

VIEŠŪJŲ PASLAUGŲ TEIKIMO STRATEGIJA

NACIONALINIS LYGYBĖS IR ĮVAIROVĖS FORUMAS – 2017



TURINYS

Apie Nacionalinį lygybės ir įvairovės forumą	2
Pagrindiniai sėkmingo NLĮF viešųjų paslaugų teikimo strategijos įgyvendinimo iššūkiai ir galimybės	3
Strateginiai NLĮF tikslai:.....	5
Ekspertinių paslaugų kaip specializuotų mokymų programų viešajam sektoriui ir verslo įmonėms teikimas	6
Ekspertinių ir konsultacinių paslaugų verslo įmonėms ir viešojo sektoriaus įstaigoms teikimas (dokumentų rengimas)	7
Rekomendacijos	8

NLIF VIEŠŪJŲ PASLAUGŲ TEIKIMO STRATEGIJA

Viešųjų paslaugų teikimo strategija parengta įgyvendinant LR Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos finansuojamą Nevyriausybinės organizacijos vienijančių asociacijų institucinio stiprinimo 2017 metais projektą (sutarties Nr. NOBP1-135). Strategija parengta konsultuojantis su NLIF tinklo veikloje dalyvaujančių organizacijų atstovais, pasirengimo teikti viešąsias paslaugas vertinimo studijos išvalgomis ir rekomendacijomis bei NLIF strateginiu planu¹.

Apie Nacionalinį lygybės ir įvairovės forumą

Nacionalinis lygybės ir įvairovės forumas (NLIF) tai – nacionalinis bendradarbiavimo tinklas, vienijantis nevyriausybinės organizacijos, atstovaujančias diskriminacijos atžvilgiu pažeidžiamas gyventojų grupes.

NLIF buvo įsteigtas 2010 metais, įgyvendinant projektą „Prieš diskriminaciją bei netoleranciją: efektyvesnio bendradarbiavimo paieškos bei galimybės“ pagal Europos Sąjungos užimtumo ir socialinio solidarumo programą Progress. 2018 metais NLIF įgyja teisinį asociacijos statusą. NLIF nariai veikia kartu tam, kad lygybė ir žmogaus teisių užtikrinimas Lietuvoje taptų realybe tiek valstybės politikoje, tiek praktikoje. Šiuo metu NLIF veikloje dalyvauja šešios skirtingas diskriminacijos atžvilgiu pažeidžiamas visuomenės grupes atstovaujančios organizacijos. Prie forumo įgyvendinamų veiklų bei ateities planavimo aktyviai prisideda Lygių galimybių kontrolieriaus tarnybos atstovai.

NLIF veikloje dalyvauja:

Vilniaus „Bočiai“ * * Tautinių bendrijų namai * * Naujų religijų ir informacijos centras **
Moterų informacijos centras ** Lietuvos neįgaliųjų forumas ** Asociacija LGL

NLIF vizija – nuo diskriminacijos išsilaisvinusi visuomenė, kur kiekvienas asmuo yra lygus su kitais ir gali nekliudomas realizuoti savo potencialą, kur įvairovė yra skatinama ir žmonės yra laisvi reikšti savo individualumą be baimės patirti prievartą, kur žmogaus teisės yra gerbiamos, vyrauja laisvė ir lygybė.

NLIF misija – telkti nevyriausybinių organizacijų, atstovaujančių pažeidžiamoms gyventojų grupėms (lyties, amžiaus, negalios, religijos, rasės ar etninės kilmės, lytinės orientacijos pagrindais), išteklius, informaciją, patirtį efektyviam antidiskriminacinių veiklų vykdymui.

¹ Prieiga internete: <http://nlif.lt/leidiniai/>

Pagrindinės NLIF veiklos kryptys:

- visuomenės švietimas žmogaus teisių ir lygių galimybių klausimais;
- aktyvus dalyvavimas nacionalinės socialinės bei lygių galimybių politikos formavimo bei įgyvendinimo procesuose.
- bendradarbiavimas su narių atstovaujamosiomis bendruomenėmis, valstybinėmis institucijomis ir įstaigomis, kitomis nevyriausybinėmis organizacijomis, privačiu sektoriumi, akademinės bendruomenės atstovais ir teisininkais.

