



# TARPŽINYBINIS BENDRADARBIAVIMAS NACIONALINIU LYGMENIU

## JAUNIMO POLITIKOS SRITYJE

### SSGG analizė



**Parengė:** Nerijus Miginis ir Marius Ulozas.

**Užsakovas:** Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos.

**Analizė parengta įgyvendinant projektą „Integruotos jaunimo politikos plėtra“**, projekto Nr. VP1-4.1-VRM-07-V-01-002. Projektas finansuojamas Europos socialinio fondo ir Lietuvos Respublikos Valstybės biudžeto lėšomis.

**Atsakomybės apribojimas.** Autoriai prisiima visą atsakomybę už šios analizės turinį. Analizėje pateiktos nuomonės, išvados ir rekomendacijos nebūtinai sutampa su Jaunimo reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos pozicija.



**Iliustracija nr. 1**

Analizei apie tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygiu iliustracijos buvo rengiamos naudojant internetinį puslapį <http://www.wordle.net>. Iliustracijoje pavaizduoti žodžių debesėliai atspindi tekste ar jo dalyje naudotus žodžius.



**Iliustracija nr. 2**

## Turinys:

<b>I. Apie autorius .....</b>	<b>5</b>
<b>II. Sąvokų žodynis.....</b>	<b>8</b>
<b>III. Įvadas .....</b>	<b>11</b>
<b>IV. Tarpžinybinio bendradarbiavimo teorijos .....</b>	<b>14</b>
„Gerovės valstybės“ politika .....	14
Viešosios politikos įgyvendinimo ir veiksmo modeliai .....	15
Atviros sistemos modelis.....	16
Tarpžinybinio bendradarbiavimo samprata .....	18
Terminų tarpžinybinis bendradarbiavimas ir tarpsektorinis bendradarbiavimas persidengimas jaunimo politikos kontekste .....	20
Tarpžinybinio/tarpsektorinio bendradarbiavimo teorinės prielaidos.....	22
Tarpžinybinio/tarpsektorinio bendradarbiavimo formos.....	24
Tarpžinybinio/tarpsektorinio darbo principai.....	25
Tarpžinybinio/tarpsektorinio darbo kuriama nauda .....	26
Kodėl reikia bendradarbiauti? .....	27
Tarpžinybinio bendradarbiavimo procesas.....	28
Tarpžinybinio/tarpsektorinio darbo iššūkiai.....	29
Tarpžinybinio bendradarbiavimo specifika viešajame sektoriuje .....	30
Tarpžinybinis, integruotas požiūris į jaunimo politiką.....	31
Tarpžinybinis bendradarbiavimas.....	32
Atskiras jaunimo politikos biudžetas.....	33
Bendradarbiavimas tarp vietos, regioninio ir nacionalinio lygių .....	33
Nacionalinė jaunimo politika atitinka Europos ir tarptautinę praktiką.....	34
<b>V. Praktinis tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimas jaunimo politikos srityje .....</b>	<b>35</b>
Lietuvos Respublikos teisinė bazė, reglamentuojanti tarpžinybinį bendradarbiavimą .....	35
Jauno žmogaus amžiaus tarpsnio problematika tarpžinybiniame bendradarbiavime jaunimo politikos srityje .....	36
Jaunimo politika Lietuvos Respublikoje .....	37
Tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje Lietuvos Respublikoje: įstaigos ir struktūros .....	38
LR Seimo Jaunimo ir sporto reikalų komisija .....	38
Socialinės apsaugos ir darbo ministerija .....	40
Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos.....	41
Jaunimo reikalų taryba prie JRD .....	44

Lietuvos jaunimo organizacijų taryba .....	46
Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūra .....	49
Jaunimo reikalų koordinatoriai .....	50
Tarpžinybinės darbo grupės.....	53
Tarpinstituciniai priemonių planai.....	55
Tarpinstituciniai susitarimai bei kelių žinybų kartu įgyvendinami projektai .....	55
Skirtingų su jaunimo politikos klausimais susijusių institucijų specialistų tinklas .....	57
Stiprūs individualūs ryšiai su atskirais kitų institucijų žmonėmis.....	59
Nacionalinė darbo grupė dėl informacijos sklaidos jaunimo politikos klausimais .....	60
Jaunimo politika Europos Sąjungos darbotvarkėje .....	62
ES lygmens įtaka tarpžinybiniam bendradarbiavimui jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygmeniu .....	64
Praktiniai tarpžinybinio bendradarbiavimo pavyzdžiai: Norvegija.....	65
Praktiniai tarpžinybinio bendradarbiavimo pavyzdžiai: Flandrija, Belgija.....	66
<b>VI. Analizės metodologija .....</b>	<b>69</b>
Metodologija.....	69
Analizės metodika .....	70
Analizei naudoti metodai.....	70
SSGG analizė.....	70
Teisės aktų, norminių dokumentų ir susitarimų tarp institucijų analizė.....	70
Pusiaus struktūruotas interviu .....	71
Atvejo analizė .....	71
Analizei naudojami indikatoriai .....	72
Tarpžinybinio bendradarbiavimo indikatorių problemiškas .....	73
<b>VII. Tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje SSGG analizė .....</b>	<b>74</b>
Įžvalgos.....	83
Jaunimo politiką reglamentuojančių įstatymų SSGG analizė .....	84
Atvejo analizė: darbo su jaunimu įrankis įgyvendinant tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje .....	93
<b>VIII. Analizės išvados.....</b>	<b>98</b>
<b>IX. Literatūros sąrašas.....</b>	<b>108</b>
<b>X. Interviu dalyvavusių asmenų sąrašas .....</b>	<b>109</b>

## I. Apie autorius

Tarpžinybinio bendradarbiavimo analizę jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygmeniu atliko ekspertai *Nerijus Miginis* ir *Marius Ulozas*. Ekspertai yra sukaupę ilgametę praktinio darbo patirtį kuriant ir įgyvendinant jaunimo politiką vietos, nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu. Didžiausia patirtis sukaupta vedant ugdomuosius renginius Lietuvoje ir užsienyje jaunimo politikos, tarpžinybinio bendradarbiavimo, jaunimo dalyvavimo, struktūrinio dialogo, darbo su jaunimu ir neformaliojo ugdymo temomis. Ekspertai yra prisidėję kuriant jaunimo politikos palaikymo ir jaunų žmonių dalyvavimo sistemas įvairiuose Europos regionuose ir Lietuvoje.

Ekspertai dar tik kaupia analitinio darbo patirtį, bet jau yra prisidėję analizuojant teisinę aplinką jaunimo veiklai Europoje, rengiant Estijos jaunimo politikos efektyvumo analizę, jaunimo situacijos analizę Jonavos raj. savivaldybėje bei įvairių ugdomųjų programų vertinimus.

### *Apie analizę*

Jaunimo politika Lietuvos Respublikoje kuriama pastaruosius 16 metų ir galima drąsiai teigti, jog, jei ne tarpžinybinis bendradarbiavimas ir jaunimo nevyriausybinų organizacijų (toliau – JNVO) indėlis, to, kas egzistuoja šioje srityje, neturėtume. Remiantis Europos Tarybos 2002 metų Lietuvos jaunimo politikos vertinimu, pagal jaunimo politikos įgyvendinimą Lietuvą galima priskirti prie stipresniųjų Europos valstybių, ypač pabrėžiant jaunimo įtraukimą į sprendimų priėmimo struktūras, tačiau tarpžinybinis bendradarbiavimas yra išskiriamas kaip tobulintina sritis. Lietuvoje šis bendradarbiavimas vyksta per patariamąsias struktūras, darbo grupes bei neformaliai, tarpasmeninių santykių pagrindu. Jei tokiomis sąlygomis buvo pasiektas jaunimui atstovaujančių struktūrų nacionaliniu ir vietos lygiu atsiradimas, finansavimo skyrimas nacionaliniu ir savivaldybės lygiu jaunimo projektams bei jaunimo politikos kaip atskiro skyriaus įtraukimas į paskutinių 2–jų LR Vyriausybės programas, galima tikėtis, kad, efektyviai veikiant tarpžinybiniam bendradarbiavimui, atsirastų sisteminis požiūris jaunimo politikos srityje: nuoseklus jaunimo politikos srities reglamentavimas įstatymais, programų ir strategijų poveikio vertinimas ir pan.

Atlikta analizė atskleidė, kad jaunimo politikos veiksmingumą padėtų įvertinti veikiančių programų ir priemonių poveikio tyrimas. Kitas svarbus aspektas stiprinant sisteminį požiūrį bei bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje – ugdyti valstybės tarnautojų, JNVO atstovų ir kitų veikėjų tarpžinybinio bendradarbiavimo kompetencijas. Tai galėtų suteikti žinių apie šios

bendradarbiavimo formos kuriamą pridėtinę vertę, padėti savyje atrasti nuostatą, kad dirbdami kartu galime pasiekti daugiau, bei suteikti įgūdžių puoselėti darbą kartu.

Tikimės, kad ši analizė ne tik padės įvardinti jau veikiančius besikuriančios tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje sistemos požymius, bet ir bus teorinis pagrindas, kuris apibrėš efektyvaus bendradarbiavimo principus.



Iliustracija Nr.3

Ypač norime padėkoti ekspertams, praktikams, kūrusiems jaunimo politiką Lietuvoje ir vykdančioms tarpžinybinį bendradarbiavimą šioje srityje:

**Laurai Bačinskienei**, Jaunimo reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Informacijos analizės ir tarptautinių ryšių skyriaus vedėjai; **Šarūnui Frolenko**, Lietuvos jaunimo organizacijų tarybos prezidentui, Jaunimo reikalų tarybos nariui; **Ingai Gerulskienei**, Kūno kultūros ir sporto departamento vyr. specialistei; **Violetai Jokubynaitei**, Klaipėdos m. savivaldybės administracijos vyr. specialistei; **Arūniui Kučikui**, jaunimo politikos ekspertui, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Bendruomenių reikalų skyriaus vedėjui; **Agnei Kviklienei**, Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūros projektų koordinatoriui, Nacionalinės darbo grupės struktūriniam dialogui nariui; **Miroslavui Monkevičiui**, buvusiam Lietuvos jaunimo organizacijų tarybos (LiJOT) prezidentui, buvusiam Jaunimo reikalų tarybos nariui ir vice–pirmininkui; **Astai Morkūnienei**, Ugdymo plėtotės centro l.e.p. Neformaliojo ugdymo skyriaus vedėjai; **Zenaidai Pikiotienei**, Telšių

raj. savivaldybės Jaunimo reikalų koordinatorei; **Gediminui Plečkaičiui**, buvusiam EQUAL projekto koordinatoriui; **Rimantei Ribačiauskaitei**, LiJOT tarptautinių reikalų koordinatorei.

Taip pat norime padėkoti užsienio ekspertams **Lieve Caluwaerts**, Flandrijos Jaunimo ir Sporto ministerijos atstovei, atsakingai už tarptautinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje, (Flandrija, Belgija) ir **Finn Denstag**, Europos Komisijos Jaunimo politikos ekspertui (Norvegija), pasidalinusiems savo turima patirtimi ir geraisiais tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje įgyvendinimo pavyzdžiais.

Dėkojame Jaunimo reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos kolektyvui, prisidėjusiam komentarais ir įžvalgomis, bei **Rasai Jančiauskaitei**, Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūros projektų koordinatorei, ir **Norai Naudužaitėi** už teksto redagavimą.

Jūsų patirtis, įžvalgos ir rekomendacijos tapo šios analizės pamatu.

## II. Sąvokų žodynėlis

### Analizėje vartojamos sąvokos:

**Alumni** – buvusiųjų narių organizacija, kurios tikslas – palaikyti ryšius tarp buvusių organizacijos narių, mokinių, studentų, darbuotojų ir pan.

**Atviro koordinavimo metodas** – Europos Sąjungos (ES) valdymo metodas, kuris taikomas ES viešosios politikos srityse, kur ES institucijos neturi išimtinės arba bendros su ES šalimis narėmis kompetencijos, bet siekia tam tikrų bendrai sutartų ES tikslų ar prioritetų. Atviras koordinavimo metodas siūlo bendrus tikslus, bet leidžia kiekvienai valstybei narei pasirinkti būdus ir priemones tiems tikslams pasiekti. Pirmą kartą Atvirojo koordinavimo metodas buvo įvardintas ir apibrėžtas 2000 m. Europos Vadovų Tarybos išvadose Lisabonoje kaip naujas metodas strateginiams ES tikslams pasiekti.

**Bendradarbiavimas** – asmenų arba socialinių grupių bendravimas, siekiant padėti realizuoti vienas kito poreikius.

**Jaunas žmogus** – asmuo nuo 14 iki 29 metų.

**Jaunimo iniciatyva** – jaunimo veikla, skirta jaunimo poreikiams tenkinti.

**Jaunimo organizacija** – įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka įregistruota visuomeninė organizacija ar asociacija, kurioje ne mažiau kaip 2/3 narių sudaro jauni žmonės ar visuomeninės jaunimo organizacijos ar asociacijos.

**Jaunimo politika** – kryptinga veikla, kuria sprendžiamos jaunimo problemos ir siekiama sudaryti palankias sąlygas formuoti jauno žmogaus asmenybei bei jo integravimuisi į visuomenės gyvenimą, taip pat veikla, kuria siekiama visuomenės ir atskirų jos grupių supratimo bei tolerancijos jauniems žmonėms.

**Jaunimo politikos darbo grupė** (angl. k. – Youth Working Party) – ES valstybių narių atsakingų ministerijų darbuotojų darbo grupė, kuri rengia dokumentus ES Ministrų Tarybos susitikimams. Jaunimo politikos darbo grupėje Lietuvai atstovauja Socialinės apsaugos ir darbo ministerija.

**Jaunimo veikla** – pačių jaunų žmonių vykdoma veikla, grįsta jaunimo ar bendruomenės poreikiais, besiremianti savarankiškumo, savirealizacijos ir savanoriškumo principais, siekiant savirealizacijos ir kryptingo laisvalaikio užimtumo.



**Nacionalinė darbo grupė dėl informacijos sklaidos jaunimo politikos klausimais** (angl. k. – National Working Group) – ES jaunimo politikos formavimo struktūra, vykdanči nacionalines konsultacijas ES valstybėje narėje. Ją sudaro jaunimo politikoje dalyvaujančių institucijų atstovai, tyrėjai, jaunimo darbuotojai.

**Neformalusis ugdymas** – tai mokymasis, vykstantis už formaliosios švietimo sistemos ribų. Neformaliajame ugdyme žmonės dalyvauja savanoriškai, jis yra kruopščiai suplanuotas, skatina dalyvių asmeninį ir socialinį tobulėjimą.

**Nevyriausybinių organizacija** – laisva piliečių valia įkurta organizacija, kuri siekia tarnauti visuomenės ar jos grupių labui, nesiekia pelno ir tiesioginio dalyvavimo valdant valstybę.

**Sektorius** – ekonominės veiklos sferos dalis, išskirta pagal tam tikrus požymius.

**Sinergija** – reiškinys, kai du atskiri veiksniai, veikdami kartu, duoda didesnę poveikį, negu tų abiejų veiksmų, veikiančių atskirai, poveikių suma.

**Sisteminis mąstymas** – mąstymo mokykla, daugiausiai dėmesio skirianti sisteminių dalių sąveikų paieškai ir jų integravimui į visumos vaizdą. Tai ir paradigma, ir metodas, ir speciali kalba, skirti mentaliniams modeliams kurti, aiškinti juos kitiems bei išbandyti naudojant kompiuterines simuliacijas.



Iliustracija nr. 4

**Struktūrinis dialogas** – įrankis, skirtas ryšių ir bendradarbiavimo tarp jaunų žmonių ir Europos lygmens sprendimų priėmėjų stiprinimui ir tobulinimui. **Struktūrinis dialogas** siekia užtikrinti abipusį jaunų žmonių ir politikų bei už politikos įgyvendinimą atsakingų žmonių dialogą;

yra struktūruojamos temos, laikas ir vieta. Tai konsultacijos, kuriose atsispindi jaunimo nuomonė tose politikos srityse, kurios yra susijusios su jaunais žmonėmis.

**Su jaunimu dirbanti organizacija** – viešasis juridinis asmuo, kurio vienas iš tikslų – į jaunimą orientuota ir jaunimo poreikius tenkinanti veikla.

**Tarpsektorinis bendradarbiavimas** – tai vienas kitą papildantis bendradarbiavimas tarp valdžios, valstybinių institucijų (sveikata, švietimas, aplinka, kultūra, sportas, ir kt.), visuomenės, nevyriausybinų organizacijų, verslo ir žiniasklaidos.

**Tarpžinybinis bendradarbiavimas** – tai vienas kitą papildantis bendradarbiavimas, kuris apima vieno iš sektorių (valstybinio, verslo ar nevyriausybinio) skirtingos specializacijos atstovus iš daugiau nei vienos žinybos.

**Viešasis sektorius** – visuma institucijų, kurios išlaikomos iš valstybės ir savivaldybių biudžetų. Sektorius teikia viešąsias paslaugas, dėl kurių nėra konkuruojama ir kurios prieinamos kiekvienam individui.

**Žinyba** – sistema įstaigų, priklausančių kuriai nors valstybinio valdymo šakai.

### III. Įvadas

Analizė apie tarpžinybinį bendradarbiavimą nacionaliniu lygmeniu jaunimo politikos srityje buvo atlikta Jaunimo reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos (toliau – JRD) užsakymu, įgyvendinant projektą: „INTEGRUOTOS JAUNIMO POLITIKOS PLĖTRA“ (toliau – projektas). Projektas finansuojamas Europos socialinio fondo ir Lietuvos Respublikos Valstybės biudžeto lėšomis.

Ekspertai rengė Stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizę apie tarpžinybinį bendradarbiavimą nacionaliniu lygmeniu jaunimo politikos srityje, kuri apima šias pagrindines sritis:

- veikiantys tarpžinybinio bendradarbiavimo tinklai;
- vykdomos tarpžinybinio bendradarbiavimo veiklos;
- vykdomo tarpžinybinio bendradarbiavimo nauda ir efektyvumas;
- vykdomo tarpžinybinio bendradarbiavimo tęstinumo užtikrinimas;
- galiojantys veiklos principai;
- skirtingų institucijų/organizacijų/įstaigų veiklos prioritetų derinimai;
- žmogiškųjų ir materialinių išteklių telkiamumas bei išnaudojimo (ne)efektyvumas ir kita.



Iliustracija Nr. 5

Prielaidos tarpžinybiniam bendradarbiavimui jaunimo politikos srityje Lietuvoje atsirado Seimui patvirtinus Valstybinę jaunimo politikos koncepciją (Žin., 1996, Nr. 65 – 1537), nors jaunimo nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas su valstybės institucijomis jau vyko. Svarbu paminėti, kad Lietuvoje tarpžinybinis bendradarbiavimas vyko per įvairias komisijas, kuriamas tiek nacionaliniu, tiek vietos lygmeniu, darbo grupes, įkurtas teisės aktų projektams parengti ar įvairių problemų, situacijų aptarimui, išvadų, pasiūlymų ir sprendimų rengimui. Taip pat skirtingos žinybos bendradarbiavo organizuojant įvairius renginius – pradedant masiniais renginiais, baigiant švenčių, konferencijų ar renginių organizavimu.

Lietuva žengia kartu su dauguma Europos Sąjungos valstybių ir kuria arba stiprina tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje: kuriamos teorinės prielaidos, struktūros, tarpinstitucinės strategijos ir darbo grupės, atsižvelgiant į Europos Komisijos rekomendacijas bei geruosius kitų valstybių pavyzdžius.

Esminis iššūkis analizuojant tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje yra pati besiformuojanti valstybės gerovės politikos sritis – jaunimo politika. Ši viešosios politikos sritis pradėjo formotis po Antrojo pasaulinio karo Vakarų Europos valstybėse. Jos raida paspartėjo po 7-ajame praeito šimtmečio dešimtmetyje Vakarų Europoje vykusių jaunimo ir studentų protestų ir akcijų.

Lietuvos Respublikoje jaunimo politika yra horizontali konkrečios amžiaus grupės (jaunimas – 14 – 29 metų amžiaus žmonės, Jaunimo politikos pagrindų įstatymas, 2004) politika, kuri apima įvairias valstybės viešosios politikos sritis: švietimo, socialinę, sveikatos, krašto apsaugos ir kt. Lietuvoje ši politika jau kuriama remiantis geraisiais Vokietijos, Belgijos ir kitų ES valstybių pavyzdžiais. Viena iš esminių sėkmingai įgyvendinamos jaunimo politikos prielaidų yra valstybinių institucijų ir skirtingų sektorių tarpžinybinis bendradarbiavimas.

**Temos aktualumas:** 2009 metais priimta Europos jaunimo strategija<sup>1</sup> yra tarpžinybinio pobūdžio. Strategijoje numatyti veiksmai apima švietimo, kultūros, į(si)darbinimo, politinio dalyvavimo ir kt. srityse, kadangi dauguma su jaunimu siejamų klausimų – migracija, šeima, būstas, įsidarbinimas – reikalauja tarpžinybinio požiūrio bei bendrų veiksmų.

Vienas iš šiuo metu aktualiausių tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje pavyzdžių yra neformaliojo ugdymo teisinės bazės kūrimas Lietuvos Respublikoje. Neformalusis

---

<sup>1</sup> 2009 balandžio 29 d. Europos Komisijos komunikatas „ES jaunimo strategija. Investicijos ir galimybių suteikimas. Atnaujintas atvirasis koordinavimo metodas, taikomas sprendžiant jaunimo problemas ir suteikiant jiems daugiau galimybių“ COM(2009)0200

ugdymas ir jo teikiama nauda asmens tobulėjimui apibrėžiama ir reglamentuojama Europos Tarybos 2000 m. kovo mėn. patvirtintoje Lisabonos strategijoje, Europos Komisijos 2000 m. spalio 30 d. paskelbtame „Mokymosi visą gyvenimą memorandume“, Europos Tarybos parlamentinės Asamblėjos (2000 m. sausio 24 d.) rekomendacijose bei Europos Tarybos 2003 m. lapkričio 25 d. rezoliucijoje (OL C 295, 2003 12 05). Lietuvos Respublikoje neformalusis ugdymas yra tiek švietimo politikos (Neformaliojo švietimo įstatymas, 2003 m., ir Neformaliojo ugdymo koncepcijos projektas, 2010 m.), tiek socialinės apsaugos ir darbo politikos prerogatyva (Jaunimo politikos pagrindų įstatymas, 2003 m.). Šios valstybės gerovės politikos sritys turi savitą neformaliojo ugdymo supratimą ir praktiką, kurie priveda prie sudėtingų, kartais destruktivių diskusijų. Siekiant vieningo supratimo, tikslo grupės poreikių realizavimo ir efektyvaus politikos tikslų įgyvendinimo, stiprybių atradimo ir bendros vizijos nustatymo, svarbu derinti šias politikos sritis.

Siekiant kryptingos Lietuvos Respublikos plėtros, būtina tarpusavyje derinti įvairių sričių politikas. Šiam tikslui pasiekti galima naudoti priemones, kurių efektyvumas jau patvirtino. Pagrindinė priemonė yra valstybinės strategijos, kuri nubrėžtų vieningas valstybės raidos gaires bei atlieptų ir integruotų Europos Sąjungos strateginius dokumentus, kūrimas. Tai yra priemonė plėtoti vertikaliąsias valstybės politikas, nes rengiant žinybos, konkrečios srities politikos gaires, yra remiamasi vieninga strategija.

Kita priemonė kryptingai valstybės raidai yra horizontaliosios politikos įgyvendinimas. Tai pasiekama per tarpžinybinį bendradarbiavimą, sujungiant skirtingų institucijų, savaip susijusių su ta politikos sritimi įvairiuose lygmenyse, pastangas. Institucijos kartu formuluoja vieningus prioritetus, tarpusavyje derina veiksmus, jungia ir efektyviau naudoja resursus.

**Analizės objektas:** tarpžinybinis bendradarbiavimas nacionaliniu lygmeniu jaunimo politikos srityje.

## IV. Tarpžinybinio bendradarbiavimo teorijos

Šiame skyriuje apžvelgiamos pagrindinės tarpžinybinio bendradarbiavimo ir viešojo administravimo teorijos. Kadangi analizė yra aprašomojo pobūdžio, tikimasi, kad šis skyrius taps teoriniu pagrindu, kuriuo bus galima vadovautis plėtojant tarpžinybinį bendradarbiavimą, rengiant įstatymus bei ugdomasias programas specialistams, kurie jį vykdys.

### „Gerovės valstybės“ politika

Analizuojant tarpžinybinį bendradarbiavimą svarbu apžvelgti esmines viešosios politikos teorijos sampratas – tokias kaip valstybės gerovės politika ir viešasis administravimas. Doc. dr. Vainius Smalskys straipsnyje „Gerovės valstybės“ ir socialinės viešosios politikos kryptių teoriniai aspektai<sup>2</sup> teigia, kad gerovės valstybės kontekste nagrinėjamos socialinės viešosios politikos kryptys yra suvokiamos kaip socialinė politika plačiąja prasme, o ją sudaro šie posistemiai: darbo užimtumo ir socialinės rūpybos politika, pensijų politika ir šeimos politika.

Vadovaujantis šiuo požiūriu būtų galima teigti, kad tarpžinybinis bendradarbiavimas yra socialinės politikos posistemė. Tačiau analizėje šio požiūrio atsisakoma, nes jaunimo problematika ir jaunimas, kaip tikslo grupė, domina ne tik šeimos, darbo ir užimtumo, socialinės rūpybos, bet ir kitas viešosios politikos sritis. Posistemines politikos sritis jungia vieningi prioritetai – pvz., valstybiniai prioritetai arba bendri tikslai, kuriuos posistemės formuluoja drauge bendradarbiaujant. Jaunimo politika – tai viešosios politikos sritis, kurios kokybiškam įgyvendinimui naudojamas tarpžinybinio bendradarbiavimo principas.

Įprastoms viešosios politikos sritims, žinyboms, būdingi šie bruožai: specifinė srities kultūra, žodynas, terminija, tradicijos, specialistų tipinė elgsena; jie plačiau aprašomi kitame skyriuje. Šie ypatumai sunkina tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimą tiek jaunimo politikos srityje, tiek kitose horizontaliose valstybės politikos srityse – pvz., sporto ir kt.

V. Smalskys teigia, kad globalizacijos procesai vis labiau verčia įgyvendinti reformas socialinėje srityje, tarptautinės konkurencijos paaštrėjimas verčia mažinti mokesčius, reformuoti bedarbių pašalpų sistemą bei socialinės saugos sistemas. Šios tendencijos viešojoje gerovės politikoje

---

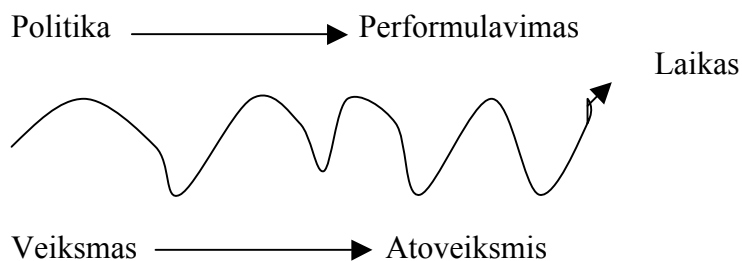
<sup>2</sup> „Gerovės valstybės“ ir socialinės viešosios politikos kryptių teoriniai aspektai Vainius Smalskys, Kauno technologijos universitetas, Viešoji politika ir administravimas, ISSN 1648-2603, 2005

verčia ieškoti naujų būdų, kaip mažinti valstybės išlaidas, bei ieškoti efektyvių būdų, kaip siekti užsibrėžtų politikos tikslų, nes su šiuo metu esančiu finansavimo lygiu nepasiekiamas norimas tikslas. Pastarųjų dešimtmečių Europos tendencijos parodė, kad skiriamas didelis finansavimas nėra tiesiogiai proporcingas geresniems rezultatams. Tai rodo, kad įtakos turi ir kiti veiksniai – tokie kaip platesnis probleminio lauko matymas, pastangos išvengti besidubliuojančio finansavimo ar viena kitai prieštaraujančių programų.

## Viešosios politikos įgyvendinimo ir veiksmo modeliai

Prieš susipažįstant su tarpžinybinio bendradarbiavimo modeliais svarbu suprasti pagrindinius viešosios politikos įgyvendinimo ir veikimo modelius, siekiant suvokti esminius iššūkius, dėl kurių sudėtinga įgyvendinti tarpžinybinį bendradarbiavimą viešojoje politikoje.

### *1 pav. Politikos ir veiksmo kontinuumas (Berrett ir Fudge, 1981)*



Pirma apžvelkime Barett'o ir Fudge'o modelį, kuris teigia, jog viešosios politikos įgyvendinimą geriausiai apibūdina „politikos ir veiksmo kontinuumo idėja“ (1 pav.), nusakanti tarpusavio sąveikos ir derybų procesą, kurio dalyviai yra politikos formuotojai ir asmenys, nuo kurių veiksmų priklauso tos politikos įgyvendinimas. Šiame modelyje politikos įgyvendinimas yra pasikartojantis derybų procesas, kurio dalyviai atsako už politikos realizavimą ir valdo išteklius. Šis modelis nurodo, kad politikos formavimo procesas priklauso nuo jos formuotojų ir įgyvendintojų, tačiau modelyje pasigendama tikslo grupės ir jos poreikių įtakos kitoms įstaigoms ir veikėjams, kuriems rūpi šios srities politika. Dažnai ši priežastis tampa vienu iš pagrindinių iššūkių, įgyvendinant tarpžinybinį bendradarbiavimą, nes viešosios politikos posistemėje ilgą laiką veikiantys asmenys tampa ekspertais ir nesugeba objektyviai siūlyti inovacijų ir tobulinti procesų.

Modelyje pabrėžiami galios ir priklausomybės, interesų, motyvacijų bei elgsenos veiksniai. Šie veiksniai pabrėžia kiekvienos viešosios politikos posistemės unikalumą bei specifiką. Dėl šio unikalumo dažnai skirtingų žinybų atstovams sudėtinga atrasti bendrą kalbą. Be to, politikos ir veikimo koncepcijos atkreipia dėmesį į veiksnius, kurie daro įtaką individų bei žinybų veiksmams arba elgsenai. Pirma linija (Politika → Performulavimas) parodo, kad administruojant politikos sistemą atrandama naujų galimybių ir kuriami nauji principai, jas adaptuojant praktikoje. Dažnai tos galimybės ir principai neišeina iš už sistemos ribų, yra panašūs į jau egzistuojančius, ir pati sistema iš esmės nereformuojama. Sistema savyje atranda resursų ir išteklių reorganizuotis ir tęsti veiklą.

