statybos pramonėje, ši sąvoka turi būti integruojama į visus procesus siekiant pagerinti socialinius aspektus per visą projekto gyvavimo ciklą – socialinis saugumas, sveikata ir gerovė. Kaip teigia Valdes-Vasquezas ir Klotzas (2010), nors socialinis tvarumas apima veiksmus projekto įgyvendinimo metu, šiuo atveju statybų ir eksploatavimo etapuose, tačiau nauda yra pagerinama jei jis pirmą kartą analizuojamas ir pristatomas projekto planavimo ir projektavimo etapais, kur yra didžiausia galimybė padaryti įtaką projekto rezultatams. Socialinės darnumo dimensijos integravimas visuose projekto etapuose yra būtinas ir autoriai pateikia modelį, kuris gali padėti atlikti integravimo procesą, tačiau galutinis jų rezultatas ir įžvalga yra tai, kad tiek šis modelis, tiek dauguma kitų suteikia atspirties tašką bei tam tikras gaires kaip galima būtų pabandyti pritaikyti socialinį tvarumą projektuose ar kitose srityse, tačiau kaip jį įvertinti vis dar išlieka atviras klausimas. Modeliuose pateikiamos gairės yra labiau kokybinės, apibūdinančios, į ką turi būti atkreipiamas dėmesys, tačiau galutiniame variante nėra pateikiama jokių kiekybinių rodiklių, kurie nurodytų, ar tai iš tiesų yra socialiai darnus projektas ar ne.

Littingo ir Grieblerio (2005) atlikta pasirinktų nacionalinių ir tarptautinių socialinio tvarumo koncepcijų analizė rodo, kad vertinimui pasirenkami rodikliai dažnai yra nepagrįsti teoriškai, tačiau suprantami praktiškai, kaip galintys įvertinti ir būti patikimi. Tai atskleidžia, kad socialinio tvarumo koncepcija ir vertinimo būdai vis dar nėra atrasti. Dauguma tokių koncepcijų yra sudaryta atsitiktinai parenkant rodiklius ir dažniausiai socialinio darnumo dimensija yra suprantama skirtingai, todėl ir vertinama skirtingai. Autoriai savo tyrime taip pat nustatė, kad visos trys darnaus vystymosi dimensijos dažnai yra analizuojamos ir vertinamos atskirai, neintegruojant jų bendrame kontekste, ir tai yra kliūtis tinkamam darnumo vystymui. Autorių nuomone, darnaus vystymosi dimensijų vartojimas ir vertinamas yra neaiški koncepcija, todėl svarbu į tai gilintis ir atlikti tolimesnes analizes.

Pastaraisiais metais socialinė darnumo dimensija tapo vis dažniau akcentuojama ir įgijo didesnę pripažinimą kaip pagrindinė tvaraus vystymosi sudedamoji dalis (Colantonio, 2009). Ankstesni tyrimai

darnumo tema buvo daugiausia susiję su aplinkos ir ekonomiais aspektais, tačiau dabar socialinė dimensija pradėjo pritraukti susidomėjimą ir tapo svarbia diskusijos dalimi. Colantonio (2009) teigimu, socialinio tvarumo tradicinės temos, tokios kaip užimtumo ar skurdo mažinimo, vis buvo papildomos arba pakeičiamos „minkštosiomis“ ir mažiau išmatuojamomis sąvokomis, tokiomis kaip laimė, socialinis susimaišymas. Tokiu būdu, pridėdant „minkštųjų“ sąvokų, vis dažniau susiduriama su socialinės politikos įgyvendinimu, o ypač socialinio darnumo vertinimu. Autoriaus nuomone, svarbiausias aspektas, kuris turi būti pristatomas ir diskutuojamas, yra socialinio darnumo sąvoka, kurios apibrėžime turi būti aiškios vertinimui reikalingos gairės, iš kurių vėliau galima kurti vertinimo metodikas, parenkant konkrečius ir labiausiai susijusius bei išmatuojamus rodiklius. Taip pat dar vienas iš svarbių akcentų yra tai, kad vertinimo problemiškas susilaukia nepakankamai dėmesio ir diskusijų, todėl šis klausimas yra aktualus ir atviras.

Dar vieną iš priežasčių, kodėl socialinis darnumo aspektas atrodo sudėtingas, pristatė Almahmoudas ir Doloī (2015) teigdami, kad problema yra susijusi su dimensijos pobūdžiu: socialinis tvarumas yra pagrįstas įvairialypėmis socialinėmis vertybėmis, kurios yra nulemtos įvairių suinteresuotų šalių. Analizuojant socialinę dimensiją projektų kontekste, jo koncepcija atsispindi per pramonės, vartotojų ir kaimyninių bendruomenių poreikius. Kiekviena iš šių bendruomenių turi skirtingus lūkesčius ir interesus konkrečiam projektui. Kai kurios socialinės vertybės tarpusavyje nesutampa ir tai tampa kliūtimi tiek socialinio tvarumo modelio integravimui į projektus, tiek ir socialinio darnumo vertinimui. Svarbu tinkamai parinkti kiekvieną aspektą, kad modelis būtų tinkamas visoms grupėms ir daugeliui skirtingų projektų.

Lehtonenas (2004, p. 199) teigė, kad socialinė dimensija dažniausiai yra pripažįstama kaip silpniausia tvaraus vystymosi „ramsčio“ vieta, kai yra kalbama apie jo analizę ir teorinius pagrindus. Ir nors socialiniam tvarumui skiriamas dėmesys auga, tačiau sąveika tarp jos ir kitų tvarumo dimensijų išlieka neaiški. Didelę įtaką tam turi politinis suvokimas bei politiniai veiksmai, kurie tiesiogiai priklauso nuo gebėjimo reaguoti į socialines problemas. Politinis požiūris smarkiai kinta ir kartu formuojasi skirtingas suvokimas – anksčiau kur kas labiau buvo akcentuojamas ekonominis, vėliau ekologinis aspektai, o dabar vis dažniau pabrėžiamas socialinis aspektas, tačiau jis neturi konkrečių rodiklių, kurie gali būti vertinami ir pristatomi, todėl tai sukelia tam tikrą nesutapimą, nes kiekvienas politinis vienetas gali turėti skirtingą socialinės dimensijos svarbos ir rodiklių suvokimą. Tokiu būdu sunku vertinti tiek skirtingų projektų, tiek atskirų regionų socialinį tvarumą, tiek ir tarpusavyje lyginti, pavyzdžiui, valstybių padėtį, nes vis dar nėra tiksliai aišku, kas turėtų būti vertinama ir lyginama.

Dar vienas svarbus teiginys, kurį pabrėžia Vifellas ir Sonerydas (2012), yra tai, kad būdas, kuriuo yra organizuojami tvarūs projektai, daro tiesioginę įtaką tam, kaip bus atsižvelgiama į socialinį aspektą. Konkreti organizacinė forma pati savaime vykdo tam tikras funkcijas, leidžia arba uždraudžia veiksmus, kada įtraukiamos visos tvarumo dimensijos. Dažniausiai pasirinkta organizacinė forma nebūna keičiama

ar diskutuojama, tai yra pagrindas, kuriuo veikia įmonė, projektas ar panašiai. Tai reiškia, kad norint įdiegti socialinį aspektą, jei jis nenurodytas toje formoje, nėra efektyvus būdas. Kadangi socialinis tvarumas daugeliui darbuotojų ar veiklos vienetų yra neaiškus, tai ir integracija veikloje yra neįmanoma, taip pat dauguma įmonių savo veiklą pradėjo seniai ir turi savo darbo pobūdį, kuriuo vadovaudamasi gali klestėti, tačiau, žvelgiant globaliu mastu ir analizuojant ilgalaikę perspektyvą, tai yra neigiamas rodiklis socialinės dimensijos integracijai. Visa tai, anot autorių, galėtų būti išsprendžiama, jei socialinės dimensijos apibrėžimas bei vertinimo kriterijai būtų konkretizuoti ir visiems aiškūs. Turint aiškius modelius ir vertinimo būdus, vyriausybėms ar kitiems veiklos vienetams būtų paprasčiau vertinti socialinės dimensijos integraciją bei rezultatą. Kiekviena organizacija turėtų gaires, kaip turėtų pakeisti savo valdymo formą, kad socialinis tvarumas būtų integruotas. Dabar yra tikrai nemažai įmonių, kurios stengiasi tai akcentuoti, nemažai projektų, kuriuose kaip rezultatas pateikiamas „socialinė atsakomybė“, tačiau niekas negali to įvertinti, nes nėra aiškių rodiklių ir suvokimo. Tai yra abstraktus aspektas, kuris kiekvienos organizacijos vertinamas skirtingai, ir tai neleidžia atlikti tinkamo palyginimo. Aiški sąvoka ir vertinimo kriterijai gali būti integruojami į projektų organizavimą, tokiu būdu juos paverčiant socialiai atsakingais. Kol nėra apibrėžimų ir konkretumo, to padaryti neįmanoma, nors literatūroje yra daug skirtingų būdų ir diskusijų šia tema, tačiau vieno modelio, kuriuo būtų galima vadovautis, nėra. Toks nesusipratimas vyrauja jau daugiau nei 20 metų ir dėl to reikalauja konkretaus sprendimo būdo.

Taigi, kaip buvo pristatyta, analizuotoje literatūroje dažniausiai buvo akcentuojama, kad socialinės dimensijos vertinimo sudėtingumui daugiausia įtakos turi vienos konkrečios sąvokos nebuvimas bei tinkamų, konkrečių ir aiškiai įvertinamų rodiklių parinkimas. Jei socialinės dimensijos sąvoka būtų konkreti ir visiems lengvai suprantama, o iš jos būtų iškeliami aiškūs vertinimo indikatoriai, tuomet socialinė dimensija nebebūtų viena iš sudėtingiausių ir daugiausia diskusijų sulaukusių darnaus vystymosi dimensijų. Visi iš projektų tikisi ilgalaikio poveikio ir šiuo metu dažniausiai akcentuojamas yra socialinis poveikis, tačiau net ir išanalizavus literatūrą matoma, kad pamatuoti poveikį vis dar sunku. Straipsniuose daug diskutuojama šia tema, tačiau siekiant pamatyti socialinio darnumo ilgalaikį poveikį susiduriama su nemažai problemų. Taigi, atlikus analizę vis dar išlieka svarbiausia problema ir klausimas, kuris reikalauja gilesnio tyrimo, - kaip įvertinti projekto socialinį darnumą?

2. SOCIALINĖS DARNAUS VYSTYMO SI DIMENSIJOS VERTINIMO PROJEKTUOSE TEORINIAI SPRENDIMAI

„Socialinė darnumo koncepcija atspindi ryšį tarp plėtros bei vyraujančių socialinių normų ir siekia palaikyti visuomeninių sistemų stabilumą, įskaitant lygybės tarp atskirų žmonių kartų bei kultūrinės įvairovės išsaugojimo užtikrinimą bei pražūtingų konfliktų galimybės sumažinimą“ (Čiegis ir Zeleniūtė, 2015, p. 40). Socialinė darnaus vystymosi dimensija yra svarbi, tačiau literatūroje tinkamų sprendimų, susijusių su ja, vis dar neatrasta. Sunkiausias aspektas yra susijęs su socialinės darnaus vystymosi dimensijos vertinimu. Šios dimensijos vertinimas yra sudėtingas ir neaiškus procesas, nes tai labiausiai susiję su kokybiniais rodikliais, kurie nėra tiksliai apibrėžiami.

Kaip jau buvo pažymėta pirmoje dalyje, svarbu darnumą integruoti kuo ankstesnėse veiklos stadijose, šiuo atveju - projektuose. Socialinės darnaus vystymosi dimensijos integracija projektų inicijavimo fazėje užtikrintų, kad projektas būtų socialiai atsakingas visą gyvavimo ciklą. Tinkamai integracijai užtikrinti reikia aiškios vertinimo sistemos, kurioje būtų apibrėžtas vertinimo modelis ir paminėti konkretūs indikatoriai, rodantys aiškų rezultatą, bei būtų galima nustatyti projekto socialinį atsakingumą.

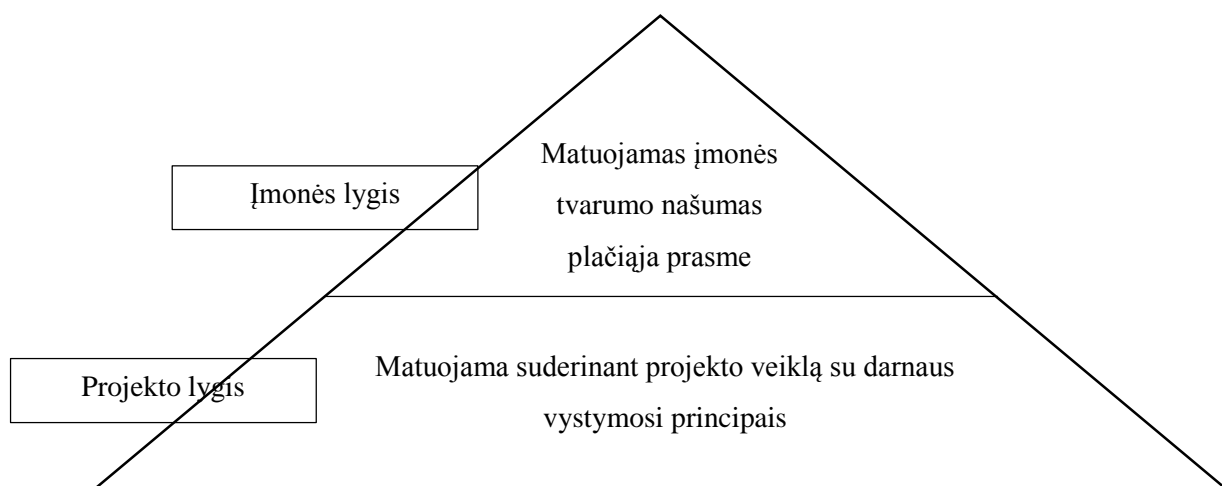
Tvarumas projektuose atitinka tam tikrus principus. Silvius, Schipper, Planko, Van den Brink ir Kohler (2012) savo straipsnyje išskyrė šešis principus, kurie apibūdina tvarumą projektuose:

- 1) balansavimas arba socialinių, aplinkosauginių ir ekonominių interesų derinimas;
- 2) trumpalaikė ir ilgalaikė orientacija (svarbu atsižvelgti į ilgalaikius padarinius, nes būtent juose ir galima pamatyti poveikį tvarumui);
- 3) vietos ir globali orientacija (svarbu orientuotis į visas suinteresuotas šalis);
- 4) vertybės ir etika (svarbu teisingai vadovauti ir siekti įdiegti teisingus įpročius bei požiūrį);
- 5) skaidrumas ir atskaitomybė (svarbu būti atsakingiems už savo vykdomą veiklą bei atvirai skelbti apie savo politiką, veiksmus, sprendimus, susijusius su tvarumu);
- 6) pajamų vietoje kapitalo vartojimas (svarbu atsižvelgti į sunaudojamus išteklius, kurie neturi būti didesni nei leidžiama, pvz., turi būti vengiama darbuotojų išnaudojimo, negali būti viršijami apdirbamų atliekų kiekiai).

Tai yra pagrindiniai principai, kurių laikantis projektas būtų siejamas su tvarumu. Laikantis šių principų, galima tikėtis konkurencinio pranašumo, geresnio rizikos valdymo, paprastesnio ir dinamiškesnio projektų valdymo, taip būtų sumažinta projekto problemų tikimybė.

Visų pirma labai svarbu suvokti, kad organizacija ar įmonė ir projektas yra tarpusavyje susiję aspektai, tačiau jų vertinimas yra skirtingas. Projektas yra dažniausiai organizacijos viduje vykdomas procesas, kurio rezultatai turi įtakos įmonės rezultatams. Taip pat projektai turi gyvavimo laiką ir dėl šios priežasties jų socialinis aspektas turi turėti skirtingą vertinimo modelį. Savo tyrime Keeble, Topiolas

ir Berkeley (2003) pabrėžė, kad socialinį aspektą atspindintys indikatoriai turi būti analizuojami dviem atskirais lygiais - įmonės ir projekto lygiu (žr. 2 pav.).



2 pav. Besivystantys veiklos rodikliai (angl. *developing performance indicators*) įvairiais lygmenimis organizacijos viduje (Keeble, J. J., Topiol, S. ir Berkeley, S., 2003, p. 151)

Analizuojant šiais dviem atskirais lygiais, galima lengviau suprasti, kaip socialinis aspektas yra integruojamas įmonės viduje ir kaip jis atsispindi projekto veikloje. Tokiu būdu galima surasti indikatorius, kurie būdingi tik konkrečioms projektams arba konkrečiai įmonių veiklai, bei atrasti tarpusavio ryšius su kitais rodikliais. Bendra analizė ir bendras vaizdas leistų nuspręsti, kurie indikatoriai yra svarbūs socialinei projektų pusei.

Kadangi projekto ir organizacijos specifika skiriasi, labai svarbu atsižvelgti į jų charakteristikas bei procesus, kad būtų galima sukurti konkrečiai projektui tinkamą vertinimo modelį, eliminuojant organizacijos reikšmę. Dažniausiai projektai yra išdėstomi organizacijos viduje ir padeda spręsti įvairius tvarumo klausimus. Tačiau projektai gali būti ir atskira nuo organizacijos veikla, kuri yra laikino pobūdžio, tačiau veikia kaip atskiras vienetas. Taigi 1 lentelėje pateikiamas organizacijos ir projekto procesų palyginimas.

1 lentelė. Organizacijos ir projekto procesų palyginimas (sudaryta darbo autoriaus)

Procesai (PMBOK® Guide)	Organizacija	Projektas
Integracijos valdymas (užtikrina, kad įvairūs projekto elementai būtų tinkamai koordinuojami)	Organizacijoje kiekvienas darbuotojas turi savo pareigas, kurių laikymasis užtikrina tinkamą koordinaciją ir darbų atlikimą bei projektų integraciją organizacijos veikloje, siekiant organizacijos tikslų.	Projektuose labai svarbu vadovautis sudarytu projektų planu, kad viskas vyktų kaip reikia ir būtų pasiekta norimų rezultatų. Koordinacija gali būti visiškai nesusijusi su organizacija arba gali būti integruota į vidinius procesus.

1 lentelės tęsinys kitame puslapyje

Apimties valdymas (<i>užtikrina, kad projektas apimtų visus reikiamus darbus projekto sėkmingam užbaigimui</i>)	Organizacijos veikloje darbai yra aiškūs ir padeda pasiekti keliamus tikslus.	Projekto apimtis gali būti tiek susijusi, tiek visiškai atskirta nuo organizacijos veiklos. Darbai gali persipinti arba būti visai tarpusavyje nesusiję.
Laiko valdymas (<i>užtikrina savalaikį projekto užbaigimą</i>)	Organizacijos veikloje laikas neturi didelės prasmės, nes veikla yra vykdoma nuo organizacijos sukūrimo.	Projektas yra apibrėžtas laike – turi konkretų pradžios ir pabaigos nustatymą.
Išlaidų valdymas (<i>užtikrina, kad projektas bus įgyvendintas patvirtinto biudžeto rėmuose</i>)	Organizacijos veikloje yra tam tikras kapitalas, kuriuo remiantis vykdomi procesai. Taip pat išlaidos gali būti koreguojamos, gali būti pasitelkiama išoriniai pajamų šaltiniai, galimi perskirstymai ir panašiai.	Projektas turi būti atliekamas naudojant jam paskirtus išteklius ir negali viršyti nustatyto biudžeto.
Kokybės valdymas (<i>užtikrina, kad projektas patenkintų poreikius, dėl kurių jo buvo imtasi</i>)	Kokybė organizacijoje turi būti prižiūrima ir kontroliuojama visų veiklų metu. Kokybės užtikrinimas daro tiesioginę įtaką organizacijos prestižui, veiklos rezultatams.	Projekto kokybė yra labai svarbus aspektas, tačiau jos nebuvimas nebūtinai atspindės organizacijos rezultatų analizėje. Tai gali būti visai nesusiję dalykai.
Žmogiškųjų išteklių valdymas (<i>užtikrina efektyviausią žmonių, susijusių su projektu, naudojimą</i>)	Organizacijoje darbuotojai kiekvienas turi savo darbus, kuriuos turi atlikti, kad pasiektų įmonės tikslus.	Projekto žmogiškieji ištekliai gali būti tiek iš organizacijos vidaus, tiek ir iš išorės tik projektui pasamdyti asmenys.
Komunikacijos valdymas (<i>užtikrina savalaikį ir tinkamą projekto informacijos surinkimą, sklaidą, saugojimą, sudarymą ir galutinį disponavimą</i>)	Vidinė organizacijos komunikacija yra labai svarbi ir apima visas vykdomas veiklas bei visus darbuotojus ir suinteresuotas šalis.	Informacija apie projektą gali būti komunikuojama projekto komandos viduje visiškai nesiorientuojant į organizacijos darbuotojus ir tik pateikiant ataskaitas suinteresuotiems asmenims/rėmėjams.
Rizikos valdymas (<i>identifikuoja, analizuoja ir reaguoja į projekto riziką</i>)	Organizacijos viduje labai svarbu tinkamai valdyti riziką, nes ji gali daryti tiesioginę įtaką įmonės veiklos rezultatams.	Projekto rizikos gali paveikti tik projekto rezultatus, nepaliekiant organizacijos rezultatų, arba gali būti kaip tik reikšmingu aspektu vertinant organizacijos veiklą.
Pirkimų valdymas (<i>apibrėžia prekių ir paslaugų įsigijimą iš išorės</i>)	Organizacija savo veikloje gali vykdyti pirkimus iš išorės, jei tik tai reikalinga veiklos vystymui ar norimų rezultatų pasiekimui.	Projekto pirkimai yra apriboti projekto plano ir gali būti susiję su organizacijos šaltiniais arba gali būti visiškai atsieti ir reikalauti papildomų šaltinių siekiant tinkamo projekto įgyvendinimo.