Pagrindiniai sėkmingo NLIF viešųjų paslaugų teikimo strategijos įgyvendinimo iššūkiai ir galimybės

Vidiniai iššūkiai

Trumpalaikis dėmesys strategijos rengimo ir įgyvendinimo darbams. Strategijos įgyvendinimas nėra trumpalaikis procesas, apsiribojantis vien planavimo stadija. Nors pastaroji reikalauja išskirtinio dėmesio, tačiau tam, kad suformuota strategija būtų tinkamai pritaikyta ir įgyvendinta, būtina ne tik atsakingai realizuoti išsikeltus uždavinius, bet ir nuolat atlikti besikeičiančios situacijos monitoringą, esant reikalui iš naujo apsvarstyti ir kritiškai įvertinti tam tikras strateginio plano dalis ir jas atitinkamai koreguoti.

Narių kompetencijų ir patirties skirtumai. Įvairių mokymų specialistams ar įmonių darbuotojams vedimas nėra įprasta veikla visiems NLIF nariams vienodai. Tam, kad organizacijos darbuotojas gebėtų parengti programą akreditacijai, būtinas atitinkamas darbuotojo pasirėngimas, išsilavinimas ir įgyta patirtis. NVO darbuotojas dažnai vienu metu turi gebėti atlikti keletą skirtingų veiklų. Skirtingos NLIF narių bendradarbiavimo su verslu patirtys. Nors visi nariai pritaria, jog toks bendradarbiavimas su verslo įmonėmis būtų labai naudingas ir nauja veiklos sritis, tačiau daugumai iki šiol bendradarbiavimas su verslo sektoriumi nebuvo sėkmingas. Kita vertus NLIF nariai turi nemenką bendradarbiavimo su valstybės ir savivaldybės institucijomis. Net penkios iš Forumo veikloje dalyvaujančių organizacijų nurodė turinčios mokymų viešojo sektoriaus specialistams vedimo patirties.

Organizacijos misijos ir mokamų viešųjų paslaugų teikimo konfliktas. Pagrindinė NLIF veikla ir misija susijusi, su tam tikrų socialinę atskirtį patiriančių grupių teisių gynimu ir atstovavimu, bet ne su socialinių paslaugų teikimu, susiduria su dilema, svarstydamos, ką jos galėtų parduoti ir, kas galėtų už jų ekspertines paslaugas mokėti. Juolab, jog visuomenės (taip pat ir valstybės institucijų darbuotojų, verslo atstovų) švietimas yra viena pagrindinių forumo veiklų ir organizacijų egzistavimo prielaidų. Konflikto rizika kyla taip pat, įvertinus ribotą organizacijų žmogiškuosius išteklius, naujai veiklai pradėti gali tekti skirti nemažai laiko ir resursų, kas savaime kelia grėsmę nutolti nuo tiesioginės misijos įgyvendinimo. Kita vertus NLIF socialinės, ekonominės ir politinės veiklos derinimas vertinamas teigiamai, kaip būdas sumažinti priklausomybę nuo vieno finansinio šaltinio.

Finansavimo šaltinių diversifikavimo iššūkiai. NLIF priklausančios organizacijos labiau orientuotos į projektinę veiklą, kai finansavimą skiria valstybinės institucijos (skirtingos ministerijos, Vilniaus savivaldybė, ES ir kitų užsienio šalių fondai). Dėl paslaugų teikimo įsigijimo skelbiamuose viešųjų pirkimų konkursuose nedalyvavo nė viena organizacija. Alternatyvių finansavimo šaltinių paiešką apsunkina aukštas organizacijų resursų įtraukimas į projektinę veiklą. Pastebima darbuotojų patirties marketingo srityje stoka.

Išorės iššūkiai

Valstybės ir visuomenės požiūris į NVO darbą kaip neatlygintą. Iš vienos pusės NVO yra kviečiamos dalyvauti darbo grupėse, strategijų kūrimo ir kitų veiklų, susijusių su socialinės atskirties grupių interesų gynimu, laukiama jų ekspertinės nuomonės tam tikrais klausimais, tačiau iš kitos pusės – ir valdžios institucijos, ir verslas, ir kiti visuomenės nariai vadovaujami nuostata, kad NVO gali ir turi dirbti savanoriškai / nemokamai. Dažnai NVO neatlygintinai, t.y. iš projektinių lėšų teikia paslaugas, kurios galėtų būti mokamos, pvz. mokymai valstybės tarnautojams, pareigūnams, plačiajai visuomenei.