Šioje koncepcijoje pabrėžiama, jog įgyvendinimas nėra tik sprendimų ištransliavimas per komandinę grandinę, egzistuoja daugiau sudėtingų procesų, kurių vienas iš pagrindinių – įstaigos, siekdamas savo tikslų, sąveikauja su kitomis daugiau ar mažiau galingomis organizacijomis. Šis modelis įvardina prielaidas tarpžinybiniam ir tarpsektoriniam bendradarbiavimui, bet nedetalizuoja sąveikos tarp skirtingų veikėjų principų, galios pasiskirstymo ir subordinacijos ypatumų.

### **Atviros sistemos modelis**

Atviros sistemos viešosios politikos administravimo modelis yra artimesnis tarpžinybinio bendradarbiavimo principams, naudojamiems įgyvendinant horizontaliąsias valstybės politikas. Šis modelis detalai apibrėžia priklausomybę nuo sąveikos su aplinka. Kuriamos prielaidos apibrėžti principus, kuriais vyksta sąveika tarp žinybos ir aplinkos, tarpžinybinio bendradarbiavimo principus.

Modelis daro prielaidą, kad visos organinės sistemos yra atviros, tai yra, jos neišsilaikytų be aplinkos. Nė viena žinyba negali veikti be sąveikos su kitomis organizacijomis ar žinybomis. Apskritai kiekvieną didesnės sistemos posistemę galime laikyti atvira, nes ji sąveikauja su aplinka. Viešosios gerovės politikas galima vadinti atviromis sistemomis.

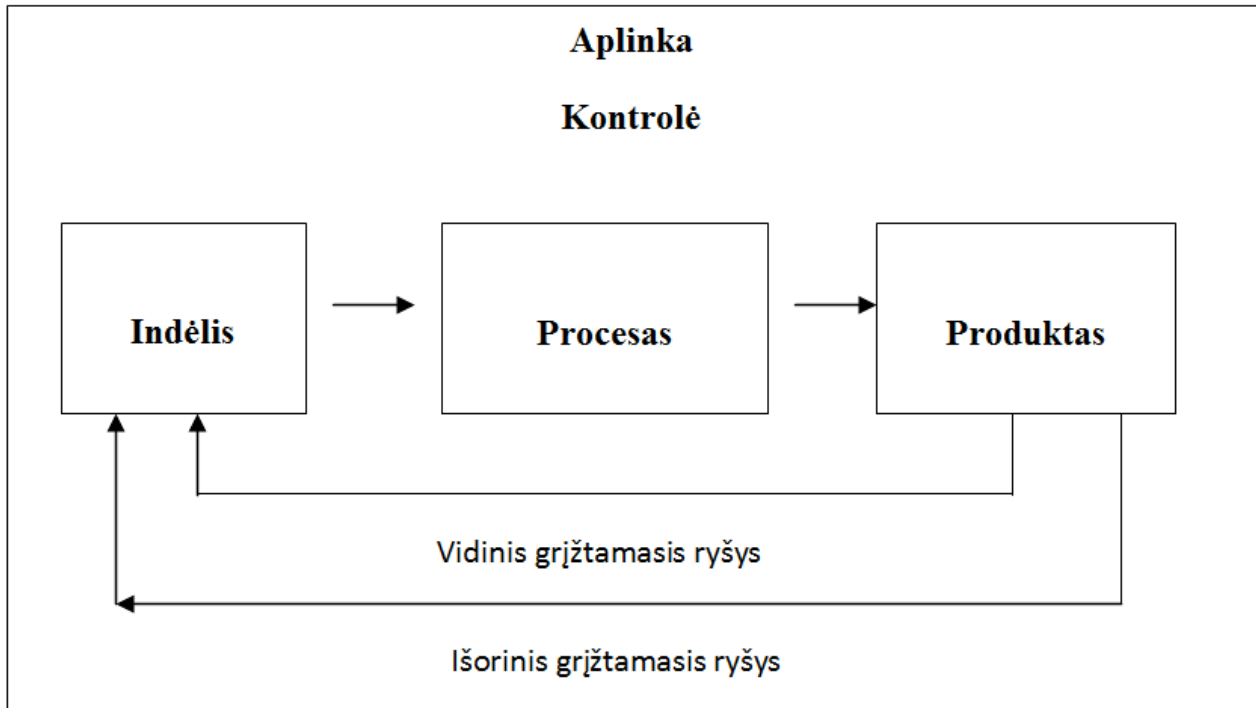
Daniel Katz ir Robert Kahn<sup>3</sup> pateikia vieną iš išsamiausių atviros sistemos (2 pav.) modelių. Autoriai siūlo 9 bendras charakteristikas, apibūdinančias visas atviras sistemas bei viešąjį administravimą:

---

<sup>3</sup> Organizacijų socialinė psichologija, Daniel Katz, Robert Louis Kahn, Wiley, 1978, Business & Economics



2 pav. Atviros sistemos modelis



1. **Energijos indėlis.** Atviroms sistemos būdinga imti energiją iš išorinės aplinkos: žmonių, išteklių ir informacijos; indėliai naudojami sistemos veikloje, gaminant ar kuriant rezultatą. Modelis nurodo, kad pagrindinis resursas ir impulsas sistemos veikimui ir atsinaujinimui formuojamas išorėje.
2. **Procesas.** Vidinė sistemos kaita arba veikla, paverčianti indėlį rezultatu ir taip sukurianti pridėtinę vertę. Organizacijos formuoja politiką, ugdo žmones, teikia paslaugas ir t.t.
3. **Produktas.** Sistemos produktas eksportuojamas į išorinę sistemą. Pasiekiamas sistemos tikslas, pvz., sprendžiami jaunų žmonių iššūkiai, apibrėžiamos politikos tobulėjimo kryptys.
4. **Įvykių cikliškumas.** Atviroje sistemoje modelio aktyvumas yra pakartotinai panaudojamas. Eksportuojamas produktas aprūpina energija ciklo kartotinumui. Naujos energijos importas į sistemą sukelia naują ciklą. Sistemos sukuriama rezultatas kuria prielaidas sistemos tobulėjimui, sprendžiami nauji iššūkiai rezultatų peržiūrėjimui, pačios sistemos tobulinimui.
5. **Negatyvi entropija, sistemos netvarkos mastas.** Entropija – natūralus dėsnis, nusakantis, kad visos organizacijos formos juda ties mirties ar dezorganizacijos, chaoso riba. Atvira sistema gali importuoti daugiau energijos negu yra naudojama, ji gali išgyventi ir išsiplėsti. Vis dėlto organizacijos toliau funkcionuoja, importuodamos daugiau energijos negu joms reikia plėtrai. Ne visi

iššūkiai, problemos ar poreikiai organizacijoms, žinyboms suteikia naujos energijos sistemos judėjimui į priekį, ne visi iššūkiai išsprendžiami.

6. **Grižtamasis ryšys.** Informacija, ateinanti į organizaciją, yra užkoduota ir atrinkta tam, kad organizacija negautų daugiau informacijos nei gali įveikti. Informacija parūpina signalus iš aplinkos ir negatyvus grįžtamasis ryšys parodo nukrypimus, ko reikalauja aplinka. Tai yra kontrolės mechanizmas.

7. **Dinaminė homeostazė.** Tai yra jungiamoji grandis su aplinka. Šis procesas padeda išlaikyti sistemos pobūdį ir palaikyti balansą. Vis dėlto balansas nėra pastovus. Pvz., kai organizacijos tikslas keičiasi, naujas bruožas gali lemti, kad ir veiklos tikslai gali kisti. Šiame viešojo administravimo modelio lygmenyje vyksta tarpžinybinis bendradarbiavimas.

8. **Diferenciacija.** Atvira sistema yra linkusi į vaidmenų plėtojimą ir specializuotas funkcijas. Vaidmenys viešojo administravimo sistemoje apima specialistų pareigas, vadovavimo grandinę.

9. **Kartotinumai.** Sistema yra linkusi naują problemą spręsti jau išbandytais ir žinomomis formomis.

Pristatyti viešojo administravimo modeliai atskleidžia prielaidas tarpžinybinio bendradarbiavimo principų naudojimui, įgyvendinant konkrečios srities politiką. Modeliai nurodo, kad tarpžinybinis bendradarbiavimas suteikia naujų impulsų pačios sistemos veikimui ir efektyvumui.

### **Tarpžinybinio bendradarbiavimo samprata**

Užuominos apie tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje Lietuvos Respublikos įstatymuose atsiranda 1996 metais, įsigalėjus „Valstybinei jaunimo politikos koncepcijai“ (Žin., 1996, Nr. 65–1537). Ketvirto koncepcijos skyriaus „Pagrindiniai valstybinės jaunimo politikos principai“ 4.2. punkte teigiama, jog valstybinės institucijos, spręsdamos bendras visuomenės problemas, turi vadovautis visumos požiūriu į jaunimo situaciją ir jaunimo problemas principu. Jaunimo problemos turi būti sprendžiamos neapsiribojant tradiciniais valstybinių institucijų veiklos sektorių rėmais. Šis punktas atskleidžia tarpžinybinio bendradarbiavimo esmę. Jaunimo politikos pagrindų įstatyme (Žin., 2003, Nr. 119–5406; 2005, Nr. 144–5238; toliau - JPPI) tarpžinybinis koordinavimas įtvirtinamas kaip vienas iš pagrindinių jaunimo politikos įgyvendinimo

principų ir apibrėžiamas taip: „valstybės ir savivaldybių institucijos ir įstaigos, sprendamos su jaunimu susijusius klausimus, bendrauja ir bendradarbiauja tarpusavyje“.

Tarpžinybinio bendradarbiavimo sąvoka vartojama jaunimo politikos kontekste kaip aiškiai apibrėžtas ir papildantis vienas kitą bendradarbiavimas tarp dviejų ar daugiau žinybų (pvz. valstybinių institucijų). Jis įgyvendinamas tarpusavyje koordinuojant veiklas ir siekiant bendrai užsibrėžtų tikslų. Tokiu būdu pasiekiamas efektyvus administravimas, nuoseklus ir sistemingas tikslų pasiekimas. Sujungus pajėgas, tikslai pasiekiami greičiau ir ekonomiškiau nei vienos žinybos atskirai. Nacionaliniu lygmeniu tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje vykdomas tarp įvairių valstybės institucijų bei įstaigų.

Pateiktas apibrėžimas yra išsamus ir detalai apibrėžia šią viešojo administravimo funkciją. Svarbu paminėti, kad dažnai tarpžinybinis bendradarbiavimas minimas kaip kokybės indikatorius, įgyvendinant „gerovės valstybės“ politiką. Siekiant efektyviai analizuoti egzistuojantį tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje, svarbu apžvelgti, kaip Lietuvos ir užsienio autoriai aiškina tarpžinybinio bendradarbiavimo sąvoką, kokias sudedamąsias dalis įvardina, kaip apibrėžia šio termino supratimą.

Tarpžinybinis bendradarbiavimas – tai skirtingų žinybų įstaigų susibūrimas bendrai veiklai ir bendram tikslui. Naudojamos formalios ir neformalios priemonės, kurios padėtų užtikrinti vaiko gerovę, jo saugumą, visavertį bendravimą šeimoje, mokykloje, draugų būryje<sup>4</sup>. „Bendradarbiavimas – asmenų arba socialinių grupių bendravimas, siekiant padėti realizuoti vienas kito poreikius. Bendradarbiavimas apima vienus ar kitus veiksmus, išorinius pokyčius, kuriuos lemia šie veiksmai, šių pokyčių poveikį kitiems individams arba jų grupėms bei jų atsakomąją reakciją. Bendradarbiavimas gali būti laikinas ir nuolatinis, privatus ir viešas, formalus ir neformalus“<sup>5</sup>.

Bendradarbiavimas – tai reiškinys, vienoje ar kitoje veikloje dažnai taikoma procedūra<sup>6</sup>. A. Raišienė teigė, kad Vakarų šalyse vis dažniau pasitelkiamas bendradarbiavimas kaip esminė sėkmingos veiklos strategija, nes bendradarbiavimo procesų valdymas reikalauja gebėjimo efektyviai koordinuoti skirtingų institucijų, organizacijų ir socialinių grupių veiklą.

Rengiant analizę taip pat buvo apklausti jaunimo politikos ekspertai, kurie šią sąvoką apibrėžė taip:

---

<sup>4</sup> Kedavičienė D. [http://www.children.lt/?\\_nm\\_shot=links.1.85](http://www.children.lt/?_nm_shot=links.1.85)

<sup>5</sup> Visuotinė lietuvių enciklopedija, 2003

<sup>6</sup> Raišienė A. G. Traporganizacinė sąveika Lietuvos vietos savivaldos praktikoje: daktaro disertacija. M. Romerio universitetas, 2007. 201p

A. Kučikas, ilgametis jaunimo politikos ekspertas, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Bendruomenių reikalų skyriaus vedėjas: „*Tarpžinybinis bendradarbiavimas yra atskirų institucijų, kurios atsakingos už viešosios politikos sritis, veiklų koordinavimas specifine tema, siekiant bendro tikslo. Jaunimo politikos srityje – įvairios viešosios politikos institucijos, susitelkusios spręsti jaunimo reikalus. Tarpžinybinis bendradarbiavimas vyksta horizontaliame lygmenyje, bet gali būti ir vertikaliame (nacionalinis lygmuo – savivalda). Kalbant apie valstybinį ir ne vyriausybinių sektorius – tai valstybės institucijos, atsakingos už jaunimo politiką, ir visuomeniniai partneriai – LiJOT, jaunimo NVO, verslo sektorius.*“

Š. Frolenko, Lietuvos jaunimo organizacijų tarybos (LiJOT) prezidentas, Jaunimo reikalų tarybos narys: „*Esminis tarpžinybinio bendradarbiavimo bruožas – skirtingos struktūros, kurios yra viena kitai nepavaldžios, tarpusavyje derina veiksmus.*“

M. Monkevičius, buvęs LiJOT prezidentas, buvęs Jaunimo reikalų tarybos narys, vicepirmininkas: „*Skirtingų žinybų, institucijų, veikėjų bendradarbiavimą, siekiant bendro tikslo.*“

### **Terminų *tarpžinybinis bendradarbiavimas ir tarpsektorinis bendradarbiavimas* persidengimas jaunimo politikos kontekste**

Rengiant analizę, bendraujant su interviu dalyvavusiais ekspertais ir atliekant įstatyminės bazės analizę, kilo iššūkis atskirti tarpžinybinį bendradarbiavimą ir tarpsektorinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje. Tai nulėmė jaunimo politikos specifika, istoriškai susiformavusios tradicijos ir įstatymais įtvirtinti šios politikos įgyvendinimo principai.

Tarpžinybinis bendradarbiavimas suprantamas kaip skirtingų žinybų veiksmų derinimas tarpusavyje siekiant efektyviai spręsti bendrus iššūkius. Tuo tarpu tarpsektorinis bendradarbiavimas yra jungtiniai veiksmai tarp valstybinio, verslo ir NVO sektorių. Nors šiuolaikinėje visuomenėje dingsta ribos tarp valstybinio, verslo ir NVO sektorių, nes savo veikla ir keliamais tikslais šie sektoriai persidengia. Lietuvos kontekste viešosios įstaigos statusas gali būti traktuojamas tiek kaip pelno siekiantis juridinis asmuo, tiek kaip valstybinė įstaiga, tiek kaip nevyriausybinių organizacija. Jaunimo politikos kontekste Lietuvos Respublikoje jaunimo politiką įgyvendina jaunimo organizacijos ir su jaunu dirbančios organizacijos. Su jaunu dirbančios organizacijos gali būti tiek nevyriausybinių, tiek valstybinio, o kartais net verslo sektoriaus (aukščiau minėta diskusija dėl viešosios įstaigos statuso) atstovės; tai priklauso nuo juridinės formos bei steigėjų keliamų veiklos tikslų.

Per pastaruosius 16 jaunimo politikos įgyvendinimo metų, formuojant šią valstybės viešosios politikos sritį, didelė iniciatyva ir atsakomybės tenka jaunimo nevyriausybinėms organizacijoms. Iš tiesų vienas iš paprasčiausių ir tuo pat metu efektyvių būdų įtraukti jaunus žmones į jaunimo politikos formavimą ir įgyvendinimą yra dirbti su organizuotu jaunimu, priklausančiu jaunimo nevyriausybinėms organizacijoms. Jaunimo nevyriausybinių organizacijų struktūra leidžia į jaunimo interesų atstovavimo procesą įtraukti organizuoto jaunimo atstovus, vykdyti konsultacijas su jais. Pagal „Valstybinės jaunimo politikos koncepcijos“ (Žin., 1996, Nr. 65–1537) 4 skyrių „Pagrindiniai valstybinės jaunimo politikos principai“, nevyriausybinėms organizacijoms turi būti garantuotos galimybės daryti įtaką valstybinei jaunimo politikai ir vykdyti visuomeninę valstybinės jaunimo politikos įgyvendinimo kontrolę. Šiuo punktu valstybė užtikrina galimybę jaunimo nevyriausybinėms organizacijoms prisidėti prie šios viešosios politikos formavimo, įgyvendinimo ir net kontrolės. Tai nuo pat jaunimo politikos atsiradimo suteikė labai dideles teises, kurios įsigalėjus JPPĮ buvo apribotos: 13 straipsnyje „Įstatymo vykdymo kontrolė ir priežiūra“ teigiama, jog „Įstatymo kontrolę ir priežiūrą atlieka Vyriausybės įgaliota institucija.“

„Valstybinės jaunimo politikos koncepcijos“ (Žin., 1996, Nr. 65–1537) 4 skyriaus „Pagrindiniai valstybinės jaunimo politikos principai“ 4.3. punkte teigiama, jog „Valstybinės institucijos turi skatinti ir prioritetiškai remti nevyriausybinių organizacijų dalyvavimą jaunimo problemų sprendime ir valstybinės jaunimo politikos tikslų įgyvendinime“ – šis punktas užtikrino jaunimo nevyriausybinių organizacijų teisę daryti įtaką jaunimo politikai, skiriant reikiamus resursus. Galima daryti išvadą, kad besikurianti įstatyminė bazė buvo palanki, todėl jaunimo nevyriausybinių organizacijos po LiJOT stogu galėjo inicijuoti tiek JPPĮ, tiek Valstybinės jaunimo reikalų tarybos atsiradimą.

Kokybiškas jaunimo politikos formavimas ir įgyvendinimas yra galimi tik tuomet, kai su jaunimu susiję klausimai yra svarstomi kartu su jaunimo atstovais, kurie yra įtraukiami per nevyriausybinių sektorių, įstatymų reglamentuojamomis formomis, principais ir būdais. Tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje negali vykti be jaunimo atstovų įtraukimo, taip jis tampa tarpsektoriniu bendradarbiavimu.

Kalbant apie jaunimo nevyriausybinių organizacijų vaidmenį tarpžinybiniame bendradarbiavime jaunimo politikos srityje svarbu apžvelgti jaunimo politikos įgyvendinimo principus, išdėstytus į JPPĮ 3-iame straipsnyje, iš kurių:

1-asis principas *pariteto* – valstybės ir savivaldybių institucijos ir įstaigos bei jaunimo organizacijos yra atstovaujamos po lygiai. Šis principas įstatymu įtvirtina, kad sprendžiant su

jaunimu susijusius klausimus užtikrinamas visavertis jaunų žmonių ir jaunimo organizacijų dalyvavimas.

3-asis principas *tarpžinybinio koordinavimo – valstybės ir savivaldybių institucijos ir įstaigos, sprendamos su jaunimu susijusius klausimus, bendrauja ir bendradarbiauja tarpusavyje*. Nors šiuo principu tarpžinybiškumas apibrėžiamas kaip bendradarbiavimas tarp žinybų, 4-asis principas, *dalyvavimo – su jaunimu susiję klausimai sprendžiami jaunimui dalyvaujant ir derinant su jaunimu ar jaunimo organizacijų atstovais* – yra esminis principas, įstatymu įtvirtinantis, kad tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje turi vykti dalyvaujant jauniems žmonėms ar jų atstovams. 5-asis principas – *informavimo – valstybės ir savivaldybių institucijos ir įstaigos bei jaunimo organizacijos informuoja jaunimą jam aktualiais klausimais priimtina ir prieinama forma*; ši įstatymu programuojama efektyvaus politikos įgyvendinimo forma įvardina esmines prielaidas efektyviai jaunimo dalyvavimo tarpžinybiniame bendradarbiavime, sprendžiant pačios tikslo grupės problemas, sistemai.

Apžvelgiant skyrių galima drąsiai teigti, kad įstatymine bazė užtikrina prielaidas jaunimo nevyriausybinių organizacijų, per jas – ir jaunų žmonių dalyvavimui tarpžinybiniame bendradarbiavime jaunimo politikos srityje, o žiūrint į politikos raidą, matomas didelis šių organizacijų indėlis. Tačiau reikėtų siekti, kad jaunimo interesų atstovavimas ir dalyvavimas tarpžinybiniame bendradarbiavime būtų reprezentatyvesnis, nes 2007 m. Jaunimo reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos užsakymu atliktame Jaunimo situacijos sociologiniame tyrime<sup>7</sup> konstatuota, kad į jaunimo organizacijų veiklas yra įsitraukusi tik nedidelė dalis, t.y. 15,7 procento jaunų žmonių. Tuo tarpu įstatymai teigia, kad jauni žmonės ir/ar jų atstovai bei jaunimo darbuotojai, turi dalyvauti, sprendžiant su jaunimu susijusius klausimus bei turi būti informuojami apie jaunimo politikos pokyčius, todėl įgyvendinant šią politiką svarbu, kad jaunų žmonių atstovavimas būtų reprezentatyvesnis.

### **Tarpžinybinio/tarpsektorinio bendradarbiavimo teorinės prielaidos**

Siekiant stiprinti šią viešosios politikos bendradarbiavimo formą svarbu aprašyti teorinius pagrindus ir esminius efektyvaus tarpžinybinio bendradarbiavimo principus, atsirandančius tiek analizuojant teoriją, tiek išsigryninant gerąją vietos konteksto patirtį. Šie principai tinka tiek tarpžinybiniam bendradarbiavimui jaunimo politikos srityje, tiek kitoms viešosios politikos sritims

---

<sup>7</sup> Šaltinis: Jaunimo situacijos sociologinis tyrimas, 2007, <http://jrd.lt/index.php?–1363309801>.

Šis skyrius parengtas, verčiant Aidan Rose ir Alan Lawton knygos „Viešųjų paslaugų vadyba“<sup>8</sup> ištraukas bei naudojantis Lauros Bačinskienės rengtu pristatymu apie tarpžinybinį bendradarbiavimą.

Tarpžinybinis / tarpsektorinis darbo terminas pasižymi šiais **esminiais bruožais**:

- a) *tai gerai apibrėžtas ir vienas kitą papildantis bendradarbiavimas tarp dviejų ar daugiau žinybų/sektorių.* Šis bendradarbiavimas yra formalus, aprašytas susitarime ar bendradarbiavimo sutartyje. Nors gali vykti ir neformalaus bendradarbiavimo forma, kurio varomoji jėga dažnai yra asmeniniai santykiai tarp skirtingų žinybų/sektorių atstovų. Šis bendradarbiavimas kuria pridėtinę vertę ir jungia bendriems veiksams kaip įmanoma didesnę suinteresuotų veikėjų skaičių;
- b) *žinybos ir sektoriai tarpusavyje koordinuoja veiklas.* Siekiant efektyvumo ir racionalaus žmogiškųjų, finansinių ir kitų resursų panaudojimo, žinybos/sektoriai tarpusavyje derina veiksmus, atsiranda vedantysis partneris, kuris koordinuoja veiklas, stengiasi užtikrinti efektyvią komunikaciją;
- c) *bendradarbiavimas* remiasi užsibrėžtais tikslais, kuriais siekiama formuoti sistemingą, nuoseklią ir efektyvią sąveiką. Taip pasiekama, kad tarpžinybinio/tarpsektorinio bendradarbiavimo rezultatas yra efektyvesnis nei konkrečios žinybos ar sektoriaus pasiekti tikslai.

Teoriškai nesudėtinga apibrėžti tarpžinybinio ir tarpsektorinio bendradarbiavimo **sąvokas**, bet atliekama analizė parodė, kad praktikoje šie terminai yra gerokai susipynę tiek dėl jaunimo politikos specifikos, tiek dėl nykstančios aiškios atskirties tarp trijų – valstybinio, privataus ir nevyriausybinių – sektorių.

*Tarpsektorinis bendradarbiavimas* – tai vienas kitą papildantis bendradarbiavimas tarp valdžios, valstybinių institucijų (sveikata, švietimas, aplinka, kultūra, sportas, ir kt.), visuomenės, nevyriausybinių organizacijų, verslo ir žiniasklaidos.

---

<sup>8</sup> „Public Service Management“, Aidan Rose, Alan Lawton, Pearson education Limited, Great Britain, 1994. p. 220-234

*Tarpžinybinis bendradarbiavimas* – tai vienas kitą papildantis bendradarbiavimas, kuris apima vieno iš sektorių (valstybinio, verslo ar nevyriausybinio) skirtingos specializacijos atstovus iš daugiau nei vienos žinybos.

### **Tarpžinybinio/tarpsektorinio bendradarbiavimo formos**

Teoriškai dažniausiai paplitusi tarpžinybinio bendradarbiavimo forma yra **neformalus, asmeninis bendradarbiavimas**, kai skirtingų žinybų ar sektorių atstovai, bendraudami akis į akį tiek formaliame, tiek neformaliame kontekste, dalinasi informacija, išvalgomis, tarpininkauja nukreipiant reikiama kryptimi ar net padeda atrasti problemos sprendimus. Tokia forma dažnai atsiranda ilgalaikėje perspektyvoje, turint bendrą patirtį. Šią formą nėra sudėtinga sukurti, reikia skirti laiko ir rasti erdvės bendravimui (konferencijos, seminarai, darbiniai susitikimai). Šiuos bendradarbiavimo tinklus reikia palaikyti ir puoselėti, atrasti laiko susitikimams, palaikyti santykius. Keičiantis žinybų, sektorių atstovams, atsiradus naujiems asmenims, bendradarbiavimas dažniausiai kuriamas iš naujo. Šis bendradarbiavimas pasižymi tuo, kad remiasi tarpasmeniniu santykiu, todėl įgalina problemas spręsti betarpiškai ir greitai, išvengiant papildomų formalių procedūrų. Kita vertus, veiksmingumą lemia asmenų simpatijos ar antipatijos. Pasikeitus tarpasmeniniam santykiui, ši forma gali tapti neveiksminga.

Bendradarbiavimas tarp skirtingų organizacijų ar žinybų ilgainiui formalizuojamas. Taip atsiranda **sutartimi paremtas bendradarbiavimas**. Dažnai sutartimi paremta sąveika turi pranašumą, nes tai formalus raštiškas įsipareigojimas, kuriame apibrėžiamos bendradarbiavimo sąlygos: tikslai, bendradarbiavimo sritys, bendravimo forma ir dažnumas, gali būti paskirti atsakingi žmonės. Formalūs įsipareigojimai dažnai padeda palaikyti santykį, bet jis nėra toks dinamiškas ir efektyvus kaip neformalus dėl sutartimi nustatytų biurokratinių procedūrų ir apribojimų.

Įgyvendinant tarpžinybinį bendradarbiavimą įvairiose valstybėse naudojamos skirtingos formos, kurios formavosi kartu su viešojo administravimo tradicijomis. Lietuvoje paplitusios tokios formos: darbo grupės, komisijos, komitetai, patariamosios tarybos, fondai ir pan.

Konkrečią bendradarbiavimo formą lemia arba problema, tema, kuria bendradarbiaujama, arba į bendradarbiavimą įsitraukusios institucijos, nes dažnai panaudojamos jau egzistuojančios formos. Kita vertus, jaunimo politikos sritis yra tam tikras viešojo administravimo naujovių išbandymo poligonas, nes būtent joje pirmą kartą panaudotos pariteto principu veikiančios tarybos ir pan.



Kitas svarbus aspektas kalbant apie bendradarbiavimo formas ir struktūras – ar jos turi būti formalizuotos, ar ne. Pagal savo prigimtį valstybės tarnautojai yra labiau linkę daryti tai, kas yra apibrėžta arba nurodyta dokumentuose, pareigybiniuose nuostatuose. Kita vertus, analizės medžiaga rodo, kad efektyviausias yra būtent neformalus, tiesioginis bendradarbiavimas tarp skirtingų institucijų atstovų. Esant palankioms sąlygoms, asmenų, atsakingų už bendradarbiavimą, simpatijai, neformalus bendradarbiavimas gali peraugti į formalų ir atvirkščiai.

### **Pagrindas tarpžinybiniam bendradarbiavimui formuotis dažnai yra:**

1. Skirtingas puses jungia vieninga ideologija ar bendra skirtingų institucijų politika;
2. Dažnas veiksnys yra teritorija. Tai, kad mes esame toje pačioje erdvėje, nulemia poreikį bendradarbiauti ir vienytis;
3. Bene dažniausia jungiančioji grandis yra bendra problematika, su kuria dirba skirtingos organizacijos. Siekiant efektyviai spręsti iškilusius iššūkius yra jungiamos pastangos;
4. Organizacijoms priskirtos, deleguotos funkcijos ar veiklos sritys sutampa – funkcinis priklausomumas. Kartais šios funkcijos dubliuojasi, tačiau dažniau jos yra panašios, bet turinčios individualią specifiką;

### **Tarpžinybinio/tarpsektorinio darbo principai**

- a) *planavimo principas* – skirtingos specializacijos atstovai, vykdantys savo profesines funkcijas, bendradarbiaudami siekia bendro tikslo. Šiam tikslui pasiekti yra kuriami bendri planai, programos, kuriamos priemonės;
- b) *funkcijų ir vaidmenų pasidalinimo principas* – kiekvienas atstovas tarpžinybinį/tarpsektorinį darbą papildo savo kompetencija ir sprendžia problemas tik savo kompetencijos ribose bei susilaiko nuo sau nebūdingų funkcijų prisiėmimo. Taip siekiama užtikrinti maksimalų efektyvumą ir turimų žmogiškųjų išteklių panaudojimo optimizavimą;
- c) *sisteminio požiūrio principas* – kompleksinis situacijos projektavimas, siekiant konkrečių problemų sprendimo. Įvairių sričių specialistai susirenka tam, kad padėdami vieni kitiems pasiektų tikslą – bendros problemos kompleksinį sprendimą;
- d) *informavimo principas* – bendradarbiaujant sukuriama galimybė susipažinti su kitų žinybų veikla, jos specifika bei kita aktualia informacija ir dalintis svarbia informacija;

- e) *išteklų optimizavimo principas* – derinami skirtingų institucijų/organizacijų/įstaigų veiklos prioritetai, telkiami ir efektyviai išnaudojami žmogiškieji bei materialiniai ištekliai.