Iš 1 lentelės matome, kad projektas gali būti atskira veikla, kuri nebūtinai bus susijusi su organizacijos rezultatais ar vykdoma veikla. Dėl šios priežasties ne visi organizacijai tinkantys aspektai gali būti

tinkami projektui, ir atvirksčiai, ne visko, kas taikoma organizacijai, yra reikalaujama iš projektų. Dėl to darnumas projektuose turi būti analizuojamas atskirai nuo organizacijos, kaip atskiras vienetas, reikalaujant, kad tvarūs projektai būtų vykdomi ne tik į darnumą orientuotose, bet ir visose organizacijose arba kaip atskiri veiklos vienetai.

Tačiau svarbu suprasti ir tai, kad projektai ir darnumas gali būti skirtingi ir jų tarpusavio suderinimas gali būti komplikuoatas. 2 lentelėje pateiktas darnumo projekto savybių palyginimas rodo, kad šių dviejų aspektų, t.y. darnumo ir projektų valdymo, derinimas yra sudėtingas dėl savybių skirtumų ir orientacijos į vienus ar kitus dalykus.

2 lentelė. Darnumo ir projektų savybių palyginimas (Silvius, Schipper, Planko, Van den Brink ir Kohler, 2012)

Darnumas	Projektų valdymas
Orientuotas į trumpalaikį ir ilgalaikį poveikį	Orientuotas į trumpalaikį poveikį
Suinteresuotas į šią ir ateities kartas	Suinteresuotas į rėmėjus/suinteresuotas šalis
Orientuotas į gyvavimo ciklą	Orientuotas į rezultatą
Žmonės, planeta, pelnas	Apimtis, laikas, biudžetas
Augantis sudėtingumas	Mažėjantis sudėtingumas

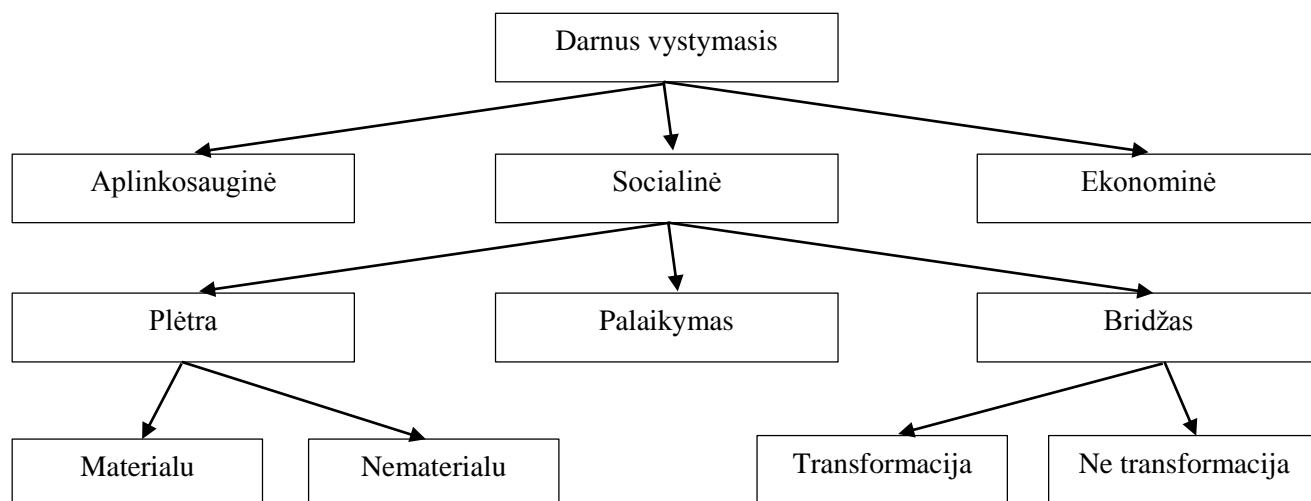
2 lentelė parodo, kad projektų valdymas ir darnumas dažnai skiriasi savo savybėmis, projektai labai didelį dėmesį skiria to momento rezultatams ir suinteresuotoms šalims, kurios inicijuoja ir remia projektus, o darnumas daugiau orientuotas į ilgalaikę perspektyvą, žmones, ateitį. Tačiau, nepaisant to, kad šie du aptarti aspektai yra skirtingi, labai svarbu stengtis integruoti darnumą į projektų valdymą, o kad tai įvyktų, reikia tinkamai paruošti projektų vadovus, suvokti socialinio darnumo sąvoką ir surasti tinkamus integravimo metodus.

2.1. Socialinės darnaus vystymosi dimensijos sąvoka

„Nepaisant gilių istorinių organizacijų socialinės atsakomybės sampratos šaknų mokslinėje literatūroje, siekiančių beveik šimtą metų, ir dar ankstesnio praktinio įgyvendinimo, netgi šiuolaikiniuose mokslo darbuose įtaka ir vertė organizacijoms suvokiama siaurai ir prieštaringai“ (Bagdonienė ir Paulavičienė, 2010, p. 367). Jau pirmojoje darbo dalyje buvo paminėta, kad daug autorių diskutuoja šia tema, tačiau vieno ir bendro sprendimo vis dar nėra priimta – socialinės dimensijos samprata vis dar nėra iki galo išgryninta ir vienareikšmiškai visų priimta.

Siekiant, kad socialinė dimensija būtų lengviau vertinama ir suvokiama, svarbu priimti aiškia socialinės dimensijos samprata, kuri būtų pritaikoma ir tinkama visiems projektams bei padėtų išspręsti vertinimo problemas. Autoriai literatūroje sąvoka apibrėžia skirtingai, todėl norint priimti artimiausią ir bendriausią reikia vertinti įvairių laikotarpių ir autorių sąvokas. Pavyzdžiui, Vallance, Perkinsas ir Dixonas (2011) teigia, kad socialinis tvarumas turi tris komponentus (žiūrėti 3 paveikslėli):

- 1) plėtos aspektas yra susijęs su pagrindinių poreikių patenkinimu tarp ir viduje kartų kapitalo ir t.t.;
- 2) bridžo tvarumas orientuotas į elgesio pokyčius siekiant aplinkosauginių tikslų (bridžas – tai „tilto tiesimas“ nuo projekto pradžios iki pabaigos įtraukiant aplinkosauginius aspektus bei saugumą projekto įgyvendinimo metu);
- 3) palaikymo tvarumas reiškia tai, kas gali būti ilgalaikiu socialiniu požiūriu.



3 pav. Darnaus vystymosi grafinė abstrakcija (Vallance, Perkins ir Dixon, 2011)

Tai tik vienas iš variantų, kaip galima apibrėžti ar vertinti socialinės dimensijos sąvoką. Skirtingose perspektyvose ji gali būti suprantama skirtingai, taip pat įvairiai skirtingais laikotarpiais akcentuojama ir socialinė atsakomybė. Taigi, tai yra viena sąvoka, kuri skirtingai suvokiama, todėl siekiant aiškumo būtina lyginti skirtingas sampratas ir tokiu būdu surasti bendrą. Sąvokų palyginimas nurodant autorius ir metus yra pateiktas 3 lentelėje.

3 lentelė. Literatūroje pristatomos socialinės dimensijos sąvokos palyginimas (sudaryta darbo autoriaus)

Nr.	Metai	Autoriai	Sąvoka
1.	2004	McKenzie, S. (2004, p. 12)	Socialinis tvarumas yra: bendruomenės gyvenimo kokybės gerinimo sąlyga ir procesas bendruomenėse, kurios gali pasiekti šią sąlygą.
2.	2005	Čiegis, R., Grundey, D. ir Štreimikienė, D. (2005, p. 262)	„socialinio efektyvumo sąvoka, reiškianti ryšį tarp socialinio sukurtos vertės ir veiklos , reikalingos sukurti tą vertę, įtakos sociumui.“
3.	2005	Litting, B. ir Grießler, E. (2005, p. 72)	Socialinis tvarumas yra visuomenės kokybė .
4.	2008	Chan, E., ir Lee, G. K. (2008, p. 244)	Socialinis tvarumas remiasi dabarties ir būsimų kartų gerovės priežiūra ir tobulinimu .

3 lentelės tęsinys kitame puslapyje

5.	2008	Dillard, J., Dujon, V. ir King, M. C. (Eds.). (2008, p. 4)	Socialinė tvarumo dimensija turi būti suprantama kaip: a) procesas, kuris kuria socialinę gerovę ir sveikatą dabar ir ateityje, ir b) tos socialinės institucijos, kurios palengvina aplinkos ir ekonomikos tvarumą dabar ir ateityje.
6.	2010	Bagdonienė, D. ir Paulavičienė, E. (2010, p. 367)	„Įmonių socialinė atsakomybė – tai įmonių ideologija, politika bei praktika , atspindinti tokią įmonių elgseną, kai jos į savo veiklą savanoriškai įtraukia socialinius ir aplinkosaugos klausimus bei santykiuose su visais suinteresuotais visuomenės, verslo ir valdžios atstovais vadovaujasi pagarbos žmogui, visuomenei bei gamtai vertybiniais principais.“
7.	2010	Sarkis, J. Helms, M. M. ir Hervani, A. A. (2010, p. 339)	Socialinis tvarumas reiškia organizacijų pridėtinę vertę bendruomenėms didinant žmogiškąjį asmenų kapitalą ir palaikant visuomeninį bendruomenių kapitalą.

Iš 3 lentelės matome, kad socialinė darnaus vystymosi dimensija yra nagrinėjama įvairiausiuose kontekstuose ir kiekviename iš jų yra apibrėžiama skirtingai. Bendrąja prasme daugumos autorių nuomonė sutampa, kad socialinė dimensija yra susijusi su dabartimi ir ateitimi bei tai yra kokybės apibrėžimas, vienais atvejais visuomenės gyvenimo, kitais atvejais bendruomenių ar įmonės elgsenos.

2.2. Socialinio darnaus vystymosi projektuose indikatoriai

Socialinis aspektas yra visuotinai pripažintas kaip „silpniausia“ darnaus vystymosi dalis dėl analitinių ir teorinių pagrindimų trūkumo (Labuschagne ir Brent, 2006). Nepaisant to, yra neabejotinai didelis poreikis pristatyti socialinį tvarumą ir surasti praktines priemones jo analizei bei vertinimui. Dėl šios priežasties atsiranda konkrečių socialinio darnaus vystymosi aspekto vertinimui reikalingų indikatorių poreikis, siekiant suvokti, kokie aspektai turi būti analizuojami ir vertinami, kad būtų galima projektą vadinti socialiai atsakingu. „Indikatorius – tai dydis, besiskiriantis nuo paprastai išmatuotų verčių (matematinų dydžių), kadangi jam charakteringa tenkinti tikslus, viršijančius tai, kas buvo tiesiogiai išmatuota“ (Čiegis, 2009, p. 106).

Analizuojant įvairią literatūrą, socialinio darnumo indikatorių, tinkančių projektų vertinimui, nepavyko rasti, išskyrus atvejus, kuomet yra pasirenkamas konkretus projektas ar konkreti projektų rūšis, kaip, pavyzdžiui, konkrečiai miškininkystės projektams pristatomi keturi pagrindiniai indikatoriai (Slee, 2007):

- 1) kaimo plėtra;
- 2) rekreacinės galimybės ir turizmas;
- 3) regeneracija;
- 4) aplinka ir išsaugojimas.

Tačiau šiuo atveju tai yra siauri rodikliai, kurie pavyzdžiui projektams, susijusiems su medicina, būtų visiškai netinkami ir dėl šios priežasties tokie indikatoriai labai apribotų neleidžiant vertinti visų projektų bendruoju mastu.

Anot Slee (2007), socialinio aspekto indikatoriai yra problematiška tema dėl keleto priežasčių. Visų pirma, todėl, kad moksle ir įvairiuose šaltiniuose yra pasirenkami ginčytini rodikliai, nes socialinės vertybės yra permainingos ir visa konstrukcija yra kintanti, todėl ir konkrečių indikatorių nustatymas yra sudėtingas bei painus. Dar viena priežastis yra ta, kad socialiniai aspektai kiekvienoje srityje yra skirtingi ir prioritetai perskirstomi įvairiai, atsižvelgiant į tos srities specifiką. Taigi, konkrečių indikatorių nustatymas tam tikroms sritims gali būti netinkamas arba pernelyg abstraktus ir neatskleisti realios situacijos. Dėl šių priežasčių ir literatūroje nepateikiamų socialinės darnumo dimensijos indikatorių projektams vertinti analizei bei vertinimui buvo pasitelkti bendrieji socialinės dimensijos vertinimui naudojami indikatoriai, kurie vėliau bus modifikuojami, pritaikomi konkrečiai projektams bendrąja prasme siekiant neapriboti indikatorių pagal konkrečias projektų sritis, o suteikiant galimybę taikyti bendrai visiems projektams.

Socialinės dimensijos rodikliai, anot Nollo (2004), turėtų atitikti 3 pagrindinius reikalavimus:

- 1) turėtų būti susiję su asmenimis ar privačiais namų ūkiais, o ne kitais socialiniais agregatais;
- 2) turėtų būti orientuoti į visuomenės tikslus;
- 3) turėtų išmatuoti našumą ar rezultatą, o ne socialinių procesų ir politikos indėlių.

Toks autoriaus teigimas leidžia suvokti, kad remiantis šiais reikalavimais atrinkti ir sukaupti indikatoriai išties gali būti pritaikomi įvairiose srityse, nes nėra apibrėžta, kad indikatoriai turi atitikti sritį, kurioje bus taikomi.

Vieni iš dažniausiai akcentuojamų ir verslo procesuose naudojamų socialinio darnaus vystymosi vertinimui yra GRI (Global Reporting) rodikliai. GRI yra tarptautinė nepriklausoma organizacija, kuri įmonėms, vyriausybėms ir kitoms organizacijoms padeda suprasti, kokią įtaką tvarumo klausimai, pavyzdžiui, klimato kaita, žmogaus teisės, korupcija ir daugelis kitų, daro verslui (Global Reporting Initiative, 2017). Organizacija yra sukūrusi gaires, kurias nuolatos tobulina, ir taip kiekviena atskirai yra pristatomos bei analizuojamos visos svarbiausios darnumo dimensijos. Socialiniai standartai apima 19 skirtingų rodiklių, kurių kiekvienas turi būti analizuojamas, siekiant įvertinti socialinę dimensiją:

- 1) užimtumas (GRI 401, angl. *Employment*) – tai apima organizacijos požiūrį į darbą arba darbo vietų kūrimą, t.y. organizacijos požiūrį į nuomos, įdarbinimo, išlaikymo ir susijusios praktikos bei darbo sąlygas. Taip pat apima užimtumą ir darbo sąlygų užtikrinimą organizacijos tiekimo grandinėje;
- 2) darbo/vadybos santykiai (GRI 402, angl. *Labor/Management relations*) – tai apima organizacijos konsultacinę praktiką su darbuotojais ir jų atstovais, įskaitant organizacijos požiūrį į komunikaciją, reikšmingą veiklos pokyčiams;

- 3) darbuotojų saugumas ir sveikata (GRI 403, angl. *Occupational health and safety*) – tai apima teisę į sveikatą ir saugią darbo vietą. Sveikata ir saugios darbo sąlygos gali turėti įtaką darbuotojo atliekamam darbui ir darbo vietai, kurioje jis atliekamas;
- 4) mokymas ir švietimas (GRI 404, angl. *Training and education*) – tai apima organizacijos požiūrį į mokymą ir darbuotojų įgūdžių tobulinimą bei veiklos ir karjeros priežiūrą. Taip pat apima paramos programas, siekiant palengvinti tolimesnį įsidarbinimą, bei karjeros baigimą, išėjus į pensiją ar nutraukus organizacijos veiklą;
- 5) įvairovė ir lygios galimybės (GRI 405, angl. *Diversity and equal opportunity*) – kalbama apie organizacijos požiūrį į įvairovę ir lygias galimybes darbe. Kai organizacija aktyviai skatina įvairovę ir lygybę darbe, ji gali generuoti didesnę naudą tiek organizacijai, tiek jos darbuotojams;
- 6) nediskriminavimas (GRI 406, angl. *Non-discrimination*) – apima viską, kas yra susiję su diskriminavimu organizacijoje, klientų sferoje, produktų ir paslaugų tiekime, suinteresuotų šalių santykiuose ir panašiai;
- 7) asociacijų laisvė ir kolektyvinės derybos (GRI 407, angl. *Freedom of association and collective bargaining*) – kalbama apie laisvę jungtis į asociacijas ir kolektyvines derybas;
- 8) vaikų darbas (GRI 408, angl. *Child labor*) – kalbama vaikų darbo tema. Pagrindinis standarto principas ir tikslas yra panaikinti vaikų darbą žmogaus teisių dokumentuose ir teisės aktuose, nors tai beveik visose šalyse yra nacionalinės teisės dalykas;
- 9) priverstinis ir privalomasis darbas (GRI 409, angl. *Forced or compulsory labor*) – nepatirti priverstinio ar privalomojo darbo yra pagrindinė žmogaus teisė, apie tai ir yra kalbama šiame standarte;
- 10) apsaugos praktika (GRI 410, angl. *Security practices*) – pagrindinis dėmesys yra skiriamas užtikrinti personalo saugumui, atsiradus rizikai dėl trečiųjų šalių elgesio, jėgos naudojimo ar kitų žmonių teisių pažeidimų;
- 11) vietos gyventojų teisės (GRI 411, angl. *Right of indigenous peoples*) – šiame standarte sprendžiamos vietos gyventojų teisės. Daugelis vietinių gyventojų nukentėjo nuo istorinių skriaudų ir todėl jie yra laikomi pažeidžiama grupe;
- 12) žmogaus teisių vertinimas (GRI 412, angl. *Human right assessment*) – šiame standarte kalbama žmogaus teisių vertinimo tema. Jame apžvelgiami ir pristatomi pagrindiniai verslo ir žmogaus teisių principai, patvirtinti Jungtinių Tautų Žmogaus teisių taryboje 2011 metais, kur tarptautinis standartas nustato atsakingo elgesio organizacijų lūkesčius. Kadangi organizacija gali žmogaus teisėms daryti tiesioginę (veiksmai ir operacijos) ir netiesioginę (sąveika ir santykiai su kitais) įtaką, todėl ji yra atsakinga už poveikį visam spektrui tarptautiniu mastu pripažintų žmogaus teisių;

- 13) vietos bendruomenės (GRI 413, angl. *Local communities*) – kalbama apie tai, kokią poveikį organizacijos veikla ir infrastruktūra gali turėti ekonominiams, socialiniams, kultūriniais ir/ar aplinkos vietos bendruomenės aspektams. Standartas pabrėžia, kad, jei įmanoma, organizacija turėtų numatyti ir išvengti neigiamo poveikio vietos bendruomenėms;
- 14) socialinio poveikio šaltiniai (GRI 414, angl. *Supplier social assessment*) – organizacija savo veikla ar verslo santykių rezultatais gali paveikti kitas šalis. Dėl šių santykių standartas sukurtas siekiant užkirsti kelią ir sumažinti neigiamą socialinį poveikį visai tiekimo grandinei;
- 15) viešoji politika (GRI 415, angl. *Public policy*) – tai apima organizacijos dalyvavimą viešosios politikos plėtroje, vykdant tam tikrą veiklą (pavyzdžiui lobizmo) ir priimant finansus, arba veiklą politinėse partijose bei santykius su jomis;
- 16) klientų saugumas ir sveikata (GRI 416, angl. *Customer health and safety*) –kreipiamas dėmesys į klientų sveikatą ir saugumą, vertinamos organizacijų sisteminės pastangos laikytis klientų sveikatos ir saugumo taisyklių bei savanoriškų kodeksų, spręsti sveikatos ir saugumo klausimus, atsižvelgiant į produktų ar paslaugų gyvavimo ciklą;
- 17) rinkodara ir ženklavimas (GRI 417, angl. *Marketing and labeling*) – kalbama produktų ir paslaugų informacijos ir ženklavimo bei rinkodaros komunikacijų tema. Tai apima klientų prieigą prie tikslios ir tinkamos informacijos apie teigiamą ir neigiamą produktų ar paslaugų ekonominį, aplinkos apsaugos ir socialinį poveikį, tiek gaminių ir paslaugų ženklavimo, tiek rinkodaros komunikacijų atžvilgiu;
- 18) klientų privatumas (GRI 418, angl. *Customer privacy*) – kalbama apie klientų privatumą, įskaitant klientų duomenų netekimo nuostolius ir klientų privatumo pažeidimus. Tai gali atsirasti dėl galiojančių įstatymų ir/ar kitų savanoriškų standartų, susijusių su klientų privatumo apsauga, nesilaikymo;
- 19) socioekonomikos laikymasis (GRI 419, angl. *Socioeconomic compliance*) – kalbama socialinio ir ekonominio atitikimo tema. Tai apima bendrų organizacijos reikalavimų laikymąsi, taip pat konkrečių įstatymų ar teisės aktų laikymąsi socialinėje ir ekonominėje erdvėje. Atitiktis gali būti susijusi su apskaitos ir mokesčių sukčiavimu, korupcija, kyšininkavimu, konkurencija, produktų ir paslaugų arba darbo klausimais, pavyzdžiui, diskriminacija darbo vietoje. Tai apima tarptautinių deklaracijų, konvencijų ir sutarčių, taip pat ir nacionalinių, sub-nacionalinių, regioninių ir vietinių reikalavimų laikymąsi.