Nišos, kam teikti savo paslaugas atradimas. Pastebima, jog NLIF ir NVO apskritai yra matomi tik kaip tam tikrų tiesioginių (pvz. socialinių) paslaugų teikėja gyventojams, tačiau valdžios institucijos, kitos institucijos, verslo sektorius neįvertina NVO turimų ekspertinių žinių ir galimybių teikti tam tikras ekspertines paslaugas jų atžvilgiu.

Konkurencija atviroje rinkoje. Dalyvavimas viešųjų pirkimų konkursuose ar mokymo paslaugų pardavimas, daug organizacinių resursų kainuojanti veikla. Viena vertus papildomos pajamos padeda organizacijai sustiprinti save finansiškai ir tapti savarankiškesne, tačiau kartu organizacija atsiduria bendroje paslaugų rinkoje, tampa tik viena iš daugelio, teikiančių paslaugas. NVO turi pradėti stebėti rinką ir ieškoti savo nišos, skirti dėmesio parduodamų paslaugų/produktų kokybei ir viešinimui. Konkurencija su įmonėmis, kurios išimtinai užsiima mokymų paslaugų organizavimo ir vedimo veikla.

Paslaugos teikimo reglamentavimas. Viena iš galimų NLIF teikiamų viešųjų paslaugų, generuojanti pajamas, būtų įvairių mokymo programų įvairiems specialistams ar įmonių darbuotojams vedimas. Tačiau specialistų ar suaugusiųjų mokymas yra giežtai reglamentuojamas valstybinių institucijų. Mokymai turi būti akredituoti tam tikrų institucijų, priklausomai nuo specialisto įgyto išsilavinimo (pvz., socialinių darbuotojų, mokytojų, valstybės tarnautojų ar kt.).

Viešieji pirkimai ir NVO finansavimo tradicijos. Nors valstybė dalį socialinių ir kitų viešųjų paslaugų įsigyja viešųjų pirkimų būdu, visgi dažniau nevyriausybės organizacijos finansavimą gauna projektinės veiklos pavidale. Pastebima, jog organizacijos sistemingai nestebi skelbiamų pirkimų ar juose vangiai dalyvauja. Iš dalies dėl sudėtingų pirkimų procedūrų ir dokumentų, reikalaujančių nemažai žmogiškųjų išteklių, rengimo.

Strateginiai NLĮF tikslai:

- Aktyviai dalyvauti socialinės bei lygių galimybių politikos formavimo bei įgyvendinimo procesuose, atstovauti pažeidžiamų grupių interesus.
- Visuomenės informavimas bei švietimas, žmogaus teisių, lygybės bei įvairovės skatinimas.
- NLĮF bei jo narių gebėjimų ir kompetencijų stiprinimas.

Uždaviniai susiję su NLĮF viešųjų paslaugų teikimu ir finansinių išteklių generavimu, idant būtų užtikrintas Forumo misijos ir veiklos tęstinumas bei tvarumas, turi būti susieti su užsibrėžtais strateginiais tikslais.

Pagrindiniai NLĮF uždaviniai viešųjų ir kitų paslaugų teikimo sferoje:

- Teikti ekspertines (konsultacines) paslaugas viešojo sektoriaus specialistams (valstybės ir savivaldybių lygiu), valstybės tarnautojams (dokumentų rengimas).
- Teikti ekspertines (konsultacines) paslaugas verslo įmonėms (dokumentų rengimas).
- Teikti specializuotų mokymo programų viešojo sektoriaus specialistams (valstybės ir savivaldybių lygiu), valstybės tarnautojams paslaugas.
- Parengti ir teikti specializuotų mokymo programų paslaugas verslo įmonėms.
- Teikti paslaugas susijusias su lygių galimybių politikos įgyvendinimo ir vykdymo priežiūros principų įgyvendinimo priemonėmis organizacijoms, įmonėms ir įstaigoms įpareigotoms taikyti tokias priemones pagal įstatymą.
- Stiprinti NLĮF priklausančių organizacijų gebėjimus rinkodaros srityje, poreikių tyrimo, produkto/paslaugos kūrimo, informavimo ir viešųjų ryšių kompetencijas.
- Stebėti viešųjų pirkimų, ypatingą dėmesį skiriant rezervuotiems pirkimams, skelbimą CVPIS sistemoje, esant galimybei teikti pasiūlymus.
- Stiprinti NLĮF tinklo organizacijų atstovų kompetencijas mokymų planavimo ir vedimo srityse.
- Rengti kokybiškas mokymų programas individualiai ir bendradarbiaujant su kitomis organizacijomis ar įmonėmis.