### **Tarpžinybinio/tarpsektorinio darbo kuriama nauda**

Artimose politikos srityse veikiančios įstaigos, dirbančios su ta pačia tikslo grupe, gali pradėti konkuruoti tarpusavyje. Taikant tarpžinybinio bendradarbiavimo principus sugebama atrasti bendrą sutarimą ir bendrus tikslus, išvengti nereikalingos konkurencijos ar didesnių resursų eikvojimo įstaigoms pavieniui siekiant savo užsibrėžtų tikslų. Taikant bendradarbiavimo principus į įstaigos tikslų įgyvendinimą galima įtraukti kitas žinybas/sektorius.

Tarpžinybinis bendradarbiavimas išplečia įstaigos veiklos akiratį, dėmesys perkeliamas nuo galvojimo apie paslaugas ir programas, nuo vienos įstaigos strategijos, link platesnio rezultato, jos suderinimo su kitų institucijų strategijomis, sričių (sektorių) strategijų atitikimu valstybės raidos gairėms. Tarpžinybinis bendradarbiavimas padeda orientotis į ilgalaikių rezultatų ir politikos pokyčių siekimą, o ne trumpalaikius veiksmus ar pavienės įstaigos prioritetus. Kokybiškas bendrų veiklų įgyvendinimas užtikrinamas per šias priemones:

- a) įsipareigojimą susitarti dėl bendros vizijos. Dvi ar daugiau pusių išsako savo interesus, lūkesčius, poreikius ir prioritetus. Ieškoma visas puses tenkinančios pozicijos, ją įsivardinus jos vieningai siekiama.
- b) sukuriama naujus komunikacijos kanalus. Sujungiant bendroms veikloms kelis ar keliolika partnerių, ieškoma jiems efektyviausio komunikavimo būdo. Dažnai tenka ieškoti naujų komunikacijos šaltinių, pasitelkiant naujausias technologijas (nuotolinio bendradarbiavimo įrankius, web 2.0 technologijas) ar bendradarbiavimo kultūrai patrauklias bendravimo formas (skirtingų institucijų darbuotojų susitikimai formalioje ir neformalioje aplinkoje, video konferencijos, planavimo susitikimai ir pan.).
- c) įsipareigojimą planuoti ir veikti kartu. Partneriai prisiima įsipareigojimą jungti pajėgas bendram tikslo siekimui. Jungiami finansiniai, žmogiškieji ir kiti ištekliai, siekiant optimaliu būdu pasiekti bendrai užsibrėžtų tikslų.
- d) dalinimasis rizika, rezultatais ir įvertinimu. Praktikoje dažniau norima dalintis rizika, bet ne rezultatais ar įvertinimu. Tarpžinybinio bendradarbiavimo sistemoje dalinimasis ir rezultatais bei įvertinimu ilgainiui tampa motyvuojančiu faktoriumi sąveikauti.

## **Kodėl reikia bendradarbiauti?**

Įgyvendinant viešojo sektoriaus prioritetus, siekiant optimizuoti resursus ir procesus, pasitelkiamas partnerystės principas. Šio principo įgyvendinimą skatina įvairios priežastys.

*Politinės priežastys* – siekiant sumažinti valstybinio sektoriaus dydį bei įtraukti visuomenę į klausimų ir problemų sprendimą. Nuo praeito amžiaus 6 – ojo dešimtmečio valstybės gerovės politika plėtėsi, prisiimdama vis daugiau funkcijų ir teikdama įvairias paslaugas. Siekiant mažinti deficitinį biudžetą, ieškant alternatyvų, siekiama optimizuoti išteklius, apjungiant žinybų pastangas, taip pat atsisukama į NVO bei verslo sektorius. Vadovaujamosi prielaida, kad NVO sektorius su mažesniais resursais pasieks analogišką valstybiniam sektoriui rezultatą, o bendradarbiaujant su verslo sektoriumi išnaudojami jų resursai bendrų tikslų siekimui. Skirtingų sektorių ir institucijų sujungimas pabrėžia politikos srities ar klausimo svarbą, taip pasiekiamas valstybės piliečių įtraukimas ir aktyvus dalyvavimas sprendžiant šiuos klausimus. Bendradarbiaujant pasiekama, kad politika atitinka tikslo grupių interesus.

Kitos svarbios politinės priežastys bendradarbiauti: pirma, problemų jautrumas visuomenėje - politikai reaguoja į tai, kas svarbu rinkėjams, siekdami jų nenuvilti; antra, noras per sukurtus ryšius daryti įtaką konkrečioms rinkėjų grupėms, o NVO siekia didesnės įtakos reikalingų / naudingų sprendimų priėmimui; trečia, patys piliečiai per NVO ar bendruomenes prisiima dalį atsakomybės dėl tam tikrų viešųjų ir socialinių paslaugų, jas decentralizuojant ir įsileidžiant NVO ir piliečius. Pavyzdžiui: įvaikinimas – naikinami vaikų namai, šeimos skatinamos įsivaikinti; savivaldybės žiemą skatina gyventojus prisidėti prie teritorijų valymo, tvarkymo. Toks požiūris padeda visuomenei suvokti, kad valdžia negali viena prisiimti atsakomybės už tokias jautrias politikos sritis kaip vaiko auginimas, ugdymas, aplinkos apsauga.

*Finansinės priežastys* – siekiant optimizuoti valstybinį sektorių, taupant finansinius resursus, mažinant administravimo kaštus, bet nemažinant užsibrėžtų politikos tikslų, galima jungti panašių tikslų siekiančių bei programas įgyvendinančių įstaigų materialinius, žmogiškuosius išteklius, jų pastangas ir turimus ryšius su politikais ar tiksline grupe.

*Neišvengiamumas* – organizacijos, įgyvendinančios savo tikslus toje pačioje srityje, anksčiau ar vėliau pradės bendradarbiauti, nes ilgainiui atrandami sąlyčio taškai. Pastebima, kad siekiama tų pačių tikslų, vadovaujamosi panašiais principais ir atrandamos bendradarbiavimo galimybės.

*Vienos įstaigos veikla gali paveikti visą sistemą.* Bendroje srityje veikianti organizacija gali atlikti kertinį vaidmenį, nuo kurio priklauso visos sistemos efektyvus veikimas.

*Jungiant skirtingų organizacijų resursus vienos organizacijos tikslai pasiekiami efektyviau.* Institucijų tikslai ir prioritetai dažnai sutampa ar yra iš dalies panašūs. Kartu įgyvendinant veiklas, siekiant bendrų tikslų, bendradarbiaujant kuriama sinergija, pridėtinė sąveikos vertė. Tiek rengiant, įgyvendinant ir vertinant veiklas partneriai atsižvelgia ar akcentuoja skirtingus tikslų įgyvendinimo prioritetus, tiek resursai, kuriais disponuoja institucijos, gali būti naudojami efektyviau dengiant išlaidas, skirtas bendrų veiklų įgyvendinimui. Taip pasiekama, kad tikslai yra įgyvendinami efektyviau.

Siekiant minimizuoti konkrečios *įstaigos žinių ar informacijos stoką* pasitelkiami partnerių resursai ir pagalba. Įgyvendinant bendradarbiavimo principą, dalinimasi informacija, konsultuojantis su partneriais, kai planuojami įstaigos tikslai ar veiklos, minimizuojama problema.

Siekiant *įstaigos žinomumo* – organizacija prisideda prie kuriamos partnerystės siekdama asmeninės naudos. Bendradarbiavimas išnaudojamas kaip priemonė įstaigos viešųjų ryšių kampanijoje. Svarbi bendradarbiavimo pridėtinė vertė – komunikacija apie partnerystėje vykdomas veiklas yra vykdoma visų įstaigų komunikacijos šaltiniais.

Bendradarbiaujant kuriamas *pozityvus įstaigos įvaizdis*. Kita bendradarbiavimo pridėtinė vertė yra naudojant išorinę komunikaciją kuriamas teigiamas arba taisomas pašlijęs įstaigos įvaizdis. Tai gali įvykti, kai įstaiga įsijungia į partnerystę norėdama sustiprinti savo įvaizdį. Galima neigiama pasekmė, kada bendradarbiaujant prisiimamas minimalus vaidmuo.

## **Tarpžinybinio bendradarbiavimo procesas**

- a) *bendradarbiavimo inicijavimas*. Dvi ar daugiau pusių savarankiškai supranta, kad joms reikėtų bendradarbiauti, arba viena iš institucijų inicijuoja bendradarbiavimą, stengiasi įtraukti kitus partnerius;
- b) *darbotvarkės formavimas*. Bendradarbiavimo darbotvarkę gali formuoti abi pusės kartu arba viena turėti vadovaujantį vaidmenį, svarbu apibrėžti, kas gali įtraukti klausimus į darbotvarkę, ar klausimai yra proginiai, ar susiję su politiniais prioritetais;
- c) *sprendimų priėmimas*. Priimant sprendimus svarbu užtikrinti, kad visi partneriai turėtų vienodą balsą, galią, bei apsispręsti, ar sprendimai priimami vienašališkai, konsensuso, ar daugumos valia;

- d) *atsakomybių, indėlio ir darbų pasidalinimas*. Šiame proceso etape apsprendžiama, kokia našta tenka kiekvienam partneriui įgyvendinant priimtus sprendimus, ar visi prisideda savo resursais, ar tik „dalyvauja“ procese, kurį įgyvendina ir resursais remia vienas iš partnerių;
- e) *sprendimų vykdymas ir jų priežiūra*. Visos arba viena bendradarbiaujanti pusė prižiūri sprendimų vykdymą. Svarbus aspektas – ar viena pusė turi teisę ir mandatą kitą instituciją paraginti;
- f) *rezultatų matomumas, viešinimas*. Visų partnerių indėlis yra pripažįstamas ir viešinamas, apsprendžiama, kas atsakingas už rezultatų viešinimą.

Be proceso, tarpžinybiniame bendradarbiavime yra dar du labai svarbūs aspektai – *indėlis ir rezultatas*. Indėlis nusako, kiek kiekviena institucija įdeda resursų – žmogiškųjų, finansinių, administracinių, laiko ir t.t. Šiuo kriterijumi galima pasverti, kiek kiekvienai iš institucijų yra svarbus tas bendradarbiavimas. Rezultatas savo ruožtu parodo, ar bendradarbiavimas buvo sėkmingas ir efektyvus, t.y. ar pavyko pasiekti užsibrėžtus tikslus, ar įvyko situacijos pokytis.

### **Tarpžinybinio/tarpsektorinio darbo iššūkiai**

Esminis iššūkis tarpžinybiniam bendradarbiavimui kyla skirtingoms organizacijoms ieškant vieningos vizijos. Kiekviena organizacija turi savo veiklos kontekstą. Organizacijos vadovaujasi skirtingais veiklos tikslais, kurie iš dalies gali persidengti, bet iki galo nesutapti. Pvz., jaunimo politikos kontekste skirtingų žinybų tikslo grupė sutampa tik iš dalies: vaikai yra asmenys, kurių amžius 0 – 18 m., jaunimas - 14 – 29 m.

Bendradarbiavimą tarp organizacijų tiesiogiai lemia jų struktūra. Skirtingų žinybų struktūra iš esmės skiriasi, taip pat nėra vienodi hierarchijos lygiai, sprendimų priėmimo kultūra. Tai daro įtaką sprendimų priėmimo, tvirtinimo trukmei, kas tiesiogiai atsiliepia bendradarbiavimo spartai.

Kiekviena organizacija pasižymi sau būdinga, unikalia kultūra, kuri pasireiškia per įstaigai būdingą kalbą, specifinį žargoną, bendravimo būdą, užduočių atlikimo spartą, užduočių delegavimą, bendradarbiavimo kultūrą ir kt.

Organizacijų veiklos teritorija riboja galimas interesų sritis, taip pat – tarpžinybinį bendradarbiavimą. Tarpžinybinis bendradarbiavimas nacionaliniu lygmeniu reiškia, kad veiklos teritorija sutampa, bet skirtingos institucijos gali turėti nevienodus prioritetinius regionus, taip pat jos gali nevienodai įtraukti regioninius partnerius į nacionalinio lygmens klausimų nagrinėjimą.

Dažnai skirtingas žinybas tarpžinybiniam bendravimui sujungia rengiami ar jau patvirtinti Valstybės planavimo dokumentai – ilgalaikės ir vidutinės trukmės strategijos, tarpinstituciniai priemonių planai. Įstaigos, prisiimdamos atsakomybę už numatytų priemonių įgyvendinimą, privalo bendradarbiauti su kitais veikėjais, kurių tokio pobūdžio dokumentuose numato daug.



Iliustracija nr. 6

## Tarpžinybinio bendradarbiavimo specifika viešajame sektoriuje

Viešajame sektoriuje dominuoja vertikalus hierarchinis bendradarbiavimas, pasižymintis aiškia subordinacija, užduočių delegavimu ir atsiskaitymu už atliktus darbus. Pavyzdžiui, kai Socialinės apsaugos ir darbo ministerija inicijuoja naują programą, į kurios įgyvendinimą kviečiamas ministerijai pavaldus Jaunimo reikalų departamentas, šis bendradarbiavimas gali pasižymėti ne bendradarbiavimo principais, bet užduočių delegavimu ir atsiskaitymu.

Siekiant, kad tarpžinybinis bendradarbiavimas vyktų sklandžiai, reikia įvardinti keletą aspektų.

Svarbu įvardinti, kur sutelkta galia ir įtaka, kuri įstaiga turi didžiausią svorį visoje sistemoje bei kaip įmanoma šią galią išnaudoti.

Kitas žingsnis – įvardinti principus, kaip užtikrinti efektyvų bendrų tikslų pasiekimą. Tai įgyvendinama per partnerystės aspektų apibrėžimą, bendravimo ir komunikacijos kanalų nustatymą. Derėtų kiekvienam partneriui priskirti konkretų vaidmenį, funkcijas, numatyti jo indėlį.

Bendradarbiavimo struktūra taip pat turi daug įtakos, todėl svarbu ją išnagrinėti. Esminis žingsnis yra išvardinti, kas priima sprendimus. Dažniausiai sprendimus priima vadovaujanti įstaiga ar partneriai kartu, jei jie turi vienodą statusą arba bendradarbiaujama lygiavertės partnerystės forma.

Kitas svarbus klausimas: kas daro poveikį sprendimų priėmimui, pozicijų priėmimui ar derinimui? Žinyba, turinti didesnę įdirbį sektoriuje, vadovaujančios įstaigos pozicija, ekonominė situacija ar lobistai?

Siekiant užtikrinti kokybišką tarpžinybinį bendradarbiavimą reikia pasitikrinti, ar visi potencialūs dalyviai turi lygias galimybes įsitraukti bei įvardinti proceso vertinimo indikatorius, kurie veiklos pabaigoje padės atsakyti, ar užsibrėžti tikslai pasiekti, bei kaip apsibrėžiama atskaitomybė.

### **Tarpžinybinio bendradarbiavimo specifika jaunimo politikos srityje**

Jaunimo politika – specifinė valstybės viešosios politikos sritis, pasižyminti aktualumu visoms valstybės viešosios politikos sritims tiek Socialinės apsaugos ir darbo, tiek Švietimo ir mokslo, tiek Sveikatos apsaugos ir kt. Jaunimo problematika tampa vis aktualesnė dėl valstybės gyventojų senėjimo, migracijos ir kitų procesų. Sprendžiant jaunimo politikos klausimus yra dedamas pagrindas valstybės ateičiai. Šiame skyriuje trumpai apžvelgiama tarpžinybinio bendradarbiavimo specifika jaunimo politikos srityje. Šis skyrius parengtas remiantis interviu su Finn Denstag, Europos Komisijos jaunimo politikos ekspertu, bei jo parengtu metodiniu leidiniu „Jaunimo politikos praktinis vadovas: kaip kurti nacionalinę jaunimo strategiją“<sup>9</sup>.

### **Tarpžinybinis, integruotas požiūris į jaunimo politiką**

Vykdomoji valdžia turi įvairių atsakomybių ir klausimų, kurie turėtų būti sprendžiami nacionalinės jaunimo politikos rėmuose. Praktiškai kiekvienoje Europos šalyje švietimas yra laikomas viena iš pagrindinių politikos sričių, tačiau valstybių vykdomosioms valdžioms vienodai svarbūs ir į kitų politikos sričių lauką patenkantys sveikatos bei jaunimo užimtumo klausimai.

Jaunimo politikai ypač svarbu, kad ji turėtų nuoseklią ir integruotą strategiją, kaip vykdomoji valdžia matys ir derins veiksmus šiose skirtingose politikos srityse. Yra daug politikos klausimų, kurie lyg ir priklauso skirtingoms politikos sritims, tačiau vis dėlto turi didelę įtaką vieni kitiems ir todėl turi būti koordinuojami tarpinstituciškai. Pavyzdžiui, švietimo lygis ir kokybė turi tiesioginį poveikį jaunų žmonių galimybei gauti gerą darbą po studijų baigimo, taip pat tai gali turėti

---

<sup>9</sup> Youth Policy Manual, How to develop a national youth strategy, Finn Yrjar Denstad, Council of Europe Publishing, 2009

įtakos jaunų žmonių sąmoningumui sveikatos klausimais. Šiuo pavyzdžiu iliustruojamas sankirtos tarp švietimo, socialinės apsaugos ir darbo, ūkio bei sveikatos politikos sričių.

Daug įvairių sričių, kurios yra svarbūs jaunimo politikos komponentai, susikerta netgi vienos vertikalios politikos rėmuose. Vienas iš to pavyzdžių yra visapusiško mokymosi visą gyvenimą, kurį sudaro formaliojo švietimo, neformaliojo ugdymo ir profesinio lavinimo įgūdžiai, klausimas. Jaunas žmogus dalyvaudamas jaunimo organizacijų veikloje arba dirbdamas kuruojant savanorius ar būdamas vietiniame jaunimo klube gali įgyti vertingų asmeninių, socialinių ir profesinių kompetencijų, kurios papildo kompetencijas, įgytas formalaus švietimo sistemoje. Dar vienas pavyzdys: jaunų žmonių galimybės sportuoti ar kitaip turtingai ir kokybiškai leisti laisvalaikį – pavyzdžiui, per dalyvavimą NVO veikloje – turi jiems nemažą poveikį ir mažina riziką tapti priklausomais nuo narkotikų ar alkoholio vartojimo, mažina riziką nusikalsti.

Poreikis rasti būdus koordinuoti įvairių sričių politiką verčia mus įvardinti jaunimo politiką tarpžinybinės politikos sritimi. Kalbėdami apie integruotą politiką, mes turime omenyje, kad vyriausybės veiksmai ir priemonės skirtingose politikos srityse turi būti koordinuojami į vieną nuoseklią strategiją jaunimui, nors atsakomybės už strategijos įgyvendinimą gali likti skirtingose atitinkamose ministerijose ar vyriausybės institucijose.

### **Tarpžinybinis bendradarbiavimas**

Jaunimo politika skiriasi nuo daugelio kitų viešosios politikos sričių tuo, kad yra susijusi su praktiškai visomis politikos sritimis. Todėl būtina rasti būdų, kaip įtraukti skirtingas ministerijas bei valstybės institucijas į jaunimo strategijos kūrimo procesą. Konkretios ministerijos, kurios turi būti įtrauktos į tokį tarpžinybinį bendradarbiavimą, žinoma, priklauso nuo valstybės konteksto, tačiau paprastai apima bent ministerijas, atsakingas už sveikatos, užimtumo, švietimo ir kultūros klausimus.

Tai, kad užtikrinti sėkmingą tarpžinybinį bendradarbiavimą yra sudėtinga, įrodė daugelio valstybių praktika. Vienas iššūkių – sukurti tvirtą nuosavybės ir įsitraukimo jausmą, nes strategijoje dalyvauja kelios skirtingos valdžios institucijos, kurios visos nori vadovauti bendradarbiavimo procesui bei dažnai pasižymi skirtinga darbo kultūra, konkuruojančiais interesais ir t.t. Tačiau nežiūrint į sunkumus, daugelyje Europos šalių jaunimo politika sukūrė mechanizmus, kurie užtikrina gerą tarpžinybinį (tarpministerinį) bendradarbiavimą. Tai gali būti valstybės sekretorių komitetas ar aukštų valstybės pareigūnų darbo grupė.



Užtikrinti gerai veikiančią tarpžinybinį bendradarbiavimą, kuriant nacionalinę jaunimo strategiją, yra taip pat svarbu, kaip bendradarbiavimas įgyvendinant jaunimo politiką.

### **Atskiras jaunimo politikos biudžetas**

Nacionalinė jaunimo politika turi turėti atskirą biudžetą, kuris leistų įgyvendinti jos siūlomas priemones ir veiksmus. Jis gali būti sudarytas iš skirtingų institucijų asignavimų ir turėtų būti koordinuojamas. Jei vyriausybė pripažįsta nevyriausybinių jaunimo organizacijų indėlį ir visuomeninio gyvenimo reikšmę, lėšos taip pat turėtų būti investuojamos į jaunimo iniciatyvų palaikymą ir plėtrą bei tvarų jaunimo NVO sektorių. Šalia šios plačiai paplitusios praktikos Europoje vyriausybės turėtų skirti dalį savo biudžeto jaunimo ir su jaunimu dirbančių organizacijų instituciniam, administraciniam palaikymui, kuris leistų išlaikyti organizacijų sekretoriatus ir vykdyti užduotis, kurios nėra konkrečiai susijusios su projektine veikla, pvz., įstatuose numatytus valdymo organų susitikimus, bendravimą su nariais ir kt. Taip pat turėtų būti numatytos valstybės biudžeto dotacijos, skirtos tirti jaunimo NVO ir su jaunimu dirbančių organizacijų veiklos įgyvendinimo kokybę, siekiant didesnio minėtų organizacijų ir sektoriaus pripažinimo.

### **Bendradarbiavimas tarp vietos, regioninio ir nacionalinio lygių**

Nacionalinė jaunimo politika turėtų apibrėžti veiksmus, kurių turi būti imtasi, ir priemones, kurios turi būti įgyvendintos nacionaliniu lygiu. Tačiau tuo pačiu metu nacionalinė jaunimo politika negali būti gyvybinga, jeigu neskirs dėmesio tam, ką reikia padaryti vietos ir regionų lygmenyje, aktyviai dalyvaujant vietos valdžios institucijoms. Todėl ji turėtų pripažinti vietos ir regionų valdžios institucijų kompetencijas ir atsakomybes ir pasiūlyti būdus bei priemones, kaip įgyvendinti jaunimo politiką bendradarbiaujant, koordinuojant savo veiksmus bei tampant lygiaverčiais partneriais su jais.

Vietos savivaldos autonomijos laipsnis įvairiose šalyse skiriasi. Tačiau bet kuriuo atveju jaunimo politika turi būti suprojektuota taip, kad ji vietos valdžios institucijoms suteiktų stimulą, pagalbą ir konsultavimą, geriausios praktikos pavyzdžių, nacionalinis lygmuo turi teikti finansines ir kitokias paskatas. Vietos valdžios institucijos turėtų gauti gerą motyvacijos postūmį, kad spręstų jaunimo klausimus ir kurtų vietos jaunimo veiklos planus, kurie prisidėtų prie nacionalinės jaunimo politikos pastangų įgyvendinimo. Postūmiu gali tapti deleguojama valstybės funkcija, privaloma atskaitomybė, skiriamas papildomas finansavimas programų įgyvendinimui.

## **Nacionalinė jaunimo politika atitinka Europos ir tarptautinę praktiką**

Bet kokia Europos valstybės nacionalinė jaunimo politika turėtų būti plėtojama ir įgyvendinama atvirai ir skaidriai, aktyviai dalyvaujant jauniems žmonėms bei jaunimo NVO. Jaunimo politika priklauso valstybės kompetencijai ir nėra reguliuojama tarptautinių susitarimų, bet rekomenduojama, kad ji būtų suderinta su Europos ir tarptautiniais dokumentais, siekiant užtikrinti šios politikos srities kokybę ir darną vystymąsi. Siekiant mokytis ne tik iš savo klaidų rekomenduojama susipažinti su kitų valstybių praktika.

## **V. Praktinis tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimas jaunimo politikos srityje**

### **Lietuvos Respublikos teisinė bazė, reglamentuojanti tarpžinybinį bendradarbiavimą**

Tai, kad tarpžinybinis bendradarbiavimas yra svarbus efektyviam valstybės valdymui, rodo LR įstatymuose ir Vyriausybės nutarimuose minima šio bendradarbiavimo svarba.

JPPĮ (2003 m. gruodžio 4 d. Nr. IX–1871) 3 straipsnyje „Jaunimo politikos įgyvendinimo principai“ nurodoma, kad įgyvendinant jaunimo politiką reikia vadovautis tarpžinybinio koordinavimo ir bendradarbiavimo principais (Žin., 2003, Nr. 119–5406).

Tarpžinybinio bendradarbiavimo svarbą pabrėžia ne tik jaunimo politiką reglamentuojantys ir socialinės apsaugos politiką apibrėžiantys įstatymai. Nuorodų į tarpžinybinį bendradarbiavimą randama Vidaus reikalų ministerijos įgyvendinamose nusikalstamumo prevencijos, sienų apsaugos politikose, taip pat sveikatos apsaugos srityje, vykdam Valstybinės mokesčių inspekcijos prie Finansų ministerijos, Lietuvos darbo biržos veiklas ir kt.

Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymo (2006 m. sausio 19 d., Nr. X–493) 4 straipsnyje „Socialinių paslaugų valdymo, skyrimo ir teikimo principai“ teigiama, kad socialinės paslaugos valdomos, skiriamos ir teikiamos vadovaujantis šiais principais:

1) Bendradarbiavimo. Socialinių paslaugų valdymas, skyrimas ir teikimas remiasi asmens, šeimos, bendruomenės, organizacijų, ginančių žmonių socialinių grupių interesus ir teises, socialinių paslaugų įstaigų, savivaldybės ir valstybės institucijų bendradarbiavimu bei tarpusavio pagalba. (Žin., 2006, Nr. 17–589).

Tarpžinybinis bendradarbiavimas taip pat akcentuojamas ir Vaiko gerovės valstybės politikos strategijoje bei jos įgyvendinimo priemonių 2005–2012 m. plane (Žin., 2005, Nr. 25–802). Viena iš šio plano priemonių bendradarbiavimui gerinti numato įkurti Tarpžinybinės vaiko gerovės tarybą. Šios tarybos nuostatai patvirtinti socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymu (2005 m. birželio 21 d., Nr. A1–176 ). Tarybos veiklos tikslas – teikti Lietuvos Respublikos Vyriausybei siūlymus dėl valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų veiklos bei tarpžinybinio bendradarbiavimo vaiko gerovės srityje tobulinimo, skatinti šių institucijų bendradarbiavimą su nevyriausybinėmis organizacijomis, išklausti vaikų nuomonę, nagrinėjant jiems aktualius klausimus.

Analizuojant Lietuvos Respublikos įstatymus ir Vyriausybės nutarimus, reglamentuojančius socialinės, švietimo, vidaus reikalų (sienų apsaugos, kovos prieš terorizmą) politikos sritis,

aptinkamas tarpžinybinio bendradarbiavimo principas. Pavyzdžiui, 2007 metų rugpjūčio 29 dieną Lietuvos Respublikos Vyriausybė patvirtino naują Programą prieš terorizmą. Programos įgyvendinimą koordinuoja Tarpžinybinė koordinacinė komisija prieš terorizmą, kuriai vadovauja Valstybės saugumo departamento generalinis direktorius. Sveikatos apsaugos politikoje tarpžinybinis bendradarbiavimas įvardinamas kaip esminė priemonė įgyvendinant Lietuvos sveikatos programą, AIDS, ŽIV, narkomanijos prevencijos srityje. Pavyzdžiai rodo, kad šio principo įgyvendinimas užima svarbų vaidmenį valstybės valdyme, bet esamas vaidmuo kol kas yra fragmentiškas, nėra bendrų tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimo principų ir gairių.

Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas (1994 m. liepos 7 d. Nr. I-533; Žin., 1994, Nr. 55-1049) nemini tarpžinybiškumo principo, bet reglamentuoja vietos ir nacionalinio lygmens bendradarbiavimą, įvardija bendradarbiavimo sritis, įstaigas ir institucijas, su kuriomis įgyvendindama savo veiklą bendradarbiauja savivaldybė.

Apibendrinant galima teigti, kad teisinė bazė reglamentuoja tarpžinybinį bendradarbiavimą valstybės valdyme, taip pat jaunimo politikoje. Bet sėkmingam žinybų bendradarbiavimui neužtenka vien tiesioginio teisinio įtvirtinimo – būtinos konkrečios, veiklą reguliuojančios organizacinės prielaidos, pvz., Vyriausybės rekomendacijos tarpžinybinių programų įgyvendinimui.

### **Jauno žmogaus amžiaus tarpsnio problematika tarpžinybiniame bendradarbiavime jaunimo politikos srityje**

Įgyvendinant tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje vienas iš esminių iššūkių yra jauno žmogaus amžiaus tarpsnio nesuderinamumas. Ši problema aprašoma Jaunimo reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ministerijos (toliau – JRD) direktoriaus patvirtintoje Atvirų centrų ir erdvių koncepcijoje.

*„Jaunas žmogus – (pagal JPPĮ, Žin., 2003, Nr. 119–5406; 2005, Nr. 144–5238), tai yra asmuo nuo 14 iki 29 metų. Tuo tarpu kitos valstybės viešosios politikos sritys vadovaujasi 1989 m. priimtą Jungtinių Tautų vaiko teisių konvencija, kurią Lietuvos Respublikos Seimas ratifikavo 1995 m., vaikas apibrėžiamas kaip kiekviena žmogiška būtybė, neturinti 18 metų, jei pagal jam taikomą įstatymą jo pilnametystė nepripažįstama vėliau.*

*Taigi kartu su JPPĮ numatytais jauno žmogaus teisėmis iki 18 metų jam galioja visi Lietuvos Respublikoje taikomi su vaiko gerovės užtikrinimu susiję įstatymai (įvairiapusė apsauga, pagalba ir kt.).*<sup>10</sup>

Viešosios valstybės politikos sričių tikslo grupės nesutampa, todėl kyla šie iššūkiai:

1. LR Statistikos departamentas renka statistiką apie 16 – 24 metų amžiaus grupę, kuri nesutampa su JPPĮ įtvirtinta jauno žmogaus amžiaus grupe. Iššūkis kyla, nes Statistikos departamentas informaciją renka pagal vieningus Eurostat standartus, o Europos Sąjunga nėra patvirtinusi vieningo jaunimo amžiaus.
2. Sudėtinga derinti skirtingų viešosios politikos sričių prioritetus ir programas;
3. Skiriasi skirtingo amžiaus jaunų žmonių galimybės – valstybės teikiamos paslaugos, programos ir pan.;
4. Trūksta statistinių duomenų apie JPPĮ įteisintą jaunimo amžiaus tarpą.