GRI standartuose nurodomi indikatoriai yra plačiai aprėpiantys socialinį aspektą ir jį visapusiškai pristatantys. Dėl šios priežasties versle dažnai yra remiamasi šiuo standartu siekiant atlikti išsamų socialinio aspekto vertinimą. Nepaisant to, yra nemažai autorių, kurie, atsižvelgdami į kitokius prioritetus bei sritis, stengiasi atrasti, įvardyti ir aprašyti socialinius indikatorius socialinės dimensijos

vertinimui atlikti. Kiekvienas autorių skirtingai žiūri į šią sritį ir dėl to socialinių indikatorių yra įvardijama daug ir skirtingų.

Autoriai Labruschagne ir Brentas (2006) savo analizėje pristato, kad socialinio projektų tvarumo įvertinimo procese svarbu vertinti socialinio poveikio rodiklį (Social Impact Indicator – SII), kuris atsako į du svarbiausius klausimus:

1. Kokie socialiniai kriterijai turi būti apsvarstyti ir įvertinti?
2. Kaip turi būti sprendžiami ir išmatuojami šie kriterijai?

Autorių pateikiami svarbiausi indikatoriai, padedantys įvertinti socialinę dimensiją, yra šie:

- 1) *vidaus žmogiškieji ištekliai* (angl. *internal human resources*): užimtumo stabilumas (angl. *employment stability*) apima užimtumo galimybes ir atlyginimą, užimtumo praktika (angl. *employment practices*) apima drausmės ir apsaugos praktiką, darbuotojų sutartis, teisingumą / nešališkumą, darbo šaltinius, saugumas ir sveikata (angl. *health & safety*) apima sveikatos ir saugumo praktiką bei incidentus, gebėjimų ugdymas (angl. *capacity development*) apima tyrimų ir karjeros plėtrą;
- 2) *išorinė populiacija* (angl. *external population*): žmogiškasis kapitalas (angl. *human capital*) apima sveikatą ir švietimą, produktyvusis kapitalas (angl. *productive capital*) apima aprūpinimą būstu, paslaugų bei mobilumo infrastruktūras, reguliavimo bei viešąsias paslaugas, visuomenės kapitalas (angl. *community capital*) apima jutiminius dirgiklius, saugumą, kultūros vertybes, ekonominę gerovę, socialines patologijas ir socialinę sanglaudą;
- 3) *makro socialinis aspektas* (angl. *macro social performance*): socio-ekonominė situacija (angl. *socio-economic performance*) apima ekonominę gerovę bei prekybos galimybes, socio-aplinkosauginė situacija (angl. *socio-environmental performance*) apima monitoringą, įstatymus ir vykdymą;
- 4) *suinteresuotų šalių dalyvavimas* (angl. *stakeholder participation*): informacijos prieinamumas (angl. *information provision*) apima kolektyvinę bei pasirinktas auditorijas, suinteresuotų šalių įtaka (angl. *stakeholder influence*) apima sprendimų įtakos potencialą bei suinteresuotų grupių įgalinimą.

Visiems šiems indikatoriams autoriai pateikė konkrečius rodiklius, kuriais galima tai išmatuoti ir įvertinti pasitelkiant jų nustatytas minimalias ir maksimalias ribas. Todėl šie indikatoriai gali būti laikomi pakankamai gerais, nes turi konkrečias kiekybines išraiškas ir gali būti naudojami palyginimo procesuose ir nustatant reikšmingas ribas.

Kiti autoriai - Clarke-Satheras, Hutchinsas, Gershensonas ir Sutherlandas (2011) - išskiria šiuos pagrindinius socialinės dimensijos indikatorius:

- 1) *verslo funkcionavimas* (angl. *business functioning*): vadovų, gamybos įrenginių, kvalifikuotos darbo jėgos prieinamumas, visuomenės sveikata, ekonomikos pertvarkymas, regione vystomos paskatų sistemos ir panašiai;
- 2) *klientų suvokimas* (angl. *customer perception*): ekonomikos pertvarkymo istorijos vertė (angl. *value of the story of economic redevelopment*), susijusi su klientams suteikiamomis parinkimo galimybėmis, gyvenimo būdo pokyčiais, įvairia veikla, vietinis pinigų multiplikatorius (angl. *local money multiplier*) ir panašiai;
- 3) *darbuotojų pasitenkinimas* (angl. *employee satisfaction*): galimybė naudoti alternatyvias sistemas transportui ar kitiems aspektams, visuomenės sveikata, atsižvelgiant į naudojamą techniką ir transportą, aplinkai socialiai atsakinga visuomenė, susidaranti dėl organizacijos viduje daromų veiksmų, skatinant darbuotojus tapti socialiai atsakingus, ir panašiai.

Autorių pateikiamame straipsnyje nėra pateikta, kaip šie indikatoriai turėtų būti įvertinti ar apibrėžti konkrečiomis kiekybinėmis ar kokybinėmis išraiškomis. Tačiau autoriai pateikė konkrečius procentus, kurie parodo kiekvieno indikatorius įtaką socialinei dimensijai, o tai leidžia lengviau nustatyti prioritetus ir suvokti, kas yra svarbiau. Didžiausią įtaką, anot autorių, daro verslo funkcionavimas (74%), toliau - darbuotojų pasitenkinimas (19%) ir paskutinėje vietoje - klientų suvokimas (7%).

Atliktame tyrime kiti autoriai, t.y. Keeble, Topiolis ir Berkeley (2003), nustatė, kad socialinį aspektą atspindi šie indikatoriai:

- 1) valdymas: suderinimas su politika;
- 2) socialinė infrastruktūra:
 - a. vietinė demografija;
 - b. vietinė švietimo sistema;
 - c. vietinė sveikatos sistema;
 - d. visuomenės saugumas ir apsauga;
 - e. žmogaus teisių puoselėjimas;
 - f. vietinės kultūros apsaugojimas;
 - g. suinteresuotų šalių išlaikymas.
- 3) užimtumas:
 - a. darbo sąlygos;
 - b. darbo saugumas;
 - c. mokymas ir plėtra;
 - d. saugumas,
- 4) rizikos valdymas.

Vadovaujantis šiais indikatoriais gali būti sudaromas trumpas aprašas, kaip projektas atspindi socialinę darnaus vystymosi dimensiją ir kokie principai yra stipriausi bei reikšmingiausi. Nepaisant to,

dauguma rodiklių yra abstraktūs ir negali būti įvertinti kiekybiškai, todėl šie indikatoriai taip pat gali teikti klaidinančius rezultatus.

Skirtinguose straipsniuose autoriai pateikia skirtingus indikatorius. Pateiktoje analizėje nagrinėti atvejai, kurių rezultatai vis dar nedavė tinkamo atsakymo, kokie indikatoriai atskleistų socialinės darnaus vystymosi dimensijos situaciją. Dauguma analizuotų indikatorių turi minusų, neatskleidžia tikrosios situacijos arba yra abstraktūs ir neleidžia nustatyti svarbiausių aspektų. Dėl šios priežasties tolimesnei analizei buvo sudaryta 4 lentelė, kurioje pateikti skirtingų autorių nurodomi indikatoriai, tinkami socialinės dimensijos vertinimui.

Iš 4 lentelės matome, kad yra daug skirtingų indikatorių, kuriuos autoriai pristato skirtingomis perspektyvomis. Taip pat yra pasikartojančių indikatorių, kurių reikšmė yra tokia pati, todėl jie buvo įtraukti į vieną stulpelį, siekiant nustatyti pasikartojimo dažnumą. Indikatoriai, kurie analizuotoje literatūroje pasikartojo tris ar daugiau kartų, yra laikomi reikšminiais ir būtent tais, kurie turi būti diskutuojami ir analizuojami toliau ir kurių tolimesnė analizė leis nustatyti, kurie iš šių indikatorių konkrečiai atskleistų projektų socialinę pusę.

4 lentelė. Literatūroje pristatomos socialinį aspektą atskleidžiančių indikatorių palyginimas (sudaryta darbo autoriaus)

	Suinteresuotos šalys (dalyvavimas, įtraukimas, įvairovės ir lygybės galimybės	Klientų poreikių tenkinimas (saugumas, sveikata, privatumas, paslaugų užtikrinimas)	Darbuotojų pasitenkinimas, ugdymas ir skatinimas	Rinkodaros ir ženklinimo aspektai (tiksli informacija, aiški komunikacija)	Gyvenimo kokybė, gerovė, pasitenkinimas gyvenimu, gyvenimo sąlygos	Laisvė jungtis į asociacijas, kolektyvinių derybų laisvė	Nediskriminacija, Lygybė	Socialinės sąlygos (socialinio poveikio tiekimo grandinei mažinimas, socialinė sanglauda, Demografija, populiacija	Sveikata (darbuotojų, visuomenės)	Saugumas (darbuotojų, visuomenės)	Žmogaus teisių gynimas, vertinimas, laikymasis, toleravimas, užtikrinimas	Kultūros tausojimas, kultūrinių vertybių saugojimas	Darbo sąlygos ir pobūdis (lygybė, apmokėjimas, tarpusavio santykiai, aplinka, darbo pobūdis, vaikų darbo galimybės, užimtumas)	Mokymas ir švietimas, tyrimai ir karjeros plėtra	Rizikos valdymas	Ekonominio ir socialinio aspektų derinimas	Viešas prieinamumas, viešoji politika	Integracija visuomenėje, socialinė integracija	Darbo/vadybos santykiai (konsultacijos, komunikacija)	Priverstinio ir privalomojo darbo šalinimas	Vietos bendruomenės (saugumas - neigiamo poveikio mažinimas/šalinimas, bendradarbiavimas ir	Psichologinis komfortas	Labdara
GRI standartas (2016)	X	X		X		X	X	X	X	X			X	X		X	X		X	X	X		
Brent, A. ir Labuschagne, C. (2006)	X	X			X			X	X				X	X			X						
Clarke-Sather, A. R., Hutchins, M. J., Gershenson, J. K., Sutherland, J. W. (2011)		X	X		X				X				X						X				

Keeble, J. J., Topiol, S. ir Berkeley, S. (2003)	X								X	X	X	X	X	X	X	X				X					
Cotterell, G. ir Crothers, C. (2011)						X				X	X	X	X	X	X				X						
Fernandez- Sanchez, G. ir Rodriguez- Lopez, F. (2010)						X		X			X		X					X				X			
Van Oudenhoven, F. J. W., Mijatovic, D., Eyzaguirre, P. B. (2011)									X	X			X			X									
Ugwu, O. O. Ir Haupt, T. C. (2007)										X	X		X	X				X	X						
Almahmoud, E., Doloi, H. K. (2015)						X		X		X	X			X									X		
Hutchins, M. J., Sutherland, J. W. (2008)										X	X			X										X	
UNDS							X			X	X			X	X										
United Nations (2007)						X		X		X	X				X										
	2	1	3	1	1	6	1	3	5	2	10	10	3	5	9	7	1	1	4	2	3	1	2	1	1

Taigi, iš 4 lentelės nustatėme, kad svarbiausi indikatoriai, kuriais dažniausiai apibūdinamas socialinės darnumo charakteristikos egzistavimas:

- 1) klientų poreikių tenkinimas (tai indikatorius, kuris apima klientų privatumo užtikrinimą, jų saugumą, sveikatos tausojimą, taip pat paslaugų teikimo galimybes, paslaugų prieinamumą);
- 2) gyvenimo kokybė, gerovė, (tai rodiklis, kuris apibūdina gyvenimo kokybę bendrąja prasme, kai vertina patys visuomenės veikėjai arba bendrai vertinama šalies situacija, remiantis tam tikrais atskirais rodikliais. Taip pat įtraukiamas ir pasitenkinimas gyvenimu bei gyvenimo sąlygos, pavyzdžiui, gyvenamoji aplinka ar gyvenamojo būsto suteikimas);
- 3) nediskriminacija ir lygybė (tai indikatorius, vertinantis, koks yra diskriminacijos lygis ir ar palaikoma lygybė, pvz., lyčių);
- 4) socialinės sąlygos (tai tiek darbuotojams, tiek gyventojams, tiek ir klientams suteikiamos įvairios socialinės sąlygos, socialinis prieinamumas, socialinio poveikio tiekimo grandinei mažinimas, socialinė sanglauda ir panašiai);
- 5) sveikata (tai įvairūs rodikliai, vertinantys tiek darbuotojų, tiek su vykdomais projektais susijusios visuomenės sveikatą);
- 6) saugumas (įtraukiami aspektai, susiję su darbuotojų bei visuomenės saugumu);
- 7) žmogaus teisių gynimas (svarbiausių teisinių aspektų laikymasis, užtikrinimas, toleravimas bei vertinimas);
- 8) kultūros tausojimas (svarbu, kad būtų atsižvelgiama į kultūrinius aspektus, saugomos vertybės bei palikimas);
- 9) darbo sąlygos ir pobūdis (tai aspektai, susiję su darbo apmokėjimu, darbo vietos kokybe, darbuotojo ir vadovo santykiais, darbo pobūdžiu, vaikų darbo galimybėmis, darbo aplinka darbo vietų kūrimu, lygybės užtikrinimu darbe ir panašiai aspektais);
- 10) mokymas ir švietimas (socialinis aspektas atsiskleidžia per mokymo procesus ir įvairią plėtrą bei tyrimus, švietimą, karjeros galimybes);
- 11) viešas prieinamumas, viešojo politika (tai aspektai, susiję su viešais pranešimais, ataskaitų skelbimu ir panašiai);
- 12) darbo / vadybos santykiai (tai indikatorius, kuris nurodo, kokie yra tarpusavio santykiai, kokia komunikacija palaikoma, ar vykdomos konsultacijos ir panašūs aspektai).

Tai yra 12 pagrindinių rodiklių, kurie dažniausiai akcentuojami literatūros šaltiniuose. Visi šie indikatoriai yra platūs ir apima daug siauresnių procesų, dėl to tai pakankamai platus požiūris į socialinę dimensiją.

Nustačius, kokie indikatoriai yra svarbiausi ir kurie turi būti akcentuojami siekiant atitikti socialinio tvarumo sąlygą, labai svarbu šiuos rodiklius pritaikyti ir išanalizuoti iš projektų pusės, nes ne

visi jie gali atsispindėti ir būti naudojami projektuose. Dėl šios priežasties 5 lentelėje pateikta projektų, organizacijos ir socialinių indikatorių analizė vertinant šiuos aspektus:

- 1) ar indikatorius yra tinkamas projektui/organizacijai? (taip/ne)
- 2) ar indikatorius gali būti įvertintas? Kiekybiškai ar kokybiškai?

5 lentelė. Organizacijos ir projekto bei socialinių indikatorių vertinimo aspektai (sudaryta darbo autoriaus)

Indikatoriai	Organizacija	Projektas
Klientų poreikių tenkinimas	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai
Gyvenimo kokybė, gerovė	1) Taip (jei aktuali veikla) 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kiekybiškai
Nediskriminacija ir lygybė	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai
Socialinės sąlygos	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai
Sveikata	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai
Saugumas	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai
Žmogaus teisių gynimas	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai
Kultūros tausojimas	1) Ne 2) -	1) Taip 2) Kiekybiškai
Darbo sąlygos ir pobūdis	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai
Mokymas ir švietimas	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai ir kokybiškai
Viešas prieinamumas, viešojo politika	1) Taip 2) Kiekybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai
Darbo/vadybos santykiai	1) Taip 2) Kiekybiškai	1) Taip 2) Kiekybiškai

Atsižvelgiant į 5 lentelės rezultatus projektų socialinio darnumo vertinimui bus pasitelkiama 12 indikatorių, kurie yra tinkami projektų vertinimui, tačiau projektuose gali būti randami ne visi, nes viskas priklauso nuo projekto specifikos ir rūšies.

Atsižvelgiant į projekto procesus socialinis darnumas gali atsispindėti nebūtinai juose visuose. Kiekvienas iš nustatytų indikatorių gali pasireikšti skirtinguose projekto procesuose. Palyginimas pateikiamas 6 lentelėje.

6 lentelė. Projekto procesų ir socialinės darnumo dimensijos indikatorių sąsaja (sudaryta darbo autoriaus)

Projekto procesai Socialinio darnumo indikatoriai	Integracijos valdymas	Apimties valdymas	Laiko valdymas	Išlaidų valdymas	Kokybės valdymas	Žmogiškųjų išteklių valdymas	Komunikacijos valdymas	Rizikos valdymas	Pirkimų valdymas
<i>Klientų poreikių tenkinimas</i>	Svarbu tinkamas projekto veiklos vykdymas ir koordinavimas, kad klientų poreikiai būtų laiku patenkinami ir būtų laikomasi tam tikrų taisyklių. Tai užtikrina projekto elementų laikymasis.	Jei klientų poreikių tenkinimas įtrauktas į projekto darbus, tai šiame procese tai yra užtikrinama kaip būtina sąlyga.	-	Klientų poreikiai tenkinami remiantis projekto biudžete nustatytais rėmais.	Klientų poreikių tenkinimas tiesiogiai susijęs su kokybe. Jei laikomasi visų kokybės aspektų, tai ir klientų poreikiai bus patenkinti.	Tinkamas žmogiškųjų išteklių valdymas daro tiesioginę įtaką klientų poreikių patenkinimui.	Tinkama komunikacija padeda patenkinti klientų poreikius.	Svarbus klientų poreikių analizavimas ir stebėjimas, kad būtų išvengta susijusių rizikų.	Tinkamas pirkimų valdymas leidžia lengviau patenkinti klientų poreikius.
<i>Gyvenimo kokybė, gerovė</i>	-	-	-	-	Kokybiškas projekto įgyvendinimas duoda teigiamą rezultatą ir gerina gyvenimo kokybę bei kuria gerovę.	-	-	-	-

Nediskriminacija ir lygybė	Laikantis visų reikalavimų ir projekto elementų atitikimo užtikrinama ir nediskriminacija bei lygybė.	-	-	-	Kokybiškai valdant projektą užtikrinama nediskriminacija ir lygybė visais aspektais.	Tinkamas žmogiškųjų išteklių valdymas užtikrina lygybę.	Tinkama komunikacija prisideda prie nediskriminacijos.	Lygybės palaikymas sumažina teisinių problemų riziką.	-
Socialinės sąlygos	Viskas yra apibrėžta projekto aprašuose ir laikantis nustatytų integracijos elementų užtikrinamos tinkamos socialinės sąlygos.	-	-	-	Kokybė labai reikšminga nustatant socialines sąlygas. Labai svarbu laikytis visų nustatytų nuostatų ir atsižvelgti į teisinius aspektus.	Žmogiškiesiems ištekliams turi būti tinkamos ir apibrėžtos socialinės sąlygos.	-	Tinkamų socialinių sąlygų nustatymas pašalina susijusių problemų riziką.	-
Sveikata	-	-	-	-	Kokybiškai įgyvendinamas projektas užtikrina sveikatos tausojimą.	Turi būti užtikrinamas žmogiškųjų išteklių sveikatos tausojimas.	-	Turi būti užtikrintai atsižvelgiama į sveikatos aspektus, kad būtų išvengta susijusių rizikų.	-
Saugumas	Visi reikalavimai ir taisyklės apibrėžiamos tarp projekto elementų.	-	-	-	Kokybiškai įgyvendinamas projektas užtikrina saugumo kūrimą.	Užtikrinamas žmogiškųjų išteklių saugumas.	Komunikacijos valdyme turi būti užtikrintas informacijos saugumas.	Turi būti garantuotas saugumas, kad būtų išvengta susijusių rizikų.	-

Žmogaus teisių gynimas	Laikantis visų reikalavimų ir projekto elementų atitikimo, užtikrinama ir visų teisių ir pareigybės laikymosi tvarka.	-	-	-	Kokybiškai valdant projektą, užtikrinamas žmogaus teisių laikymasis.	Tinkamas žmoniškųjų išteklių valdymas garantuoja teisinių aspektų laikymąsi.	-	Tinkamas žmogaus teisių laikymasis garantuoja susijusių rizikų nebuvimą.	-
Kultūros tausojimas	-	-	-	-	Kokybiškai įgyvendinant projektą, užtikrinamas kultūros išsaugojimas, jei projektas yra susijęs su kultūriniais aspektais.	-	-	-	-
Darbo sąlygos ir pobūdis	Visi reikalavimai nustatyti projekto elementuose.	-	Darbai turi būti atlikti laiku ir pagal nustatytus reikalavimus, kad būtų laikomasi sutartų darbo sąlygų ir nustatytų veiklų aspektų.	Visos sąlygos įgyvendinamos pagal apibrėžtus projekte aspektus ir remiantis sudarytu biudžetu.	Kokybiškas darbo sąlygų ir pobūdžio nustatymas leidžia užtikrinti, kad projektas nepatirs papildomų išlaidų ir bus laikomasi visų teisinių aspektų.	Darbo sąlygos ir pobūdis nustatyti žmoniškųjų išteklių valdyme.	-	Laikantis darbo sąlygų ir pobūdžio nuostatų eliminuojamos įvairios rizikos, tokios kaip projekto vėlavimas, biudžeto perviršis ir panašiai.	-
Mokymas ir švietimas	Jeį nustatyta mokymosi ir	Jeį mokymai ir švietimas	-	Mokymas ir švietimas	Projekto metu turi būti	Jeį mokymai ir švietimas	-	-	-

	švietimo reikiamybė, tai apibrėžiama projekto elementuose.	yra vienas iš darbų, tai apimties proceso metu užtikrinamas jų įgyvendinimas.		įgyvendinami nustatyto biudžetu.	vykdomi kokybiški mokymo ir švietimo procesai, kad būtų pasiektas norimas rezultatas.	įtraukti į projekto elementus, tai jie atsispindi žmogiškųjų išteklių valdyje.			
Viešas prieinamumas	Viešoji politika palaikoma, jei tai yra nustatyta tarp projekto elementų.	Šiame procese užtikrinamos visų darbų susijusių su viešąja politika laikymasis.	-	-	Kokybės užtikrinimas reikalingas viešojoje politikoje, kad būtų garantuota tinkama atskaitomybė ir laikomasi visų reikalavimų.	-	Viešam prieinamumui užtikrinti turi būti kokybiškai valdoma komunikacija.	Viešas prieinamumas užtikrinamas skaidrumą ir tokiu būdu pašalina susijusias rizikas.	-
Darbo / vadybos santykiai	Santykiai apibrėžti projekto aprašuose (nustatytos pareigybės, darbai).	-	-	-	Kokybiškas santykių palaikymas užtikrina gerą komunikaciją, lengvesnį rezultatų pasiekimą.	Žmogiškųjų išteklių valdyje turi būti užtikrintas tinkamas santykių palaikymas.	Tinkamų santykių palaikymui svarbu pasirinkti tinkamus komunikacijos šaltinius.	Svarbus tinkamas santykių palaikymas, kad būtų išvengiama susijusių rizikų, tokių kaip netinkama komunikacija, konfliktai.	-

Iš 6 lentelės matome, kad svarbiausias projekto procesas yra siejamas su kokybės valdymu, nes tinkamas kokybės valdymas turi įtakos ir yra susijęs su visais nustatytais socialinio darnumo indikatoriais ir, užtikrinus projekto kokybę, galima kur kas lengviau pasiekti socialinio darnumo. Taip pat yra svarbus ir kitų procesų palaikymas, nes jis vienaip ar kitaip vis tiek siejasi su tam tikrais socialinio darnumo indikatoriais, todėl labai svarbu, kad visi projekto procesai būtų valdomi pagal reikalavimus ir taisykles, taip kur kas lengviau pasiekti socialiai darnaus projekto rezultatą.