Ekspertinių paslaugų kaip specializuotų mokymų programų viešajam sektoriui ir verslo įmonėms teikimas

Teisės aktai reglamentuojantys valstybės tarnautojų mokymą

Organizacijos teikiančios viešojo sektoriaus darbuotojams kvalifikacijos mokymų paslaugas privalo būti įtrauktos į valstybės tarnautojų kvalifikacijos tobulinimo įstaigų sąrašą. Valstybės tarnybos departamentas vadovaudamasis Lietuvos Respublikos valstybės tarnybos įstatymo (Žin., 1999, Nr. [66-2130](#); 2002, Nr. [45-1708](#); 2012, Nr. [143-7378](#))² 49 straipsnio 4 dalies 9 punktu, teisės aktu nustatyta tvarka tvirtina fizinius ir juridinius asmenis, siekiančius mokyti valstybės tarnautojus, tvirtina ir registruoja valstybės tarnautojų mokymo programas, atlieka jų įgyvendinimo kokybės priežiūrą.

LR Vyriausybė nutarimu tvirtina valstybės tarnautojų mokymo strategija, kuri numato statutinių valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, prioritetinius mokymo tikslus ir prioritetines valstybės tarnautojų mokymo grupes. [2014-2017](#) metų strategijoje³ numatyti šie prioritetiniai valstybės tarnautojų mokymo tikslai:

- stiprinti valstybės tarnautojų strategines kompetencijas;
- valstybės tarnautojų vadovavimo, lyderystės ir pokyčių valdymo gebėjimus;
- valstybės tarnautojų komunikacinius įgūdžius;
- valstybės tarnautojų analitinius gebėjimus;
- valstybės tarnautojų, teikiančių paslaugas gyventojams, orientavimosi į klientą gebėjimus ir įgūdžius;
- valstybės tarnautojų žinias profesinės etikos ir korupcijos prevencijos srityje;
- valstybės tarnautojų gebėjimus ir įgūdžius elektroninės informacijos saugos (kibernetinio saugumo) srityje.

Valstybės tarnautojų mokymo strategija 2018 metams šio dokumento rengimo etape nėra patvirtinta.

Taip pat svarbu pabrėžti, jog - vadovaujantis Pridėtinės vertės mokesčio įstatymo 22 straipsniu švietimo ir mokymo paslaugos PVM neapmokestinamos.

Valstybės tarnautojų mokymo organizavimo tvarkos aprašas (patvirtintas Vyriausybės nutarimu 2012 m. gruodžio 28 d. [Nr. 1575](#))⁴ nustato valstybės tarnautojų mokymo programų (toliau – mokymo programos) rengimo, įvertinimo, tvirtinimo, pripažinimo negaliojančiomis, valstybės tarnautojų mokymo organizavimo procedūras ir mokymo kokybės vertinimo sistemą.

Valstybės ir savivaldybių institucijos ir įstaigos gali inicijuoti mokymo programų parengimą, pirkdamos mokymo programų parengimo paslaugas Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo nustatyta tvarka.

² Prieigai internete: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.119C511BB3D8>

³ Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/4c20f1e0e7f811e38557d238694e3fc9/yJvixmiopw>

⁴ Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.01585EF95E52>

Galimos valstybės tarnautojams siūlomos mokymų programos (pavyzdinės mokymų programos sritys):

- Žmogiškieji santykiai organizacijoje;
- Lygių galimybių politikos organizacijoje/įstaigoje įgyvendinimas, vykdymas ir priežiūra.
- Bendravimas su socialiai pažeidžiamų grupių atstovais, gero klientų aptarnavimo principai.