## **Jaunimo politika Lietuvos Respublikoje**

Lietuvoje kuriant jaunimo politikos struktūrą, buvo atsižvelgiama į gerąją užsienio šalių patirtį. 1996 metais, priimant Valstybinę jaunimo politikos koncepciją, pariteto principu buvo sukurta Valstybinė jaunimo reikalų taryba, siekianti užtikrinti tarpžinybinį ir tarpsektorinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje. Europos tarybos atliekamas Valstybių narių jaunimo politikos vertinimas šį junginį 2002–2003 metais įvertino teigiamai. Ši moderni struktūra tuo metu lenkė daugelį Europos šalių jaunimo politikos srityje.

2006 metais Valstybinė jaunimo reikalų taryba buvo pertvarkyta į JRD. Tais pačiais metais pradėjo veikti Jaunimo reikalų taryba prie JRD, visuomeniniais pagrindais veikianti kolegiali patariamoji institucija. Tarybos sprendimai JRD yra patariamojo, rekomendacinio pobūdžio. Tarybos uždavinys – nagrinėti svarbiausiuosius jaunimo politikos klausimus ir teikti JRD pasiūlymus dėl jaunimo ir jaunimo organizacijų reikmes atitinkančios jaunimo politikos įgyvendinimo.

Panašios struktūros egzistuoja savivaldos lygiu. Savivaldybių jaunimo reikalų tarybos, kurios yra sudaromos 50 proc. narių renkant tiesiogiai iš jaunų žmonių arba deleguotų jaunimo nevyriausybinėse organizacijų sąjungos „Apskritasis stalas“, jei savivaldybėje jis egzistuoja, kiti 50 proc. narių – savivaldybės administracijos atstovai bei savivaldybės tarybos nariai.

---

<sup>10</sup> Atvirųjų jaunimo centrų ir erdvių koncepcija patvirtinta Jaunimo reikalų departamento direktoriaus 2010 m. balandžio 7 d. įsakymu Nr. 2V–38–(1.4), 5 skyrius, 14 punktas, 3 psl.

Šios tiesioginio dalyvavimo ir pariteto principu veikiančios struktūros padeda užtikrinti tarpžinybinį tarpsektorinį bendradarbiavimą, jaunimo temos populiarinimą ir efektyvesnį jaunų žmonių problemų sprendimą.

Panašios struktūros, kuriose jaunimas ir politikos formuotojai susitinka, egzistuoja ir Europos Taryboje ir Europos Sąjungoje. Europos Tarybos Jaunimo ir sporto direktorato struktūroje pariteto principu veikia iš nevyriausybinių organizacijų atstovų sudaryta Patarėjų taryba, Europos Parlamentas bei Europos Komisija į savo darbo grupes įtraukia Europos jaunimo forumo atstovus, Europos Komisija organizuoja konsultacijas su ES valstybių jaunimu per struktūrinį dialogą.

Kiekvienai savivaldybei iš nacionalinio biudžeto yra skiriamas finansavimas įsteigti jaunimo reikalų koordinatoriaus etatą. Šis specialistas yra atsakingas už savivaldybės jaunimo politikos koordinavimą ir jaunimo interesų atstovavimą savivaldybėje bei jaunimo temos aktualinimą.

### **Tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje Lietuvos Respublikoje: įstaigos ir struktūros**

Sėkmingam jaunimo politikos įgyvendinimui ši politika turi būti integruota. Jaunimo politika yra integruota, jei egzistuoja ir veikia tarpžinybinio ir tarpsektorinio bendradarbiavimo struktūros, yra kaupiama vieninga duomenų bazė apie jaunus asmenis ir su jais dirbančias institucijas, veikia skirtingų institucijų veiklos prioritetų derinimas, telkiami žmogiškieji ir materialieji ištekliai.

Šiame skyriuje apžvelgiamos Lietuvoje veikiančios už jaunimo politiką bei tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje atsakingos institucijos bei jų indėlis į tarpžinybiškumo užtikrinimą. Jis parengtas remiantis Lietuvos Respublikoje galiojančiais teisės aktais bei interviu metu surinktais duomenimis.

### **LR Seimo Jaunimo ir sporto reikalų komisija**

Jaunimo ir sporto reikalų komisija (toliau – Komisija) rūpinasi jaunimo teisėmis, Valstybinės jaunimo politikos įgyvendinimu, teikia pasiūlymus dėl jos tikslų įgyvendinimo, vykdo parlamentinę kontrolę, išklauso ministerijų ir kitų valstybės institucijų (Jaunimo reikalų departamento, Kūno kultūros ir sporto departamento) pranešimus bei įvertina gautą informaciją. Komisija sudaroma Seimo statuto nustatyta tvarka pagal Seimo frakcijų proporcinio atstovavimo principą. Komisija vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Seimo statutu, kitais teisės

norminiais aktais ir Seimo nutarimu patvirtintais nuostatais.

**Komisijos uždaviniai:**

- 1) rūpintis valstybės jaunimo politikos formavimu ir įgyvendinimu;
- 2) rūpintis valstybės sporto politikos formavimu ir įgyvendinimu.

**Lentelė Nr. 1**

<b>Stiprybės</b>	<b>Silpnybės</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- komisiją sudaro skirtingų partijų atstovai, tai įgalina platų politinį spektrą supažindinti su jaunimo politikos klausimais;</li><li>- komisijos efektyvumas tiesiogiai priklauso nuo jos vadovo. Jeigu vadovas supranta jaunimo politiką ir jos kontekstą, bendradarbiavimas su komisija gali būti efektyvus;</li><li>- komisija yra atvira ir sudaro galimybę įtraukti klausimus į jos posėdžių darbotvarkę, pristatyti klausimus ir pasiūlymus.</li><li>- žodis „jaunimas“ komisijos pavadinime užtikrina, kad jaunimo klausimai visų pirma adresuojami šiai Seimo institucijai</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- nors komisija sprendžia klausimus, susijusius su jaunimo ir sporto klausimais, pastarajam tenka žymiai daugiau dėmesio. Viena vertus, taip yra dėl didesnio sporto politinio svorio, kita vertus, Kūno kultūros ir sporto departamentas su komisija bendrauja tiesiogiai, nes nėra pavaldūs nei vienai ministerijai (nors taip neturėtų būti);</li><li>- ne visi komisijos nariai supranta jaunimo politiką;</li><li>- komisija neišnaudoja teisėkūros iniciatyvos jaunimo politikos srityje;</li><li>- komisijos bendradarbiavimą su SADM ir JRD apsunkina teisinė sąranga, nes pastarosios institucijos atlieka politikos vykdomąją funkciją, o Seimo komisija – politikos formavimo ir kontrolės funkcijas;</li></ul>

<b>Galimybės</b>	<b>Grėsmės</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- įsteigus Jaunimo ministeriją, padidėtų komisijos politinis svoris ir galimybė aktyviau įsitraukti į jaunimo politikos formavimą;</li> <li>- jeigu būtų steigiama Jaunimo ir sporto ministerija, jaunimo departamentas ir sporto departamentas atsidurtų vienodoje valdžios hierarchijos vietoje, susivienodintų jų statusas bei politinis svoris.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- jeigu sumažėtų dėmesys jaunimo politikai, yra grėsmė, kad neliks Seimo komisijos, kuri kuruoja šią politikos sritį;</li> </ul>

***Rekomenduojamos priemonės:***

- Seimo jaunimo ir sporto reikalų komisija turėtų sustiprinti dėmesį jaunimo politikos klausimams (suvienodinti dėmesį, skiriamą jaunimo ir sporto klausimams);
- Komisija turėtų stiprinti tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje, kviesdama skirtingų su jaunimo klausimais dirbančių institucijų atstovus į savo posėdžius, įtraukdama juos į savo veiklos lauką;
- Komisija turėtų stiprinti bendradarbiavimą su SADM ir JRD jaunimo politikos įgyvendinimo klausimais;
- Komisija turėtų stiprinti bendradarbiavimą su JRT. Jeigu nepavyktų sustiprinti JRT politinio svorio (žr. pasiūlymus, kaip stiprinti JRT), Seimo jaunimo ir sporto reikalų komisija galėtų tapti tiltu tarp JRT ir kitų valdžios institucijų;

**Socialinės apsaugos ir darbo ministerija**

Lietuvoje Socialinės apsaugos ir darbo ministerija kartu su jai pavaldžiomis institucijomis, savivaldybėmis, socialiniais partneriais, nevyriausybinėmis organizacijomis ir kitomis suinteresuotomis institucijomis įgyvendina kiekvienam žmogui svarbią funkciją – jo darbo ir socialinę apsaugą.

Ministerija savo misiją vykdo, siekdama svarbiausių strateginių tikslų:

- subalansuoti darbo rinką, didinti jos lankstumą ir saugumą, gerinti darbuotojų



kvalifikaciją ir gebėjimus prisitaikyti prie pokyčių rinkoje;

- formuoti šeimai palankią aplinką, efektyvią socialinę apsaugą ir aktyvų bendruomenių dalyvavimą socialinėje veikloje, užtikrinti socialiai pažeidžiamų gyventojų grupių socialinę integraciją.

Ministerijos Šeimos gerovės departamente veikia Vaikų ir jaunimo skyrius, kurio funkcijos, susijusios su jaunimo politika, yra šios: koordinuoti jaunimo politikos įgyvendinimą, vykdyti nacionalinius bei tarptautinius išipareigojimus jaunimo politikos srityje, įgyvendinti skyriaus kompetencijai priskirtas priemones, susijusias su Europos Sąjungos, Europos Tarybos ir Jungtinių Tautų Organizacijos vykdoma politika vaiko teisių apsaugos ir jaunimo srityje, koordinuoti valstybinės (perduotos savivaldybėms) vaikų ir jaunimo teisių apsaugos funkcijos įgyvendinimą.

### **Jaunimo reikalų departamentas prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos**

JRD įgyvendina valstybės jaunimo politikos tikslus ir priemones, stiprinančias jaunimo motyvaciją ir galimybes įgyti išsilavinimą, gauti darbą ir įsitraukti į aktyvų visuomeninį gyvenimą, dalyvauja sprendžiant jaunimo problemas bei plėtoja neformalų ugdymą ir jaunimo socializacijos procesus.

Jaunimo reikalų departamentas yra viena iš pagrindinių jaunimo politikos srityje veikiančių institucijų. Jaunimo reikalų departamentas rengia ir įgyvendina valstybės jaunimo politikos programas ir priemones, analizuoja jaunimo ir jaunimo organizacijų būklę Lietuvoje, koordinuoja valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų veiklą jaunimo politikos srityje, vykdo kitą veiklą, susijusią su jaunimu ir jaunimo organizacijomis bei su jaunimu dirbančiomis organizacijomis.

Tarpžinybinės ir tarpsektorinės darbo grupės, šiuo metu veikiančios prie JRD:

- Jaunimo darbuotojų sistemos Lietuvoje koncepcijos rengimo darbo grupė;
- Mokinių savivaldos formaliajame švietime stebėsenai ir pasiūlymų formulavimui sudaryta darbo grupė dalinasi aktualia informacija, aptaria darbo grupę sudarančių įstaigų ir organizacijų planus, kitus klausimus;
- Jaunimo verslumo darbo grupė.

JRD jaunimo klausimų atstovavimas tarpžinybinėse ir tarpsektorinėse darbo grupėse, sudarytose prie kitų institucijų:

- Ūkio ministerijoje - darbo grupė, sudaryta Lietuvos verslumo skatinimo 2011 – 2020 m. programai rengti;
- Prie Žemės ūkio ministerijos sudarytas Lietuvos kaimo tinklo Kaimo jaunimo komitetas;
- Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Šeimos gerovės departamento darbo grupė atvirų jaunimo centrų ir erdvių veiklos teisinio reglamentavimo klausimais;
- Departamento atstovas yra įtrauktas į Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos sudarytą Nacionalinę darbo grupę dėl informacijos sklaidos jaunimo politikos klausimais.

Tarpžinybinio bendradarbiavimo užtikrinimas ir plėtra su nevyriausybinėmis organizacijomis:

- Lietuvos jaunimo organizacijų taryba;
- Nacionalinė jaunimo reikalų koordinatorių asociacija;
- Lietuvos neformaliojo ugdymo asociacija;
- Pasaulio lietuvių jaunimo organizacija Lietuvoje;
- Pasaulio lietuvių jaunimo sąjunga.

Esant poreikiui, JRD dalyvauja Švietimo ir mokslo, Kultūros ministerijos, Sveikatos apsaugos ministerijos, Nacionalinės tabako ir alkoholio kontrolės komisijos sudaromose darbo grupėse ir dokumentų rengime, komisijose ir pan.

Analizės autorių nuomone, kadangi JRD yra viena iš valstybės institucijų, jam sunku vienam užtikrinti tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje. Tačiau JRD turi būti aktyvus, telkti valstybinius ir visuomeninius partnerius, užtikrinti reikiamą administracinę ir žmogiškųjų resursų pagalbą Jaunimo reikalų tarybai, glaudžiai bendradarbiauti su šalyje veikiančiomis jaunimo organizacijomis, stiprinti darbą su jaunimu. Taip pat svarbus vaidmuo, tenkantis JRD, yra koordinuoti ir palaikyti nacionalinės ir regioninės jaunimo politikos vientisumą – per metodinę ir konsultacinę pagalbą savivaldybėse veikiantiems jaunimo reikalų koordinatoriams.

**Lentelė Nr. 2**

<b>Stiprybės</b>	<b>Silpnybės</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- plėtoja darbą su jaunimu, suburia skirtingas institucijas bendradarbiavimui;</li> <li>- bendradarbiauja su kitais jaunimo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JRD atlieka dvigubą vaidmenį: viena vertus, yra vykdomosios valdžios šaka, SADM departamentas, kita vertus, yra</li> </ul>

<p>politiką įgyvendinančiais veikėjais bei institucijomis;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- užtikrina ryšį su Jaunimo reikalų koordinatoriais savivaldybėse;</li> <li>- tarptautinis bendradarbiavimas (per protokolinius susitarimus) padeda plėtoti jaunimo politiką ir darbą su jaunimu Lietuvoje;</li> <li>- sukurti geri ryšiai su tiksline grupe bei su politikais;</li> <li>- sukurti geri ryšiai su visais tarptautiniais partneriais – ES bei regioniniu lygmenyse;</li> </ul>	<p>virš JRT, kuri dalyvauja formuojant jaunimo politikos prioritetus, svarsto strateginius klausimus. Tokiu būdu JRD ir vykdo jaunimo politiką, ir gali atsirinkti iš JRT rekomendacijų, ką nori daryti, o ko ne;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- priklausomybė nuo politikos ciklų, rinkimų, kurie daro įtaką valstybės jaunimo politikos prioritetams;</li> <li>- sumažėjęs finansavimas, riboti finansiniai mechanizmai įvairioms jaunimo iniciatyvoms finansuoti;</li> <li>- mažas darbuotojų skaičius neleidžia gilintis ir dirbi tolygiai visose jaunimo politikos srityse ir jose aktyviai dalyvauti, teikti pasiūlymus, pastabas.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- steigiant Jaunimo ministeriją, ji galėtų būti formuojama JRD pagrindu;</li> <li>- pasinaudojant europinių fondų lėšomis galima sustiprinti ir išplėsti JRD žmogiškuosius resursus;</li> <li>- suformavus naujos kadencijos Seimo jaunimo ir sporto reikalų komisijos sudėtį, surengti bendrą išvažiuojamąjį posėdį, kurio metu komisijos nariams būtų pristatyta jaunimo politikos situacija, prioritetai ir reikalingi sprendimai;</li> <li>- panaudojant NJPPP 2011–2019 m. ir ES struktūrinių fondų paramos planavimą 2014–2020 metų laikotarpiui, galima</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- didelė JRD darbuotojų rotacija susilpnintų darbuotojų kompetencijas bei galimybę telkti jaunimo politikos veikėjus tarpžinybiniam bendradarbiavimui;</li> <li>- perduodant konkursų būdu finansuojamų projektų administravimą Socialinių paslaugų priežiūros departamentui prie SADM, JRD gali prarasti tiesioginį kontaktą su paraiškas teikiančiomis jaunimo organizacijomis.</li> </ul>

<p>sukurti paramos mechanizmus reikalingiems jaunimo politikos pokyčiams, stiprinant tarpžinybinį bendradarbiavimą;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pasinaudodamas ES jaunimo strategija ir atviru koordinavimo metodu, JRD galėtų įgyti didesnę politinį svorį SADM.</li> </ul>	
---	--

***Rekomenduojamos priemonės:***

- JRD turi tapti pagrindiniu tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje šaukliu ir praktinių mechanizmų kūrėju, inicijuoti įvairias struktūras arba įvairių specialistų susitikimus, konferencijas;
- JRD turi stiprinti bendradarbiavimą su Seimo jaunimo ir sporto komisija, siekti, kad komisijos dėmesys jaunimo klausimams būtų lygiavertis dėmesiui, skiriamam sporto klausimams;
- JRD darbuotojai savo veikloje vadovaujasi tarpžinybinio bendradarbiavimo principu, bet reikėtų paskirti vieną specialistą, kuris koordinuotų institucijos tarpžinybinį bendradarbiavimą;
- per JRK skatinti tarpžinybinį bendradarbiavimą vietos lygmenyje;
- stiprinti personalo sugebėjimą bendradarbiauti;
- kelti kitose valdžios institucijose su jaunimo politikos klausimais susijusių asmenų kompetencijas ir motyvaciją bendradarbiauti;
- įkurti arba palaikyti jaunimo politikos lauką tiriančių ekspertų, tyrėjų tinklą;
- įdėti papildomų pastangų viešinti daromus darbus, parodant sąsajas tarp skirtingų vykstančių procesų, programų, tyrimų ir t.t.

**Jaunimo reikalų taryba prie JRD**

Jaunimo reikalų taryba (toliau – JRT) yra prie JRD visuomeniniais pagrindais veikianti kolegiali patariamoji institucija, kuri sudaroma lygiateisės partnerystės pagrindu iš valstybės institucijų, įstaigų ir Lietuvos jaunimo organizacijų tarybos deleguotų atstovų. Tarybos sprendimai JRD yra patariamojo, rekomendacinio pobūdžio. Tarybos uždavinys – nagrinėti svarbiausius jaunimo politikos klausimus ir teikti JRD pasiūlymus dėl jaunimo bei su jaunu dirbančių organizacijų

reikmes atitinkančios jaunimo politikos įgyvendinimo. Taryba formuojama taip pat, kaip anksčiau buvo formuojama Valstybinė jaunimo reikalų taryba (pariteto principu: 6 Tarybos nariai yra skiriami valstybinių institucijų, o 6 – deleguojami nevyriausybės skėtinės organizacijos – Lietuvos jaunimo organizacijų tarybos.

Formuojant Lietuvos Respublikos jaunimo politikos metmenis, kaip vienas pagrindinių tikslų Jaunimo reikalų tarybai buvo numatytas tarpžinybiškumo jaunimo reikalų srityje stiprinimas. Tai atsispindi jos formavimo principuose. Tačiau pati jos veikla ir institucinė sąranga (vieta viešojo valdymo struktūroje) neleidžia šios funkcijos pilnai realizuoti. Tyrimo išvadose numatyti keli galimi šios problemos sprendimai.

**Lentelė Nr. 3**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- formuojama pariteto principu;</li> <li>- 2 metų mandatas leidžia JRT nariams įsigilinti į veiklos specifiką bei įsitraukti į jos veiklą.</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- JRT pasiūlymai yra tik rekomendacinio pobūdžio;</li> <li>- JRT rekomendacijos teikiamos JRD, o ne tiesiogiai atitinkamai ministerijai ar institucijai;</li> <li>- posėdžiai rengiami retai;</li> <li>- Vyriausybės ir jaunimo deleguojamų atstovų skyrimo ciklai nesutampa;</li> <li>- į jos veiklą nėra įtraukti jaunimo problematikos tyrėjai;</li> <li>- neįtraukiami su jaunimu dirbančių organizacijų atstovai, dėl ko neatstovaujama neorganizuotam jaunimui.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- didėjant dėmesiui jaunimo politikai, didėtų šios institucijos svarba;</li> <li>- įsteigus Jaunimo ministeriją, JRT turi galimybę tapti pariteto principu veikiančia struktūra, kurioje valstybės</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įsteigus Jaunimo ministeriją, JRT gali tapti nereikalinga;</li> <li>- gilėjant ekonominei recesijai ir aštrėjant socialinėms problemoms, jaunimo politika ir ją įgyvendinančios institucijos</li> </ul>

<p>institucijų atstovai kartu su jaunimo nevyriausybinių organizacijų atstovais formuotų nacionalinės jaunimo politikos prioritetus bei priemones;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suteikus teisę JRT teikti rekomendacijas tiesiogiai kitoms institucijoms (ne per JRD ir SADM, kaip yra dabar), jos reikšmė sustiprėtų;</li> <li>- įteisinus metinį jaunimo politikos pranešimą Seime ir skyrus šią prerogatyvą JRT, ši institucija įgytų daugiau politinių galių;</li> <li>- atsiradus jaunimo situacijos / politikos tyrėjų tinklui, JRT galėtų įtraukti juos į savo veiklą, jaunimo politikos poreikius pagrįsdama tyrimais ir empiriniais duomenimis.</li> </ul>	<p>gali tapti mažiau prioritetinėmis;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nesikeičiant institucinei sąrangai ir JRT indėliui į jaunimo politikos formavimą, ji gali tolydžio silpnėti.</li> </ul>
---	--

***Rekomenduojamos priemonės:***

- sustiprinti JRT galią, pakeliant ją aukščiau valstybės valdymo sąrangoje;
- suteikti teisę tiesiogiai teikti rekomendacijas kitoms valstybės institucijoms;
- suvienodinti Vyriausybės ir jaunimo atstovų išrinkimo ir delegavimo momentą;
- įtraukti į veiklą jaunimo situacijos tyrėjus bei jaunimo darbuotojus.

**Lietuvos jaunimo organizacijų taryba**

Lietuvos jaunimo organizacijų taryba (LiJOT) – skėtinė nevyriausybė jaunimo organizacija, vienijanti Lietuvos nacionalines jaunimo organizacijas ir regionines jaunimo organizacijų sąjungas. LiJOT gretose šiuo metu yra 63 nacionalinės ir regioninės jaunimo organizacijos, o tai – apie 200 000 jaunų žmonių. LiJOT yra jaunimo interesams atstovaujanti ir jaunimo politiką formuojanti organizacija, Vyriausybės partnerė, formuojant JRT sudėtį. LiJOT yra aktyvi didžiausios Europoje skėtinės nevyriausybė jaunimo organizacijos – Europos jaunimo

forumo – tikroji narė.

LiJOT yra pagrindinis nevyriausybinis valstybės institucijų partneris formuojant ir įgyvendinant valstybės jaunimo politiką. Vertinant jaunimo organizacijų indėlį, galima teigti, kad būtent jos didele dalimi lemia jaunimo politikos raidą Lietuvoje, nes nuolat aktualina šią sritį, siūlo įvairius sprendimus, padeda juos įgyvendinti. Analizės metu ne kartą skambėjo mintis, kad LiJOT, telkdama įvairius partnerius bendrai veiklai, užtikrina geresnę jaunimo politikos problematikos supratimą bei skatina tarpžinybiškumo atsiradimą.

**Lentelė Nr.4**

<b>Stiprybės</b>	<b>Silpnybės</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- vienija 63 jaunimo organizacijas bei regionines jaunimo organizacijų tarybas;</li><li>- veikia jau 19 metų ir visą laiką buvo jaunimo interesams atstovaujanti institucija;</li><li>- vienija skirtingas organizacijas, todėl turi žmogiškųjų resursų, ekspertų daugeliu jaunimo politikos (ir ne tik) klausimų;</li><li>- yra Europos Jaunimo Forumo tikrieji nariai, dalyvauja ES jaunimo politikos procesuose;</li><li>- aktyviai inicijuoja bendradarbiavimą su skirtingais valstybinio sektoriaus partneriais, buria tarpžinybinio bendradarbiavimo tinklus;</li><li>- vienydama anksčiau jaunimo politikoje veikusius žmones, išlaiko ryšius su jais ir aktualina jaunimo politikos klausimus;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- pagal tyrimus, į jaunimo organizacijų veiklą Lietuvoje yra įsitraukę tik iki 15 proc. jaunų žmonių, todėl galima kvestionuoti, ar LiJOT atstovauja viso jaunimo nuomonei ir pozicijai;</li><li>- LiJOT yra įtraukti į bendradarbiavimą praktiškai tik su tom institucijomis, kurios tiesiogiai įgyvendina jaunimo politiką. O kitų institucijų durys dažnai lieka užvertos;</li><li>- LiJOT neturi atskiro darbuotojo, atsakingo už tarpžinybinį bendradarbiavimą.</li><li>- institucijos nepatikliai žiūri į jaunus žmones, jaunimo organizacijas kaip partnerius priimti sprendimus ar bendradarbiauti;</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- stiprindamas „Apskrituosius stalus“, įgalina jaunimą veiksmingiau prisidėti prie jaunimo politikos įgyvendinimo vietos lygmenyje;</li> <li>- dalyvauja daugelyje egzistuojančių tarpžinybinių darbo grupių, kuriose svarstomi jaunimo klausimai.</li> </ul>	
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įtraukti LiJOT atstovus į darbo grupes kitose ministerijose, kurios turi sąlytį su jaunimo politikai svarbiais klausimais;</li> <li>- įtraukti LiJOT atstovus į Lietuvos prezidentavimo Europos Sąjungai pasirengimo ir įgyvendinimo procesą;</li> <li>- išnaudoti priešrinkiminį periodą (Seimo rinkimai vyks 2012 m. pabaigoje) proveržiui tarpžinybinio bendradarbiavimo srityje užtikrinti;</li> <li>- pasinaudojant sėkmingais Europos Savanoriškos veiklos metais, į jaunimo organizacijas pritraukti daugiau aktyvių narių;</li> <li>- jeigu jaunimo organizacijos tarpusavyje aktyviau bendradarbiautų, jų poveikis visuomenei potencialiai būtų didesnis;</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LiJOT gali prarasti svorį regioninėje politikoje, jeigu nebus stiprinamas darbas su „Apskritaisiais stalais“;</li> <li>- jaunimo migracija mažina potencialių jaunimo organizacijų narių skaičių;</li> <li>- finansavimo sumažinimas jaunimo organizacijoms jas susilpnino arba dėmesį nuo valstybinių jaunimo politikos prioritetų nukreipė link europinių programų bei prioritetų, nes ten yra galimybė gauti finansavimą.</li> </ul>



<ul style="list-style-type: none"> <li>- prisidėti formuojant būsimą LRV programą;</li> <li>- aktyviai įsitraukti į ES struktūrinių fondų paramos 2014–2020 m. planavimą per atstovą darbo grupėje.</li> </ul>	
--	--

***Rekomenduojamos priemonės:***

- aktyviai pristatyti visuomenei jaunimo organizacijas, jų veiklą, viešinti geruosius jaunimo veiklos pavyzdžius;
- išlaikyti stabilų finansavimą jaunimo organizacijoms ir organizacijoms dirbančioms su jaunimu bei stiprinti jų bendradarbiavimą;
- sutelkti pastangas į tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje svarbos išaiškinimą, valdžios institucijoms teikti konkrečius pasiūlymus, kaip sustiprinti bendradarbiavimą;

**Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūra**

Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūra (toliau – JTBA) yra JRD (tuo metu veikusios VJRT) bei LiJOT 1999 m. vasario mėn. įsteigta viešoji įstaiga, kurios tikslas – užtikrinti tarptautinio jaunimo bendradarbiavimo plėtrą bei sėkmingą Lietuvos jaunimo dalyvavimą Europos Sąjungos programose jaunimui. JTBA užtikrina tinkamą ir efektyvą Lietuvos jaunimo dalyvavimą Europos Sąjungos programoje „Veiklus jaunimas“ (2007–2013 m.) per finansines subsidijas projektų įgyvendinimui ir įgyvendinamų projektų kokybės gerinimą.

Remdama jaunimo projektus bei struktūrinį dialogą jaunimo politikos srityje, JTBA prisideda prie jaunimo politikos įgyvendinimo ir jos subjektų stiprinimo. Ji pati yra tarpžinybiško pobūdžio, nes yra įsteigta dviejų partnerių – valstybinio (JRD) ir nevyriausybinių (LiJOT), taip pat jos atstovai dalyvauja Nacionalinės jaunimo politikos darbo grupės veikloje.

**Lentelė Nr.5**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įgyvendindama europines programas, prisideda prie jaunimo politikos veikėjų ugdymo;</li> <li>- turi organizacijų, iniciatyvinių grupių, mokymų vadovų, savanorių tinklą;</li> <li>- naudoja modernius ir veiksmingus neformalaus ugdymo metodus darbui su jaunimu;</li> <li>- yra įtraukta į Nacionalinę jaunimo politikos darbo grupę bei kitas tarpžinybines grupes.</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- JTBA veikla ir programos nėra harmonizuotos su kitų institucijų vykdoma veikla jaunimo politikos lauke.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- daugiau dėmesio skirti struktūriniam dialogui jaunimo politikos srityje (pavyzdžiui, paskelbiant tai nacionaliniu prioritetu), vienyti struktūrinio dialogo priemones vietos, nacionaliniame ir Europos lygmenyse;</li> <li>- panaudoti JTBA patirtį jaunimo politikos įgyvendinimo srityje bei žmogiškuosius resursus, siekiant stiprinti jaunimo politiką Lietuvoje.</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- netrukus (2013 m. pabaigoje) baigsis programa „Veiklus jaunimas“ ir dar nėra aiškūs būsimų programų jaunimui kontūrai. Vienijant europines mobilumo ir mokymosi programas, būtų suvienytas administravimas (dabar tai daro skirtingos institucijos) ES valstybėse narėse. Dėl to galima prarasti kokybės užtikrinimo priemones, tokias kaip tikslinius mokymus, kontaktų užmezgimo seminarus ir t.t.</li> </ul>

### **Jaunimo reikalų koordinatoriai**

Jaunimo reikalų koordinatorių pareigybių steigimą kai kurios savivaldybės inicijavo dar 1998 metais. 2003 m., Vyriausybei delegavus jaunimo teisių apsaugą savivaldybėms ir skyrus finansavimą jaunimo reikalų koordinatoriaus pareigybių išlaikymui, šios pareigybės pradėtos steigti ir kitose Lietuvos savivaldybėse.