7 lentelė. Indikatorių grupės (sudaryta darbo autoriaus)

Indikatorius	Indikatorių grupė
Klientų poreikių tenkinimas	<i>Vidiniai procesai</i>
Darbo/vadybos santykiai	
Mokymas ir švietimas	
Viešas prieinamumas, viešoji politika	
Darbo sąlygos ir pobūdis	
Nediskriminacija ir lygybė	<i>Projekto rezultatai (projekto veiklos sąlygoti aspektai, kurie dažniausiai tampa ilgalaikiu rezultatu)</i>
Socialinės sąlygos	
Sveikata	
Saugumas	
Žmogaus teisių gynimas	
Kultūros tausojimas	
Gyvenimo kokybė, gerovė	

Taigi, kad projektas būtų laikomas socialiai atsakingu, jame turi atsispindėti socialinio darnumo indikatoriai, kurių svarbiausi ir dažniausiai literatūroje pristatomi yra 12 skirtingų ir dažniausiai diskutuojamų. Šie dvylika indikatorių gali būti suskirstyti į dvi didesnes grupes (žiūrėti 7 lentelę), kurių analizė reikalinga siekiant nustatyti socialinį darnumą projektuose. Pirmajai grupei „vidiniai procesai“ priskiriami indikatoriai, kurie yra tiesiogiai susiję su projekto elementais, veiklomis, vidiniais projekto nuostatais. Nuo to, kokie yra projekte nustatyti aspektai priklauso kaip bus patenkinami klientų poreikiai, koku būdu bus palaikomi darbuotojų tarpusavio santykiai, kaip bus vykdomas mokymas, kokių bus imamasi viešinimo programų, kokios bus kuriamos darbo sąlygos. Antroji grupė indikatorių yra „projekto rezultatai“ ir šiai grupei priskiriami indikatoriai, kurie yra susiję su projekto eigoje bei pasibaigus projektui pasiektais rezultatais. Projekto veikla ir pasiekti rezultatai nulemia, kaip bus išspręsti lygybės klausimai ir ar bus išlaikomi nediskriminacijos principai, taip pat projekto galutinis rezultatas keičia visuomenės gyvenimą, sudaro tam tikras socialines sąlygas, daro įtaką sveikatai, saugumui, žmogaus teisių išsaugojimui, kultūros tausojimui ir gyvenimo kokybei.

Nepaisant to, kad projektuose turėtų būti apžvelgiama ir pristatoma kuo daugiau socialinių aspektų, nebūtinai visi šie indikatoriai gali būti pastebėti projektuose. Projektas laikomas socialiai atsakingu, jei jame atsispindi bent viena iš indikatorių grupių ir projekto paraiškoje arba galutinėje ataskaitoje įmanoma įžvelgti su indikatorių sritimis susijusių aspektų.

3. SOCIALINIO DARNUMO PROJEKTUOSE VERTINIMO METODOLOGIJA

Socialinio darnumo vertinimo metodologija yra suformuota remiantis antrame skyriuje pateiktais teoriniais vertinimo sprendimais. Tyrimo objektu pasirinktos Europos Sąjungos 2007 – 2013 m. veiksmų programų pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaitos, kurias parengė UAB „ESTEP Vilnius“ pagal 2016 m. gegužės 16 d. paslaugų teikimo sutartį Nr. 14P-40:

- 1 ataskaita – 2007 – 2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaita (toliau A1);
- 2 ataskaita – 2007 – 2013 m. Ekonomikos augimo veiksmų programos pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaita (toliau A2);
- 3 ataskaita – 2007 – 2013 m. Sanglaudos skatinimo veiksmų programos pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaita (toliau A3);
- 4 ataskaita – 2007 – 2013 m. Techninės paramos veiksmų programos pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaita (toliau A4).

Šios ataskaitos buvo pasirinktos, nes tai naujausia informacija (išleista 2017 m. kovo 1 dieną) susijusi su Europos Sąjungos projektų vertinimu. Tyrimui atlikti buvo analizuojamos ataskaitos pateiktos lietuvių kalba.

Tyrime naudojami kriterijai yra sudaryti remiantis moksliniuose literatūros šaltiniuose pateikta informacija ir atrinkus svarbiausius bei labiausiai atspindinčius socialinė darnumą indikatorius:

- 1) klientų poreikių tenkinimas;
- 2) gyvenimo kokybė, gerovė;
- 3) nediskriminacija ir lygybė;
- 4) socialinės sąlygos;
- 5) sveikata;
- 6) saugumas;
- 7) žmogaus teisių gynimas;
- 8) kultūros tausojimas;
- 9) darbo sąlygos ir pobūdis;
- 10) mokymas ir švietimas;
- 11) viešas prieinamumas, viešoji politika;
- 12) darbo/vadybos santykiai.

Vertinti visus nustatytus svarbiausius kriterijus naudojama 5 balų kokybinio vertinimo sistema pateikiama 8 lentelėje, kuri naudojama remiantis iliustruojančių teiginių skaičiumi.

8 lentelė. Kokybinio vertinimo sistema analizuojant iliustruojančių teiginių skaičių – I vertinimo skalė
(sudaryta darbo autoriaus)

Balų skaičius	Balo reikšmė	Paiškinimas
0	Nėra duomenų	Su vertinamu objektu susijusių duomenų nėra.
1	Nedidelis duomenų kiekis	Yra iki 5 su objektu susijusių sąsajų
2	Vidutinis duomenų kiekis	Yra 6-10 su objektu susijusių sąsajų
3	Didelis duomenų kiekis	Su objektu susijusių sąsajų yra 11-20
4	Labai didelis duomenų kiekis	Su objektu susijusių sąsajų yra 21 arba daugiau

Įvertinus kiek daug dėmesio skiriama analizuojamam objektui, tiriama kiek plačiai jis yra išanalizuotas. Tam yra naudojama 9 lentelėje pateikiama vertinimo sistema.

9 lentelė. Kokybinio vertinimo sistema analizuojant subkategorijų grupes – II vertinimo skalė (sudaryta darbo autoriaus)

Balų skaičius	Balo reikšmė	Paiškinimas
0	Nėra duomenų	Su vertinamu objektu susijusių duomenų nėra.
1	Nedidelis duomenų kiekis	Yra 1 su objektu susijusi subkategorija ¹
2	Vidutinis duomenų kiekis	Yra 2 - 3 su objektu susijusios kategorijos ²
3	Didelis duomenų kiekis	Su objektu susijusių kategorijų yra 4 - 5 ³
4	Labai didelis duomenų kiekis	Su objektu susijusių subkategorijų yra 6 arba daugiau ⁴

Tyrimo kontekstas yra siejamas su Europos Sąjungos teikiama parama Lietuvai. Lietuva 2004 metų gegužės 1 dieną įstojo į Europos Sąjungą (ES). Nuo tos dienos Lietuva dalyvauja Europos Sąjungos vykdomoje paramoje, kuri yra vadinama struktūrine parama ir kurios tikslas yra mažinti socialinius ir ekonominius skirtumus tarp Europos Sąjungos šalių narių ar atskirų regionų. ES struktūrinė parama yra skirstoma į laikotarpius (2007 – 2013 metai, 2014 – 2020 metai), kurių metu yra nustatomi prioritetai kam ir kokia dalimi yra skiriama parama. Tokiu būdu kiekviena šalis narė gauna finansavimą tam tikrus tikslus įgyvendinančioms priemonėms ir turi galimybę pagerinti savo šalies situaciją.

Paskelbus prioritetus, kuriems skiriama ES struktūrinė parama Lietuvos gyventojai vykdomiems konkursams gali teikti projektų paraiškas finansavimo gavimui. Paraiškų pildymas turi konkrečius punktus ir reikalavimus, kurių laikantis turi būti pateikiama visa su projektu susijusi informacija. Darnumas ES remiamuose projektuose yra reikšmingas, nes ES struktūriniai fondai remia projektus, kurie sprendžia tam tikras problemas, kaip kad socialinis fondas, kuris finansuoja švietimą, užimtumo klausimus ir panašiai. Dėl šios priežasties labai svarbu atsižvelgti į projekto paraiškose bei ataskaitose aprašomą darnumą siekiant nustatyti ar projektas socialiai atsakingas ar ne. Socialinis darnumas yra

¹ Esant neigiamoms subkategorijoms, jos traktuojamos kaip 0.

² Esant neigiamoms subkategorijoms, jos traktuojamos kaip 0.

³ Esant neigiamoms subkategorijoms, jos traktuojamos kaip 0.

⁴ Esant neigiamoms subkategorijoms, jos traktuojamos kaip 0.

vienas iš pristatomų ir aprašomų aspektų, todėl siekiant nustatyti socialinę projekto atsakomybę galima analizuoti projekte pateiktus duomenis darnumo srityje.

Praėjus struktūrinio fondo sudaromam laikotarpiui įvairūs šaltiniai analizuoja kokia buvo paramos reikšmė. Yra rengiamos įvairios ataskaitos, vertinama kaip buvo įsisavinta finansinė parama ir kokią įtaką tai turėjo šalies ekonomikai. Tokios ataskaitos parodo kokia svarbi yra Europos Sąjunga Lietuvai ir kokia reikšminga yra gaunama parama.

Naudojant aptartą tyrimo metodologiją ir instrumentus, bus remiamasi tokiais **tyrimo eigos etapais**:

1. Atlikti vidinių procesų indikatorių ataskaitose vertinimą;
2. Atlikti projekto rezultatus nurodančių indikatorių ataskaitose vertinimą;
3. Įvertinti pavyzdinius projektų paraiškų atvejus;
4. Pateikti siūlymus kaip patobulinti reikalavimus projektų finansavimui gauti, kad būtų prisidėta prie socialinio darnumo augimo Lietuvoje.

4. SOCIALINIO DARNUMO EUROPOS SĄJUNGOS PROJEKTUOSE TYRIMO REZULTATAI

Atlikus socialinio darnumo Europos Sąjungos 2007- 2013 metų ataskaitose, galima išskirti tam tikras aktualijas bei pateikti jų interpretaciją. Nepaisant to, kad socialinio darnumo vertinimas yra sudėtingas dėl nekonkretumo, kuris egzistuoja, nes vertinimui nėra naudojami aiškiai apibrėžti rodikliai, kokybinė turinio analizė leidžia surasti kokie socialiniai aspektai yra diskutuojami ir sprendžiami pasinaudojant Europos Sąjungos struktūrinių fondų parama.

4.1. Vidinių procesų indikatorių grupės Europos Sąjungos projektuose tyrimo rezultatai ir diskusija

Vertinant vidinių procesų indikatorių grupę Europos Sąjungos projekto ataskaitose nustatyta, kad 2007-2013 metais finansavimą gavusiuose projektuose šio aspekto indikatoriai sulaukė pakankamai nemažo dėmesio. Ataskaitų rezultatuose atsiskleidė tai, kad toks indikatorius kaip „**darbo sąlygos ir pobūdis**“ Europos Sąjungos finansuojamuose projektuose nėra pristatomas ir tai yra vienintelis indikatorius, kuris iš vidinių procesų indikatorių grupės visiškai neakcentuojamas ir nevertinamas.

Siekiant **klientų poreikių patenkinimo** ES struktūrinių fondų projektuose yra remiamasi infrastruktūriniais pokyčiais bei pasiūlos ir paklausos suderinimu (žiūrėti 10 lentelę). Tai yra pakankamai siauras indikatorius ir daugiau būna analizuojamas organizacijos lygmenyje, o ne projektuose. Tyrimas parodė, kad nors ir indikatorius yra analizuojamas, tačiau jam labai didelio dėmesio nėra skiriama, nes buvo pastebėtos vos kelios susijusios frazės.

10 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – klientų poreikių patenkinimo vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai
<i>Klientų poreikių patenkinimas</i>	Infrastruktūriniai pokyčiai	A3, p. 22 „Sutvarkius minėtą teritoriją geriau tenkinami tikslinės grupės, t.y. Jonavos miesto gyventojų poreikiai.“ A3, p. 45 „...priemonės įgyvendinimas buvo tikslingas, tikslinės grupės asmenys naudojami sukurta infrastruktūra ir paslaugomis.“
	Pasiūlos ir paklausos suderinimas	A3, p. 45 „...siekė gerinti Lietuvos darbo biržos teritorinių darbo biržų teikiamų paslaugų darbdaviams, taip pat ieškantiems darbo ir siekiantiems profesinės karjeros asmenims, kokybę, didinti jų įvairovę.“

Didžiausias dėmesys ES struktūrinių fondų 2007 – 2013 metų laikotarpyje buvo skiriamas norint pasiekti **mokymų ir švietimo** tobulinimo. 11 lentelėje pateikti duomenys rodo, kad šis socialinis indikatorius turėjo tiek teigiamą, tiek neigiamą požiūrį ir buvo analizuojamas labai plačiai.

11 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – mokymo ir švietimo vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Subsubkategorija	IIustruojantys teiginiai
Mokymo ir švietimo tobulinimas	Teigiami aspektai	Įrangos atnaujinimas	A3, p. 32 „...įsigijo edukacijai skirtos įrangos ir metodinių priemonių.“
			A3, p. 43 „...leido įsigyti reikalingos mokymo įrangos, gerinti švietimo pagalbos specialistų darbo vietų kokybę.“
			A2, p. 17 „...buvo finansuojamas MTEP infrastruktūros kūrimas, atnaujinimas ir modernios mokslinės įrangos įsigijimas mokslo ir studijų institucijose.“
			A2, p. 17 „Buvo įsigyta įranga ir pastatytos laboratorijos, leisiančios atlikti aukšto lygio mokslinius tyrimus.“
		Paslaugų prieinamumas	A3, p. 41 „Didesnis pirminio švietimo paslaugų prieinamumas ir kokybė stiprina tolesnio mokymosi motyvaciją ir gebėjimus.“
		Infrastruktūros atnaujinimas	A3, p. 41 „...buvo atnaujinta esama infrastruktūra, todėl buvo sudarytos prielaidos ikimokyklinio ugdymo kokybei ir prieinamumui gerėti.“
			A3, p. 41 „Nuo 2007 metų tiek vaikų iki 3 m., tiek vaikų nuo 3 metų, dalyvaujančių ikimokyklinėje ir priešmokyklinėje veikloje skaičius augo...“
			A3, p. 43 „Visa tai prisidėjo prie švietimo paslaugų kokybės gerėjimo...“
			A3, p. 43 „Atnaujinta infrastruktūra tik papildė investicijas į žmogiškąjį faktorių ir sudarė prielaidas bendrojo ugdymo kokybės gerinimui.“
			A3, p. 43 „...priemonės leido modernizuoti mokymo bazę ir parengti ją tiek jaunimo, tiek suaugusiųjų, tiek bedarbių, tiek kitų suinteresuotųjų grupių mokymui.“
			A3, p. 43 „...Lietuvos regionuose buvo sukurti 42 sektoriai praktinio mokymo centrai, kuriuose buvo įrengtos mokymo patalpos ir įdiegta praktiniam mokymui pritaikyta šiuolaikiška įranga.“
			A3, p. 43 „...sudarė sąlygas šiose įstaigose kokybiškai atlikti bazinį profesinį mokymą.“
			A3, p. 43 „Investicijos į profesinio mokymo infrastruktūrą buvo strategiškai svarbios...“
			A3, p. 43 „...modernizuota infrastruktūra iš esmės sustiprino profesinio mokymo kokybę (t. y. galimybes parengti darbo rinkos poreikius atitinkančius specialistus) ir patrauklumą.“
			A3, p. 43 „...prisidėjo prie spartaus profesinio mokymo sistemos Lietuvoje modernėjimo ir jos patrauklumo didėjimo.“
			A3, p. 43 „...atsispindi didėjančiame į profesinio mokymo įstaigas priimtų asmenų skaičiuje.“
			A3, p. 44 „...leido atnaujinti ir modernizuoti aukštųjų mokyklų infrastruktūrą.“
			A3, p. 44 „...priemonės padėjo atnaujinti ir sukurti suaugusiųjų švietimo infrastruktūrą.“
			A3, p. 44 „...sukūrė prielaidas suaugusiųjų švietimo kokybės bei patrauklumo augimui.“
			A3, p. 44 „...įgyvendinimo rezultatai sudarė prielaidas aukštesnei švietimo ir studijų sistemos paslaugų kokybei bei prieinamumui.“

			A2, p. 21 „...buvo finansuojama klasterių infrastruktūra ir klasterių plėtros veiklos (tyrimai, mokymai, rinkodara, infrastruktūros valdymas ir administravimas).“
			A3, p. 44 „...buvo modernizuojamos švietimo įstaigos, švietimo centrai, gerinama studijų infrastruktūra, skiriama parama daugiafunkciniams centrams, atnaujinamos mokytojų bei švietimo specialistų darbo vietos – visa tai sudaro geresnes sąlygas visų amžiaus grupių asmenims mokytis.“
			A2, p. 17 „...finansuotas studijoms skirtos mokymo ir mokymosi aplinkos modernizavimas universitetuose bei mobiliųjų mokslinių – demonstracinių laboratorijų kūrimas, skirtas mokslo populiarinimui tarp moksleivių.“
			A3, p. 4 „...švietimo [...] infrastruktūros atnaujinimui ir plėtrai investuota 22 proc. visų SSVP investicijų.“
		Tinkamas investicijų panaudojimas	A3, p. 44 „...mokymosi visą gyvenimą augimas priklausys nuo investicijų į andragogų kompetencijas ir efektyvias mokymo programas.“
		Kvalifikacijos tobulinimas	A3, p. 54 „...organizuojant mokymus institucijos darbuotojams Lietuvoje ir užsienyje, keliant jų kvalifikaciją bei suteikiant žinias...“
			A3, p. 54 „...ne mažiau kaip 72 darbuotojai, dirbantys SSVP įgyvendinimo srityje, turėtų pakelti kvalifikaciją kiekvienais metais.“
			A1, p. 13 „Mokymosi visą gyvenimą sistemų ir strategijų rengimas bendrovėse; mokymas ir paslaugos darbuotojams siekiant padidinti jų gebėjimą prisitaikyti prie pokyčių; verslumo ir naujovių skatinimas...“
			A1, p. 14 „...buvo skatinama III pakopos studijų veikla, tobulinta mokslininkų ir kitų tyrėjų kvalifikacija ir kompetencija...“
			A1, p. 16 „...buvo finansuojamas žmogiškųjų išteklių tobulinimas įmonėse ir viešajame sektoriuje (vykdomi darbuotojų ir vadovų mokymai)...“
			A1, p. 26 „...buvo finansuojami mokytojų, dėstytojų, moksleivių ir studentų formalūs ir neformalūs mokymai, besimokančių suaugusiųjų bendrųjų gebėjimų ugdymas.“
			A1, p. 26 „...mokymai buvo gana kokybiški, jie buvo derinami su strateginėmis bendrojo ugdymo kaitos iniciatyvomis.“
			A1, p. 27 „Buvo tobulinama profesijos mokytojų kvalifikacija ir technologijų kompetencijos.“
			A1, p. 27 „...profesijos mokytojų kvalifikacijai tobulinti buvo parengtos naujos technologinių kompetencijų tobulinimo programos, rengiamos modulinės programos, siejant jas su profesiniais standartais.“
			A1, p. 28 „...buvo remiamas dėstytojų kvalifikacijos kėlimas.“
			A1, p. 29 „...finansuotas su mokiniais ir studentais dirbančių profesinio orientavimo specialistų kvalifikacijos tobulinimas; ikimokyklinio ir priešmokyklinio ugdymo plėtra, gabių vaikų ugdymo