Teisės aktai valstybės tarnautojų mokymą apibrėžia kaip kvalifikacijos tobulinimą, kuris gali būti vykdomas įvairiomis formomis (pvz.: kursai, seminarai, konferencijos, diskusijos, „apvalūs stalai“ ir pan.). Taigi mokymai gali būti teikiami ir seminaro, konferencijų formatu, tokiu atveju apmokėjimas už juos yra taikant dalyvavimo mokesť. Po konferencijos būtinai išduodamas baigimo pažymėjimas.

Specializuotų mokymų verslo įmonėms teikimas

Nors mokymo paslaugos verslo įmonėms teisės aktais nėra reglamentuojamos, nevyriausybinių organizacijos susiduria su specifiniais iššūkiais rinkodaros srityje. NLIF nariai turi sąlyginai mažai patirties bendraujant su privačiu sektoriumi, mažai žinomi ir verslo atstovų poreikiai mokymams, kuriuos galėtų teikti NVO, pridėtinės vertės verslui kūrimas.

Tikėtina, jog poreikis gilinti kompetencijas tarpkultūrinio bendravimo srityje, įvairovės darbovietėje politikos įgyvendinimo ir priežiūros priemonių diegimas ateityje tik augs.

Ekspertinių ir konsultacinių paslaugų verslo įmonėms ir viešojo sektoriaus įstaigoms teikimas (dokumentų rengimas)

2017 m. liepos 1 d. įsigaliojęs Lietuvos Respublikos darbo kodekso ([Nr. XII-2603](#))⁵ **26 straipsnis** numato darbdavio prievolę įgyvendinti lyčių lygybės ir nediskriminavimo kitais pagrindais principus. To paties straipsnio 6 punkte numatoma darbdavio, kurio vidutinis darbuotojų skaičius yra daugiau kaip penkiasdešimt, prievolė priimti ir įprastais darbovietėje būdais **paskelbti lygių galimybių politikos įgyvendinimo ir vykdymo priežiūros principų įgyvendinimo priemones**.

Taip pat 206 darbo kodekso straipsnis numato, jog darbdavys, įdarbinantis vidutiniškai dvidešimt ir daugiau darbuotojų, privalo informuoti darbo tarybą ir su ja konsultuotis priimdamas sprendimus dėl vietinių norminių teisės aktų patvirtinimo ar pakeitimo įskaitant dėl lygių galimybių politikos įgyvendinimo ir vykdymo priežiūros principų įgyvendinimo priemonių.

NLIF narių kompetencijos ir patirtis lygių galimybių politikos ir praktikos formavime, tiek dirbant su viešuoju sektoriumi, tiek ir su verslo atstovais, sudaro sąlygas teikti ekspertines paslaugas. Dauguma organizacijų turi patirties rengiant rekomendacijas lygių galimybių ir įvairovės darbovietėje klausimais. Taip pat NLIF bendrai parengė išleido leidinį „Lygybės ir įvairovės politika mūsų darbo vietose“.

⁵ Prieiga internetu: <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/f6d686707e7011e6b969d7ae07280e89/giCZwujhpu>

Rekomendacijos

Visi NLIF nariai susiduria su iššūkiais, siekiant užsitikrinti pakankamą biudžetą, socialinei misijai vykdyti. Forumo nariai pritaria ir sutinka, kad pasirengimas ir gebėjimas teikti mokamas paslaugas sumažintų poreikį valstybėms skiriamoms lėšoms, tačiau kartu pabrėžia, kad dalinis valstybės finansavimas turi išlikti.