Jaunimo reikalų koordinatorius savivaldybės institucijoms padeda formuoti ir įgyvendinti

savivaldybės jaunimo politiką. Jaunimo koordinatoriaus pavyzdinės funkcijos yra patvirtintos Socialinės apsaugos ir darbo ministro įsakymu (2008 m. kovo 4 d., Nr. A1 – 68).

Tarpžinybiškumo prasme koordinatoriai prisideda prie Nacionalinės ir savivaldos jaunimo politikos harmonizavimo, jų atstovai dalyvauja Nacionalinės jaunimo politikos darbo grupės veikloje.

**Lentelė Nr. 6**

<b>Stiprybės</b>	<b>Silpnybės</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- yra parengti tipiniai jaunimo reikalų koordinatoriaus pareigų nuostatai;</li> <li>- faktas, kad jaunimo reikalų koordinatoriai veikia ir kitose savivaldybėse, sustiprina koordinatoriaus vaidmenį savivaldybėje;</li> <li>- yra įsteigta Nacionalinė jaunimo reikalų koordinatorių asociacija (NJRKA).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- daugelis koordinatorių turi papildomų funkcijų, kurios nesusijusios su jaunimo politika;</li> <li>- dalis koordinatorių nėra motyvuoti dirbti su jaunimu, nes jie yra kitų sričių specialistai ir jaunimo politikos funkcija jiems yra priskirta papildomai;</li> <li>- daugelis koordinatorių yra skyrių (pvz., švietimo, kultūros) sudėtyje, o ne pavaldūs tiesiogiai administracijos direktoriui. Tai mažina koordinatoriaus įtaką bei galimybes dirbti tarpžinybiškai;</li> <li>- dėl dažnos kaitos daugeliui koordinatorių trūksta kompetencijų tarpžinybinio bendradarbiavimo, planavimo, jaunimo įtraukimo į sprendimų priėmimą srityse;</li> <li>- keliose savivaldybėse JRK iš viso nėra;</li> <li>- koordinatorius priklausomas nuo savivaldybėje esančios politinės daugumos, todėl jo padėtis yra</li> </ul>

	<p>silpna ir dažnai po rinkimų dalis koordinatorių pasikeičia;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- NJRKA praktiškai neveikia ir nesudaro platformos, kur vieni koordinatoriai galėtų padėti kitiems;</li> <li>- ne visose savivaldybėse veikia Savivaldybių jaunimo reikalų tarybos. Kur tarybų nėra, koordinatoriams sunkiau užtikrinti struktūrinį dialogą jaunimo politikos klausimais.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- galimybė įtraukti koordinatorius į daugiau tarpžinybinio bendradarbiavimo struktūrų, nes JRK įtraukimas į Nacionalinę darbo grupę dėl informacijos sklaidos jaunimo politikos klausimais (NDG) sustiprino institucijų bendradarbiavimą, sudarė prielaidas koordinuoti Europos, nacionalinę ir vietos jaunimo politiką;</li> <li>- didesnė tarpusavio pagalba ir efektyvesnė NJRKA veikla sustiprintų koordinatorių pozicijas bei galimybes efektyviai dirbti konkrečioje savivaldybėje;</li> <li>- įsitraukti į įvairių savivaldybės lygmens programų ir planų rengimą, įgyvendinimą ir</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nesant politinio bei metodinio palaikymo iš nacionalinio lygmens, jaunimo reikalų koordinatoriaus institutas gali susilpnėti;</li> <li>- ten, kur prastai dirba koordinatorius, susilpnėja darbas su jaunimu ir jaunimo galimybės dalyvauti priimant jiems svarbius sprendimus savivaldos lygmenyje.</li> </ul>

stebėseną; - teikti pasiūlymus dėl projektinių idėjų į struktūrinius fondus, Europos ekonominės erdvės finansavimo mechanizmus siekiant jaunimo situacijos gerinimo savivaldybėje; - darbas su politinių partijų atstovais ir komitetais savivaldybės taryboje.	
---	--

**Rekomenduojamos priemonės:**

- užtikrinti koordinatorių darbo tęstinumą, darbų perėmimą, nes jie dažnai keičiasi;
- stiprinti NJRKA veiklą ir koordinatorių savitarpio pagalbą;
- siekti, kad visose savivaldybėse būtų įsteigtos jaunimo reikalų tarybos.

**Tarpžinybinės darbo grupės**

Tokios darbo grupės būna inicijuojamos atskiriems konkrečioms klausimams svarstyti arba nuolatos keistis informacija, koordinuoti veiksmus tam tikroje srityje. Analizės metu kalbinti ekspertai respondentai kaip geruosius pavyzdžius paminėjo JRD inicijuotą tarpžinybinę darbo grupę dėl atvirų jaunimo centrų, Švietimo ir mokslo ministerijos suburtą grupę dėl neformalaus ugdymo ir t.t. Kai kurie respondentai pabrėžė, kad būtent toks darbo organizavimas tarpžinybiškumui būdavo pats efektyviausias, nes susitelkiama konkrečioms klausimams spręsti.

Kita vertus, efektyvumas dažnai labiau priklauso nuo žmonių, o ne nuo struktūros. Jei institucijai nesvarbus svarstomas klausimas, tai ir jų indėlio, įsitraukimo nebus. Institucija, kuri kuria darbo grupę, turi turėti aiškų suvokimą, ko siekia, jausti atsakomybę, bet nesisavinti proceso ir rezultatų.

**Lentelė Nr. 7**

<b>Stiprybės</b>	<b>Silpnybės</b>
- galimybė sutarti dėl strateginių	- kol kas darbo grupės niekaip

<p>prioritetų ir bendrų veiksmų;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- galimybė išlaikyti ilgalaikį bendradarbiavimą tarp įsitraukusių institucijų.</li> </ul>	<p>neįpareigotos veikti ir niekas negarantuoja, kad tarpministeriniuose veiklos planuose atsiras jaunimo dimensija;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ministerijos apsiima vykdyti kitų ministerijų strategijose, planuose numanomas veiklas, tačiau kartu nediskutuoja ir neplanuoja bendrų veiksmų. Realų institucijų įsitraukimą parodo skiriamos lėšos bei resursai ir pasiekti rezultatai;</li> <li>- darbo grupių veikloje ir ataskaitose neišryškėja jaunimo dimensija bei jaunimo nuomonė svarstomais klausimais.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- reikia įtraukti jaunimo klausimus ir jaunimo atstovus į ilgos, vidutinės trukmės strateginių dokumentų rengimą, įgyvendinimą ir stebėseną;</li> <li>- reikia įtraukti kuo daugiau ministerijų į ES ir nacionalinių jaunimo strategijų įgyvendinimą;</li> <li>- tai viešojo administravimo naujovė; taikant efektyvius principus, kuriant naują praktiką įmanoma ją paversti stiprybe.</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jeigu darbo grupės liks tik formalios, jos neatneš jokios naudos ir pokyčio.</li> </ul>

## **Tarpinstituciniai priemonių planai**

Tarpinstituciniai priemonių planai yra naujovė Lietuvos viešosios politikos įgyvendinime ir valdyme. Ši priemonė įpareigoja ministrus tarpusavyje derinti veiksmus ir planus. Naudojant šį įrankį atsiranda prielaidos tarpžinybiškumui, nes institucijos įpareigojamos kartu rengti planus ir iš dalies arba kartu įgyvendinti veiklas. Ši priemonė palengvintų Vyriausybės darbą, neberekėtų derinti klausimų, nes jie yra suderinami tarp konkrečių ministrų bei įgalina daug greičiau priimti sprendimus. Tačiau kiek šiuose tarpministeriniuose veiklos planuose bus jaunimo politikos subjektams svarbaus turinio – priklausys nuo jaunimo politikos veikėjų kompetencijos ir aktyvumo.

Galima kliūtis – ministerijos numato priemones / veiklas, kurias įgyvendina netiesiogiai. Pasak kai kurių šios analizės respondentų, praktika rodo, kad ministerijos prisiima atsakomybę prisidėti įgyvendinant kitų ministerijų planus, bet nebūtinai skiriami papildomi resursai, ne visada derinamos priemonės ir prisitaikoma vieni prie kitų. Taip pat dažnai nenorima skirti tokioms priemonėms papildomų lėšų. Tai iš dalies susiję su tuo, kad institucijos kovoja dėl savo pagrindinių, „branduolio“ programų ir išlaidų, o jaunimo politika jiems yra labiau papildoma atsakomybė ar veiklos sritis, todėl jai skiriamas mažesnis dėmesys ir pastangos.

Jeigu tarpinstituciniai priemonių planai išliks ilgesnį laiką, yra didelė tikimybė, kad pavyks inicijuoti bei palaikyti dalykišką ir pakankamai kompetentingą dialogą struktūrose. Tam būtinas ilgalaikis bendradarbiavimas.

## **Tarpinstituciniai susitarimai bei kelių žinybų kartu įgyvendinami projektai**

Kol nebuvo tarpinstitucinių priemonių planų, būtent tokie susitarimai padėjo palaikyti ilgalaikį skirtingų institucijų bendradarbiavimą, įsitraukimą į bendrus projektus. Tokių sutarčių buvimas padeda užtikrinti, kad pasibaigus tam tikram bendram projektui, bendradarbiavimas bus tęsiamas.

Skirtingoms institucijoms neretai tenka įsitraukti į didesnius projektus, konkrečiai problemai ar klausimui sutelkti skirtingų žinybų ekspertizę bei pajėgas. Tai ypač išryškėjo įgyvendinant stambius ES remiamus projektus, nes jų įgyvendinimo metu sprendžiamos problemos dažnai būna iš esmės tarpžinybinio pobūdžio, peržengiančios vienos institucijos valdymo sritį. Tai padeda institucijoms (ir jų specialistams) pažinti vienas kitas bei bendradarbiauti ir su jaunimo politika susijusiais klausimais.

**Lentelė Nr. 8**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- galimybė realiai bendradarbiauti siekiant bendrų tikslų;</li><li>- ši bendradarbiavimo forma kyla iš suvokto poreikio bendradarbiauti, o ne siekiant naudoti organizacijai ar gerinant jos įvaizdį;</li><li>- lanksti bendradarbiavimo trukmė: susitarimai ir projektai gali būti ir ilgalaikiai, ir trumpalaikiai.</li></ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- tarpinstitucinį priemonių planą tvirtina kurios nors atsakingos už strategijos įgyvendinimo koordinavimą vadovas (ministras). Tokiu atveju didžiausia kliūtis yra vienoda institucijų hierarchija valstybės valdyme, nes vienas ministras kitam ministrui negali liepti ką nors daryti, kaip ir negali nuspręsti, pvz., kiek kita ministerija nusimatyti išteklių priemonių įgyvendinimui, kokiais metodais įgyvendins ir pan.;</li><li>- dažnai toks bendradarbiavimas atsiranda ES remiamų projektų įgyvendinimo metu ir pasibaigus finansavimui pasibaigia;</li><li>- dažnai lieka tik tarp dviejų – trijų institucijų, nes nėra poreikio bendradarbiavimą plėsti;</li><li>- jeigu jaunimo politikos temos nebus aktualinamos, gali sumažėti institucijų dėmesys jaunimo klausimams ir jų įgyvendinimui.</li></ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- prastėjant ekonominei situacijai, prasidėjus naujai ekonomikos recesijai, tarpžinybinis</li></ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- mažėjant finansavimui valstybės aparato išlaikymui, visų pirma nukentėtų tarpinstitucinės</li></ul>



<p>bendradarbiavimas bus neišvengiamas. Tai yra puiki priemonė panaudoti institucijų turimus ribotus resursus;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- bendradarbiavimą pakeliant iki strateginio lygmens, jį įtvirtinant institucijų bendruose planuose būtų užtikrinamas efektyvus valstybės valdymas.</li> </ul>	<p>programos;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jeigu į tokių projektų rengimą ir įgyvendinimą nebus įtraukiami jaunimo atstovai, gali kilti prieštaravimų tarp skirtingų institucijų prioritetų.</li> </ul>
--	---



Iliustracija nr. 7

**Skirtingų su jaunimo politikos klausimais susijusių institucijų specialistų tinklas (vidutinė valdininkų grandis)**

Tokio tinklo, nebūtinai formalaus, buvimas labai sustiprintų tarpžinybinį bendradarbiavimą ministerijose, specialistų lygmenyje. Svarbu, kad skirtingų institucijų atstovai norėtų bendrauti, kad jie kartu rengtų teisės aktus ir jų projektus.

Lietuvoje buvo mėginta<sup>11</sup> suburti vidutinės grandies specialistus skirtingose institucijose,

<sup>11</sup> JRD, A.Morkūnienės kuruota iniciatyva

kurie kuravo įvairias su jaunimu ar jaunimo klausimais susijusias programas. Tokio pobūdžio bendradarbiavimas buvo efektyvus, nes įgalindavo šiuo specialistus anksčiau gauti aktualią informaciją. Pats bendradarbiavimo būdas buvo mažai formalizuotas, pagrindinis dėmesys buvo skirtas dalykiniam bendravimui ir bendradarbiavimui. Susitikimų metu skirtingų institucijų atstovai kartu peržiūrėdavo su jaunimu susijusias programas, įstatymų projektus. Tokios neformalizuotos struktūros veikimui būtina, kad kažkas jos veiklą koordinuotų ir nuolat telktų specialistus bendrai veiklai.

**Lentelė Nr. 9**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- formatas mažai formalizuotas, pagrindinį dėmesį galima sutelkti dalykiniam bendravimui ir bendradarbiavimui;</li> <li>- tai padeda institucijoms ir jų atstovams pažinti vieniems kitus, užmegzti tiesioginius asmeninius bendradarbiavimo santykius;</li> <li>- lanksti forma apsaugo nuo formalių biurokratinių procedūrų, leidžia darbus organizuoti pagal poreikį.</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- priklauso nuo politinės valios ir koordinuojančios institucijos sugebėjimo bendradarbiavimą inicijuoti ir palaikyti;</li> <li>- rezultatai priklauso nuo nuolatinių kiekvieno įsitraukusiojo į bendradarbiavimą pastangų.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tinklo vienijimo pagrindu galėtų tapti kompetencijos kėlimo renginys arba seminaras apie jaunimo politiką Lietuvoje, jos tarpžinybinį pobūdį ir padėti kiekvienai institucijai įsivardinti, kokie jaunimo politikos klausimai ir aspektai patenka į jos kompetenciją.</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- konkurencija dėl svaresnio vaidmens;</li> <li>- nesugebėjimas inicijuoti pokyčių savo atstovaujamoje institucijoje.</li> </ul>

## Stiprūs individualūs ryšiai su atskirais kitų institucijų žmonėmis

Nors tokia bendradarbiavimo forma nėra ir negali būti formalizuota, ji yra labai efektyvi, nes žmonės ryšius palaiko savo noru ir lengvai keičiasi informacija. Tokių ryšių atsiradimą ir sustiprinimą tarp specialistų, dirbančių skirtingose institucijose, susijusiose su jaunimo politikos įgyvendinimu, gali padėti bendrų konferencijų, seminarų, susitikimų rengimas, priklausymas alumnų, buvusių narių, bei bendrų interesų grupėms.

**Lentelė Nr.10**

<b>Stiprybės</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- galimybė betarpiškai, bet kada pasitarti, apsikeisti informacija;</li><li>- stiprina ryšius tarp institucijų, gerina tarpusavio supratimą.</li></ul>	<b>Silpnybės</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- nėra daug žmonių, kurie save identifikuoja kaip veikiančius jaunimo politikoje;</li><li>- žmonės institucijose gan dažnai keičiasi;</li><li>- visi per daug užsiėmę tiesioginių funkcijų vykdymu, o tarpžinybinis bendradarbiavimas nėra skatinamas;</li><li>- veikia labai nedaug su jaunimo politika susijusių alumnų ar interesų grupių.</li></ul>
<b>Galimybės</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- skatinti skirtingose institucijose dirbančių žmonių bendravimą;</li><li>- organizuoti bendrus renginius, konferencijas, kuriose galima užmegzti tiek individualius, tiek institucinius ryšius ir bendradarbiavimą.</li></ul>	<b>Grėsmės</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- atstovai gali nesugebėti įtikinti savo institucijų bendradarbiavimo nauda;</li><li>- tokie santykiai trapūs ir pasikeitus žmonėms dažniausiai sunyksta.</li></ul>

## Nacionalinė darbo grupė dėl informacijos sklaidos jaunimo politikos klausimais

Nacionalinė darbo grupė dėl informacijos sklaidos jaunimo politikos klausimais (angl. – *National Working Group*) – ES jaunimo politikos formavimo struktūra, vykdanči nacionalines konsultacijas ES valstybėje narėje. Ją sudaro jaunimo politikoje dalyvaujančių institucijų atstovai, tyrėjai, jaunimo darbuotojai.

Lietuvoje Nacionalinę darbo grupę dėl informacijos sklaidos jaunimo politikos klausimais sudaro atstovai iš Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, LiJOT, JRD, JTBA, taip pat dalyvauja jaunimo situacijos tyrėjai, jaunimo reikalų koordinatoriai, aktyvūs su jaunimu dirbantys asmenys.

Šios grupės darbotvarkę formuoja ES Tarybai pirmininkaujanti valstybė bei Europinio struktūrinio dialogo koordinavimo komitetas (angl. – *European Steering committee of Structured Dialogue*), nes konsultacijos bendrai sutartais klausimais vykdomos visoje Europos Sąjungoje.

Nepaisant to, darbo grupės veikla yra naudinga Lietuvos jaunimo politikos veikėjams, nes turi aiškų bendradarbiavimo turinį, konkretų darbų pasidalinimą bei suteikia galimybę pasižiūrėti į jaunimo situaciją iš tokios pusės ar perspektyvos, kurios nėra įvardintos nacionalinėje jaunimo strategijoje Lietuvoje. Bendras darbas veda į skirtingų jaunimo politikos lauke veikiančių institucijų ir asmenų pozicijų derinimą, įveda naujų temų į jaunimo politikos diskursą.

**Lentelė Nr.11**

<b>Stiprybės</b>	<b>Silpnybės</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- vienija skirtingus jaunimo politikos veikėjus;</li><li>- sudaro prielaidas geriau vieniems kitus pažinti, pasidalinti nuomonėmis;</li><li>- nėra konkurencinės aplinkos, nes tiesioginis veiklos baras yra ES jaunimo politikos formavimas;</li><li>- antrame ES jaunimo politikos struktūrinio dialogo cikle išsiplėtė dalyvaujančių institucijų ir asmenų ratas;</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- veikia dar tik antrus metus ir ieško optimalių bendradarbiavimo formų, kol kas neišnaudojamas jos potencialas;</li><li>- nacionalinių konsultacijų ciklai vyksta palyginti trumpai ir tik du kartus per metus, vasarą ir žiemą, kas apsunkena galimybes įtraukti didelį kiekį respondentų;</li><li>- nacionalinių konsultacijų klausimai yra priklausomi nuo ES institucijų darbotvarkės ir ne</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- vadovaujantį vaidmenį atlieka jaunimo atstovai (LiJOT).</li> </ul>	<p>visada atitinka nacionalinius Lietuvos prioritetus ar yra aktualūs jaunam Lietuvos piliečiui;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- gali išsikvėpti noras bendradarbiauti, todėl reikia nuolat palaikyti, skatinti procesą, įtraukti naujų motyvuotų žmonių ir institucijų.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- plėsti nacionalines konsultacijas į regionus, įtraukti daugiau jaunimo reikalų koordinatorių, siekiant pritraukti daugiau jaunų žmonių, ypač iš regionų, kad struktūrinis dialogas taptų reprezentatyvesnis;</li> <li>- išnaudojant jau sukurtą mechanizmą ir struktūrą galima vykdyti struktūrinį dialogą nacionalinės jaunimo politikos klausimais (pvz., rudenį ir pavasarį);</li> <li>- įtraukti nacionalines konsultacijas į SJRT darbotvarkę, kad ji taptų privalomu procesu, taip plečiant struktūrinio dialogo sistemą ir didinant jos reprezentatyvumą, tiesiogiai pasiekiant jaunų žmonių.</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nacionalinės konsultacijos po truputį įgauna pagreitį, bet negalima ties tuo sustoti, nes rezultatai ir bendradarbiavimo dinamika gali būti negrįžtamai prarasti;</li> <li>- Lietuvai pirmininkaujant ES Tarybai 2013 metais, reikia aiškiai apibrėžti jos funkcijas, nes jos gali būti išplėstos (pvz. tapti Europos struktūrinio dialogo koordinavimo komiteto dalimi), taip atimant dalį pajėgų vykdyti nacionalines konsultacijas.</li> </ul>

## Jaunimo politika Europos Sąjungos darbotvarkėje

Europos Sąjungos jaunimo politika siekia atitikti jaunų žmonių kintančius poreikius, taip skatindama juos prisidėti prie visuomenės. Ši politika remiama konkrečiais veiksmais, jauniems žmonėms pateikiamais specialioje finansavimo programoje, pavadintoje „Veiklus jaunimas“.

Dabartinė jaunų europiečių karta – pirmoji, auganti taikioje Europoje. Tai tokia Europa, kurioje galima laisvai judėti iš šalies į šalį, lengviau nei kada nors anksčiau dirbti ir mokytis.

„Jaunimo“ kaip sąvokos įtraukimas į Europos politiką yra palyginti nesenas reiškinys. Maastrichto sutartis 1993–aisiais išplėtė ES politikos spektrą, 149.2 straipsniu įtraukdama „jaunimo“ sritį. Juo sakoma, kad ES turėtų „...skatinti jaunimo mainų ir socioeducacinių vadovų mainų vystymąsi...“<sup>12</sup>

Iki 2001–ųjų metų ES institucijų veikla jaunimo politikos srityje buvo sutelkta į specialių programų, kaip „Jaunimas Europai“, sukurtos 1988–aisiais, svarstymą ir įgyvendinimą. Visgi susitarimas, kad ši veikla ir bendradarbiavimas turi būti plėtojamas toliau, išliko, o tam reikėjo, kad jauni žmonės patys labiau įsitrauktų į veiklą.

Norėdama platinti ir gilinti politinius debatus bei išėiti už egzistuojančių ES programų ribų, Europos Komisija svarstė abipusio bendradarbiavimo plėtojimą ateinantiems dešimtmečiams. 2001 m. lapkritį buvo priimta Europos Komisijos Baltoji knyga „Naujas postūmis Europos jaunimui“. Joje siūloma ES šalims narėms didinti bendradarbiavimą keturiose jaunimo prioritetinėse srityse: dalyvavimas, informacija, savanoriška veikla ir didesnis supratimas bei žinios apie jaunimą. „Baltoji knyga“ taip pat siūlo labiau atsižvelgti į jaunimo nuomonę, priimant sprendimus kitose jaunimui aktualiose srityse, tokiose kaip švietimas ir mokymas, darbas ir socialinė įtrauktis, sveikata ir antidiskriminacija. Be kitų dalykų, tai buvo atsakas į akivaizdų jaunų žmonių nepasitenkinimą tradicinėmis dalyvavimo viešajame gyvenime formomis bei kvietimas jauniems europiečiams tapti aktyvesniais piliečiais.

Remiantis „Baltąja knyga“, Europos Sąjungos Taryba 2002 m. birželį nustatė Europos bendradarbiavimo jaunimo srityje strategiją, kuri apibrėžė Europos lygmens bendradarbiavimo jaunimo srityje mechanizmą. Vėliau, 2005 m. lapkritį, strategija buvo atnaujinta, atsižvelgiant į Europos jaunimo paktą. Europos jaunimo paktas, priimtas atsižvelgiant į Lisabonos strategijos nuostatą sukurti konkurencingą ūkį, Europos užimtumo strategiją ir Socialinės įtraukties strategiją,

---

<sup>12</sup> Maastrichto sutartis. 1992 vasario 7 d. Iš: OL C 191, 1992 07 29

nustatė visos Europos pasiryžimą pagerinti švietimą, ugdymą, mobilumą, profesinį integravimą ir socialinę įtrauktį, tuo pačiu sudarant sąlygas jaunimui suderinti darbą ir įsipareigojimus šeimai.

Siekiant pagerinti jaunimo situaciją ES valstybėse narėse, efektyvinti jų vykdomą jaunimo politiką, taikomas atviras koordinavimo metodas. Kiti instrumentai, skirti jaunų žmonių aktyvumui ir pilietiškumui skatinti, yra programa „Veiklus jaunimas“, Europos jaunimo portalas ir Europos jaunimo politikos Žinių centras.

Nors atviras koordinavimo metodas padėjo pakelti jaunimo politiką į iki tol nematytą politinį lygį, davė postūmį jaunimo politikos plėtrai skirtingose ES šalyse, bet jo poveikis buvo ribotas, nes neturėjo privalomojo pobūdžio teisinės galios.

Dar vienas didelis postūmis ES jaunimo politikos srityje įvyko 2009 metais, kai buvo priimta **ES jaunimo strategija**. Ji kilo iš Europos Komisijos Komunikato „Jaunimas: investicijos ir galimybių suteikimas“. Strategija yra skirta 9 metams (2010–2018), apima aštuonias veiklos sritis: švietimas ir mokymas, sveikata ir gerovė, įdarbinimas ir verslumas, dalyvavimas, savanoriška veikla, socialinė įtrauktis, jaunimas ir pasaulis, kūrybiškumas ir kultūra. Tokiu būdu ES jaunimo strategija pristato tarpsektorinį požiūrį su trumpalaikiais ir ilgalaikiais veiksmais, kurie apima visas pagrindines politikos sritis, turinčias poveikio jauniems europiečiams.

Svarbu paminėti, kad jaunimo politika ES lygmeniu yra įgyvendinama per Struktūrinį dialogą, juo siekiama įtraukti jaunus žmones į politiką, kuriant debatus pagal Europos darbotvarkę.



Iliustracija nr.8

## **ES lygmens įtaka tarpžinybiniam bendradarbiavimui jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygmeniu**

Pastaraisiais metais apie tarpžinybinį bendradarbiavimą yra kalbama vis daugiau ir dalį nuopelnų dėl to galima skirti ES lygmenyje vykstantiems procesams bei veikėjams.

Pavyzdžiui, ES jaunimo strategija 2009 m. buvo priimta Europos Komisijos siūlymu. Strategijos pagrindinė savybė – stipraus tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje rekomendacija, nes ji įvardija įvairias veiksmų sritis, kurios patenka į skirtingų ministerijų atsakomybės laukus. Pavyzdžiui, ministras, atsakingas už jaunimo klausimus Vokietijoje, pasinaudojo ES jaunimo strategija kaip priemone pakviesti kitus ministrus aptarti jaunimo politikos klausimus. Ne mažiau svarbu tai, kad ES jaunimo strategija yra teisinis, įpareigojantis dokumentas. Šioje vietoje labai daug priklauso nuo to, kiek aktyvūs yra jaunimo politikos veikėjai ES valstybėje narėje ir kaip jie sugeba tuo pasinaudoti jaunimo politikos labui.

Europinio bendradarbiavimo rėmuose ES valstybių – narių jaunimo reikalus kuruojančių ministerijų atstovai 6 – 7 kartus per metus susitinka jaunimo politikos darbo grupės susitikimuose. Šis bendradarbiavimo formatas suteikia puikią galimybę pasidalinti gerąja skirtingų ES šalių praktika bei pabendrauti, pažinti skirtingų šalių situaciją. Europos Komisija įvairiomis priemonėmis skatina ir palengvina keitimąsi gerąja praktika. Pavyzdžiui, 2010 metais EK organizavo aukšties ES šalių valdininkams mokymosi vieni iš kitų (angl. – *peer-learning*) renginį, kurio tema buvo tarpžinybinis bendradarbiavimas.

Galima teigti, kad nors Europos Sąjunga teisiškai neturi viršnacionalinių įgaliojimų veikti jaunimo politikos srityje, tačiau per savo institucijas ir jų priemones skatina ES valstybių narių dėmesį jaunimo politikai, gerina problematikos supratimą, keitimąsi praktika. Atviras koordinavimo metodas sukuria gerą bendradarbiavimo dinamiką, nes visos valstybės narės kas 3 metus turi pranešti apie ES jaunimo strategijos įgyvendinimo pažangą, o Europos Komisija tuo pagrindu rengia apibendrintą ataskaitą. Pažymėtina, kad valstybės narės turi pranešti apie nuveiktus darbus visose 8-iose ES jaunimo strategijos veiksmų srityse, todėl tai yra didelis postūmis mąstyti ir veikti tarpžinybiškai jaunimo politikos srityje.

Kalbant apie tendencijas Europos Sąjungoje, galima teigti, kad ES lygmenyje judama link labiau tarpžinybiškos jaunimo politikos, o tai stiprina jaunimo politikos, kaip svarbaus viešosios politikos elemento, pozicijas. Pavyzdžiui, Europos Komisijos iniciatyva „Judus jaunimas“ yra grynai tarpžinybiška savo esme, nes savyje derina į(si)darbinimo, švietimo ir mokymų sritis. Joje stipriai pabrėžiamas socialinės atskirties mažinimas, nes siekiama kuo daugiau jaunų žmonių įtraukti į



švietimo, ugdymo sistemas. Tikėtina, kad tokios tarpžinybinės iniciatyvos skatins ir kitų iniciatyvų atsiradimą.

Šiuo metu Europos Komisija atlieka tyrimą, kiek ES valstybių narių peržiūrėjo, keitė, pritaikė nacionalines jaunimo strategijas po to, kai įsigaliojo ES jaunimo strategija. Tyrimas turėtų parodyti, kokią įtaką ES lygmens jaunimo politikos sprendimai turėjo nacionalinėms strategijoms, prioritetams. Tačiau jau dabar aišku, kad kai kurios šalys labai aktyviai perėmė ES jaunimo strategiją ir jos tarpžinybinį požiūrį į jaunimo politiką.

### **Praktiniai tarpžinybinio bendradarbiavimo pavyzdžiai: Norvegija**

Analizės eigoje kalbintas Europos Komisijos ekspertas Finn Denstad išskyrė kelis praktinius tarpžinybinio bendradarbiavimo instrumentus, kurie sėkmingai veikia jo gimtojoje Norvegijoje.

**Tarpministerinės darbo grupės** – Norvegijoje yra daug tarpministerinių darbo grupių, jos visos veikia daugiau ar mažiau sėkmingai.