		<p>kokybės gerinimas, alternatyvaus ugdymo diegimas švietimo sistemoje, nuotolinio mokymo kuratorių, dirbsiančių universaliuose daugiavaliuose centruose, kompetencijos tobulinimas.“</p> <p>A1, p. 32 „...investicijos ugdymo turinio individualizavimui, pedagogų kvalifikacijos kėlimui...“</p> <p>A1, p. 37 „...finansuoti visų lygių vadovų lyderystės, pokyčių valdymo kompetencijų stiprinimą ir tarnautojų analitinių kompetencijų stiprinimą...“</p> <p>A1, p. 42 „...buvo finansuojamos veiksmų programos rengimo, įgyvendinimo, valdymo, priežiūros, kontrolės ir audito veiklos, taip pat valstybės tarnautojų ir pagal darbo sutartis dirbančių darbuotojų, atliekančių ŽIPVP administravimo funkcijas, mokymas ir kvalifikacijos tobulinimas...“</p> <p>A2, p. 50 „...darbuotojų kvalifikacijai ir gebėjimams stiprinti...“</p> <p>A2, p. 50 „...buvo organizuoti mokymai Lietuvoje ir užsienyje...“</p> <p>A1, p. 42 „ES struktūrinių fondų lėšas administruojančių darbuotojų kompetencija yra viena iš esminių sąlygų, lemiančių efektyvią paramos administravimo sistemą ir veiksmingą ES struktūrinių fondų investicijų įgyvendinimą.“</p> <p>A4, p. 8 „ES struktūrinių fondų lėšas administruojančių darbuotojų kvalifikacijos kėlimas organizuojant mokymus.“</p> <p>A4, p. 8 „...vyko vidiniai institucijų ir tarpinstitucinius mokymai, kuriuose institucijos dalijosi patirtimi, ir institucijų mokymų planuose numatyti mokymai, skirti institucijos darbuotojų gebėjimų stiprinimui...“</p> <p>A4, p. 9 „ES struktūrinių fondų lėšas administruojančių institucijų darbuotojų gebėjimų stiprinimas vykstant į stažuotes, komandiruotes, kuriuose buvo susipažįstama su kitų institucijų darbo veikla, gerosios praktikos pavyzdžiais...“</p> <p>A4, p. 13 „...ES struktūrinių fondų lėšas administruojančių institucijų darbuotojams ir išorės vertintojams buvo suorganizuoti mokymai kontrafaktinio poveikio vertinimo tema.“</p>
	Institucinės sistemos tobulinimas	<p>A1, p. 24 „...mokymo organizavimas tobulinant švietimo institucijų valdymą.“</p> <p>A1, p. 24 „...buvo finansuojamas apskrities ir savivaldybių švietimo padalinių specialistų ekspertinių gebėjimų stiprinimas bei regioninių švietimo valdymo informacinių sistemų plėtra ir su ja dirbančių specialistų kompetencijos tobulinimas.“</p> <p>A1, p. 24 „...finansuotas aukštųjų mokyklų vidaus valdymo sudėties tobulinimas ir studijų sistemos kokybės vadybos sistemų kūrimas ir įgyvendinimas...“</p> <p>A1, p. 24 „...neformaliu būdu įgytų kvalifikacijų formalizavimo sistemos parengimas ir įgyvendinimas aukštojo mokslo sistemoje.“</p> <p>A1, p. 24 „Buvo kuriamos ir tobulinamos švietimo vertinimo ir stebėsenos sistemos, organizuojami mokymai švietimo sistemos darbuotojams, diegiamos kokybės vadybos sistemos, diegiamos neformaliu būdu įgytų kompetencijų formalizavimo sistemos aukštosiose mokyklose.“</p> <p>A1, p. 26 „Buvo finansuojamas ir aukštojo mokslo prieinamumo sistemos tobulinimas, studijų programų atnaujinimas ir tarptautiškumo didinimas.“</p>

		Mokymosi sistemų reformų kūrimas	A1, p. 26 „...buvo finansuotas neformaliojo švietimo paslaugų plėtojimas, gerinant pilietinio ir tautinio ugdymo pasiūlą didinant socializacijos ir užimtumo formų įvairovę, vaikų kūrybiškumo ugdymo plėtra bei pameistrystės mokymo formų plėtojimas.“
			A1, p. 13 „Švietimo ir mokymosi sistemų reformų kūrimas, diegimas ir įgyvendinimas siekiant plėtoti galimybes gauti darbą, gerinant pradinio ir profesinio švietimo bei mokymo pritaikymą darbo rinkos poreikiams ir atnaujinant mokymo personalo įgūdžius atsižvelgiant į inovacijas ir žiniomis paremtą ekonomiką...“
			A1, p. 27 „Buvo diegiamos vidinės įstaigų veiklos ir mokymo kokybės užtikrinimo sistemos...“
			A1, p. 29 „...buvo finansuojamas profesinio orientavimo priemonių švietimo sistemos dalyviams sukūrimas, savivaldybių karjeros centrų modelio, bendrojo lavinimo, profesinių mokyklų mokinių ir aukštųjų mokyklų studentų ugdymo karjerai ir karjeros stebėsenos modelių plėtotė ir įdiegimas.“
			A1, p. 32 „...naujų metodų diegimui, informavimo ir konsultavimo sistemų sukūrimui...“
			A2, p. 12 „...organizuojami informaciniai renginiai, skatinantys visuomenės verslumą.“
	Neigiami aspektai	Nepakankamas finansavimas	A3, p. 43 „...investicijos ikimokyklinio ugdymo prieinamumo ir kokybės problemą išsprendė tik iš dalies.“
			A3, p. 41 „...nepakankamos investicijos skirtos regionams, kuriuose yra žemiausias mokymosi visą gyvenimą lygis.“
		Netinkamas investicijų paskirstymas	A3, p. 42 „Didžiausia parama buvo skirta profesiniam mokymui, tuo tarpu suaugusiųjų švietimui ir iki mokykliniam ugdymui buvo skirta gerokai mažiau lėšų.“
			A3, p. 41 „...didžioji dalis investicijų skirtos toms tikslinėms grupėms, kurios ir taip būtų dalyvavusios mokymesi visą gyvenimą.“
			A1, p. 18 „...daug intervencijų buvo skirta aukštesnės kvalifikacijos darbuotojams mokytis, kurie ir taip mokosi daugiausia.“
			A1, p. 18 „Nekvalifikuotų ir žemesnės kvalifikacijos dirbančių asmenų, kurie sudaro daugiau negu pusę visos šalies darbo jėgos, mokymuisi iki šiol skirta nepakankamai dėmesio.“
			A1, p. 31 „Dauguma mokymuose pagal šį prioritetą dalyvavusių suaugusiųjų [...] – švietimo sistemos darbuotojai. Ši tikslinė grupė ir taip mokosi daugiausiai.“
			A1, p. 31 „...nebuvo skirta pakankamų finansinių išteklių regionams, kuriuose yra žemiausias mokymosi visą gyvenimą lygis.“
		Vienkartinio efekto praktikavimas	A3, p. 41 „Stebint mokymosi visą gyvenimą lygio dinamiką [...], planuotos strateginio konteksto rodiklio reikšmės (11 proc.) pasiekti nepavyko.“
			A3, p. 41 „...nesukūrė mokymosi visą gyvenimą kultūros...“
			A3, p. 41 „...turėjo ribotą poveikį suaugusiųjų motyvacijai investuoti į mokymąsi, nesukūrė mokymosi gebėjimų.“
			A1, p. 18 „...nesukuriančios tęstinio mokymosi kultūros, todėl jų poveikis trumpuoju laikotarpiu nepasireiškia.“

Atlikus turinio analizę nustatyta, kad projektuose didelis dėmesys skiriamas teigiamiems mokymų ir švietimo pokyčiams. Siekiant socialinio aspekto įgyvendinimo buvo naudojamos skirtingos iniciatyvos, kurių dėka švietimas Lietuvoje buvo patobulintas. Tobulinimui teigiamos įtakos turėjo infrastruktūriniai pokyčiai, kurių metu pagerėjo mokymosi vietos, taip pat įrangos atnaujinimas, paslaugų prieinamumo pagerinimas. Didžiausias dėmesys projektuose buvo skiriamas kvalifikacijos kėlimui, kuomet buvo rengiamos įvairiausios programos siekiant kuo geresnių rezultatų. Tam taip pat turėjo įtakos ir mokymosi sistemų pokyčiai, tinkamas investicijų panaudojimas ir institucinių sistemų tobulinimas. Nors neigiamų aspektų buvo pastebėta mažiau, tačiau į juos turėtų būti atsižvelgta ir stengiamasi, kad probleminės sritys nesikartotų.

Mokymų ir švietimo sistemos tobulinimas buvo pristatomas didelėje projektų dalyje, nes tai yra socialinis aspektas, kuriam įgyvendinti skirta nemažai prioritetinių sričių:

1. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos (toliau - ŽIPVP) finansinio įgyvendinimo 1 prioritetas „Kokybiškas užimtumas ir socialinė aprėptis“;
2. ŽIPVP finansinio įgyvendinimo 2 prioritetas „Mokymasis visą gyvenimą“;
3. ŽIPVP finansinio įgyvendinimo 3 prioritetas „Tyrėjų gebėjimų stiprinimas“;
4. ŽIPVP finansinio įgyvendinimo 4 prioritetas „Administracinių gebėjimų stiprinimas ir viešojo administravimo efektyvumo didinimas“;
5. Sanglaudos skatinimo veiksmų programos (toliau – SSVP) finansinio įgyvendinimo 2 prioritetas „Viešųjų paslaugų kokybė ir prieinamumas: sveikatos, švietimo ir socialinė infrastruktūra“;
6. Ekonomikos augimo veiksmų programos (toliau – EAVP) finansinio įgyvendinimo 1 prioritetas „Ūkio konkurencingumui ir ekonomikos augimui skirti moksliniai tyrimai ir technologinė plėtra“;
7. EAVP finansinio įgyvendinimo 6 prioritetas „Techninė parama EAVP įgyvendinimui“.

Kitas indikatorius, kuriam Europos Sąjungos projektuose taip pat skiriama nemažai dėmesio yra viešas prieinamumas, viešoji politika. Šis indikatorius taip pat buvo pristatomas dviem aspektais: teigiamu ir neigiamu (žr. 12 lentelę).

12 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – viešo prieinamumo, viešosios politikos vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Subsubkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Viešo prieinamumo didinimas	Teigiami aspektai	Viešinio priemonių pasirinkimas	A3, p. 32 „...kūrė ir transliavo radijo ir TV laidas, TV serialą „Kelias namo“, dokumentinius filmus apie Lietuvos gamtą, suorganizavo dokumentinių filmų festivalį, spausdino straipsnius spaudoje ir skelbė publikacijas internete, priedus „Senas geras namas“ leidinyje „Skaityk“ bei leido žurnalą „Aplinka“ tinklalapyje www.grynas.lt [...] parengtos ir paskelbtos publikacijos, video reportažai ir konkursai, išleisti leidiniai, surengtas seminaras.“
			A3, p. 32 „...išleido leidinį apie aplinkos būklę, jos tendencijas ir prognozes Lietuvoje su atskiru priedu, metinius leidinius „Aplinkos būklė. Tik faktai“, organizavo seminarus, leido straipsnius, įgyvendino visuomenės įtraukimo į vandensaugos problemų nustatymą būdus praktikoje.“
			A3, p. 32 „...parengė ir išleido tradicinės architektūros katalogus ir pristatė bei juos išdalino tikslinei grupei seminaruose...“
			A3, p. 32 „...įrėngė informacinius – kompiuterinius terminalus su garso ir vaizdo sistemomis...“
			A3, p. 32 „...pasirėngė gamtamokslinio švietimo viešinio strategiją ir veiksmų planą...“
			A1, p. 14 „...sukurta prieiga prie periodinių ir kitų mokslo leidinių duomenų bazių...“
			A3, p. 55 „...buvo finansuojamas informavimo ir viešinio planų įgyvendinimas, informavimo ir viešinio gebėjimų stiprinimas, informavimo ir viešinio stebėseną.“
	Viešinio strategijos pasirinkimas	A3, p. 56 „...daugelis viešinio priemonių bei kanalų buvo adresuojami plačiajai visuomenei...“	
		A1, p. 43 „Intensyvesnės informacinės veiklos buvo vykdomos programos įgyvendinimo pradžioje, siekiant laiku ir tinkamai informuoti tikslines grupes apie vykstančius procesus ir galimybes pasinaudoti ESF parama.“	
		A1, p. 43 „Įgyvendintos viešinio ir informavimo veiklos prisidėjo prie ES struktūrinių fondų investicijų žinomumo didinimo ne tik tarp potencialių pareiškėjų, bet ir tarp šalies gyventojų.“	
		A4, p. 11 „...2007–2013 m. programavimo laikotarpiu www.esparama.lt buvo išnaudojama ne tik kaip ES struktūrinių fondų investicijų viešinio priemonė, bet ir kaip vieno langelio principo įgyvendinimo priemonė...“	
		Viešumo imtis	A4, p. 11 „...gerokai išaugo pateikiamos informacijos detalumas ir imtis.“
		Bendras požiūris	A4, p. 12 „...paramos žinomumas visuomenėje išaugo beveik dvigubai...“
	A4, p. 12 „...buvo sustiprintas teigiamas visuomenės požiūris į ES struktūrinių fondų lėšų panaudojimo skaidrumą...“		

			A4, p. 12 „...padidintas susidomėjimas ES fondų investicijomis ir jų teikiama nauda.“
	Neigiami aspektai	Netinkamai paskirstomos investicijos	A1, p. 44 „...nepakankamai dėmesio skirta pagrindinėms komunikacijos kryptims įtvirtinti...“

Neigiamas požiūris į viešinimo programas siejamas su netinkamu investicijų paskirstymu, nes projektų įgyvendinimo metu buvo nepakankamai dėmesio skiriama viešinimo įtvirtinimui. Kalbant apie teigiamus aspektus matoma, kad jų buvo nemažai ir dėl to viešumas projektuose davė teigiamą naudą. Įgyvendinant ES finansuojamus projektus buvo tinkamai parinktos viešinimo priemonės bei strategija – tai yra du svarbiausi aspektai socialiniam darnumui viešinimo srityje. Taip pat teigiamos įtakos turėjo viešojo prieinamumo sritims priskiriama imtis. Visa tai sudarė bendrą vaizdą, kuris parodė, kad pagerėjo visuomenės požiūris į projektus įgyvendinusias organizacijas, atsirado daugiau skaidrumo ir aiškumo.

Dar vienas iš indikatorių, kuris leidžia teigti, kad projektai yra socialiai atsakingi yra **darbo/vadybos santykių** palaikymas, tačiau ES parengtose ataskaitose šio aspekto buvo pastebima labai mažai ir tik per programas, kuriomis siekiama sudaryti tinkamas bendradarbiavimo sąlygas, paskatinti įsitraukimą, dalyvavimą programose (žr. 13 lentelę).

13 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – darbo/vadybos santykių vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai
Darbo/vadybos santykių gerinimas	Bendradarbiavimo programų kūrimas	A1, p. 14 „...kuriama ir diegiama nacionalinė Lietuvos aukštųjų mokyklų studentų ir dėstytojų tarptautinių praktikų ir stažuočių sistema.“
		A4, p. 9 „ES struktūrinių fondų lėšas administruojančių institucijų darbuotojų gebėjimų stiprinimas per dalyvavimą įvairiose darbo grupėse ir susitikimuose (pavyzdžiui, apskritojo stalo diskusijose su socialiniais partneriais, seminaruose paramos gavėjams ir pareiškėjams, ir pan.) dėl įvairių sistemos administravimui aktualių klausimų, sprendžiant kylančias problemines situacijas ir tuo pačiu kaupiant vertingą ES struktūrinių fondų administravimo patirtį“

Apžvelgus vidinių procesų indikatorių grupę ir atlikus vertinimą pagal nustatyta skalę metodinėje dalyje (žr. 14 lentelę), matyti, kad daugiausiai dėmesio yra skiriama mokslo ir švietimo indikatoriui, kuris buvo pristatytas labai plačiai ir įvairiausiomis perspektyvomis. Taip pat nemažai dėmesio skirta ir viešam prieinamumui, kuris pristatytas daugiausiai per programų integravimą, priemonių pasirinkimą. Mažiausiai dėmesio ES finansuojamuose projektuose buvo skiriama darbo/vadybos santykių akcentavimui bei klientų poreikių tenkinimui, o toks aspektas kaip darbo sąlygos ir pobūdis iš viso nebuvo analizuojamas.

14 lentelė. Vidinių procesų indikatorių grupės vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Indikatorius	I vertinimo skalė	II vertinimo skalė	Rezultatas
Darbo santykiai ir pobūdis	0	0	0
Klientų poreikių tenkinimas	1	2	3
Mokymas ir švietimas	4	4	8
Viešas prieinamumas, viešoji politika	3	3	6
Darbo/vadybos santykiai	1	1	2

Įvertinus vidinių procesų tyrimo rezultatus galima daryti išvadą, kad šie aspektai projektuose yra pristatomi, tačiau daugumoje atvejų sąsajų yra nedaug. Tai rodo, kad socialinis atsakingumas šioje srityje yra pakankamai mažai diskutuojamas ES atveju, išskyrus atvejus susijusius su mokymo ar švietimo programomis. Būtent mokymas ir švietimas yra sritis, kuriai ES projektuose yra skiriamas didelis dėmesys. Taip yra todėl, kad mokymų ir švietimo atvejais yra labai plačiai pritaikomas visose srityse.

4.2. Projektų rezultatų indikatorių grupės Europos Sąjungos projektuose tyrimo rezultatai ir diskusija

Socialinio aspekto projektų rezultatų indikatorių grupė yra platesnė ir turi daugiau indikatorių, kurie 2007 – 2013 metų ES finansuojamų projektų ataskaitose buvo pristatomi pakankamai dažnai. Iš šios indikatorių grupės vienas indikatorius visiškai nebuvo analizuojamas ir pristatomas, tai „**žmogaus teisių gynimo**“ indikatorius ir tai reiškia, kad ES strategijoje iki šiol ši sritis nėra įtraukta prie privalomųjų aspektų bei finansuojamų prioritetų.

Daugiausiai iliustruojančių teiginių iš projektų rezultatų indikatorių grupės ES parengtose ataskaitose buvo skirta **gyvenimo kokybės, gerovės** indikatoriumi. Šis indikatorius buvo pristatytas per 3 prizmes ir pateiktas kaip teigiamas socialinio darnumo poveikis Lietuvai (žr. 15 lentelę). Gyvenimo kokybė buvo pagerinta išplečiant paslaugų įvairovę, pagerinant gyvenamąją aplinką bei vykdant infrastruktūrinius pokyčius, kurių dėka gyventojai gali džiaugtis pasikeitusia situacija.

15 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – gyvenimo kokybės, gerovės vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Iliustruojantys teiginiai
Gyvenimo kokybės gerinimas	Paslaugų įvairovės plėtra	A3, p. 15 „Pagal priemonę buvo finansuojamas turizmo ir sveikatingumo centrų kūrimas, nekilnojamojo kultūros objektų pritaikymas turizmo paslaugoms, viešbučių paslaugų plėtra...“
		A3, p. 17 „...paskatintas vietinis ir atvykstamasis turizmas, investuota į Lietuvos reprezentavimą ir jos įvaizdžio tarptautinėje arenoje formavimą.“
	Aplinkos gerinimas	A3, p. 16 „Švaraus miesto transporto skatinimas...“
		A3, p. 17 „...Prisitaikymas prie klimato kaitos, rizikos prevencija ir valdymas.“

		A3, p. 21 „...geresnė [...] gyvenimo aplinka vietos gyventojams...“
		A3, p. 49 „...buvo įrengtos žaliųjų atliekų, didelių gabaritų atliekų surinkimo aikštelės – gyventojams atsirado daugiau galimybių tvarkyti atliekas [...], pagerėjo bendra aplinkos būklė.“
		A1, p. 14 „...sukurtos sąlygos, kurios būtinos šalies ir atitinkamai Baltijos jūros regiono gerovei ir patrauklumui didinti.“
	Infrastruktūriniai pokyčiai	A3, p. 17 „...padidintas energijos vartojimo efektyvumas modernizuojant viešosios paskirties pastatus ir daugiabučius gyvenamuosius namus...“
		A3, p. 21 „...pagerėjo miesto estetiškas vaizdas...“
		A3, p. 21 „...padidėjo šios miesto zonos patrauklumas [...] miesto ir rajono gyventojams, miesto svečiams.“
		A2, p. 49 „...supaprastino gatvių priežiūrą, sumažino kelio ir autotransporto priemonių eksploatacines išlaidas...“
		A3, p. 22 „...padidintas gyvenamosios ir investicinės aplinkos patrauklumas.“
		A3, p. 22 „...prisidėjo prie probleminės teritorijos miesto gyvenamosios aplinkos ir gyvenimo kokybės gerinimo...“
		A3, p. 26 „...reikšmingai prisidėjo prie būsto sąlygų ir gyvenimo kokybės gerinimo Lietuvoje.“
		A3, p. 27 „Įgyvendinus šiuos projektus buvo ne tik pagerinta gyvenamosios aplinkos kokybė [...] ir patrauklumas...“
		A2, p. 37 „...nustatyti patikimumo rodikliai skirstomojo tinklo operatorių įpareigoja užtikrinti, kad techninė paslaugų kokybė būtų geresnė arba lygi minimaliems reikalavimams...“
		A3, p. 34 „Vykdytos intervencijos prisidėjo prie gyvenimo kokybės gerėjimo...“
		A3, p. 34 „Vertinimo rezultatai rodo, kad [...] viešosios infrastruktūros, gyvenamosios aplinkos kokybė [...] pagerėjo 59 (iš 60) Lietuvos savivaldybėse.“
		A3, p. 50 „...užtikrinti efektyvesnę miesto gyventojų susisiekimą, skatinti darbo jėgos mobilumą, mažinti transporto spūstis, gerinti eismo saugą, užtikrinti aukštą teikiamų viešųjų transporto paslaugų kokybę.“
		A2, p. 41 „Bendra šalies kelių eismo saugumo situacija 2007–2015 m. gerėjo.“
		A3, p. 51 „...patogūs, šiuolaikiški autobusai, sutrumpėję laukimo intervalai bus patrauklesni miesto gyventojams. Be to, padidės keleivių komfortas, kelionės taps patogesnės, naujus autobusus bus patogiau vairuoti juose dirbantiems vairuotojams...“
		A2, p. 39 „Įgyvendinus priemonės veiklas elektros tiekimo patikimumas padidėjo 239.643 elektros vartotojams...“
		A2, p. 49 „Naujos infrastruktūros poveikį gyventojai pajuto, atsiradus galimybėms greičiau pasiekti kelionės tikslą, tačiau taip pat buvo svarbūs tokie aspektai, kaip malonesnis gyvenimas šalia sutvarkytų gatvių, sumažėjęs triukšmas bei oro užterštumas.“
		A3, p. 51 „...rezultatai rodo, kad didžiausia investicijų nauda pasireiškė per galimybes greičiau pasiekti kelionės tikslą, taip pat buvo svarbūs tokie aspektai kaip malonesnis gyvenimas šalia sutvarkytų objektų...“
		A2, p. 15 „...buvo padidintas eismo saugumas, sumažintas poveikis aplinkai, pagerinti transeuropinės ir valstybinės

		reikšmės kelių ir geležinkelių techniniai parametrai, išplėta infrastruktūra geresniam keleivių ir krovinių aptarnavimui, nutiesti aplinkkeliai, sukurtos ir įdiegtos intelektualios valdymo sistemos.“
--	--	---

Kita projektuose kartais pristatoma sritis buvo **lygybė/nediskriminacija** (žr. 16 lentelę). Buvo pastebėta, kad šiam aspektui dėmesio nebuvo skiriama labai daug, nors Europos Sąjungos finansuojamų projektų paraiškose ir galutinėse ataskaitose viena iš išskiriamų darnumo sričių yra „Moterų ir vyrų lygybė ir (arba) nediskriminacija“ (žr. 1 priedą 14.2.2. punktą). Indikatoriaus išskyrimas parodo, kad ES orientuojasi į lygybės klausimą ir šios problemos sprendimą, siekia, kad aspektas būtų analizuojamas ir pristatomas, ir tai yra vienas iš svarbių prioritetų. Tačiau analizuojant pateiktas ataskaitas su lygybe susijusių aspektų nebuvo labai daug, nors tai ir yra prioritetinė sritis ir galima daryti išvadą, kad didelio dėmesio projektų rengėjai, iniciatoriai ir įgyvendintojai tam neskiria.