Pateikiamos rekomendacijos, kurios gali padėti bent iš dalies atliepti išorės ir vidaus iššūkius planuojant ir teikiant paslaugas viešajam sektoriui ir verslo įmonėms:

- ✓ *Aiškiai suvokti savo funkcijas ir vaidmenį visuomenėje (tapatumo artikuliacija).* Nevyriausybinų organizacijų atstovai išsakė, kad jaučiasi nesuprasti, nes NVO samprata vis dar glaudžiai siejama su savanoryste, kas gali būti laikoma vienu iš trukdžių sėkmingai NVO plėtrai Lietuvoje. NVO turi aiškiai apibrėžti savo vaidmenį, įvardindami visuomenei ir kitoms institucijoms, jog jie siekdami savo socialinės misijos, taip pat kaip ir kitos organizacijos, ieško alternatyvių finansavimo šaltinių ir gali parduoti savo paslaugas / produktus. Rekomenduojama kiekvienai organizacijai atskirai pasirengti savo 3 metų veiklos strategiją (apsibrėžiant, kokias paslaugas / produktus nori parduoti ir kokioms tikslinėms grupėms)
- ✓ *Tobulinti / stiprinti NVO vadovo ir darbuotojų socialinės antreprenerystės įgūdžius.* NVO gebėjimas derinti socialinę misiją ir verslumą paprastai priklauso nuo vadovo ir darbuotojų socialinės antreprenerystės įgūdžių. Ypač svarbu, kad NVO vadovas gebėtų numatyti ir sukonstruoti aiškia organizacijos veiklos viziją bei švelninti dėl derinimo kylančias priešpriešas.
- ✓ *Tęsti pradėtas veiklas ir idėjas.* Siekis tęsti pradėtą veiklą stiprina valdžios institucijų ir visuomenės pasitikėjimą organizacijomis ir įrodo pasirinktų sprendimų ilgalaikiškumą, tai padeda per ilgesnį laikotarpį pamatyti ir įvertinti sunkiai išmatuojamą NVO siekiamą socialinį pokytį.
- ✓ *Būti inovatoriais.* NLIF nariai turėtų nebijoti tapti versliais ir mėginti parduoti savo paslaugas ar produktus, nes NVO ekonominės funkcijos vykdymas nereiškia, jog jų pagrindinė veikla apsiribos tik paslaugų teikimu. NVO darbas yra prasmingas ir reikalingas, o siūlomi sprendimai sprendžia socialines visuomenės problemas. Šiuo metu Lietuvos

kontekste NVO sunku siūlyti ir diegti inovacijas, nes valdžios institucijos vis dar stipriai orientuojasi į socialinių problemų sprendimą, o NVO daugiau į šių problemų prevenciją.

- ✓ *Bendradarbiauti.* Nors neretai bendradarbiavimas su institucijomis, viešojo sektoriaus organizacijomis ir verslo įmonėmis yra probleminis, o NVO ir valdžios institucijų tarpusavio sąveika yra labiau kontroliuojanti, o ne bendradarbiaujanti. Tačiau NVO dalyvavimas rinkoje su savo paslaugomis ar produktais skatina ieškoti visoms pusėms naudingų ir inovatyvių sprendimų socialinėms problemoms spręsti.
- ✓ *Būti savo srities ekspertais, užtikrinti paslaugų kokybę.* Vystyti verslumą yra rizikinga tiek verslo įmonei, tiek NVO, tiek viešojo sektoriaus organizacijai. Tam tikros paslaugos išvystymas išreikalauja daug laiko ir sąnaudų, ir tai ne visuomet finansiškai naudinga. Šiuo atveju kokybės klausimas tampa ypač svarbus.
- ✓ *Organizacijos komandoje turėti viešųjų pirkimų, viešinimo, komunikacijos ir advokacijos specialistus arba šių specialistų atliekamas funkcijas paskirstyti kitiems NVO darbuotojams.* Siekiant sėkmingai teikti mokamas viešąsias paslaugas šie specialistai yra labai svarbūs. Dalyvavimas kitų institucijų skelbiamuose viešųjų pirkimų konkursuose įmanomas tik turint žinių ir įgūdžių kaip tinkamai paruošti ir pateikti dokumentus per CVP IS (Centrinė viešųjų pirkimų informacinė sistema). Kompetentingų ekspertų, lektorių, kurie galėtų pravesti mokymus, specializuota tema, turėjimas savo komandoje neužtikrina mokymų paslaugos pardavimo. Tinkamas skelbimo, pristatančio mokymų programą ir lektorius, pateikimas, auditorijos, kuriai bus paviešintas skelbimas, atranka bei aiškus ir tikslingas informacijos suteikimas galimiems paslaugų užsakovams gali padėti parduoti NVO organizacijų siūlomas paslaugas ar produktus.