Pasak F. Denstago, labai svarbu, kad skirtingos ministerijos, valstybės institucijos turėtų vieningą supratimą ir sutarimą, kokia turėtų būti tarpžinybinė jaunimo strategija. Priešingu atveju kyla rizika, kad tarpministerinė darbo grupė (ar kita tarpžinybinio bendradarbiavimo struktūra) aptarinės tik siauras, specifines problemas, o ne bendrąsias, tarpžinybines. Pasak Norvegijos jaunimo politikos eksperto, tarpministerinės darbo grupės gali būti veiksmingos ir atlikti svarbų vaidmenį.

**Trišalė/daugiašalė taryba/platforma** – jaunimo politikai formuoti labai svarbu turėti struktūrą, kurioje susitiktų vyriausybė, jaunimo darbuotojai, tyrėjai ir jauni žmonės. Pažymėtina, kad tyrėjai iš principo yra linkę dirbti tarpžinybiškai, nes jie gilinasi į problemą, fenomeną, neapsiribodami konkrečiais viešojo valdymo sektoriais ar struktūromis. Kitas galimas tokio daugiašalio bendradarbiavimo formatas – kasmetinės **konferencijos tarpžinybiniais, kelias politikos sritis liečiančiais klausimais**, kurie aktualūs jauniems žmonėms. Nors Norvegija yra laikoma sėkmingos jaunimo politikos šalimi, tačiau, pasak F. Denstago, būtina visiems įsisąmoninti, kad tarpžinybinis bendradarbiavimas nėra vienkartinis įvykis, o nuolatinis, tęstinis procesas. Nepriklausomai nuo bendradarbiavimo formos, svarbu, kad valstybės pareigūnai nuolat dalyvautų, būtų įsitraukę į procesą.

Dar vienas tarpžinybinio bendradarbiavimo pavyzdys iš Norvegijos – kiekvienų metų pradžioje yra išleidžiamas **bukletas**, kuriame aprašoma, kaip ir kiek kiekviena ministerija investuoja į jaunimą, ką daro jaunimo labui, kaip bendradarbiauja tarpusavyje. Šis bukletas padeda jauniems

žmonėms gauti aktualią informaciją apie programas, projektų finansavimo galimybes bei paraiškų teikimo tvarką. Pasak F. Denstago, tai gerai iliustruoja, kad finansavimas yra skiriamas kryptingai, pagal valstybės numatytus prioritetus. Ši praktika yra taikoma pastaruosius penkiolika metų ir ji priverčia ministerijas nuolat galvoti apie jaunimą. Be to, jame taip pat apžvelgiamas nacionalinės ir vietos jaunimo politikos ryšys ir suderinamumas. Dėl šių aspektų visumos tokį bukletą galima laikyti viena geriausių tarpžinybinio bendradarbiavimo priemonių Europoje.

Norvegijos Premjeras pasiūlė žengti dar toliau ir prie valstybės biudžeto projekto pridėti priedą, kuriame atsispindėtų, kiek valstybė planuoja skirti lėšų vaikams ir jaunimui skirtingose viešojo valdymo srityse (krašto apsaugos, socialinėje, švietimo srityje ir t.t.).

### **Praktiniai tarpžinybinio bendradarbiavimo pavyzdžiai: Flandrija, Belgija**

Flandrijos jaunimo politikos modelį bei tarpžinybinio bendradarbiavimo situaciją padėjo atskleisti Lieve Calluverts, kuri pastaruosius 10 metų dirba Belgijos Karalystės Flandrijos Jaunimo, kultūros ir sporto ministerijoje. Šiuo metu ji vadovauja Tarptautinių reikalų skyriui, yra atsakinga už dvišalius protokolinius bendradarbiavimus, Beniliukso šalių bendradarbiavimą ir ES jaunimo politiką.

Nuo 2001 metų flamandai turi **Jaunimo ministeriją**. Savarankiškos ministerijos jaunimo reikalams pagrindinė veikla yra užtikrinti, kad jaunimo politika būtų tarpžinybiška. Ministrui suteikta atsakomybė koordinuoti jaunimo politiką – jis turi užtikrinti, kad būtų parengtas ir įgyvendinamas Jaunimo planas (jaunimo strategija). Šis planas yra tarpžinybinio pobūdžio, nes jį turi įgyvendinti ne tik Jaunimo ministerija, bet ir visa Flamandų Vyriausybė. 2011 metais buvo parengtas jau trečiasis Jaunimo planas.

Kita svarbi priemonė, užtikrinanti jaunimo politikos tarpžinybinį pobūdį – jaunimo ministras kasmet skaito **pranešimą Parlamente**. Šis pranešimas yra jaunimo politikos įgyvendinimo pažangos ataskaita bei jaunimo reikalų pakėlimas į aukščiausią politinį lygmenį.

Tarpžinybinis bendradarbiavimas Flandrijoje visų pirma suprantamas kaip bendradarbiavimas tarp skirtingų ministerijų. Žiūrint į susiklosčiusią padėtį, tarpžinybinis bendradarbiavimas atsiranda tose srityse, kuriose viena ministerija nėra pajėgi išspręsti visų su konkrečia problema susijusių klausimų, dėl to juos turi spręsti kelios ministerijos kartu. Nustatyti bendri iššūkiai, problemos tapo naujojo Flamandų jaunimo plano pagrindu.

Skirtingos tarpžinybinio bendradarbiavimo priemonės yra numatytos teisės aktuose. Žemiau pateikiame dar keletą pavyzdžių, kurie galėtų būti pritaikyti Lietuvoje.

**Darbas su savivaldybėmis** jaunimo politikos srityje. Nuo 1993 m. teisės aktai reikalauja, kad savivaldybės parengtų vietos jaunimo politikos planą. Jeigu toks planas yra parengiamas, Vyriausybė skiria lėšų jo įgyvendinimui, tai padeda įgyvendinti darbą su jaunimu savivaldybėje. Per tą laiką teisės aktai ir plano struktūra keitėsi. Dabar savivaldybių prašoma atsakyti į du pagrindinius klausimus: a) kaip jie remia su jaunimu dirbančias organizacijas, b) kaip jie dirba su organizacijomis tarpsektoriniu būdu ir kaip jie derina veiksmus su kitomis savivaldybėmis, provincijomis ir nacionaliniu lygiu.

Jau minėtas **metinis Flamidų jaunimo politikos planas** yra jaunimo strategija, kuri numato, kokių veiksmų reikia imtis nacionaliniu lygmeniu. Jis yra rengiamas ir vykdomas tarpžinybiškai bendradarbiaujant, o jo rengimą ir įgyvendinimą kuruoja Jaunimo ministerija.

Kita labai svarbi priemonė, kuri užtikrina dėmesį jaunimo problematikai – **privaloma teisės aktų projektų poveikio vaikams ir jaunimui analizė (JOKER)**. Ši priemonė reikalauja, kad rengiant visus naujus teisės aktus būtų įvertinamas priimti siūlomų sprendimų poveikis vaikams ir jaunimui. Tokia priemonė egzistavo jau seniau, bet pradžioje buvo analizuojamas poveikis vaikams, tačiau ilgainiui buvo įtraukta ir jaunimo dimensija. JOKER yra efektyvi priemonė, leidžianti į visus valstybės gyvenimo aspektus pažvelgti per jauno žmogaus ir vaiko perspektyvą.

Kita svarbi priemonė tarpžinybiškumui užtikrinti – **kiekvienoje Flandrijos ministerijoje yra kontaktinis asmuo jaunimo politikos klausimams**. Kontaktiniai asmenys yra atsakingi už informaciją, ką institucija daro jaunų žmonių ir vaikų labui. Ši priemonė užtikrina aiškumą, su kuo konkrečiai bendrauti jaunimo klausimais, kas kompetentingai atsakys į klausimus. Be to, šie asmenys kas keletą savaitių susitinka ir yra pažįstami asmeniškai, o tai padeda bendradarbiauti ir derinti skirtingų žinybų veiksmus. Dažniausiai šie kontaktiniai asmenys yra patarėjų lygio (vidutinis valdininkų lygmuo). Jaunimo ministerijoje yra koordinatorius, kuris šiuos asmenis koordinuoja ir sudaro jų susitikimų darbotvarkę.

Pasak L. Calluwerts, ši bendradarbiavimo struktūra yra labai svarbi jaunimo politikos planui, nes duoda impulsą į skirtingų ministerijų planus įtraukti jaunimui svarbius klausimus. Šie valstybės tarnautojai perduoda, kokie yra jaunimo poreikiai ir ką įmanoma šiame lygmenyje įgyvendinti.

Dar viena priemonė – **stebėseną arba Jaunimo politikos įgyvendinimo pažangos ataskaita (JOP)**. Reguliarią jaunimo politikos stebėseną atlieka Jaunimo tyrimų platforma, kurią sudaro trys universitetai ir trys tyrėjų grupės, kurios dėmesį kreipia į skirtingus jauno žmogaus gyvenimo aspektus – sociologinius, kriminologinius bei socialinio darbo situaciją. Kas penkerius metus yra atliekamas išsamus tyrimas ir jo duomenys yra viešai skelbiami. Jau buvo atlikti trys tokie tyrimai, o neseniai buvo publikuoti jaunimo situacijos Briuselio mieste tyrimo rezultatai. Šis

konkretus tyrimas atliktas, nes situacija Briuselyje skiriasi nuo situacijos bendrai šalyje. Tyrimų ataskaitos yra plačiai skelbiamos, o jas atliekant periodiškai galima stebėti tendencijas bei situacijos pokyčius.

Iš Flandrijos naujojo jaunimo politikos plano galima išskirti idėją, kad **bendrus tikslus turi išsikelti 2–3 ministerijos**, kartu siekti jų įgyvendinimo. Tačiau tai yra nauja priemonė ir jos poveikio tarpžinybiniam bendradarbiavimui dar neįmanoma įvertinti. Flandrijoje anksčiau buvo du planai – darbo su jaunimu ir jaunimo politikos. Po 2003–ių jie tapo Jaunimo ministerijos rengiamu Jaunimo planu. Nors tai planas visai Vyriausybei, jo koordinavimas sutelktas Jaunimo ministerijoje. Kita vertus, Jaunimo ministras neturi realių svertų priversti kitas ministerijas dirbti. Todėl praktika parodys, kaip pavyksta įgyvendinti idėją, kad kelios ministerijos kartu darbuojasi sprendžiant konkrečius klausimus.

Flamandai skiria daug dėmesio Europos jaunimo politikai, **ES jaunimo strategijai**, tačiau jos aklaui nekopijuoja. ES jaunimo strategija padėjo suvienodinti skirtingų institucijų supratimą apie tai, kas yra jaunimo politika ir kokias sritis ji apima, bei tapo pagrindu nacionalinės jaunimo politikos plėtrai. Esminė nuostata, kuri buvo perimta iš šios strategijos – tarpsektorinis jaunimo politikos suvokimas ir tarpžinybinės priemonės jaunimo politikai efektyviai įgyvendinti.

Kalbant apie iššūkius sinchronizuojant nacionalinę, savivaldos ir europinę jaunimo politiką, kaip didžiausią jų galima išskirti nesutampančius laiko ciklus – visi įstatymai, strategijos Belgijoje yra skirti 5 metams; savarankiškus 3 metų laiko periodus turi savivaldos lygmuo; o ES jaunimo strategija numatyta 9 metams ir suskaidyta į tris trejų metų periodus. Su panašiais sunkumais gali susidurti ir Lietuvoje jaunimo politiką įgyvendinančios institucijos.

## VI. Analizės metodologija

### Metodologija

Analizėje apie tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygiu buvo pasirinkta sisteminės analizės metodologija. Šis požiūris pasirinktas, nes esminiai jaunimo politikos teorijos elementai įvardina, kad ši politika turėtų būti įgyvendinama integruotai – žinybos, kurių tikslai prisideda prie jaunimo politikos įgyvendino ir kurios rūpinasi jaunimo problemomis, turėtų bendradarbiauti ir veikti vieningai, vedamos bendrų tikslų, kurie pirmiausia atliepia jauno žmogaus poreikius. Jaunimo politika, kaip keletas kitų valstybės gerovės politikų, yra horizontali, jos tikslas jungia kelias ir daugiau politikos sričių.

Rengiant šią analizę vadovaujamas požiūriu, kad jaunimo politika yra sistema, o kitos viešosios politikos sritys (švietimas, sveikata, soc. apsauga ir kt.) yra posistemės arba sistemos elementai. Šie elementai yra fragmentuoti, nes grindžiami skirtingomis filosofijomis ir ideologijomis (dažniausiai paveldėtomis) bei nevienodu požiūriu į jauną žmogų.

Kita sisteminės tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje analizės koncepcijos pasirinkimo priežastis – sisteminis mąstymas yra specifinis tyrimo ir analizės metodas, pasižymintis šiais požymiais:

a) sistema turi tikslą ir paskirtį. Jaunimo politikos sistemos tikslai ir paskirtis apibrėžiami Jaunimo politikos pagrindų įstatyme;

b) kiekvienas elementas – būtinas. Analizė pateikia argumentus patvirtinti tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje svarbą ir būtinumą;

c) analizuojami elementų organizavimo(–si) būdai. Analizė pateikia posisteminių (viešosios politikos sričių, susijusių su jaunimu, tarpžinybinį bendradarbiavimą) tarpusavio sąsajas, prioritetų derinimo praktiką, išteklių naudojimo efektyvumą;

d) sistemos yra kintančios (gyvos). Rengiama analizė nubrėžia gaires tolimesniam tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje įgyvendinimui.

Tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje analizė yra tik momentinė, fragmentiška diagnozė, kurios negalima suabsoliutinti, bet ji padeda:

– nustatyti tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje elementus, ryšius ir sąveikas;

– įvardinti tarpžinybinio bendradarbiavimo sistemos, kaip visumos, veikimo būdą;

– surinkti grįžtamąjį ryšį ir formuluoti rekomendacijas šios srities raidai ir tobulėjimui.

Šį požiūrį galima kritikuoti, nes jaunimo politika Lietuvos Respublikoje yra tik Socialinės apsaugos posistemine politika. Kitų ES valstybių praktika (pvz. Flandrija, Belgija), rodo, kad ši politikos sritis, turi svarbesnį vaidmenį, nes yra vyriausybės lygmens kompetencija.

### **Analizės metodika**

Analizei buvo naudojami kokybiniai tyrimo metodai. Atsisakyta kiekybinio tyrimo, nes respondentų kiekis nepakankamas, kad būtų galima užtikrinti analizės duomenų reprezentatyvumą. Priežastis – tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje yra žinomas tik šią politiką formuojančių bei įgyvendinančių institucijų ir organizacijų specialistams.

Tuo tarpu per 16 jaunimo politikos įgyvendinimo metų minėtose institucijose sukaupta specialistų ekspertinė patirtis leido atlikti kokybinį tyrimą ir įvardinti esmines problemas, jų priežastis bei galimus sprendimo būdus.

### **Analizei naudoti metodai**

#### **SSGG analizė**

Siekiant sėkmingai atlikti ir suformuluoti SSGG analizės išvadas, buvo pasitelkti papildomi tyrimo metodai: pusiau struktūruotas interviu, įstatymų ir dokumentų analizė. Buvo analizuojami įvairūs tarpžinybinio bendradarbiavimo aspektai, egzistuojantys dokumentai. Analizė buvo apibendrinta, o išvados pateiktos SSGG lentelių pavidalu.

#### **Teisės aktų, norminių dokumentų ir susitarimų tarp institucijų analizė**

Duomenys buvo renkami analizuojant oficialius dokumentus: Vyriausybės programas ir įgyvendinimo planus, valstybės programas bei priemones, įstatymus, bendradarbiavimo susitarimus / sutartis tarp jaunimo politiką įgyvendinančių ir kitų institucijų, kitus susijusius dokumentus.



Iliustracija nr.9

### **Pusiau struktūruotas interviu**

Buvo organizuojamas pusiau struktūruotas interviu su tarptautiniais ir Lietuvos ekspertais. Šiuo metodu buvo įvardinta tarpžinybinio bendradarbiavimo problematika, ištakos, aptarta esama geroji patirtis bei surinktos rekomendacijos šiai bendradarbiavimo formai tobulinti.

Interviu trukmė 1,5 – 2 val. Interviu sudarė 6–20 klausimų, priklausomai nuo eksperto patirties ir veiklos specifikos. Pusė interviu klausimų buvo parengti prieš interviu, kita pusė buvo formuluojami interviu metu, atsižvelgiant į respondento įvardintą problematiką ar tarpžinybinio bendradarbiavimo aspektus. Interviu ir lyginamoji analizė padėjo išsiaiškinti, kaip panašius tarpžinybinio bendradarbiavimo iššūkius sprendžia kitos valstybės.

### **Atvejo analizė**

Apžvelgti ir išanalizuoti Belgijos Flandrijos regiono ir Norvegijos tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje pavyzdžiai ir geroji patirtis.

**Analizei naudojami šie indikatoriai:**

1. **Jaunimo politikos integravimas.** Šis indikatorius padeda nustatyti, kiek jaunimo politikos prioritetai ir priemonės yra integruoti ir tarpusavyje susiję skirtinguose Vyriausybės strateginiuose dokumentuose ir įvairių sričių (kultūros, sporto, socialinių reikalų ir kt.) veiklų programose, planuose. Jis padeda nustatyti, kiek sistemiškai yra žiūrima į jaunimo politiką ir kiek yra pripažįstamas jos tarpsektorinis pobūdis.

2. **Valdžios lygmenų vertikalus bendradarbiavimas** (Multi-level policy). Nacionalinė jaunimo politika apima ne tik vyriausybinių lygmens programas ir veiksmus, bet visus valstybės valdymo lygmenis. Šiuo indikatoriumi galima išmatuoti, kiek suderinti nacionalinės jaunimo politikos ir vietos jaunimo politikos strategijos ir priemonės, kaip ir kiek efektyviai bendradarbiauja skirtingų lygių žinybos.



Iliustracija nr. 10

3. **Jaunimo dalyvavimas sprendimų priėmimo.** Šis indikatorius padeda išmatuoti, kiek realiai jaunimas yra įtrauktas į sprendimų priėmimą jaunimo politikos klausimais, kiek Vyriausybės ir žinybų lygmenyje yra įgyvendinamas struktūrinis dialogas. Tai galima išmatuoti per jaunų žmonių, dalyvaujančių jaunimo politikos formavimo ir įgyvendinimo procesuose, skaičių ir galimybę paveikti procesus, taip pat atsižvelgiant į šiam klausimui skirtų konferencijų skaičių.

4. **Tarpžinybinių ir tarpsektorinių bendradarbiavimo tinklų praktinis veikimas.** Šiuo indikatoriumi matuojama, kaip realiai veikia egzistuojantys bendradarbiavimo tinklai – ar jie veikia efektyviai; kas ir kaip formuoja darbotvarkę; kaip vyksta bendradarbiavimo procesas; ar



bendradarbiavimas reguliarus, ar tik proginis. Taip pat atsižvelgiama į bendradarbiavimo rezultatus – ar institucijos bendradarbiauja ir įgyvendindamos priimtus sprendimus, ar tie sprendimai yra realiai įgyvendinami ir ar tai padeda pasiekti užsibrėžtus tikslus.

5. **Valstybinis finansavimas (struktūra) jaunimo politikai.** Jaunimo politikos įgyvendinimui yra skiriamos biudžeto ir ES programų lėšos. Šis indikatorius padeda nustatyti, ar finansavimas yra sutelktas valstybinių prioritetų jaunimo politikos srityje įgyvendinimui, ar tos lėšos yra pakankamos tikslams pasiekti, ar jos yra paskirstytos racionaliai pagal prioritetus.

6. **Vyriausybės programų bei priemonių suderinamumas su ES jaunimo politikos prioritetais.** Šiuo indikatoriumi matuojamas santykis tarp ES jaunimo politikos prioritetų, Lietuvos nacionalinių jaunimo politikos prioritetų bei Vyriausybės programų jaunimo politikai įgyvendinti. Taip pat atsižvelgiama, kaip aktyviai Lietuva dalyvauja formuodama ir įgyvendindama ES jaunimo politiką.

### **Tarpžinybinio bendradarbiavimo indikatorių problemiškas**

Tyrimo indikatorių pasirinkimas lemia tyrimo eigą bei apibrėžia, kuriems aspektams tyrimo eigoje bus teikiamas pagrindinis dėmesys.

Tiriant tarpžinybinio bendradarbiavimo situaciją, lengviau yra naudoti kiekybinius indikatorius – suskaičiuoti egzistuojančias struktūras, įstatymus, bendradarbiaujančias institucijas ir t.t. Tačiau kiekybiniai indikatoriai neatsako, kodėl konkrečios institucijos bendradarbiauja, ar jos tai daro formaliai, ar suvokdamos realią bendradarbiavimo prasmę, ar bendradarbiavimo struktūros egzistavimas sudaro prielaidas efektyviam bendram darbui ir rezultatų siekimui.

Analizės metu kalbinti jaunimo politikos ekspertai pabrėžė, kad kalbant apie tarpžinybinį bendradarbiavimą reikėtų orientuotis į kokybinius, o ne kiekybinius indikatorius.

## VII. Tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje SSGG analizė

### Tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje nacionaliniame lygmenyje SSGG analizė

Lentelė Nr. 12 „Jaunimo politikos integravimas“

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- patvirtintas Nacionalinės jaunimo politikos 2011–2019 metų plėtros programos įgyvendinimo 2011–2013 metų priemonių planas.</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tarpžinybinio bendradarbiavimo galimybes riboja viešojo administravimo formos. Jos ne visada motyvuoja struktūras siekti pamatuojamų rezultatų savo politikos srityje;</li> <li>- įstatymai nevienodai apibrėžia ir traktuoja „jaunimo“ amžių;</li> <li>- trūksta tyrimų apie jaunimo situaciją, o veikiančios programos jaunimui ne visada paremtos realiais poreikiais;</li> <li>- ekonominė krizė privertė sumažinti jaunimo politikos sričiai skiriamas lėšas, susilpnino jaunimo NVO bei institucijų dėmesį jaunimui.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- reikia stiprinti valdžios institucijų bendradarbiavimą su tyrėjais, nes jie į situaciją, problemas žiūri objektyviai bei tarpžinybiškai;</li> <li>- stipresnė jaunimo politikos dimensija tarpministeriniuose veiklos planuose;</li> <li>- viešojo administravimo reforma – kai išmoksime susiformuoti tikslus, kuriuos</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- niekas nesikeis, o dabartinė situacija nėra džiuginanti;</li> <li>- galimai mažėjantis dėmesys ir finansavimas jaunimo politikos sričiai;</li> <li>- tęstinumas prieš atsinaujinimą tarpžinybinėse struktūrose: svarbu, kad būtų išlaikomas žinančių ir suprantančių žmonių branduolys, nes besaikė rotacija</li> </ul>

<p>galima pamatuoti, įvertinti, tada palengvės ir partnerių paieška, kitų sektorių įtraukimas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- institucija, kuri kuria darbo grupę, turi turėti aiškų suvokimą, turėti nuosavybės jausmą (atsakomybė), bet nesisavinti proceso ir rezultatų;</li> <li>- tik pusę metų turime nacionalinę jaunimo politikos plėtros programą ir veiklos planą, jis leis sutelkti daugiau skirtingų institucijų dėmesio jaunimui;</li> <li>- papildomi resursai sudaro prielaidas organizacijų motyvacijai bendradarbiauti;</li> <li>- organizacijos turi matyti naudą savo organizacijai, koreliaciją su savo tikslais. Tada jos potencialiai įsitrauktų į tarpžinybines veiklas, net jei tai būtų papildomas veiklos baras, bet jis padėtų siekti tikslų, glaudžiai susijusių su jų veikla;</li> <li>- kelti institucijų, susijusių su jaunimo politikos įgyvendinimu, darbuotojų kompetencijas.</li> </ul>	<p>gali sumažinti turinio ir bendradarbiavimo lygį.</p>
--	---

**Lentelė Nr. 13 „Valdžios lygmenų vertikalus bendradarbiavimas“**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valstybinės jaunimo politikos įgyvendinimo funkcija vykdoma vietos lygmenyje per jaunimo reikalų koordinatorius;</li> <li>- šiuo metu vyksta tyrimas apie jaunimo politikos įgyvendinimą vietos lygmenyje, tai padės geriau suprasti situaciją;</li> <li>- JRD 2011 m. surengė konferenciją</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nei nacionalinei, nei vietos valdžiai jaunimo politika nėra prioritetinga veiklos sritis;</li> <li>- nepakankamai apibrėžtas jaunimo reikalų koordinatoriaus vaidmuo ir jam „primetamos“ papildomos pareigos ir atsakomybės savivaldybėje;</li> <li>- dažna savivaldybių jaunimo reikalų</li> </ul>
---	--

<p>„Jaunimo politika savivaldybėse: situacija, iššūkiai ir galimybės“, kurios metu naujos kadencijos savivaldos politikai buvo supažindinti su jaunimo politika ir ją įgyvendinančiomis institucijomis.</p>	<p>koordinatorių kaita;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ribota metodinė ir profesinė parama jaunimo reikalų koordinatoriams;</li> <li>- neefektyviai veikia Nacionalinė jaunimo reikalų koordinatorių asociacija.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jeigu sustiprėtų NJRKA, ji galėtų tapti įrankiu koordinuoti ir palaikyti atitinkamą vietos jaunimo politikos lygį;</li> <li>- atliekami jaunimo politikos įgyvendinimo savivaldybėse tyrimai gali padėti geriau suprasti programų jaunimui efektyvumą ir pagerinti būsimų programų kokybę.</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jeigu sumažėtų finansavimas jaunimo politikai ir jaunimo organizacijoms savivaldybėse, tai neigiamai atsilieptų jaunimo situacijai bei jaunimo organizacijoms tiek vietos, tiek nacionaliniame lygmenyje;</li> <li>- skirtingas savivaldybių dėmesys jaunimo politikai lemia, kad ne visur yra SJRT, „Apskritieji stalai“, skiriasi finansavimas šiai politikos sričiai. Ilgainiui tai gali sukurti asimetrišką jaunimo politiką.</li> </ul>

**Lentelė Nr. 14 „Jaunimo dalyvavimas sprendimų priėmime“**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- LiJOT yra pajėgi atstovauti jaunimo interesams, yra konstruktyvi valstybės institucijų partnerė;</li> <li>- LiJOT inicijavo ne vieną didelį projektą, kurie tapo bendradarbiavimo su valstybės institucijomis pagrindu. Tai padeda ir pačioms institucijoms tarpusavyje bendradarbiauti;</li> <li>- organizuotas jaunimas yra pagrindinis naujovių jaunimo politikoje nešėjas bei stipresnio tarpžinybinio</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaunimo politika neretai painiojama su jaunais žmonėmis politikoje;</li> <li>- pastaruoju metu viešoje erdvėje pasigirsta nuomonių, kad jauniems žmonėms nereikėtų dalyvauti politikos procesuose;</li> <li>- Jaunimo reikalų taryba prie JRD praktiškai neturi galios patarti formuojant jaunimo politiką bei daryti įtakos jos įgyvendinimui;</li> <li>- jaunimo atstovai nėra įtraukti į Seimo komitetų, ministerijų ir daugelio darbo</li> </ul>
--	---

<p>bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje advokatas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaunimo organizacijų nariai greičiau įsisavina gerąją užsienio patirtį – keliaudami, dalyvaudami, mokydamiesi, jie tampa ekspertais, inovacijų nešėjais;</li> <li>- jeigu jauni žmonės kompetencijos turi, jų nuomonės institucijos (jų atstovai) išklauso ir dažnai į pasiūlymus atsižvelgia.</li> </ul>	<p>grupių veiklą;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- trūksta pasitikėjimo jaunimo nevyriausybinėmis organizacijomis kaip partneriu;</li> <li>- nepaisant reikalavimo, įtvirtinto įstatymuose, Savivaldybių jaunimo reikalų tarybos veikia tik 33 iš 60 Lietuvos savivaldybių;</li> <li>- mažas procentas jaunų žmonių tiki, kad jų nuomonės klausama ir į ją atsižvelgiama;</li> <li>- jaunimo dalyvavimo rinkimuose aktyvumas yra mažesnis už vidutinį.</li> </ul>
---	---

<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- reikia stiprinti JRT vaidmenį arba įsteigti naują instituciją jaunimo politikai koordinuoti aukštesniame valstybės valdymo lygmenyje, pavyzdžiui, Jaunimo ministeriją;</li> <li>- jaunimo atstovus reikia įtraukti į Seimo komitetų, ministerijų ir daugelio darbo grupių veiklą. Tokiu būdu būtų stiprinamas dialogas su jaunimo atstovais, o įvairiuose valstybės gyvenimo klausimuose atsispindėtų ir jaunimo nuomonė;</li> <li>- jaunimo reikalus į aukštesnį politinį lygį pakeltų metinis Jaunimo (arba Jaunimo politikos įgyvendinimo) pranešimas Seime;</li> <li>- visose savivaldybėse būtina įsteigti Savivaldybių jaunimo reikalų tarybas ir jų veiklą suderinti su struktūriniu dialogu nacionaliniu bei ES lygiu.</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nesikeičiant JRT vaidmeniui, sumažės jaunimo galimybės dalyvauti formuojant jaunimo politiką.</li> </ul>
--	---

**Lentelė Nr. 15 „Valstybinio finansavimo jaunimo politikai struktūra“**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaunimo politikai įgyvendinti skiriamos lėšos tiek nacionaliniame, tiek savivaldos lygmenyse;</li> <li>- jaunimo organizacijų bei specialių programų finansavimas (per JRD) vykdomas skaidriai, per viešus konkursus;</li> <li>- daugelis programų vykdomos ne vienus metus, tai stiprina jaunimo politikos</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- teisės aktai skirtingai apibrėžia, kas yra jaunas žmogus, todėl sunku tiksliai paskaičiuoti, kiek biudžeto lėšų yra skiriama jauno žmogaus poreikiams, jaunimo politikai įgyvendinti;</li> <li>- niekada nebuvo bandyta paskaičiuoti, kiek valstybė skiria lėšų jaunimo politikai įgyvendinti;</li> </ul>
---	--

<p>veikėjus, įgalina juos veikti strategiškai, planuotis veiklas;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ES fondai ir jų programos svariai prisideda prie jaunimo politikos programų įgyvendinimo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ekonominiu sunkmečiu finansavimas jaunimo politikos programoms įgyvendinti, jaunimo organizacijų veiklai finansuoti sumažėjo beveik per pusę.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suskaičiavus, kiek valstybė per skirtingas ministerijas, programas skiria lėšų jaunimo politikai įgyvendinti, galima būtų: <ul style="list-style-type: none"> <li>a) „inventorizuoti“ situaciją;</li> <li>b) efektyvinti lėšų panaudojimą;</li> <li>c) atsisakyti viena kitai prieštaraujančių ar dubliuojančių programų;</li> <li>d) finansavimą nukreipti ten, kur labiausiai reikia;</li> <li>e) identifikuoti sritis, problemas, kurioms reikia tarpžinybinio pobūdžio sprendimų;</li> <li>f) teisingiau paskaičiuoti skirtingoms programoms ir reikmėms skiriamų „krepšelių“ dydį.</li> </ul> </li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- finansavimas gali mažėti, nes pavienės programos nepasiekia maksimalaus efekto;</li> <li>- skirtingų institucijų įgyvendinamos programos be derinimosi ir sisteminio požiūrio neleidžia pasiekti sinergijos, šalyje vyksta „kelių greičių“ jaunimo politikos formavimas ir įgyvendinimas.</li> </ul>