16 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – nediskriminacijos ir lygybės vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai
Lygybės skatinimas	Infrastruktūriniai pokyčiai	A3, p. 21 „...infrastruktūrą pritaikyti žmonėms su negalia.“
		A3, p. 51 „...sudaromos geresnės sąlygos autobusais keliauti įvairių socialiai pažeidžiamų socialinių grupių atstovams (neįgaliesiems su vežimėliais ar asmenims su vaikų vežimėliais).“
	Mokymų integravimas bei tobulinimas	A1, p. 17 „Šios priemonės įgyvendinimas bent iš dalies prisidėjo prie skaitmeninės atskirties mažinimo ir vyresnio amžiaus asmenų, kurie neretai patiria diskriminaciją darbo rinkoje, geresnių galimybių išlikti darbo vietoje arba įsidarbinti sudarymo.“
		A1, p. 26 „Buvo remiamos veiklos, skirtos gerinti specialiųjų poreikių mokinių ugdymo sąlygas.“
		A1, p. 26 „...buvo stiprinamos psichologinė ir socialinė pagalba mokiniui...“
	Darbo rinkos politikos pokyčiai	A1, p. 21 „...investicijos prisidėjo prie neįgalųjų užimtumo išlaikymo...“
		A1, p. 22 „...kaip vieną iš projektų teigiamų pasekmių galima įvardinti išaugusį socialiai pažeidžiamų asmenų finansinį savarankiškumą.“
		A1, p. 22 „buvo remiamas konkrečių socialinės integracijos produktų (mokymo metodikos, leidiniai, paslaugų teikimo moduliai, internetinės svetainės, duomenų bazės ir kt.) adaptavimas, atnaujinimas arba sukūrimas.“
		A1, p. 23 „Skatindama neįgalius žmones aktyviau dalyvauti darbo rinkoje, o darbdavius – juos įdarbinti...“
		A1, p. 23 „...valstybės teikiama parama neįgalųjų įdarbinimui.“

Iš 16 lentelėje pateiktų duomenų matyti, kad lygybė buvo skatinama remiantis trimis sritimis, tai vykdant įvairius infrastruktūrinius pokyčius, kurių dėka buvo siekiama palengvinti skirtingų socialinių grupių, negalią turinčių asmenų integraciją bei sumažinti atskirtį. Kita sritis susijusi su mokymų integravimu ir tobulinimu, kuomet sukurtos programos ir iniciatyvos prisidėjo prie lygybės skatinimo.

Trečioji sritis susijusi su darbo rinkos politikos pokyčiais, kuomet vykdomos programos suteikė galimybę visiems visuomenės veikėjams lengviau integruotis darbo rinkoje.

Dar vienas svarbus indikatorius, kurio rezultatai taip pat buvo pastebėti atliekant ataskaitų vertinimą, tai **socialinės sąlygos**. Atlikus tyrimą buvo nustatyta, kad daugiausiai socialinės sąlygos buvo gerinamos vykdant infrastruktūrinius pokyčius (žr. 17 lentelę), kurių metu buvo sukuriamos palankios sąlygos socialinę atskirtį turintiems asmenims, sukuriamos sąlygos visoms socialiai jautrioms grupėms tinkamai integruotis.

17 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – socialinių sąlygų vertinimas
(sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	IIustruojantys teiginiai
Socialinių sąlygų gerinimas	Infrastruktūriniai pokyčiai	A3, p. 22 „Naujai įrengtų socialinių būstų skaičius buvo mažesnis nei planuota...“
		A3, p. 22 „...daugiau socialinių būstų modernizuota atnaujintuose daugiabučiuose namuose.“
		A3, p. 22 „Sutvarkyta miesto infrastruktūra skatins socialiai jautrių grupių, tokių kaip jaunimas, pensininkai, integraciją į miesto gyvenimą...“
		A3, p. 22 „...mažins socialinę atskirtį.“
		A3, p. 26 „Įgyvendinant priemonę [...] probleminėse teritorijose buvo įrengtas 271 naujas socialinis būstas...“
		A3, p. 26 „Socialinio būsto laukiančių asmenų (šeimų) skaičius dėl ES investicijų [...] sumažėjo...“
		A3, p. 45 „...gerinti nestacionarių socialinių paslaugų infrastruktūrą: mažinti socialinių paslaugų infrastruktūros skirtumus savivaldybėse, dekoncentruoti ir decentralizuoti socialinių paslaugų organizavimą ir teikimą, didinti jų įvairovę, modernizuoti socialinių paslaugų įstaigų materialinę bazę, prisidėti prie asmenų, kuriems skirtos socialinės paslaugos, arba tokių asmenų šeimos narių sugrįžimo į darbo rinką...“
		A3, p. 45 „...gerinti stacionarių socialinių paslaugų infrastruktūrą: užtikrinti pagyvenusiems asmenims, neįgaliesiems ir vaikams aukštą stacionariuose socialinių paslaugų įstaigose teikiamų paslaugų kokybę ir saugią aplinką, modernizuojant esamas ir kuriant naujas stacionarių socialinių paslaugų įstaigas...“
		A3, p. 45 „...užtikrinti pagyvenusiems asmenims, neįgaliesiems ir vaikams aukštą stacionariuose socialinių paslaugų įstaigose teikiamų paslaugų kokybę ir saugią aplinką, modernizuojant esamas ar kuriant naujas stacionarių socialinių paslaugų įstaigas.“
		A3, p. 4 „...socialinių paslaugų teikimo infrastruktūros atnaujinimui ir plėtrai investuota 22 proc. visų SSVP investicijų.“
		A3, p. 46 „Naujai sukurtose ar atnaujintose socialinių paslaugų įstaigose buvo kuriamos naujos darbo vietos, tai padidino [...] pažeidžiamų grupių asmenų šeimos narių galimybės integruotis į darbo rinką.“
		A3, p. 45 „...atkurti arba didinti neįgaliųjų darbingumą, profesinę kompetenciją ir pajėgumą dalyvauti darbo rinkoje, padėti jiems integruotis į visuomenę, skatinti jų užimtumą ir lygias galimybes dalyvauti darbo rinkoje...“

Pakankamai nemažai projektų rezultatų prisidėjo prie **sveikatos** gerinimo (žr. 18 lentelę). Su sveikata susijusios buvo pristatomos kelios sritys. Tai visų pirma aplinkos sąlygų gerinimas, kuomet buvo vykdomi projektai vandens telkinių tvarkymui ir švaraus vandens išgavimui. Didžiausią įtaką sveikatos indikatoriui turėjo infrastruktūriniai pokyčiai – buvo modernizuojamos sveikatos priežiūros įstaigos, keičiama sveikatos priežiūros paslaugų kokybė ir prieinamumas, kuriamos naujos slaugos ir priežiūros sistemos bei statomi pastatai ir panašiai.

18 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – sveikatos vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai
Sveikatos gerinimas	Aplinkos gerinimas	A3, p. 17 „...pagerinta vandens telkinių (tarp jų ir Baltijos jūros) vandens kokybė...“
		A3, p. 17 „...Švarus vanduo jūroje...“
	Infrastruktūriniai pokyčiai	A3, p. 34 „...modernizuota sveikatos priežiūros įstaigų infrastruktūra...“
		A3, p. 34 „...parama skirta gerinti konkrečių sveikatos priežiūros paslaugų kokybę ir prieinamumą, sumažinti sergamumą pagrindinėmis neinfekcinėmis ligomis ir mirtingumą nuo jų [...], plėtoti ambulatorines, palaikomojo gydymo ir slaugos paslaugas bei paliatyviąją pagalbą, optimizuojant stacionarines paslaugas...“
		A3, p. 36 „...Lietuvoje jaunesnių nei 65 metų amžiaus gyventojų mirtingumas nuo kraujotakos sistemos ligų [...] buvo mažesnis nei SSVP planuota...“
		A3, p. 36 „...Lietuvoje jaunesnių nei 65 metų amžiaus gyventojų mirtingumas nuo piktybinių navikų [...] buvo mažesnis nei SSVP planuota...“
		A3, p. 37 „...Lietuvoje hospitalinis mirštamumas dėl traumų, apsinuodijimų ir kitų išorinių priežasčių [...] buvo mažesnis nei SSVP planuota...“
		A3, p. 37 „...Lietuvoje savižudybių skaičius [...] buvo mažesnis nei SSVP planuota...“
		A3, p. 40 „...įkūrus 5 diferencijuotus kompleksinės psichiatrinės pagalbos vaikui ir šeimai centrus teikiama įvairių naujų paslaugų: dienos stacionaro, krizių intervencijos, įvairios terapijos rūšys“
		A3, p. 40 „...“Įsteigtų papildomų slaugos ir palaikomojo gydymo lovų skaičius“ parodo paslaugos prieinamumo padidėjimas...“
		A3, p. 51 „...neigiamo poveikio visuomenės sveikatai mažinimo dėl mažesnio avaringumo, taršos ir triukšmo lygio.“
		A3, p. 51 „Galimybės greičiau pasiekti kelionės tikslą (taip pat ir darbo vietą), mažėjantis neigiamas triukšmo bei oro užterštumo poveikis gyventojų sveikatai sudarė prielaidas didesniam produktyvumui.“
		A2, p. 48 „...sumažino aplinkos taršą, transporto keliamų dulkių neigiamą poveikį gyventojams bei gamtinei aplinkai...“
		A3, p. 4 „Sveikatos [...] infrastruktūros atnaujinimui ir plėtrai investuota 22 proc. visų SSVP investicijų.“
		Paslaugų tobulinimas
	A3, p. 34 „...numatyta užtikrinti aukštos kokybės ir prieinamas sveikatos priežiūros paslaugas bei sveiką darbo jėgą...“	

		A3, p. 38 „...Užtikrinti prieinamas ir aukšto kokybės esminė viešąsias sveikatos priežiūros [...] rėmimo politiką įgyvendinančių institucijų teikiamas paslaugas...“
	Įrangos atnaujinimas	A3, p. 34 „Įsigyta diagnostinė ir gydymo įranga, suremontuotos / rekonstruotos patalpos širdies ir kraujagyslių ligų diagnostikai ir visaverčiam gydymui, psichikos sveikatos priežiūros paslaugų gerinimui, ambulatorinių, palaikomojo gydymo ir slaugos patalpų plėtrai bei stacionariųjų paslaugų optimizavimui, taip pat suremontuotos / rekonstruotos patalpos, įrengtos darbo vietos, įsigytos transporto, ryšių priemonės visuomenės sveikatos priežiūros paslaugų savivaldybėse plėtrai.“
	Bendras vertinimas	A3, p. 38 „...pagerėjo darbo ir pacientų gydymosi sąlygos.“
	Darbuotojų kvalifikacijos kėlimas	A1, p. 14 „...keliami sveikatos specialistų kvalifikacija, atnaujinant žinias ir praktinius įgūdžius ar suteikiant profesinę kvalifikaciją tobulinimosi kursuose, stažuotėse, mokslinėse praktinėse konferencijose...“

Taip pat prie sveikatos gerinimo buvo prisidėta ir projektais susijusiais su paslaugų tobulinimu, kuomet buvo užtikrinamos aukštos kokybės paslaugos, sveikatos priežiūra. Dar viena iš teigiamą įtaką sveikatos indikatoriui padariusių sričių yra įrangos atnaujinimas, taip pat darbuotojų kvalifikacijos kėlimas. Na ir buvo pastebėtas bendras vertinimas, kuris parodė, kad pagerėjo gydymosi sąlygos bendrąja prasme.

19 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – saugumo vertinimas (sudaryta darbo autorius)

Kategorija	Subkategorija	Ilustruojantys teiginiai
Saugumo didinimas	Infrastruktūriniai pokyčiai	A3, p. 27 „Įgyvendinus šiuos projektus buvo [...] pagerintas gyvenamosios aplinkos [...] saugumas...“
		A2, p. 41 „...diegtos saugaus eismo inžinerinės infrastruktūros priemonės buvo pėsčiųjų ir dviračių takų nutiesimas, sankryžų rekonstravimas, greitėjimo ir lėtėjimo juostų bei pėsčiųjų perėjų įrengimas.“
		A2, p. 41 „...užtikrina saugesnes, atitinkančias eismo intensyvumo lygį, eismo sąlygas keliuose ir geležinkeliuose, mažina eismo įvykių skaičių ir neigiamą eismo poveikį aplinkai, padeda išsaugoti žmonių sveikatą ir gyvybę.“
		A2, p. 41 „...buvo rekonstruotos pavojingos sankryžos, įdiegtas numatytas skaičius saugaus eismo gerinimo ir aplinkosaugos priemonių didesnio avaringumo rizikos ruožuose, panaikintos „juodosios dėmės“, modernizuota ekstremaliųjų ir krizinių situacijų geležinkelyje valdymo sistema.“
		A2, p. 41 „...buvo investuojama ne tik į kelių, bet ir į geležinkelių eismo saugumą bei modernizuojama ekstremaliųjų ir krizinių situacijų padarinių likvidavimo sistema geležinkelyje.“
		A2, p. 49 „...sumažino autoįvykių tikimybę.“
		A2, p. 41 „Kelių eismo įvykių skaičius sumažėjo nuo 6 448 eismo įvykių 2007 m. iki 3 161 eismo įvykių 2015 m.“
	Bendras vertinimas	A3, p. 34 „...saugumo dimensijos indeksas, apimantis kai kurias aplinkosauginius ir vietovės patrauklumo rodiklius, pagerėjo 59 (iš 60) Lietuvos savivaldybėse.“
		A2, p. 35 „...buvo stiprinama valstybės institucijų informacinių technologijų sauga.“

	Duomenų saugojimo sistemų tobulinimas	A2, p. 35 „...užtikrinti elektroninės erdvės saugumą ir patikimumą, didinti gyventojų ir įmonių pasitikėjimą elektronine erdve, įgyvendinimo.“
--	--	--

Kitas svarbus indikatorius – saugumas, nebuvo labai plačiai pristatomas ir su juo susijusių teiginių nebuvo taip daug, kaip su gyvenimo kokybe, tačiau jis taip pat buvo apžvelgtas projektų ataskaitose. Šis indikatorius buvo pristatomas trimis skirtingomis sritimis (žr. 19 lentelę). Kaip ir dauguma indikatorių, taip ir saugumo didinimas dažniausiai buvo siejamas su projektais, kuomet buvo vykdomi infrastruktūriniai pokyčiai, kurių dėka buvo pagerintos gyvenimo sąlygos, buvo padidintas saugumas keliuose ir geležinkeliuose bei panašiai. Kiti su saugumu susiję ES finansuotų projektų rezultatai siejami su duomenų sistemų patobulinimu, kurių dėka buvo pagerintas duomenų saugumas, sustiprinta technologijų sauga. Bendroju vertinimu saugumo indeksas pagerėjo 59 iš 60 Lietuvos savivaldybių, todėl galime teigti, kad ES parama tikrai turėjo didelę įtaką saugumui Lietuvoje užtikrinti ir pagerinti.

20 lentelė. Europos Sąjungos projektų ataskaitų turinio analizės rezultatai – kultūros tausojimo vertinimas (sudaryta darbo autoriaus)

Kategorija	Subkategorija	IIustruojantys teiginiai
Kultūros tausojimas	Kraštovaizdžio ir bioįvairovės išsaugojimas	A3, p. 17 „...investuota į kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimą“
		A3, p. 17 „...Turtinga ir sveika bioįvairovė...“
		A3, p. 30 „Siekiant gerinti biologinės įvairovės apsaugos būklę, užtikrinti paveldo vertybių, kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės išsaugojimą, įgyvendinta 15 projektų...“
	Infrastruktūriniai pokyčiai	A3, p. 29 „...prisidėjo prie nekilnojamojo kultūros paveldo objektų sutvarkymo ir pritaikymo turizmo reikmėms.“
		A3, p. 29 „...iš viso buvo finansuoti 108 projektai, susiję su nekilnojamojo kultūros paveldo tvarkyba ir pritaikymu.“
		A3, p. 30 „...reikšmingai prisidėjo prie nekilnojamojo kultūros paveldo išsaugojimo.“
		A3, p. 30 „Dauguma projektų buvo skirta dvarų ir sakralinio kultūros paveldo pritaikymui – šie nekilnojamojo kultūros paveldo objektai yra patys reikšmingiausi.“
		A3, p. 30 „...buvo sutvarkyti (nugriauti) 252 vnt. apleisti (bešeimininkiai) statiniai ir kiti aplinką žalojantys ir kraštovaizdį darkantys objektai...“
		A3, p. 8 „Vietinė ir urbanistinė plėtra, kultūros paveldo ir gamtos išteklių išsaugojimas...“

Paskutinis iš ataskaitose apžvelgtų socialinio darnumo indikatorių tai **kultūros tausojimas** (žr. 20 lentelę). Šis indikatorius buvo gerinamas pasinaudojant infrastruktūriniais pokyčiais, kurių dėka buvo pasirūpinta kultūros paveldo objektų sutvarkymu, išsaugojimu. Taip pat buvo siekiama kraštovaizdžio ir bioįvairovės išsaugojimo, kad būtų išsaugoti svarbūs kultūriniai aspektai.

Analizuojant ataskaitas buvo nustatyta, kad vienam iš socialinio darnumo indikatorių nebuvo skiriamas dėmesys ir projektuose jis nebuvo akcentuojamas, tai **žmogaus teisių gynimas**. Šis

indikatorius nebuvo apžvelgtas nė vienoje iš analizuotų ataskaitų ir tai rodo, kad tai nėra prioritetas dalykas ES struktūrinių fondų finansuojamiems projektams.