**Lentelė Nr. 16 „Tarpžinybinių ir tarpsektorinių bendradarbiavimo tinklų praktinis veikimas“**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įstatymuose numatyta, kad jaunimo politika įgyvendinama bendradarbiaujant ir tarpžinybiškai derinant veiksmus;</li> <li>- daugėja veikėjų, institucijų, politikų, suprantančių jaunimo politikos tarpžinybinį pobūdį ir kompleksiskumą;</li> <li>- tarpžinybinės darbo grupės konkreitiems</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje struktūrų nėra daug ir jų veikla nėra labai efektyvi;</li> <li>- tarpžinybinis derinimas reikalauja ir laiko, ir žmogiškųjų resursų;</li> <li>- tarp institucijų yra nusistovėję konkurenciniai santykiai, kurie trukdo</li> </ul>
--	--

<p>klausimams spręsti yra pakankamai efektyvios;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nauji tarpministeriniai veiklos planai turi potencialo sustiprinti bendradarbiavimą;</li> <li>- JRT ir SJRT yra formuojamos pariteto principu;</li> <li>- bendras skirtingų institucijų europinių projektų įgyvendinimas gerina institucijų tarpusavio supratimą bei deda pagrindą vėlesniam bendradarbiavimui.</li> </ul>	<p>bendradarbiauti jaunimo politikos srityje;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- institucijos neretai deklaruoja, kad pačios geriausiai žino, ką reikia su jaunimu daryti, ir nenori savo veiksmų derinti su kitais;</li> <li>- efektyvumas dažnai labiau priklauso nuo dalyvaujančių žmonių, o ne nuo struktūros;</li> <li>- institucijos bijo konkurencijos;</li> <li>- institucijos dažnai nenori „išnešti ar investuoti“ lėšų ar laiko į kitą sritį;</li> <li>- institucijos saugo savo įtakų zonas, laukia, kol kiti imsis iniciatyvos;</li> <li>- institucijos turi daug formalių uždavinių, užduočių, todėl nėra būtinybės ieškoti ir telkti partnerius, o kiekvienas dirba pagal savo siauros srities planus;</li> <li>- institucijų veiklos politizavimas (ta pati situacija ir savivaldoje), negebėjimas arba nenoras atskirti politikos nuo savo konkrečios veiklos;</li> <li>- įvairiose struktūrose veikiančiams valdininkams jaunimo politika rūpi mažiau negu į analogišką instituciją įsitraukusiems politikams;</li> <li>- trūksta politinės valios bendradarbiauti bei geranoriškumo;</li> <li>- bendradarbiaujant sunku parodyti konkrečius ir apčiuopiamus rezultatus bei asmeniškai (ar institucijai) prisiimti nuopelnus;</li> <li>- JRD yra pavaldi SADM ir visas</li> </ul>
--	---



	<p>iniciatyvas turi derinti per SADM. Todėl JRT prie JRD sunku tiesiai bendrauti su kitomis ministerijomis ir formuoti jaunimui palankią politiką, programas, prioritetus.</p>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- padėti institucijoms suvokti, kad bendradarbiavimas prisideda prie jų tikslų siekimo;</li> <li>- stiprinti bendradarbiavimą tarp vidurinėsios grandies tarnautojų, skirtingose institucijose atsakingų už į jaunimo politikos ratą patenkančių klausimų sprendimą;</li> <li>- kelti su jaunimo politika dirbančių valdininkų/specialistų kompetencijas ir kvalifikaciją;</li> <li>- institucijos turi išmokyti susiformuoti tikslus, kuriuos galima pamatuoti, įvertinti. Tai palengvintų partnerių paiešką, kitų sektorių įtraukimą;</li> <li>- stiprinti individualius ryšius tarp skirtingose institucijose dirbančių specialistų, atsakingų už jaunimo politikos klausimus;</li> <li>- stipresnė jaunimo politikos dimensija tarpministeriniuose veiklos planuose;</li> <li>- būtinai reikia ilgalaikio institucijų bendradarbiavimo. Tada jaunimo politikos mintys „sudygsta“ ir kitose sistemose ir struktūrose.</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pats savaime noras bendradarbiauti neatsiras, todėl turi atsirasti, kas tai paskatina;</li> <li>- dėl įvairių priežasčių gali nutrūkti egzistuojantys bendradarbiavimo tinklai, išeiti patyrę ir jaunimo politiką išmanantys darbuotojai.</li> </ul>

**Lentelė Nr. 17 „Vyriausybės programų bei priemonių suderinamumas su ES jaunimo politikos prioritetais“**

<p><b>Stiprybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- valstybės jaunimo politikos principai atitinka ES principus;</li> <li>- savo pobūdžiu tarpžinybinė ES jaunimo strategija bei struktūrinis dialogas yra įgyvendinami, kiekviena ES valstybė narė turi reguliariai teikti ataskaitas apie įgyvendinimo progresą;</li> <li>- europinis kontekstas turi tam tikrą poveikį Lietuvoje, ES lygmenyje aptariamai jaunimo politikos klausimai yra išgirstami;</li> <li>- jaunimo politikai nemažą impulsą duoda Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūra (JTBA) – per programas, mainus, savanorystės skatinimą, turėdama nuolatinės programos ir finansavimą, dirbdama su savo tinklu. Jų naudojami modernūs darbo su jaunimo metodai padeda išlaikyti aukštą standartą;</li> <li>- Nacionalinė jaunimo politikos darbo grupė sutelkia jaunimo politikos veikėjus iš skirtingų institucijų ir lygmenų;</li> <li>- JRD dvišaliai ir daugiašaliai bendradarbiavimo protokolai prisideda prie darbo su jaunimu sistemos tobulinimo.</li> </ul>	<p><b>Silpnybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ilgalaikė Nacionalinė jaunimo politikos 2011–2019 metų plėtros programa buvo patvirtinta daugiau negu metais vėliau nei ES jaunimo strategija;</li> <li>- struktūrinis dialogas vietiniu, nacionaliniu ir ES lygmenimis nėra suderinti nei struktūrų, nei turinio prasme;</li> <li>- ES struktūrinio dialogo nacionalinės konsultacijos kol kas nėra plačiai žinomos Lietuvoje ir pasiekia tik nedidelę dalį jaunimo.</li> </ul>
<p><b>Galimybės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- neseniai patvirtinti ES jaunimo situacijos tyrimų rodikliai, kuriuos reikia nedelsiant</li> </ul>	<p><b>Grėsmės</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ES jaunimo strategijos bei Nacionalinės jaunimo politikos 2011–2019 metų plėtros</li> </ul>

<p>pritaikyti jaunimo situacijos stebėsenai Lietuvoje;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lietuva turi aktyviai išnaudoti artėjantį pirmininkavimą ES (2013 m.) ir jaunimo klausimus pakelti į aukštą politinį lygį tiek ES, tiek Lietuvoje. Tai galėtų duoti didelį impulsą visai jaunimo politikai šalyje, atgaivinti ar sukurti naujus ryšius tarp už jaunimo politiką tiesiogiai atsakingų ir ją įgyvendinančių institucijų;</li> <li>- Nacionalinėje jaunimo politikos darbo grupėje vadovaujantį vaidmenį turi išlaikyti LiJOT, pati grupė turi pasiekti dar daugiau jaunimo bei su jaunu dirbančių asmenų, keistis praktika su kitų šalių analogiškais struktūromis.</li> </ul>	<p>programos įgyvendinimas turi būti realūs, skirtingos žinybos turi bendrai siekti apčiuopiamų rezultatų;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ES jaunimo politikos struktūrinis dialogas negali būti izoliuotas nuo kitų bendradarbiavimo su jaunu struktūrų ir turinio;</li> <li>- programa „Veiklus jaunimas“ baigiasi 2013 metais. Vis dar neaišku, kokia bus 2014–2019 m. programa, jos turinys, administravimas.</li> </ul>
--	--

### **Ižvalgos**

- Institucijoms ir jų atstovams reikia pirmiausiai sąmoningai ir aiškiai suprasti, kodėl ir su kuo reikia bendradarbiauti, ką tas gali duoti abiem šalims, aiškiai įsivardinti bendradarbiavimo priemones, formas ir t.t.;
- Tarpžinybinio ir tarpsektorinio bendradarbiavimo variklis, iniciatorius iki šiol Lietuvoje buvo organizuotas jaunimas;
- Bendradarbiavimo turinio prasme viskas remiasi į žmogiškuosius faktorius;
- Jei tarpžinybinis bendradarbiavimas vyksta organizacijos sąskaita, tada išitraukimas mažesnis. Susidaro įspūdis, kad organizacijos neturi pakankamai vidinių resursų. Europiniai projektai ar papildomas finansavimas tarpžinybiniam bendradarbiavimui padeda suburti organizacijas. Jei tokių papildomų finansinių resursų nėra, tada partnerystė yra trapesnė.

## Jaunimo politiką reglamentuojančių įstatymų SSGG analizė

### Analizuojami teisės aktai:

- „Valstybinė jaunimo politikos koncepcija“ (Žin., 1996, Nr. 65–1537).
- Valstybinės jaunimo politikos koncepcijos įgyvendinimo 2000–2001 m. programa „Jaunimas Lietuvai“ (1998 m. patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės).
- Jaunimo politikos pagrindų įstatymas (Žin., 2003, Nr. 119–5406; 2005, Nr. 144–5238).
- Lietuvos Respublikos Seimo 2002 m. rugsėjo 24 d. priimtas Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 7, 8 straipsnių pakeitimo ir papildymo įstatymas Nr. IX–1095 (Žin., 2002, Nr. 96–4171).
- 2004–2008 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa (Žin., 2005, Nr. 40–1290).
- Jaunimo politikos plėtros savivaldybėse 2007–2009 m. programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 14 d. nutarimu Nr. 898 (Žin., 2007, Nr. 95–3825).
- Nacionalinė jaunimo verslumo ugdymo ir skatinimo 2008–2012 m. programa (Žin., 2008, Nr. 46–1728).
- Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2008 m. kovo 4 d. įsakymas Nr. A1–68 „Dėl pavyzdinio savivaldybės jaunimo reikalų koordinatoriaus pareigybės aprašymo“ (Žin., 2008, Nr. 29–1042).
- Savivaldybių jaunimo reikalų tarybų tipiniai nuostatai, patvirtinti Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2009 m. sausio 8 d. įsakymu Nr. A1–4 „Dėl Savivaldybių jaunimo reikalų tarybų tipinių nuostatų patvirtinimo“ (Žin., 2009, Nr. 6–201).
- Atvirųjų jaunimo centrų ir erdvių koncepcija, patvirtinta Jaunimo reikalų departamento direktoriaus 2010 m. balandžio 7 d. įsakymu Nr. 2V–38–(1.4).
- Jaunimo politikos plėtros savivaldybėse 2010–2012 m. programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2010 m. birželio 11 d. įsakymu Nr. A1–234 (Žin., 2010, Nr. 70–3476).
- 2008–2012 m. Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa (Žin., 2009, Nr. 33–1268).
- Nacionalinė jaunimo politikos 2011–2019 metų plėtros programa (Žin., 2010, Nr. 142–7299), patvirtinta 2010 m. gruodžio mėn. Lietuvos Respublikos Vyriausybės.

Apžvelgiant jaunimo politikos įstatymų bazę galima teigti, kad jaunimo politikos sistemą reglamentuojančių įstatymų, valstybės programų leidimas suaktyvėjo priėmus JPPĮ. Įsigaliojus šiam įstatymui, buvo sutelkta daugiau dėmesio jaunimo problematikai nacionaliniu mastu. Pradėjus rengti jaunimo politikos plėtros strategijas, koncepcijas, programas ir priemonių planus, šios politikos įgyvendinime didesnis vaidmuo tenka tarpžinybiniam bendradarbiavimui. Įgyvendinant įvardintas strategijas, programas ir planus, aktyvų vaidmenį atlieka Socialinės apsaugos ir darbo, Švietimo ir mokslo, Aplinkos, Ūkio, Žemės ūkio ministerijos, Kūno kultūros ir sporto departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, Lietuvos darbo birža prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos ir kitos įstaigos bei institucijos.

Ilgainiui jaunimo politikos įgyvendinimo kokybę užtikrins naujausiuose dokumentuose išskiriami skyriai: esamos situacijos analizė, kuri apžvelgia esamą konkrečios srities situaciją ir įvardina poreikius, bei dokumentuose numatomi esminiai rezultatai ir poveikio vertinimo kriterijai. Kol kas sąrašė įvardintų dokumentų poveikio vertinimai nėra atliekami, dauguma jų šiuo metu yra įgyvendinami. Toks vertinimas ilgainiui padėtų ištirti tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje efektyvumą, apčiuopti kuriamą pridėtinę vertę bei sukurtų prielaidas mokytis iš patirties. Taip būtų efektyvinamas tiek tarpžinybinis bendradarbiavimas, tiek jaunimo politikos įgyvendinimas. Sisteminiis požiūris į įstatymų įgyvendinimą pateiktų jaunimo politikos poreikio pagrindimą bei pagrįstų naudojamų priemonių veiksmingumą.

Žemiau pateikiama įstatymų SSGG analizė atskleidžia esminius tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje bruožus, kurie yra reglamentuojami įstatymų.

**Lentelė Nr. 18**

<b>Stiprybės</b>	<b>Silpnybės</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- pradėjus rengti valstybines su jaunimo politika susijusias programas (jaunimo verslumo programa), atsiradus paskutinių 2–jų Vyriausybių planuose jaunimo politikos skyriui, pasireiškė jaunimo politikos integravimas įstatymų lygmenyje. Vyriausybės lygmenyje keliami jaunimo politikos, valstybės plėtros prioritetai rodo, kad ši politikos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nėra daromas jaunimo politiką reglamentuojančių įstatymų, programų, strategijų ir kitų susijusių dokumentų poveikio vertinimas. Šią spragą galėtų užpildyti rengiamos metinės jaunimo politikos įgyvendinimo ataskaitos;</li> <li>- jaunimo politiką reglamentuojančiuose dokumentuose priskiriamos atsakomybės už prioritetus ir veiklas. Analizuojant</li> </ul>

<p>sritis yra prioritetinga;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- JPPĮ reglamentuoja ir įtvirtina jaunimo dalyvavimą priimant sprendimus, susijusius su jaunimui aktualiais klausimais. Įtvirtinamas jaunų žmonių dalyvavimas tarpžinybiniame bendradarbiavime jaunimo politikos srityje. Tai esminis kokybiškos jaunimo politikos įgyvendinimo kriterijus;</li> <li>- įstatyminė bazė reglamentuoja tarpžinybinių ir tarpsektorinių bendradarbiavimo tinklų egzistavimą. Šie tinklai kuriami jaunimo nedarbo, verslumo, jaunimo politikos formavimo klausimams spręsti;</li> <li>- įstatymais reglamentuota valstybinio finansavimo struktūra jaunimo politikos įgyvendinimui ir jaunimo organizacijų projektų finansavimui yra gerai išplėta. Finansavimas skiriamas tiek savivaldybės, tiek nacionaliniu lygiu. Finansavimas jaunimo politikai skiriamas skirtingų žinybų, įgyvendinant įvairias valstybės politikos sritis;</li> <li>- tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje programų ir planų įgyvendinimui jungia beveik visas valstybės politikos sritis (įstatymuose nepavyko aptikti, kad Energetikos ministerija ištrauktų į jaunimo politikos įgyvendinimą);</li> <li>- į strategijų, planų kūrimą įtraukiama</li> </ul>	<p>dokumentus galima daryti išvadą, kad dokumentuose deleguojamos funkcijos yra vertikalios, o ne tarpžinybinio bendradarbiavimo pavyzdys. Funkcijos yra deleguojamos, bet nenurodoma, kas iš kelių priskirtų institucijų yra atsakingas, organizuoja procesą, deleguoja užduotis, kam yra atsiskaitoma. Ši problema sprendžiama detaliau planuojant valstybines programas bei sukuriant rekomendacijas tarpžinybinių programų įgyvendinimui jaunimo politikos srityje ar nacionalines rekomendacijas tarpžinybinių programų įgyvendinimui;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje reglamentuoja susitarimai, valstybės programos, pasirašomos formalios bendradarbiavimo sutartys, bet nėra pateikiamos detalios bendradarbiavimo darbotvarkės, detaliai neapibrėžiama partnerystė, partnerių atsakomybės. Bendradarbiavimą galima reglamentuoti papildomais susitarimais prie egzistuojančių bendradarbiavimo sutarčių ar pildant valstybės programas;</li> <li>- iš dalies reikėtų tobulinti tarpžinybinio bendradarbiavimo struktūrų matomumą – t.y. rengti bendrą jaunimo politikos įgyvendinimo Lietuvoje ataskaitą, kurioje įvardinti ir aprašyti bendradarbiavimą ir jo kuriamą pridėtinę</li> </ul>
---	--

<p>daug skirtingų viešojo sektoriaus veikėjų, kurie po to patys įgyvendina suplanuotas veiklas ar prioritetus;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygiu egzistuoja skirtingos ir įvairių formų tarpžinybinio bendradarbiavimo struktūros. Panašios struktūros egzistuoja ir vietos lygiu;</li> <li>- įgyvendinant jaunimo politiką atsisakoma tradicinių žinybų ir sektorių, veiklos rėmų. Valstybinio, verslo ir nevyriausybinių sektoriaus atstovai aktyviai bendradarbiauja, taip pat aktyviai įsitraukia skirtingos žinybos. Šis bendradarbiavimas ir jaunimo poreikius atitinkančios ir patrauklios formos yra reglamentuotos įstatymų;</li> <li>- tarpžinybinės programos jaunimo politikos srityje įgyvendinamos nuo 1998 metų, tai rodo, kad jaunimo politikos kūrėjai turi sukaupę daug patirties ir bendradarbiavimas turi susiformavusias tradicijas;</li> <li>- tarpžinybinio bendradarbiavimo principas įgyvendinant jaunimo politiką yra reglamentuojamas įstatymų. JPPĮ įvardinamas jaunimo politikos įgyvendinimo 3–iasis – tarpžinybinio koordinavimo – principas, reglamentuoja, kad visuose valstybės valdymo lygmenyse institucijos ir įstaigos, sprendamos su jaunimu</li> </ul>	<p>vertę;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įstatymai numato jaunimo reikalų koordinatorių įtraukimą į jaunimo politikos įgyvendinimą, bet įtraukimo mechanizmai ir procesai nėra detaliam reglamentuojami;</li> <li>- programų ir planų įgyvendinimui yra priskirtos atsakingos institucijos ir žinybos. Kartais tą patį punktą įgyvendina dvi ir daugiau žinybų. Dokumentuose nereglamentuojama ar įstaigos bendradarbiauja, kas yra atsakingas už konkretaus prioriteto įgyvendinimą. Reikėtų rengti detalesnius dokumentus, priskiriant atsakomybę vienai iš žinybų už prioriteto įgyvendinimą, bei apibrėžiant bendradarbiavimą, jo intensyvumą ir darbotvarkę;</li> <li>- Jaunimo politikos pagrindų įstatyme nereglamentuojama, kad reikia ir kaip reiktų užtikrinti tęstinumą tarpžinybinėse struktūrose. Tarpžinybinį bendradarbiavimą reglamentuojantys įstatymai išspręstų šį iššūkį;</li> <li>- šiuo metu jaunimo politiką reglamentuojantys įstatymai yra fragmentiški. Neapibrėžta visa jaunimo politikos įgyvendinimo sistema, nėra apibrėžti pagrindiniai terminai: jaunimo darbuotojas, darbas su jaunimu, jaunimo lyderis. Nenurodyta subordinacija</li> </ul>
--	---

<p>susijusius klausimus, turi bendrauti ir bendradarbiauti tarpusavyje;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įstatymais reglamentuojama, kad jaunimo politika turi būti įgyvendinama visuose valstybės valdymo lygmenyse: Vyriausybės, ministerijų, savivaldybių;</li> <li>- įstatymuose, Vyriausybės programose reglamentuojamos jaunimo politikai artimos sritys. Pavyzdžiui, neformalusis ugdymas, jaunimo politikos įgyvendinimo priemonė;</li> <li>- jaunimo politikos vientisumo ir kryptingumo išlaikymas. Rengiant su jaunimo politika susijusius skirtingus įstatymus ir dokumentus išlaikomos jaunimo politikos įgyvendinimo sritys, prioritetai. Išvelgiamas politikos kryptingumas ir vientisumas;</li> <li>- tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje atsispindi rengiamuose programų įgyvendinimo planuose. Šiuose įgyvendinimo planuose numatomos konkrečios priemonės, vykdytojai ir reikiamas finansavimas.</li> <li>- įstatyminė bazė nurodo sąveiką tarp žinybų skirtinguose lygmenyse: nacionaliniame ir savivaldos;</li> <li>- jaunimo reikalų koordinatoriaus pavyzdinėse pareigybinėse nuostatose nurodoma, kad vykdydamas savo veiklą jis bendradarbiauja su Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, Jaunimo</li> </ul>	<p>politikoje. Siūloma pildyti JPPĮ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- jaunimo politikai ir su jaunu susijusiems valstybės politikos prioritetams įgyvendinti yra prieinamas skirtingų žinybų finansavimas. Įstatymuose nėra reglamentuotas poreikis įvardinti, koks finansavimas skirtingų žinybų yra skiriamas jaunimo politikos realizavimui. Tokių duomenų rinkimas padėtų efektyviau suvokti esamą jaunimo politikos situaciją, planuoti priemones ir pagrįsti naujus poreikius. Rengiant bendrą metinę jaunimo politikos ataskaitą, žinybos būtų įpareigosotos teikti tokią informaciją ir ji būtų sisteminama;</li> <li>- įstatymais nėra reglamentuojamas Jaunimo reikalų tarybos prie JRD narių rangas, todėl ilgainiui gali kilti pavojus šios struktūros politinio svarbumo sumenkėjimui. Galimas sprendimas – JPPĮ reglamentuoti JRT sudėtį;</li> <li>- įstatymais nereglamentuotas ir planuose nenumatomas valstybės tarnautojų, susijusių su jaunimo politika ir tarpžinybiniu bendradarbiavimu, kvalifikacijos kėlimas, susijęs su tiesioginėmis pareigomis. Numatoma tik JRK kvalifikacijos kėlimas. Rekomenduojama apsibrėžti esmines už tarpžinybinį bendradarbiavimą ir jaunimo politiką atsakingų specialistų</li> </ul>
--	---



<p>reikalų departamentu prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos ir kitomis institucijomis jaunimo politikos formavimo savivaldybėje klausimais. Tokiu būdu užtikrinamas tarpinstitucinis bendradarbiavimas įgyvendinant jaunimo politiką, o nacionalinio lygmens institucijos palaiko ryšį ir turi supratimą apie vietos lygmens jaunimo situaciją.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įstatymuose įtvirtinamas jaunimo reikalų koordinatorių kvalifikacijos kėlimas, programose numatyti šių specialistų mokymai;</li> <li>- įstatyminė bazė numato analizuoti užsienio valstybių jaunimo politikos įgyvendinimo patirtį. Taip užtikrinama, kad specialistai susipažintų su novatoriškais jaunimo politikos įgyvendinimo priemonėmis bei skirtingais kontekstais. Šios žinios padeda pasiūlyti sprendimus, atitinkančius vietos konteksto poreikius;</li> <li>- Vyriausybės veiklos plane numatyta derinti jaunimo politikos strategiją su atitinkamomis valstybės politikos strategijomis švietimo ir mokslo, šeimos ir socialinių reikalų, regionų plėtros ir kitose srityse ir su naujuoju Nacionaliniu susitarimu. Tai padės užtikrinti jaunimo politikos integralumą ir efektyvesnį tarpžinybinį bendradarbiavimą įgyvendinant šią politiką;</li> </ul>	<p>kompetencijas ir jomis remiantis sudarinėti kvalifikacijos kėlimo programas ir jas įgyvendinti. Į šiuos kursus įtraukti specialistus iš skirtingų žinybų, kurie prisideda prie jaunimo politikos ir tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimo;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- įstatymuose, reglamentuojančiuose jaunimo politiką, yra tik užsimenama apie tarpžinybinį bendradarbiavimą ir jo principus. Rekomenduojama plačiau reglamentuoti šiuos principus bei procedūras;</li> <li>- jaunimo politikos įgyvendinimu ir tarpžinybiniu bendradarbiavimu šioje srityje rūpinasi tik jaunimo politikos specialistai ir savivaldybių jaunimo reikalų koordinatoriai. Siūloma į kitų žinybų specialistų pareigybines nuostatas įtraukti punktus, įvardijančius atsakomybę už jaunimo politikos ir tarpžinybinio bendradarbiavimo principų įgyvendinimą, kiek tai siejasi su žinybos, kurioje dirbama, politika;</li> <li>- jaunimo politiką šiuo metu kuruoja JRD prie SADM. Rekomenduojama šią politiką perkelti į aukštesnį politinį lygmenį, kuriant Jaunimo ministeriją ar perkeltiant JRD prie Vyriausybės.</li> <li>-</li> </ul>
--	---

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- dabartinės Vyriausybės veiklos plane numatyta užtikrinti vykdomos jaunimo politikos tęstinumą, siekiant efektyviau įgyvendinti jaunimui skirtas programas. Šio punkto įgyvendinimas užtikrina, kad sukaupta patirtis ir žinios bus taikomi įgyvendinant jaunimo politiką. Esamos politikos tęstinumas užtikrina jos kokybę;</li><li>- tarpžinybinis bendradarbiavimas jaunimo politikos srityje: naujų susitarimų pasirašymas, įstatymų, strategijų ir dokumentų priėmimas yra viešinamas jaunimo politiką formuojančių ir įgyvendinančių įstaigų ir organizacijų internetiniuose portaluose, žiniasklaidoje bei jaunimui patraukliomis formomis – socialiniuose tinkluose;</li><li>- įstatymais reglamentuojama, kad jaunimo politikos temos ir sritys yra jaunimui aktualios. Keičiantis jaunų žmonių interesams ir problematikai, pati politika atitiks tikslo grupės realius poreikius.</li></ul> |  |
|---|--|

### **Galimybės**

- tobulinant jaunimo politiką reglamentuojančius įstatymus, papildant jaunimo politikos pagrindų įstatymą įmanoma reglamentuoti visą jaunimo politikos sistemą ir užpildyti esamas spragas, detaliau aprašyti tarpžinybinio bendradarbiavimo principus ir jį reglamentuoti;
- ES, Europos Taryba, Jungtinių Tautų Organizacija, Atviros visuomenės fondas bei kiti veikėjai rengia rekomendacijas, jaunimo politikos analizes, lyginamąsias studijas. Šias galimybes reikėtų išnaudoti, kaupiant ir sisteminant informaciją apie jaunimo politiką Lietuvoje ir užsienyje bei renkant rekomendacijas, kaip šią politikos sritį bei tarpžinybinį bendradarbiavimą tobulinti;
- Vyriausybės programų bei priemonių, jaunimo politikos strategijų ir planų derinimas su ES jaunimo politikos prioritetais. Šiuos prioritetus (kritiškai vertinant, atsirenkant ir pritaikant prie vietinio konteksto) galima naudoti kaip gaires jaunimo politikos tobulinimui;
- rengiant naujus įstatymus stiprinti JNVO teisinį reglamentavimą bei reglamentuoti būdus, kaip jos gali dalyvauti tarpžinybiniame bendradarbiavime;
- efektyviai panaudoti ES struktūrinių

### **Grėsmės**

- vykstant pasaulinės ekonomikos pokyčiams, ekonominės recesijos laikotarpiu išskyla pavojus, kad jaunimo politika gali prarasti savo svarbą arba tapti neprioritetine. Todėl svarbu įtvirtinti šią integruotą politiką kaip įmanoma aukštesniame politikos bei viešojo valdymo lygmenyje – kuriant jaunimo ministeriją arba priskiriant jaunimo politikos funkciją Vyriausybei;
- šiuo metu esminis jaunimo politikos principas yra tai, kad jaunimas pats renkasi veiklos sritį, formuoja jos tikslus, aktyviai joje dalyvauja ir atsako už tikslų įvykdymą, savo poreikių įsivardinimą. Ilgainiui gali atsirasti pavojus, kad jaunimo politika primes temas ir poreikius jauniems žmonėms ir jaunimo darbuotojams per projektinio finansavimo prioritetus. Rengiant programas ir jų prioritetus, rekomenduojama neužmiršti ir atsižvelgti į esminius įstatymais reglamentuotus jaunimo politikos įgyvendinimo principus;
- jaunimo politika visų pirma turi atitikti ir tenkinti jaunimo poreikius, o ne valstybės ir visuomenės interesus. Reikia stengtis išvengti priešingų formuluočių jaunimo politiką reglamentuojančiuose dokumentuose.

fondų lėšas su jaunimo politika ir jos įgyvendinimu susijusių dokumentų ir įstatymų analizei;

- naudojant minėtas lėšas, atlikti socialinius ir kultūrinius jaunimo, kaip visuomenės grupės, tyrimus bei periodinę stebėseną. Gautus rezultatus naudoti formuojant jaunimo politiką ir vertinant įgyvendinamos politikos rezultatus;
- išnaudoti tarptautinį bendradarbiavimą, siekiant dalintis ir įgyti patirties jaunimo politikos ir tarpžinybinio bendradarbiavimo srityje;
- išnaudoti artėjančius Seimo rinkimus supažindinti politikus su jaunimui aktualiomis temomis ir iššūkiais. Siekti, kad partijų politinės programos ir siūlymai atitiktų esamą situaciją bei naujos formuojamos pozicijos Seime siūlymai išlaikytų esamos jaunimo politikos plėtros kryptis.