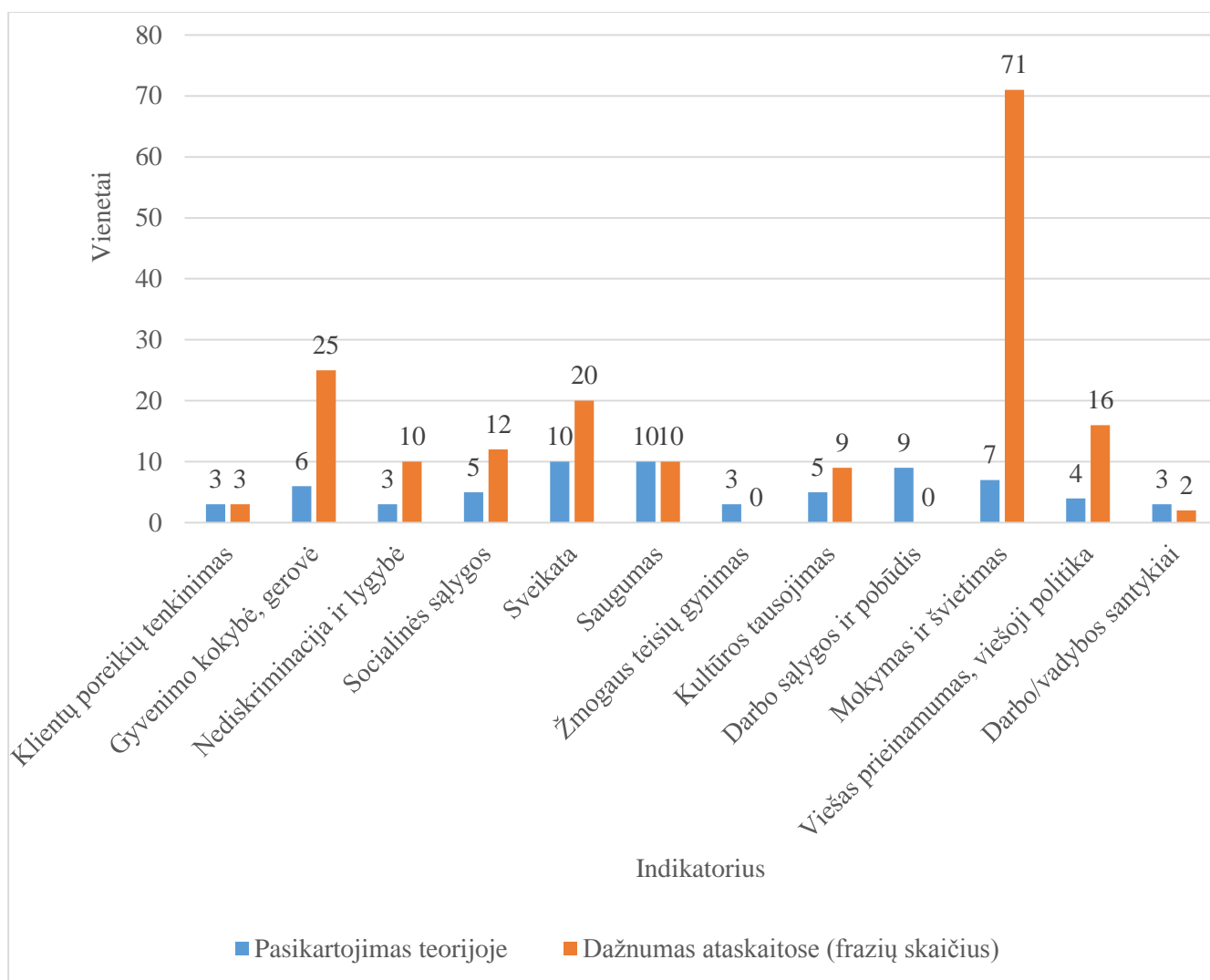
Įvertinus projektų rezultatų indikatorių grupės tyrimo rezultatus galima daryti išvadą, kad šie aspektai projektuose yra pristatomi, tačiau daugumoje atvejų sąsajų yra nėra daug – ataskaitose buvo pateikta apie 50 procentų indikatorių. Tai rodo, kad socialinis atsakingumas šioje srityje yra diskutuojamas ES atveju, tačiau nepakankamai plačiai.

21 lentelė. Vidinių procesų indikatorių grupės vertinimas (sudaryta darbo autorius)

Indikatorius	I vertinimo skalė	II vertinimo skalė	Rezultatas
Gyvenimo kokybė, gerovė	4	2	6
Lygybė ir nediskriminacija	2	2	4
Socialinės sąlygos	3	1	4
Sveikata	4	4	8
Saugumas	2	2	4
Kultūros tausojimas	2	2	4
Žmogaus teisių gynimas	0	0	0

Atliktame vertinime matyti, kad daugiausiai dėmesio iš šios grupės indikatorių sulaukė sveikata (žr. 21 lentelę). Taip yra todėl, kad sveikata yra plačiai diskutuojamas klausimas ir labai daug sričių yra siejama būtent su sveikatos gerinimu, pavyzdžiui aplinkos pokyčiai, infrastruktūra, mokymai ir kvalifikacijos kėlimas. Dėl to, kad sveikata gali būti gerinama įvairiose srityse, todėl ir taikymo sritys bei pritaikymas projektuose yra paprastesnis ir dažniau pristatomas

Atliktas ataskaitų tyrimas parodė, kad socialinis darnumas Europos Sąjungos projektuose yra pristatomas įvairiomis kryptimis ir dauguma teorijoje nustatytų svarbiausių indikatorių buvo bent keliais teiginiais aptariami. Tačiau vertinant kam teoriškai ir kam praktiškai skiriamas dėmesys matoma, kad nuomonės išsiskiria (žiūrėti 4 paveikslėlį).



4 pav. Indikatorių pasikartojimo dažnumas teorijoje ir ES ataskaitose (sudaryta darbo autoriaus)

Teorijoje svarbiausiais indikatoriais laikomi sveikata ir saugumas (10 pasikartojimų teorijoje analizuotuose šaltiniuose), o praktikoje pastebėta, kad ataskaitose dažniausiai akcentuojamas mokymas ir švietimas. Taip pat teorijoje didelis dėmesys skiriamas darbo sąlygų nustatymui ir darbo pobūdžiui, o praktiškai šis indikatorius iš viso nėra diskutuojamas parengtose ataskaitose. Praktinė pusė parodė, kad kur kas daugiau yra akcentuojama gyvenimo kokybė, gerovė, sveikata bei viešas prieinamumas. Toks tarpusavio nesuderinamumas rodo, kad teorijoje pristatomi indikatoriai praktikoje nėra dažnai pritaikomi ir vertinimas tampa kur kas sudėtingesnis dėl tokio sąryšio nebuvimo.

Analizuojant konkrečius pavyzdžius (analizuotos projektų paraiškos) buvo nustatyta, kad projektų paraiškose socialinis darnumas aptinkamas pakankamai retai ir kiekvienas iš paraiškos teikėjų šį aspektą supranta ir aprašo skirtingai (žiūrėti 22 lentelę).

22 lentelė. Projekto paraiškų socialinio darnumo indikatoriai (sudaryta darbo autoriaus)

Projektas	Ilustruojantys teiginiai	Indikatorius
Paslaugų šeimai plėtojimas Kaišiadorių rajone (1 priedas)		
	"...vykdomos veiklos tiesiogiai prisidės prie šeimos gerovės."	Gyvenimo kokybė, gerovė
	"Projekte bus organizuojami mokymai, užsiėmimai šeimoms..."	Mokymai ir švietimas
	"...bus dirbama su įvairaus amžiaus žmonių grupėmis..."	Lygybė ir nediskriminacija
	"...bus organizuojamos viešinio programos..."	Viešas prieinamumas, viešojo politika
	"Igalintos šeimos reiškia sumažintą socialinę atskirtį."	Socialinės sąlygos
	"Projektu siekiama socialinės gerovės - šeimos identiteto stiprinimo."	Socialinės sąlygos
	"...nebus apribojimų, kurie turėtų neigiamą poveikį lyčių lygybės ir nediskriminavimo principams įgyvendinimui."	Lygybė ir nediskriminacija
	"...numatoma užtikrinti lygias galimybes visiems projekte dalyvaujantiems subjektams."	Lygybė ir nediskriminacija
	"Naudotis projekto rezultatais bus sudarytos vienodos sąlygos..."	Lygybė ir nediskriminacija
	"Organizuojant projekto veiklas, užsiėmimus, mokymus..."	Mokymai ir švietimas
	"...bus atsižvelgta į [...] nediskriminavimo principą"	Lygybė ir nediskriminacija
	"...veiklos prirėkus bus organizuojamos patalpose negalią turintiems asmenims."	Lygybė ir nediskriminacija
	"...bus sukurta internetinė svetainė..."	Viešas prieinamumas, viešojo politika
	"...bus sukurta internetinio puslapio versija pritaikyta neįgaliesiems"	Socialinės sąlygos
Kaišiadorių miesto Prezidento A. M. Brazausko parko sutvarkymas ir pritaikymas rekreaciniams, poilsio ir sveikatingumo poreikiams (2 priedas)		
	Nėra duomenų	-
Kaišiadorių miesto viešųjų erdvių pritaikymas bendruomenės sveikatingumo veiklai bei poilsiui (3 priedas)		
	"Bus sukurama nauja infrastruktūra pritaikyta pilnaverčiam gyventojų poilsiui ir laisvalaikiui"	Gyvenimo kokybė, gerovė
Energetiškai efektyvių būstų įrengimas ar įsigijimas pagal socialinio būsto plėtros programą (4 priedas)		
	"...socialinio būsto gyventojams bus užtikrinta galimybė naudotis viešuoju transportu..."	Socialinės sąlygos

Iš 22 lentelės matyti, kad socialinis darnumas projektų paraiškose pateikiamas labai skirtingai. Vieni aprašo plačiau, kiti iš viso šio aspekto neakcentuoja. Tai sudaro labai nepalankias sąlygas socialinio darnumo vertinimui. Matoma, kad didelis dėmesys skiriamas lygybės ir nediskriminacijos indikatoriumi ir taip yra todėl, kad nustatyti horizontalieji principai, kurie turi būti apžvelgti projektų paraiškose yra išskirti į dvi dalis:

1. darnus vystymasis;
2. moterų ir vyrų lygybė ir (arba) nediskriminacija.

Kadangi lygybė ir nediskriminacija išskirta kaip atskiras aspektas, tai jai skiriamas didesnis dėmesys. Darnaus vystymosi skiltyje pristatoma plačiai viskas, kas susiję su darnumu, t.y. ir ekonominiai, ir aplinkosauginiai, ir socialiniai aspektai. Pareiškėjams suteikiama laisvė pildant šią skiltį parašyti jų

nuomone svarbius akcentus. Tačiau dėl to kyla vertinimo sunkumas, nes pareiškėjai pateikia skirtingą informaciją, vieni pristato visų darnumo principų poveikį, kiti tiesiog pateikia ekonominius ar aplinkosauginius aspektus socialinio visiškai nepaliesdami, treči šios skilties iš viso nepildo.

Taigi, galime daryti išvadą, kad norint įvertinti socialinį darnumą vertėtų konkretizuoti norimą gauti informaciją jau projekto paraiškų formose, kad pildantys asmenys pateiktų reikiamą informaciją. Rekomendacija socialinio darnumo vertinimo palengvinimui būtų parinkti svarbiausias sritis ir išskaidyti jas projekto paraiškų formoje. Sritis turėtų būti parenkamos remiantis teoriniais sprendimais, taigi 14 paraiškos punkto „Projekto atitiktis horizontaliesiems principams“ 14.2. dalį „Ar projekto įgyvendinimo metu bus aktyviai prisidedama prie horizontaliųjų principų įgyvendinimo?“ vertėtų išskaidyti „Darnaus vystymosi“ skiltį į smulkesnes prioritетines sritis išskiriant tris pagrindines darnaus vystymosi charakteristikas: poveikis ekonomikai, poveikis aplinkai, poveikis socialiniam aspektui. Toliau vertėtų dar šiek tiek išdėstyti socialinio darnumo skiltyje prioritетines sritis, kad paraiškų teikėjai užpildytų svarbią informaciją, kaip pavyzdžiui poveikis sveikatai, poveikis saugumui, suteikiamos darbo sąlygos ir panašiai. Įgyvendinus tokius pokyčius būtų paprasčiau padaryti išvadas norint išsiaiškinti ar finansuojamas projektas yra socialiai atsakingas bei palyginti projektus tarpusavyje vertinant jų socialinio darnumo pusę.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

1. Socialinė darnumo dimensija bėgant metams tapo svarbia diskusijų dalimi. Atlikti tyrimai atskleidė, kad socialinio darnumo vertinimui neigiamos įtakos turi keletas svarbių aspektų. Visų pirma socialinio darnumo vertinimo problemiškas kyla dėl to, kad nėra vieningo sąvokos apibrėžimo, paprastų taikymo būdų. Taip pat mokslinėje literatūroje pateikiamos vertinimo gairės kiekvienu atveju skiriasi, nes vertinimui naudojamos skirtingos kokybinės vertinimo charakteristikos, kurias kiekvienas vertintojas gali parinkti atskirai. Didele dalimi socialinis darnumas projektuose priklauso nuo organizacijos ir projekto dalyvių, kadangi veiksmų vykdymas ir prioritetų skirstymas nulemiamas organizacijos politikos bei vykdytojų asmeninių interesų. Projektų rengimas ir vykdymas reikalauja didelių investicijų, todėl dažniausiai yra orientuojamasi į iniciatorių naudą neatsižvelgiant į tai kokia įtaka bus padaroma žvelgiant ilgalaikėje perspektyvoje.
2. Mokslinėje literatūroje analizuojamas socialinis darnumas apibrėžiamas skirtingomis sąvokomis, o vertinamas naudojant skirtingus vertinimo indikatorius. Bendrąja prasme daugumos autorių nuomonės sutampa ir nurodo, kad socialinis darnumas yra susijęs su dabartimi ir ateitimi. Yra priimta, kad socialinis darnumas yra kokybinis apibrėžimas, kuris atskleidžia visuomenės gyvenimo, bendruomenių ar įmonės elgsenos kokybę. Vertinimui parenkamų indikatorių yra daug, tačiau atliktos analizės metu buvo nustatyta, kad indikatoriai gali būti suskirstomi apjungiant didesnėmis grupėmis. Vidinių procesų indikatorių grupei priskiriami šie svarbiausi indikatoriai: klientų poreikių tenkinimas, darbo/vadybos santykiai, mokymas ir švietimas, viešas prieinamumas. Projekto rezultatų indikatorių grupei priskiriami šie vertinimui svarbūs indikatoriai: nediskriminacija ir lygybė, socialinės sąlygos, sveikata, saugumas, žmogaus teisių gynimas, kultūros tausojimas ir gyvenimo kokybė, gerovė.
3. Tyrimui atlikti buvo pasirinktas kokybinės turinio analizės metodas. Analizei buvo naudojami Europos Sąjungos 2007 – 2013 m. veiksmų programų pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaitos, kuriose buvo ieškoma indikatorių iliustruojančių frazių. Vertinimo kriterijai buvo parinkti pagal teorijoje pateiktas rekomendacijas.
4. Įvertintos Europos Sąjungos struktūrinių fondų finansavimą gaunančių įgyvendintų 2007 – 2013 metų laikotarpio projektų ataskaitos atskleidė, kad socialinis darnumas projektuose akcentuojamas pakankamai dažnai. Daugiausiai socialinio darnumo indikatorių buvo siejami su infrastruktūriniais pokyčiais, kurių vykdymas daro įtaką įvairių indikatorių pokyčiui. Daugiausiai ataskaitose pabrėžiamas yra mokymo ir švietimo indikatorius, bei gyvenimo kokybės, gerovės indikatorius. Vertinant pasikartojimo dažnumą bei

prioritetines sritis nustatyta, kad geriausiai pateikiami yra sveikatos ir mokymo ir švietimo indikatoriai. Lyginant teorijoje pateikiamą ir praktikoje nustatytą prioritetinę socialinio darnumo indikatorių svarbą matyti, kad jos skiriasi. Tokie aspektai kaip žmogaus teisių gynimas bei darbo sąlygos ir pobūdis ataskaitose iš viso nėra pateikiami. Taip pat teorijoje svarbiausiais indikatoriais įvardinami sveikatos ir saugumo indikatoriai, o praktikoje šie indikatoriai nėra taip dažnai akcentuojami. Taip pat ištyrus konkrečias finansavimui gauti teikiamas paraiškas buvo nustatyta, kad socialiniam darnumui skiriamas nepakankamas dėmesys, kiekvienas iš paraiškos pildytojų darnumo skiltį aprašo skirtingai, o tai apsunkina vertinimo procesą ir projektų tarpusavio lyginimą.

Rekomendacijos. Šis mokslinis darbas gali būti naudojamas kaip praktinės gairės socialinio darnumo projektų paraiškos skilties pildymui arba projektų socialinio darnumo vertinimui atlikti. Tyrimo nauda gali būti labai didelė, nes atskleidžia prioritetines socialinio darnumo sritis, pristato kokius aspektus turėtų būti akcentuojami. Vertinimui siūlomos rekomendacijos:

- Siekiant palengvinti projektų socialinio darnumo vertinimą atlikti pakeitimus projektų paraiškos formos skiltyje, kur yra pristatomas darnus vystymasis. Rekomenduojama išskirti kiekvieną iš darnaus vystymosi dimensijų atskirai bei pateikti tam tikrų indikatorių sąrašą, kad projektų paraiškos pildytojai suprastų kokią informaciją reikėtų pateikti. Tokiu būdu būtų gauta kur kas platesnė, smulkesnė ir aiškesnė informacija;
- Rengiamose ES veiksmų ataskaitose išskirti socialinį darnumą kaip atskirą diskusinį vienetą, kuris parodytų kokia yra situacija ir kokią įtaką socialiniai dimensijai turi finansuojami projektai. Taip pat toks atskiras išskyrimas padėtų lengviau įvertinti kaip Europos Sąjungos lėšos prisideda prie Lietuvos socialinio tobulinimo.

Rekomendacijos ateities tyrimams:

- Pateikti Europos Sąjungos veiksmų ataskaitų 2007 – 2013 m. ir 2014 – 2020 metų laikotarpių palyginimą. Tokiu būdu būtų nustatyta ar socialinis aspektas tapo aktualesne tema, ar buvo labiau konkretizuoti vertinimo indikatoriai. Atliktas tyrimas leistų suprasti ar socialinis aspektas tampa svarbesne prioritetine sritimi;
- Pateikti analizę kaip Europos Sąjungos finansavimas pakeitė Lietuvos socialinio darnumo situaciją. Įvertinti koks socialinio darnumo lygis buvo iki įstojimo į Europos Sąjungą bei kokia situacija yra įstojus. Šis tyrimas padėtų atskleisti socialinio darnumo vykdomuose projektuose svarbą.

LITERATŪRA

- Adelman, H. S. ir Taylor, L. (2003). On sustainability of project innovations as systemis change. *Journal of Educational and Psychological Consultation*, 14 (1), 1 – 25.
- Almahmoud, E. ir Doloi, H. K. (2015). Assessment of social sustainability in construction projects using social network analysis. *Facilities*, 33 (3/4), 154 – 176.
- Arshad, A. (2012). Net present value is better than Internal rate of return. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (8), 211-219.
- Arvidson, M. (2014). The social return on investment in community befriending. *International Journal of Public Sector Management*, 27 (3), 225-240.
- Astromskienė, A. ir Adamonienė, R. (2009). Įmonių socialinės atsakomybės iniciatyvų Lietuvoje tendencijos. *Ekonomika ir vadyba: 2009* (14), 217 - 222.
- Bagdonienė, D. ir Paulavičienė, E. (2010). Socialinės atsakomybės ir organizacijos vadybos sistemos integravimas. *Economics & Management*, 2010 (15), 366 – 373.
- Bagdonienė, D., Galbuogienė, A., ir Paulavičienė, E. (2009). Darnios organizacijos koncepcijos formavimas visuotinės kokybės vadybos pagrindu. *Ekonomika ir vadyba: 2009* (14), 1044 - 1053.
- Belay, A. M., Torp, O., Thodesen, C. ir Odeck, J. (2016). A framework for Organizing a Resilient Cost Benefit Analysis for Construction Projects. *Procedia Engineering*, 145 (2016), 1169-1176.
- Blackstock, K. L., Kelly, G. J. ir Horsey, B. L. (2007). Developing and applying a framework too evaluate participatory research for sustainability. *Ecological economics*, 60 (4), 726 – 742.
- Brent, A. ir Labuschagne, C. (2006). Social indicators for sustainable project and technology life cycle management in the process industry. *The International Journal of Life Cycle Assesment*, 11 (1), 3-15.
- Cervone, H. F. (2010). Using cost benefit analysis to justify digital library projects. *OCLC Systems & Services: International digital library perspectives*, 26 (2), 76-79.
- Chan, E., ir Lee, G. K. (2008). Critical factors for improving social sustainability of urban renewal projects. *Social Indicators Research*, 85 (2), 243 - 256.
- Clarke-Sather, A. R., Hutchins, M. J., Gershenson, J. K. ir Sutherland, J. W. (2011). Development of social environmental, adn economic indicators for a small/medium enterprise. *International Journal of Accounting and Information Management*, 19 (3), 247-266.
- Colantonio, A. (2009). Social sustainability: linking research to policy and practice. In *Sustainable development: a challenge for European research*. Brussels, Belgium.
- Contrada, M. (2000). Using the Balanced Scorecard to Manage Value in Your Business. *Balanceed Scorecard Report*. Harvard Business School Publishing.

Cotterell, G. ir Crothers, C. (2011). Social indicators and social reporting in New Zealand, and the potential contribution of the Family Whanau and Wellbeing Project. *Social policy journal of New Zealand*, 37, 152-171.

Crookes, D., de Wit, M. (2002). Environmental economic valuation and its application in environmental assessment: an evaluation of the status quo with reference to South Africa. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 6, 127 – 134.

Čiegis, R. (2009). Darnaus vystymosi vertinimas. *Taikomoji ekonomika: sisteminiai tyrimai*, 3 (1), 105 - 121.

Čiegis, R. ir Zeleniūtė, R. (2015). Sustainable development aspects in economic development. *Applied Economics: Systematic Research*, 2 (1), 37-54.

Čiegis, R., Grundey, D. ir Štreimikienė, D. (2005). Darnaus vystymosi strateginis planavimas: municipaliniai aspektai. *Technological & Economical Development of economy*, 11 (4), 260 – 269.

Dempsey, N., Bramley, G., Power, S., ir Brown, C. (2011). The social dimension of sustainable development: Defining urban social sustainability. *Sustainable development*, 19 (5), 289 – 300.

Dillard, J., Dujon, V. ir King, M. C. (Eds.). (2008). *Understanding the social dimension of sustainability*. Routledge.

Ding, G. K. (2008). Sustainable construction – The role of environmental assessment tools. *Journal of environmental management*, 86 (3), 451 – 464.

Fernandez-Sanchez, G. ir Rodriguez-Lopez, F. (2010). A methodology to identify sustainability indicators in construction project management – Application to infrastructure projects in Spain. *Ecological Indicators*, 10 (6), 1193-1201.

Gareis, R., Heumann, M. ir Martinuzzi, A. (2009). *Relating sustainable development and project management*. Berlin, IRNOP IX.

Ginevičius, R. ir Bruzgė Š. (2008). Išlaidų ir naudos analizės taikymo galimybės valstybės priimamos reguliavimo priemonėms vertinti. *Verslas: teorija ir praktika*, 3 (2008), 180-189.

Global Reporting Initiative (2017). *About GRI*. [žiūrėta 2017-01-03]. Prieiga per <https://www.globalreporting.org/information/about-gri/Pages/default.aspx>

Hartman, J.C. ir Schafrick, I. C. (2004). The relevant internal rate of return. *The Engineering Economist*, 49 (2), 139-158.

Hutchins, M. J. ir Sutherland, J. W. (2008). An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decision. *Journal of Cleaner Production*, 16 (15), 1688-1698.

Jasilionienė, R. ir Tamošiūnienė, R. (2008). Ryšių su klientais valdymo sistemų investicijų efektyvumo vertinimas: investicijų gražos metodo taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai. *Verslas: teorija ir praktika*, 9 (3), 221-228.

Keča, L., Keča, N. ir Pantic, D. (2012). Net present value and internal rate of return as indicators for assessment of cost-efficiency of poplar plantations: a Serbian case study. *Internal Forestry Review*, 14 (2), 145-156.

Keeble, J. J., Topiol, S. ir Berkeley, S. (2003). Using indicators to measure sustainability performance at a corporate and project level. *Journal of Business Ethics*, 44 (2-3), 149-158.

Kolk, A. (2005). Sustainability reporting. *VBA Journal*, 21 (3), 34 – 42.

Koplin, J. (2005). Integreting enviironlemtal and social standarts into supply management – an action research project. In *Research methodologies in supply chain management*. Physiica-Verlag HD.

Labuschagne, C. ir Brent, A. (2005). Sustainable project life cycle management: the need to integrate life cycle in the manufacturing sector. *International Journal of Project Management*, 23, 159 – 168.

Lehtonen, M. (2004). The environmental-social interface of sustainable development: capabilities, social capital, institutions. *Ecological economics*, 49 (2), 199 – 214.

Linn, M. (2011). Cost-benefit analysis: examples. *The Bottom Line: Managing Library Finances*, 24 (1), 68-72.

Litting, B. ir Griebler, E. (2005). Social sustainability: a catchword between political pragmatism and social theory. *International journal of sustainable development*, 8 (1-2), 65 – 79.

Magni, C. A. (2010). Average Internal Rate of Return and Investment Decisions: A New Perspective. *The Engineering Economist*, 55 (2), 150-180.

McKenzie, S. (2004). *Social sustainability: towards some definitions*. Working Paper Series No 27. South Australia, Hawke Research Institute.

McNulty, Y. M. ir Tharenou, P. (2004). Expatriate return on investment: A definition and antecedents. *International Studies of Management & Organization*, 34 (3), 68-95.

Meškys, L. (2008). Juridinio asmenis teisinė atsakomybė aplinkosaugos srityje: veiksmingumo problematika įgyvendinant darnaus vystymosi tikslus. *Jurisprudencija*, 3(105), 67 - 74.

Mui, D. ir Sankaran, S. (2004). An Effective Project Management-Based Application Model of Sustainable Urban Renewal in Hong Kong. *Project Management Journal*, 35 (4), 15 – 34.

Muller, M. M., Padberg, F. (2003). About the return on investment of test-driven development. In *Edser-5 5th international workshop on economic-driven software engineering research*. Portland, Oregon.

Noll, H. H. (2004) Social indicators and Quality of Life research: Background achievements and current trends. In *Advances in sociological knowledge*. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

PMBOK® Guide (2000). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. Project Management Institute, USA. Prieiga per <http://www.cs.bilkent.edu.tr/~cagatay/cs413/PMBOK.pdf>

Rajan, M. V., Reichelstein, S. ir Soliman, M. T. (2007). Conservatism, growth, and return on investment. *Review of Accounting Studies*, 12 (2-3), 325-370.

Rotheroe, N. ir Richards, A. (2007). Social return on investment and social enterprise: transparent accountability for sustainable development. *Social Enterprise Journal*, 3 (1), 31-48.

Sanchez, M. A. (2015). Integrating sustainability issues into project management. *Journal of Cleaner Production*, 96, 319 – 330.

Sarkis, J. Helms, M. M. ir Hervani, A. A. (2010). Reverse logistics and social sustainability. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 17 (6), 337 – 354.

Shen, L. Y., Tam V. W., Tam, L. ir Ji, Y. B. (2010). Project feasibility study: the key to successful implementation of sustainable and socially responsible construction management practice. *Journal of Cleaner Production*, 18 (3), 254 – 259.

Shen, L., Wu, Y. ir Zhang, X. (2010). Key assesment indicators for the sustainability of infrastructure projects. *Journal of construction engineering and management*, 137 (6), 441 - 451.

Silvius, A. G. (2013). *Sustainability integration for effective project management*. USA, IGI Global.

Silvius, A. G. ir Schipper, R. (2010). A maturity model for integrating sustainability in projects and project management. In *24th World Congress of the International Project Management Association*. IPMA Instabul.

Silvius, G., Schipper, R., Planko, J., Van den Brink, J. ir Kohler, A. (2012). *Sustainability in Project Management*. Surrey, U.K.: Gower Publishing Limited.

Slee, B. (2007). Social indicators of multifunctional rural land use: The case of forestry in the UK. *Agriculture, Ecosystems and Environment*, 120 (1), 31-40.

Talbot, J. ir Venkataraman, R. (2011). Integration of sustainability principles onto project baselines using a comprehensive indicator set. *The International Business & Economics Research Journal*, 10 (9), 29 - 40.

Ugwu, O. O. ir Haupt, T. C. (2007). Key performance indicators and assessment methods for infrastructure sustainability – a South African construction industry perspective. *Building and Environment*, 42 (2), 665-680.

United Nations (2007). *Indicators of Sustainable Development: Guidelines and Methologies*. [žiūrėta 2017.01.10]. Prieiga per <http://www.un.org/esa/sustdev/natlinfo/indicators/guidelines.pdf>

United Nations (2015). *Sustainable development goals*. [žiūrėta 2017-01-08]. Prieiga per <http://www.un.org/sustainabledevelopment/sustainable-development-goals/#prettyPhoto>

United Nations (2017). *UNSD – Indicators of sustainable development: guidelines and methodologies*. [žiūrėta 2017.01.02]. Prieiga per <https://sustainabledevelopment.un.org/>

Valdes-Vasquez, R. ir Klotz, L. (2010). Considering social dimensions of sustainability during construction project planning and design. *The international Journal of Environmental, Culutral, Economic and Social Sustainability*, 6 (6), 167 – 180.

Vallance, S., Parkins, H. C. ir Dixon, J. E. (2011). What is social sustainability? A clarification of concepts. *Geoforum*, 42 (3), 342 – 348.

Van Oudenhoven, F. J. W., Mijatovic, D. ir Eyzaguirre, P. B. (2011). Social-ecological indicators of resilience in agrarian and natural landscapes. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 22 (2), 154-173.

Vifell, A. C. ir Soneryd, L. (2012). Organizing matters: how „the social dimension“ gets lost in sustainability projects. *Sustainable Development*, 20 (1), 18 – 27.

Williams, B. (2008). Cost – benefit analysis. *Economic and Labour Market Review*, 2 (12), 67-70.

Zaveckaitė, A., ir Ulbinaitė, A. (2016). Projektų rizikos valdymo vertinimas ir gerinimo galimybės kalbos vertimo paslaugų įmonėse. In *VU EF studentų mokslinės draugijos konferencija: straipsnių rinkinys, 2015* (pp. 256-267). Vilniaus universitetas.

Vertinimui naudojamasi ataskaitos:

1. 2014 – 2020 Europos Sąjungos fondų investicijos Lietuvoje (2017). 2007 – 2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaita. [žiūrėta 2017-04-02]. Prieiga per <http://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/2007-2013-m-zmogiskuju-istekliu-pletros-veiksmu-programos-pasiektu-tikslu-ir-uzdaviniu-vertinimo-ataskaita>
2. 2014 – 2020 Europos Sąjungos fondų investicijos Lietuvoje (2017). 2007 – 2013 m. Ekonomikos augimo veiksmų programos pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaita. [žiūrėta 2017-04-02]. Prieiga per <http://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/2007-2013-m-ekonomikos-augimo-veiksmu-programos-pasiektu-tikslu-ir-uzdaviniu-vertinimo-ataskaita>
3. 2014 – 2020 Europos Sąjungos fondų investicijos Lietuvoje (2017). 2007 – 2013 m. Sanglaudos skatinimo veiksmų programos pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaita. [žiūrėta 2017-04-02]. Prieiga per <http://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/2007-2013-m-sanglaudos-skatinimo-veiksmu-programos-pasiektu-tikslu-ir-uzdaviniu-vertinimo-ataskaita>
4. 2014 – 2020 Europos Sąjungos fondų investicijos Lietuvoje (2017). 2007 – 2013 m. Techninės paramos veiksmų programos pasiektų tikslų ir uždavinių vertinimo ataskaita. [žiūrėta 2017-04-02]. Prieiga per <http://www.esinvesticijos.lt/lt/dokumentai/2007-2013-m-technines-paramos-veiksmu-programos-pasiektu-tikslu-ir-uzdaviniu-vertinimo-ataskaita>

PRIEDAI

Ištrauka iš projekto „Paslaugų šeimai plėtojimas Kaišiadorių rajone“ paraiškos

**PARAIŠKA FINANSUOTI IŠ EUROPOS SĄJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ
BENDRAI FINANSUOJAMĄ PROJEKTĄ**

Tikrinti

Patikrinta.
Klaidų nėra.

Pildymo data: 2017-02-24

Pildymo vieta: Kaišiadorys

1. DUOMENYS APIE PARAIŠKĄ

1.1. Veiksmų programos priemonės numeris ir pavadinimas: ? 08.4.1-ESFA-V-416 "Kompleksinės paslaugos šeimai"

1.2. Kvietimo teikti paraišką arba patvirtinto sąrašo numeris: ? 06

1.3. Projekto pavadinimas: ? Paslaugų šeimai plėtojimas Kaišiadorių rajone

2. PAREIŠKĖJO DUOMENYS

Pareiškėjo rekvizitai:

2.1. Pareiškėjo pavadinimas / vardas, pavardė ? Kaišiadorių rajono savivaldybės administracija

2.2. Pareiškėjo kodas: ? 188773916 Pareiškėjas yra užsienyje registruotas juridinis asmuo / užsienio pilietis ?
 Pareiškėjas yra fizinis asmuo ?

Adresas:

2.3. Gatvė: ? Bažnyčios

2.4. Namų numeris: ? 4

2.5. Pašto kodas: ? 56121

2.6. Miestas / rajonas: ? Kaišiadorys

2.7. Šalis: ?

Projekto pavadinimas: Paslaugų šeimai plėtojimas Kaišiadorių rajone

Kvietimo Nr.:06, Priemonė: 08.4.1-ESFA-V-416 "Kompleksinės paslaugos šeimai"

V.8.00

14. PROJEKTO ATITIKTIS HORIZONTALIESIEMS PRINCIPAMS

? 14.1. Projekto įgyvendinimo metu bus užtikrintas horizontalių principų laikymasis

14.2. Ar projekto įgyvendinimo metu bus aktyviai prisidedama prie horizontalių principų įgyvendinimo?

? 14.2.1. Darnus vystymasis

Kompleksinių paslaugų šeimai teikimas aktyviai prisidės prie darnaus vystymosi principo įgyvendinimo. Investicijos į projekto tikslinę grupę darys teigiamą įtaką socialiniu, regionų vystymosi, ekonominiu požiūriu. Socialiniu požiūriu projektas įgalins 181 asmenį, vykdomos veiklos tiesiogiai prisidės prie šeimos gerovės. Projekte bus organizuojami mokymai, užsiėmimai šeimoms, bus dirbama su įvairaus amžiaus žmonių grupėmis, bus organizuojamos viešinio programos taip aktyviai prisidedant prie darnaus vystymosi principo įgyvendinimo. Įgalintos šeimos reikią sumažintą socialinę atskirtį. Projektu siekiama socialinės gerovės - šeimos identiteto stiprinimo. Kaišiadorių rajono šeimoms įveikus krizes ar kitas iškilusias problemas taps lengviau derinti šeimos ir darbo įsipareigojimus, atsižvelgiant į tai kils darbo našumas ir augs ekonomika, kurios augimas turi įtakos visai šaliai, mažės skirtumai tarp regionų. Įgyvendinant projektą bus laikomasi aplinkos apsaugos reikalavimų. Vykdamas veiklas gamtoje bus siekiama jai nepakenkti ir po kiekvienos veiklos bus sutvarkoma aplinka.

 14.2.2. Moterų ir vyrų lygybė ir (arba) nediskriminavimas

Įgyvendinant projektą nebus apribojimų, kurie turėtų neigiamą poveikį lyčių lygybės ir nediskriminavimo principams įgyvendinimui. Visose projekto veiklose numatoma užtikrinti lygias galimybes visiems projekte dalyvaujantiems subjektams. Naudotis projekto rezultatais bus sudarytos vienodos sąlygos nepriklausomai nuo lyties, amžiaus, socialinės padėties, seksualinės orientacijos, rasinių, religinių įsitikinimų, išsilavinimo bei sveikatos būklės. Organizuojant projekto veiklas, užsiėmimus, mokymus bus atsižvelgta į horizontalių principų įgyvendinimą (nediskriminavimo principą). Projekto veiklos prireikus bus organizuojamos patalpose negalia turintiems asmenims. Projekto metu bus sukurta internetinė svetainė, kurioje talpinama informacija bus prieinama visiems bendruomenės nariams (bus sukurta internetinio puslapio versija pritaikyta neigaliesiems).

Ištrauka iš projekto „Kaišiadorių miesto Prezidento A.M. Brazausko parko sutvarkymas ir pritaikymas rekreaciniams, poilsio ir sveikatinimo poreikiams“ paraiškos

PARAIŠKA FINANSUOTI IŠ EUROPOS SĄJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ
BENDRAI FINANSUOJAMĄ PROJEKTĄ

Tikrinti

Patikrinta.
Klaidų nėra.

Pildymo data: 2016-03-31

Pildymo vieta: Kaišiadorys

1. DUOMENYS APIE PARAIŠKĄ

- 1.1. Veiksmų programos priemonės numeris ir pavadinimas: ? 07.1.1-CPVA-R-905 Miestų kompleksinė plėtra
- 1.2. Kvietimo teikti paraišką arba patvirtinto sąrašo numeris: ? 21
- 1.3. Projekto pavadinimas: ? Kaišiadorių miesto Prezidento A.M. Brazausko parko sutvarkymas ir pritaikymas rekreaciniams, poilsio ir sveikatinimo poreikiams

2. PAREIŠKĖJO DUOMENYS

Pareiškėjo rekvizitai:

- 2.1. Pareiškėjo pavadinimas: ? Kaišiadorių rajono savivaldybės administracija
- 2.2. Juridinio asmens kodas: ? 188773916 Pareiškėjas yra užsienyje registruotas juridinis asmuo ?
- Adresas:
- 2.3. Gatvė: ? Bažnyčios g.
- 2.4. Namų numeris: ? 4
- 2.5. Pašto kodas: ? LT-56121
- 2.6. Miestas / rajonas: ? Kaišiadorys
- 2.7. Šalis: ?

Projekto pavadinimas: *Kaišiadorių miesto Prezidento A.M. Brazausko parko sutvarkymas ir pritaikymas rekreaciniams, poilsio ir sveikatinimo poreikiams*
Kvietimo Nr.: 21, Priemonė: 07.1.1-CPVA-R-905 Miestų kompleksinė plėtra

1

V.6.00

14. PROJEKTO ATITIKTIS HORIZONTALIESIEMS PRINCIPAMS

- ? 14.1. Projekto įgyvendinimo metu bus užtikrintas horizontaliųjų principų laikymasis
- 14.2. Ar projekto įgyvendinimo metu bus aktyviai prisidedama prie horizontaliųjų principų įgyvendinimo?
- ? 14.2.1. Darnus vystymasis

Projektas prisideda prie Projektų finansavimo sąlygų aprašo 27 punkto įgyvendinimo ir tenkina 27.1 papunktį. Projekto investicijomis mažinamas neigiamas poveikis aplinkai ir tausojami gamtiniai išteklių. Norint išsaugoti esamus vertingus parko želdinius planuojama sutvarkyti parko teritoriją, atnaujinant gamtinę aplinką, papildant ją kraštovaizdžio elementais, sukuriant naują infrastruktūrą, pritaikytą pilnaverčiam poilsiui.

- 14.2.2. Moterų ir vyrų lygybė ir (arba) nediskriminavimas

Ištrauka iš projekto „Kaišiadorių miesto viešųjų erdvių pritaikymas bendruomenės sveikatinimo veiklai bei poilsiui“ paraiškos

PARAIŠKA FINANSUOTI IŠ EUROPOS SAJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ
BENDRAI FINANSUOJAMĄ PROJEKTĄ

Tikrinti

Patikrinta.
Klaidų nėra.

Pildymo data: 2017-02-07

Pildymo vieta: Kaišiadorys

1. DUOMENYS APIE PARAIŠKĄ

1.1. Veiksmų programos priemonės numeris ir pavadinimas: ? 07.1.1-CPVA-R-905 Miestų kompleksinė plėtra

1.2. Kvietimo teikti paraišką arba patvirtinto sąrašo numeris: ? 21

1.3. Projekto pavadinimas: ? Kaišiadorių miesto viešųjų erdvių pritaikymas bendruomenės sveikatinimo veiklai bei poilsiui

2. PAREIŠKĖJO DUOMENYS

Pareiškėjo rekvizitai:

2.1. Pareiškėjo pavadinimas: ? Kaišiadorių rajono savivaldybės administracija

2.2. Pareiškėjo kodas: ? 188773916 Pareiškėjas yra užsienyje registruotas juridinis asmuo ?
 Pareiškėjas yra fizinis asmuo ?

Adresas:

2.3. Gatvė: ? Bažnyčios

2.4. Namų numeris: ? 4

2.5. Pašto kodas: ? LT-56121

2.6. Miestas / rajonas: ? Kaišiadorys

2.7. Šalis: ?

Projekto pavadinimas: Kaišiadorių miesto viešųjų erdvių pritaikymas bendruomenės sveikatinimo veiklai bei poilsiui

Kvietimo Nr.: 21, Priemonė: 07.1.1-CPVA-R-905 Miestų kompleksinė plėtra

1

V.8.0.0

14. PROJEKTO ATITIKTIS HORIZONTALIESIEMS PRINCIPAMS

? 14.1. Projekto įgyvendinimo metu bus užtikrintas horizontaliųjų principų laikymasis

14.2. Ar projekto įgyvendinimo metu bus aktyviai prisidedama prie horizontaliųjų principų įgyvendinimo?

? 14.2.1. Darnus vystymasis

Projektu prisidedama prie darnaus vystymosi užtikrinimo, kadangi projekto investicijomis bus mažinamas neigiamas poveikis aplinkai ir tausojami gamtiniai ištekčiai, t.y. atkuriamos apleistos teritorijos ir objektai, atgaivinama esama infrastruktūra. Bus sukuriamas naujas infrastruktūra pritaikyta pilnaverčiam gyventojų poilsiui ir laisvalaikiui. Projektas prisideda prie Projektų finansavimo sąlygų aprašo 27 punkto įgyvendinimo ir tenkina 27.1 papunktį.

 14.2.2. Moterų ir vyrų lygybė ir (arba) nediskriminavimas

Ištrauka iš projekto „Energetiškai efektyvių būstų įrengimas ar įsigijimas pagal socialinio būsto plėtros programą“ paraiškos

**PARAIŠKA FINANSUOTI IŠ EUROPOS SAJUNGOS STRUKTŪRINIŲ FONDŲ LĖŠŲ
BENDRAI FINANSUOJAMĄ PROJEKTĄ**

Pildymo data: 2016-07-13

Pildymo vieta: Kaunas

1. DUOMENYS APIE PARAIŠKĄ

- 1.1. Veiksmų programos priemonės numeris ir pavadinimas: 08.1.2-CPVA-R-408 Socialinio būsto fondo plėtra
- 1.2. Kvietimo teikti paraišką arba patvirtinto sąrašo numeris: 21
- 1.3. Projekto pavadinimas: „Energetiškai efektyvių būstų įrengimas ar įsigijimas pagal socialinio būsto fondo plėtros programą“

2. PAREIŠKĖJO DUOMENYS

Pareiškėjo rekvizitai:

- 2.1. Pareiškėjo pavadinimas: Kauno miesto savivaldybės administracija
- 2.2. Juridinio asmens kodas: 188764867 Pareiškėjas yra užsienyje registruotas juridinis asmuo
- Adresas:
- 2.3. Gatvė: Laisvės al.
- 2.4. Namų numeris: 95
- 2.5. Pašto kodas: 44251
- 2.6. Miestas / rajonas: Kaunas
- 2.7. Šalis:
- 2.8. Telefono numeris: (8 37) 42 26 31

Projekto pavadinimas: „Energetiškai efektyvių būstų įrengimas ar įsigijimas pagal socialinio būsto fondo plėtros programą“

Kvietimo Nr. 21, Priemonė: 08.1.2-CPVA-R-408 Socialinio būsto fondo plėtra

14. PROJEKTO ATITIKTIS HORIZONTALIESIEMS PRINCIPAMS

- 14.1. Projekto įgyvendinimo metu bus užtikrintas horizontaliųjų principų laikymasis
- 14.2. Ar projekto įgyvendinimo metu bus aktyviai prisidedama prie horizontaliųjų principų įgyvendinimo?
- 14.2.1. Darnus vystymasis

Kaip projekto lėšomis finansuojamo socialinio būsto gyventojams bus užtikrinta galimybė naudotis viešoju transportu žr. informacinės lentelės apie projekto parengtumui keliamus reikalavimus 2 punktą.

- 14.2.2. Moterų ir vyrų lygybė ir (arba) nediskriminavimas