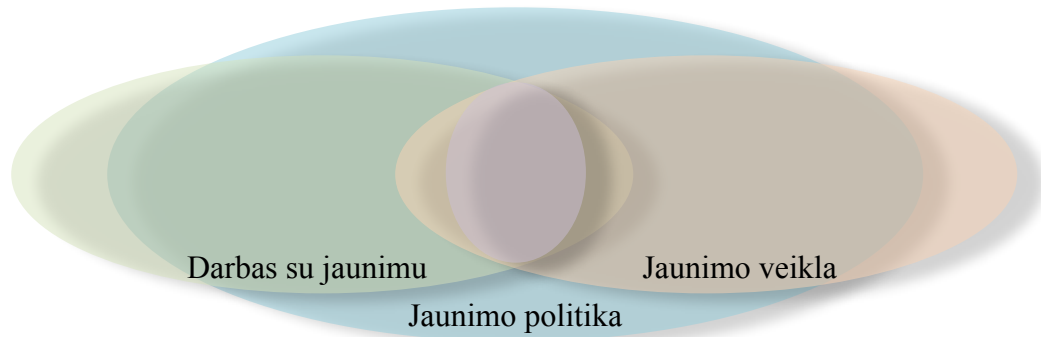


Iliustracija nr. 11

### Atvejo analizė: darbo su jaunuimais įrankių įgyvendinimas tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje

Reikia atkreipti dėmesį, kad jaunimo politikos formavimas ir įgyvendinimas nevyriausybiname sektoriuje yra ne tik jaunimo organizacijų, bet ir su jaunuimais dirbančių organizacijų, paslaugas jaunimui teikiančių organizacijų prerogatyva. Atvirųjų jaunimo centrų ir erdvių koncepcija, patvirtinta Jaunimo reikalų departamento direktoriaus 2010 m. balandžio 7 d. įsakymu Nr. 2V–38–(1.4), darbas su jaunuimais, o tiksliau vieną iš jo formų – atvirą darbą su jaunuimais – įtvirtina kaip konkretų įrankį integruotos ir tarpžinybinio bendradarbiavimo siekiančios jaunimo politikos plėtrai.

### 3 pav. Jaunimo politikos įgyvendinimas Lietuvos Respublikoje



Plėtojantis jaunimo politikai, didelį vaidmenį jos formavime vaidino tiek jaunimo organizacijos, tiek su jaunimu dirbančios organizacijos. Bet ilgainiui Lietuvos Respublikoje stipriau plėtojosi jaunimo veikla ir jaunimo organizacijos, kurių veikla ir atstovavimas, formuojant nacionalinę jaunimo politiką, įtvirtintas JPPĮ. Tuo tarpu su jaunimu dirbančios organizacijos tik apibrėžiamos JPPĮ 2 straipsnyje. Jaunimo politikos plėtros procese 2010-2011 metais atsiradus Nacionalinės jaunimo politikos 2011–2019 metų plėtros programos Įgyvendinimo 2011-2013 metų priemonių planui (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2011 m. balandžio 12 d. įsakymas Nr. A1–193), atsirado postūmis. Šio dokumento 3-iasis tikslas *Išplėtoti ir koordinuoti darbo su jaunimu sistemą ir užtikrinti jaunimo užimtumo infrastruktūros plėtrą* buvo katalizatorius kurti jaunimo darbuotojų akreditavimo sistemą bei jaunimo darbuotojų sertifikavimo metodiką. Šiais dokumentais kuriamos prielaidos legalizuoti ir stiprinti su jaunimu dirbančias organizacijas bei jų pozicijas formuojant jaunimo politiką ir galimybė turėti daugiau įtakos tarpžinybiniame bendradarbiavime, sprendžiant jaunimo klausimus.

Darbas su jaunimu, priešingai nei jaunimo veikla, Lietuvos Respublikoje dar tik pradeda plėtotis. Nors būtų drąsu teigti, kad jaunimo veikla veikia efektyviai – šiai priemonei taip pat reikia tobulinimo ir nuolatinio palaikymo, nes jaunimo poreikiai, interesai nuolat keičiasi, o tai reikalauja vis naujų būdų, reikia skirti pakankamą finansavimą. Darbas su jaunimu pagrindiniuose jaunimo politiką reglamentuojančiuose teisės aktuose tik minimas. Jaunimo politikos pagrindų įstatymo 3 skyriaus 8 punktą pateikia su jaunimu dirbančios organizacijos apibrėžimą, tačiau nepateikiamos kitos esminės sąvokos – tokios kaip darbas su jaunimu, jaunimo darbuotojai, jų veiklos kryptys ir prioritetai, darbo su jaunimu principai. Pirmojo jaunimo politiką apibrėžiančio dokumento, Valstybinės jaunimo politikos koncepcijos, 18 punkte, kuris išdėstomas: „*Valstybinės institucijos turi prioritetiškai remti jaunimo lyderių, kaip asmenų, galinčių kvalifikuotai vykdyti ir koordinuoti*

jaunimo organizacijų ir tarnybų veiklos projektus, ir jaunimo darbuotojų, kaip asmenų, galinčių kvalifikuotai teikti jaunimui informacinę, socialinę, psichologinę, juridinę ir kitokią pagalbą bei organizuoti jaunimo užimtumą ir laisvalaikį, ruošimą“, minimi jaunimo darbuotojai ir apibrėžiama jų veiklos sritis. Šis straipsnis pabrėžia, kad valstybinės institucijos turėtų remti kvalifikuotų specialistų – jaunimo darbuotojų – veiklą ir jų rengimą. Įdomu pastebėti, kad jaunimo ir jaunimo organizacijų veiklos jaunimo projektų pavidalu pakankamai gerai reglamentuojamos jaunimo politiką įteisinančiuose įstatymuose, yra įvardijamos jaunimo dalyvavimo struktūros (regioninės ir nacionalinės jaunimo reikalų tarybos – „Apskritieji stalai“ ir Lietuvos jaunimo organizacijų taryba) ir jaunimą palaikantys asmenys, jaunimo reikalų koordinatoriai savivaldybėse. Jaunimo veiklai skiriamas finansavimas tiek savivaldybės, tiek nacionaliniu lygiu. Jaunimo ir su jaunu dirbančioms organizacijoms taip pat yra prieinamas Europos Komisijos programos „Veiklus jaunimas“ finansavimas.



Iliustracija Nr. 12

Kyla klausimas, kodėl nevienodai plėtojosi jaunimo politikos įgyvendinimo priemonės jaunimo veikla ir darbas su jaunu. Tokioje nedidelėje valstybėje kaip Lietuva naujos sistemos lengvai nesikuria, reikia laiko, finansinių ir žmogiškųjų išteklių. Susikūrus jaunimo veiklai ir jaunimo atstovavimo struktūroms, išryškėjo poreikis įtraukti iki tol neįsitraukusius jaunus žmones, o jų yra daug „2007 m. Jaunimo reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos užsakymu Jaunimo situacijos sociologiniame tyrime<sup>13</sup> konstatuota, kad į jaunimo organizacijų veiklas

<sup>13</sup> Šaltinis: Jaunimo situacijos sociologinis tyrimas, 2007, <http://jrd.lt/index.php?-1363309801>

yra ištraukusi tik nedidelė dalis, t.y. 15,7 procento jaunų žmonių. Anot A. Kučiko ir A. Malinausko<sup>14</sup>, nenoras ištraukti į jaunimo organizacijų veiklas susijęs su ištraukimo formalizavimu – kadangi daugelis organizacijų turi naryste paremtą juridinį statusą, reikia įvykdyti numatytus reikalavimus, tapti nariu, priimti organizacijos puoselėjamas vertybes ar kitaip jai išsipareigoti“. Šią tendenciją pastebėjo tiek Jaunimo reikalų departamento prie SADM specialistai, tiek jaunimo nevyriausybinų organizacijų atstovai, apie tai pradėta kalbėti Lietuvos jaunimo organizacijų tarybos forumuose ir kituose renginiuose. Šie procesai paskatino publikacijų ir dokumentų, kurie tapo darbo su jaunimu legalizavimo pagrindu, atsiradimą.

2008 metais Jaunimo reikalų departamento prie SADM užsakymu pasirodė A. Kučiko ir A. Malinausko metodinė knyga „Atviri jaunimo centrai – jaunimo poreikiams“. Šioje knygoje atskleidžiama darbo su jaunimu esmė ir prasmė, pateikiamos esminės sąvokos. O Jaunimo reikalų departamento prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos direktoriaus 2010 m. balandžio 7 d. įsakymu Nr. 2V–38–(1.4) patvirtinta Atvirų jaunimo centrų ir erdvių koncepcija apibrėžia pagrindinius terminus, pateikia situacijos analizę ir įvardija vienos iš darbo su jaunimu formų – atviro darbo su jaunimu – principus. Įdomu ir tai, kad iki 2010 metų darbas su jaunimu buvo „nelegali“ veikla ir tie, kurie save vadino jaunimo darbuotojais ir dirbo su jaunimui rūpimomis temomis, veikė besikuriančioje sistemoje, tačiau galima teigti, jog tai netrukdė jiems dirbti kokybiškai. Šis procesas toliau plėtojamas Jaunimo reikalų departamento inicijuotos Jaunimo darbuotojo aprašą rengiančios darbo grupės. Įgyvendinant projektą „Partnerystė tarp valstybinio ir nevyriausybinių sektorių skatinimas įgyvendinant integruotą jaunimo politiką“, Jaunimo reikalų departamento užsakymu Lietuvos neformaliojo ugdymo asociacija parengė Jaunimo darbuotojus sertifikuosiančių organizacijų akreditavimo sistemą bei Jaunimo darbuotojų sertifikavimo metodiką. Galima teigti, kad aktyviai kuriamos prielaidos su jaunimu dirbančių organizacijų sektoriui legalizuotis, jį stiprinti bei plėtoti tarpžinybinį bendradarbiavimą.

Tuo pat metu vyksta Švietimo ir mokslo ministerijos inicijuotas neformaliojo ugdymo pripažinimo procesas. Šis procesas darbo su jaunimu legalizavimui yra svarbus, nes jaunimo darbuotojai savo kasdienėje veikloje vadovaujasi neformaliojo ugdymo principais. Tarpžinybiškumo principu jaunimo politikos atstovai ištraukia į šį procesą. Šis procesas taip pat reglamentuojamas Nacionalinės jaunimo politikos 2011–2019 metų plėtros programos įgyvendinimo 2011–2013 metų priemonių plano.

---

<sup>14</sup> Kučikas, A., Malinauskas, A., „Atviri jaunimo centrai – jaunimo poreikiams“, 2008.



Atvirų erdvių ir centrų koncepcija įvardija darbą su jaunimu kaip priemonę tarpžinybiniam bendradarbiavimui įgyvendinti jaunimo politikos srityje. Šių dienų procesai rodo, kad šiuo metu darbas su jaunimu yra ne tik įrankis, bet ir tema, kurioje taikomas tarpžinybinio bendradarbiavimo principas.

Darbas su jaunimu, visų pirma, yra priemonė tenkinti jaunimo poreikius, o tai savaime tampa jaunimo politikos įgyvendinimo priemone. Jaunimo darbuotojai ypač svarbų vaidmenį atlieka įgyvendinant jaunimo politiką vietos lygiu, tarpžinybinį bendradarbiavimą taikydami kaip priemonę pasiekti savo tikslus optimaliai naudojant savo ir kitų žinybų resursus, nors ištekliai, kurie tiesiogiai ar iš dalies yra skiriami jaunimui, yra dideli, tik kol kas nerenkami duomenys ir neatliekami tyrimai. Kuriant darbo su jaunimu sistemą, rengiami kvalifikuoti specialistai, kurie ilgainiui taps viena iš pagrindinių prielaidų efektyviam tarpžinybiniam bendradarbiavimui vietos lygiu. Šiuo metu prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos veikianči darbo grupė rengia Atvirų jaunimo centrų veiklos aprašą ir šių centrų jaunimo darbuotojų pavyzdines pareigybines nuostatas.

Siekiant stiprinti jaunimo politikos plėtrą nacionaliniu lygiu bei tarpžinybinio bendradarbiavimo principo diegimą, viena iš galimų priemonių yra darbo su jaunimu plėtra. Ryškėja poreikis skirti daugiau dėmesio jaunimo politikos įgyvendinimo priemonėms per darbo su jaunimu plėtrą, išnaudoti jau esamas ir kurti naujas struktūras, įgalinančias su jaunimu dirbančias organizacijas tiesiogiai konsultuoti politikos formuotojus, poreikis puoselėti šiuo metu kuriamą jaunimo darbuotojų kvalifikacijos kėlimo sistemą, užtikrinti kokybės standartus.

Ilgalaikėje perspektyvoje įmanomas atskiros darbo su jaunimu politikos formavimasis, kaip tai yra padaryta Belgijoje.

Šios priemonės gali padėti užtikrinti, kad jaunimo darbuotojai užims aktyvias pozicijas formuojant jaunimo politiką ir tarpžinybinio bendradarbiavimo būdu sprendžiant su jaunimu susijusius klausimus ar net juos įvardijant, nes jaunimo darbuotojai yra tie asmenys, kurie analizuoja ir yra susipažinę su jauno žmogaus poreikiais. Taip būtų išgirsti ir įtraukti jaunimo darbuotojų atstovaujami jauni žmonės, kurių nepasiekia dabartinės jaunimo atstovavimo ir dalyvavimo priemonės.

Taip pat svarbu palaikyti ir plėtoti aukščiau paminėtas jaunimo veiklos struktūras ir priemones: reguliariai organizuoti ugdomąsias veiklas jauniems žmonėms apie jaunimo politiką, interesų atstovavimą, aktyvų dalyvavimą, nes jaunimas – mobiliausia amžiaus grupė, kurios poreikiai, interesai, tikslai keičiasi, todėl nuolat reikia skirti laiko naujų jaunų asmenų įtraukimui ir įgalinimui atstovauti savo ir savo bendraamžių interesams. Darbas su jaunimu – viena iš jaunimo veiklos stiprinimo priemonių, ateityje šis vaidmuo turėtų būti didesnis.

## VIII. Analizės išvados

SSGG analizė apie tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygiu įvardino tarpžinybinio bendradarbiavimo problematiką jaunimo politikos srityje bei tobulinimo kryptis, naujus įrankius. Analizės išvados suskirstytos į 4 grupes: rekomendacijos tarpžinybiniam bendradarbiavimui jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygiu; siūlomas jaunimo politikos pakėlimas į aukštesnį politinį lygmenį bei naujos tarpžinybinio bendradarbiavimo formos; rekomendacijos Jaunimo reikalų departamentui ir rekomendacijos būsimiems tarpžinybinio bendradarbiavimo tyrimams.

### **1) Rekomendacijos tarpžinybiniam bendradarbiavimui jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygiu:**

- a) skirti didesnę dėmesį tarpžinybiniam bendradarbiavimui valstybės valdyme, judėti link integruoto (o ne sektorinio) valdymo;
- b) apibrėžti bendradarbiavimo uždavinius, suformuluoti jo vykdymo būtinumą, paremtą atskirų institucijų, tarnybų, specialistų veiklos (darbo) misiją, akcentuojant vaiko interesų prioritetą;
- c) sukurti organizacines prielaidas, skatinančias bendradarbiavimą (subalansuoti institucijų ir tarnybų pavaldumą, jų funkcijas, teises ir pareigas);
- d) parengti atskirą (specialų) valstybės ir kitų institucijų bendradarbiavimo ir veiksmų koncepciją (principinę schemą) ir ją suderinus įtvirtinti atitinkamu teisės aktu;
- e) išlaikyti esamame lygmenyje (struktūruotai per nacionalines ir regionines jaunimo reikalų tarybas) JNVO vaidmenį formuojant, įgyvendinant ir prižiūrint tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje bei jį stiprinti kuriant galimybes jaunimo organizacijoms, nedalyvaujančioms egzistuojančiose jaunimo politikos struktūrose, tiesiogiai teikti pasiūlymus ir grįžtamąjį ryšį konsultacijų, rekomendacijų forma;
- f) kurti jaunimui priimtinas ir patrauklias priemones, skirtas užtikrinti jaunimo dalyvavimą formuojant, įgyvendinant, vertinant ir kontroliuojant jaunimo politiką. Šios priemonės turėtų būti atnaujinamos, kintant jaunų žmonių komunikavimo būdams. Tai užtikrintų aktyvų jaunų žmonių įsitraukimą į tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje;

- g) kurti įstatyminę bazę ir kurti struktūras, leidžiančias užtikrinti su jaunimu dirbančioms organizacijoms efektyvų dalyvavimą jaunimo politikos formavime ir užimti svarbesnį vaidmenį, prisidedant prie tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje. Taip bus pasiekti jaunimo organizacijų neatstovaujami ir mažiau galimybių turintys jauni žmonės bei užtikrintas vieno iš tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimo įrankių (darbo su jaunimu) efektyvesnis taikymas;
- h) stiprinti JRT, keisti jos vietą valstybės institucinėje sąrangoje. Ji turi turėti teisę teikti rekomendacijas visoms ministerijoms, institucijoms tiesiogiai;
- i) stiprinti vidurinėsios valdininkų grandies bendradarbiavimą, skirtingose institucijose su jaunimo problematika dirbančius žmones suburti į tarpžinybinę grupę, jiems organizuoti bendrus renginius, tarpžinybines konferencijas jaunimo tematika;
- j) skirti didesnę dėmesį darbo su jaunimu plėtrai ir jo kokybės užtikrinimui, bei įtraukti jaunimo darbuotojus į tarpžinybinio bendradarbiavimo struktūras. Plėtojant tarpžinybinį darbą, galima užtikrinti efektyvesnį darbą su jaunimu, o per bendrus tinklus galima pasiekti maksimalų jaunimo skaičių.

## **2) Jaunimo politikos pakėlimas į aukštesnį lygmenį bei siūlomos naujos tarpžinybinio bendradarbiavimo formos:**

### **a) Jaunimo ministerija**

Pasak analizės metu kalbintų ekspertų, siekiant didesnio tarpžinybinio derinimo jaunimo politikos srityje, reikia arba iš esmės stiprinti JRD ir JRT, arba reikia institucijos, kuri suteiktų jaunimo politikos sričiai daugiau politinio svorio bei sugebėtų užtikrinti daugiau skirtingų institucijų dėmesio jai. Vienas iš galimų sprendimų – Jaunimo ministerijos įsteigimas. Esant dabartinei institucinei sąrangai, kalbant apie jaunimo politikos sritį, jai atstovauja JRD direktorius. Tačiau pagal savo svorį ir įtaką jis neprilygsta ministrams, o tai proporcingai atspindi galimybes daryti realų poveikį. Pakilus valstybės sąrangoje vienu laipteliu aukščiau virš JRD – Socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Ministerijos valdymo laukas yra daug platesnis ir jaunimo reikalai atsiduria šalia kitų tikslinių grupių, probleminių sričių. Todėl ministrui tenka pasirinkti, kurią problemą spręsti – jaunimo politika ar bedarbiai, jaunimo politika ar pensininkai ir pan. Įsteigiant Jaunimo ministeriją, būtų pakeltas jaunimo politikos atstovavimo lygmuo, jaunimui aktualūs klausimai nepaskęstų kitų klausimų rate. Kadangi LR Seime jaunimo klausimai patenka į Jaunimo ir sporto reikalų komisijos kompetenciją, natūralu būtų, jeigu ministerija jungtų jaunimo ir sporto klausimus.

### **b) Jaunimo situacijos tyrėjų įtraukimas į tarpžinybinį bendradarbiavimą**

Kai kuriose Europos valstybėse (pvz. Suomijoje) veikia Trišalės tarybos, kurias sudaro politikai, jaunimo atstovai bei jaunimo situacijos tyrėjai. Tokiai tarybai galima suteikti įvairias funkcijas – nuo patariamąsios iki kontrasignuojančios visus nutarimus, liečiančius jaunimo politikos sritį.

Jaunimo politikos sritį bei jaunimo situaciją tiriančius specialistus, tyrėjus galima suburti į vadinamą „think tank“ ar jaunimo politikos institutą, kuriame būtų objektyviai analizuojama jaunimo situacija bei ieškoma sprendimų, kaip situaciją gerinti.

Kitas galimas jaunimo tyrėjų įtraukimo formatas – kasmet organizuoti konferencijas tarpžinybiniais, kelias politikos sritis liečiančiais klausimais, kurie aktualūs jauniems žmonėms.

### **c) Teisės aktų poveikio jaunimui analizė**

Priimant visus įstatymus (tai galima taikyti tiek nacionaliniame, tiek ir vietos lygmenyse) analizuoti jų poveikį jaunimui. Tokia priemonė efektyviai įtrauktų jaunimo nuomonę į svarstomus klausimus bei priverstų įstatymų iniciatorius pažvelgti į situaciją jauno žmogaus akimis. Ilgainiui tokia priemonė įpratintų įstatymų leidėjus nuolat galvoti apie jaunimo politikos sritį. Teisės aktų projektai yra analizuojami Belgijoje bei Norvegijoje, analogišką iniciatyvą yra išreiškusi Estijos jaunimo organizacijų taryba (ENL).

Galima pasirinkti skirtingus tokios priemonės įgyvendinimo mechanizmus, nes svarbu apsispręsti, kaip tas poveikis yra analizuojamas – ar konsultuojantis su jaunimu ir jaunimo atstovais, ar remiantis tyrimais.

### **d) Reguliari jaunimo politikos įgyvendinimo stebėseną**

Tam, kad būtų galima realiai įvertinti jaunimo situacijos pokyčius bei jaunimo politikos įgyvendinimo pažangą, reikalingi tyrimai, jaunimo strategijų bei programų jaunimui įgyvendinimo stebėseną.

ES jaunimo strategija bei atviras koordinavimo metodas jau kurį laiką iš ES valstybių narių reikalauja kasmetinių ataskaitų, tačiau būtina žengti toliau tam, kad situaciją galima būtų įvertinti konkrečiais ir objektyviais duomenimis.

Pavyzdžiui, Flandrijoje (Belgija) kas trejus metus yra tiriama jaunimo situacija bei jos pokytis, tyrimus skirtingais aspektais atlieka trys universitetai. Tokie tyrimai parodo, ar keičiasi jaunimo situacija, ar strateginiams tikslams pasiekti naudojamos priemonės yra paveikios ir efektyviai

įgyvendinamos.

Lietuvoje jaunimo situacijos ir politikos įgyvendinimo stebėseną galėtų atlikti analizėje minėtas jaunimo politikos institutas, vienijantis akademinę bendruomenę, tyrėjus ir praktikus bei jaunimo politiką įgyvendinančių įstaigų ir jaunimo atstovus.

#### **e) Metinis jaunimo pranešimas Seime**

Metinis jaunimo pranešimas Seime – kasmet organizuojamas pranešimas jaunimo politiką formuojančių ir įgyvendinančių institucijų bei tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje vykdančių žinybų. Ilgainiui šis pranešimas turėtų tapti esminiu jaunimo politikos įvykiu, kuris suteiktų jaunimui bei jaunimo politikai didesnę dėmesį ir politinį svorį. Tai atkreiptų skirtingų institucijų, politinių jėgų dėmesį į šią sritį ir būtų dedama daugiau pastangų jaunimo politikos prioritetų įgyvendinimui. Šį pranešimą galėtų pristatyti Jaunimo reikalų taryba arba LiJOT, o turinį sudarytų jaunimo politikos įgyvendinimo pažangos ataskaita.

#### **f) Kasmetinė ataskaita apie skirtingų institucijų investicijas į jaunimą (jaunimo politiką)**

Nors su jaunimu susijusioms problemoms, klausimams ir programoms išleidžiama tikrai nemažai biudžeto lėšų, tiksliai suskaičiuoti, kiek iš biudžeto tenka būtent jaunimui, sunku, nes reikia išskirti iš visų, tarkim, socialinei rūpybai, skiriamų lėšų tas, kurios nukeliauja konkrečiai jauniems žmonėms. Lietuvoje iki šiol mėginimų tai padaryti nebuvo.

Norvegijoje jau daugiau negu dešimtmetį kiekvienų metų pradžioje yra išleidžiamas bukletas, kuriame aprašoma, kaip kiekviena ministerija investuoja į jaunimą, ką daro jaunimo labui, kaip bendradarbiauja tarpusavyje. Šis bukletas padeda jauniems žmonėms gauti aktualią informaciją apie programų finansavimo galimybes ir teikti paraiškas. Tai gerai iliustruoja, kad finansavimas yra skiriamas kryptingai, pagal numatytus prioritetus, bei verčia ministerijas nuolat galvoti apie jaunimą. Jame, be kitų dalykų, apžvelgiami nacionalinės ir vietos jaunimo politikos suderinamumas bei ryšys. Tai būtų esminis dokumentas, kasmet apžvelgiantis jaunimo politikos situaciją, pokytį per pastaruosius metus. Tai būtų puikus įrankis renkant informaciją apie valstybės pastangas, skirtas jaunimo politikos įgyvendinimui. Šis dokumentas taptų atskaitos tašku ateities jaunimo politikos analizėms, šios politikos vertinimui bei naujų strategijų rengimui.

#### **g) Kiekvienoje ministerijoje esantis kontaktinis asmuo jaunimo politikos klausimams**

Kontaktiniai asmenys jaunimo politikos klausimais skirtingose žinybose – tai valstybės

tarnautojai, kurie dirba skirtingose su jaunimu susijusiose žinybose. Šių specialistų vaidmuo panašus į savivaldybės jaunimo reikalų koordinatoriaus, jie veikia ir nacionaliniu, ir savivaldos lygiu. Tai nebūtinai turi būti atskiras specialistas, tai galėtų būti dalis kitų specialistų pareigybių ir jaunimo reikalų koordinatorių pareigybių išplėtimas.

Šie specialistai būtų atsakingi už tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo srityje ir atstovautų savo žinyboms bei aktyviai jas įtrauktų. Taip pat šie specialistai kauptų ir sistemintų informaciją, kaip žinybų vykdomos veiklos ir priemonės prisideda prie jaunimo politikos įgyvendinimo, rengtų informaciją kasmetinei jaunimo politikos įgyvendinimo ataskaitai, metiniam jaunimo pranešimui Seime.

Jų būtų galima bet kada paklausti, ką institucija ar savivaldybė daro jaunų žmonių labui. Tai labai svarbus sistemos elementas, nes visada aišku, su kuo bendrauti, kas kompetentingai atsakys į klausimus.

Tokia sistema veikia Flandrijoje (Belgija). Ši struktūra svarbi jaunimo politikos planui, be to, ji duoda impulsą į skirtingų ministerijų planus įtraukti klausimus apie jaunimą. Šie žmonės išreiškia, kokie yra poreikiai ir ką įmanoma konkrečioje institucijoje įgyvendinti. Jaunimo ministerijoje yra koordinatorius, kuris juos koordinuoja ir sudaro darbotvarkę.

#### **h) Vaiko ir jaunimo politikos sujungimas**

Viena iš galimų tarpžinybinio bendradarbiavimo stiprinimo galimybių, naudojantis Flamanų (Belgija) patirtimi, – sujungti vaiko ir jaunimo politikas. Lietuvos Respublikoje priimta Jungtinių Tautų Vaiko teisių konvencija, ja vadovaujasi dauguma gerovės valstybės politiką vykdančių ministerijų, ši sritis gerai išplėta. Sujungus vaiko ir jaunimo politikas, antroji įgytų daugiau pripažinimo, o institucijos, besirūpinančios vaikais, gautų naują funkciją – rūpintis jaunimu. Taip būtų išplėstas tiesiogiai jaunimo politiką įgyvendinančių institucijų ratas. Bet taip pat išlieka pavojus, kad jaunimo politika pranyktų vaiko politikoje, nes ši sritis yra stipriau išplėta. Priėmus sprendimą įgyvendinti šią rekomendaciją, reikėtų apgalvoti, kaip išvengti anksčiau įvardinto pavojaus. Sėkmingas svirtų sistemos pavyzdys galėtų būti jaunimo reikalų kontrolierius Flandrijos (Belgija) praktika ar JRD priskirta jaunimo politikos kontrolės funkcija.

#### **i) Kitos alternatyvos siekiant stiprinti tarpžinybinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje**

Jaunimo politikai daugiau politinio svorio suteiktų jos iškėlimas į aukštesnį politinį lygmenį. Galima alternatyva – jaunimo politikos formavimo funkciją priskirti Vyriausybei, prie kurios galėtų

veikti Jaunimo reikalų taryba, kaip iki 2003 metų veikė VJRT. Kita alternatyva – turėti jaunimo reikalų kontrolierių, panašią pareigybę kaip vaiko teisių kontrolierių (Flandrijoje, Belgijoje, šios pareigos vadinamos Vaiko ir jaunimo teisių kontrolierius).

### **3) Rekomendacijos Jaunimo reikalų departamentui prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimui jaunimo politikos srityje**

Jaunimo reikalų departamentui rekomenduojama turėti atskirą žmogų, kurio pagrindinė funkcija būtų palaikyti tarpžinybinį bendradarbiavimą nacionaliniu lygiu jaunimo politikos srityje.

Ši analizė rodo, kad JRD suvokia tarpžinybinio bendradarbiavimo svarbą plėtojant ir įgyvendinant jaunimo politiką. Siekiant įtvirtinti šią praktiką, svarbu kelti specialistų kompetencijas šioje specifinėje srityje, sukurti vidines tarpžinybinio bendradarbiavimo procedūras.

Rekomenduojama pradėti vykdyti reguliarius, sisteminius programų ir jaunimo strategijų vertinimus pagal iš anksto numatytus vertinimo kriterijus. Taip pat eigoje šiuos dokumentus peržiūrėti.

### **4) Rekomendacijos būsimiems tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikoje tyrimams**

Atliekant tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje nacionaliniu lygiu analizę, vienas iš svarbių rezultatų yra įvardinti papildomi indikatoriai, kurie gali būtų naudojami kokybiniam tarpžinybinio bendradarbiavimo vertinimui. Formuojant bendradarbiavimo struktūras, į juos galima atsižvelgti kaip į galimus jos įgyvendinimo kokybės kriterijus.

Indikatoriai yra šie:

a) **kiek skirtingų politikos sričių apima tarpžinybinis bendradarbiavimas.** Tokiu būdu galima nustatyti, keliose srityse yra „matoma“ jaunimo politika arba sąsajos su jaunu žmogumi. Pavyzdžiui, ES Jaunimo strategija apima 8 politikos sritis;



b) Iliustracija Nr. 13

c) **kiek skirtingų institucijų yra įsitraukusios į bendradarbiavimo struktūras.** Kiekybinis indikatorius, parodantis, kiek iš viso institucijų yra įsitraukę į bendradarbiavimą, kiek jų vienaip ar kitaip prisideda prie jaunimo politikos formavimo ir įgyvendinimo. Tačiau juo vadovaujantis neįmanoma nustatyti bendradarbiavimo efektyvumo ir institucijų įsitraukimo lygio;

d) **kiek skirtingų veikėjų (angl. – *stakeholders*) buvo įsitraukę į strategijos kūrimą.** Pačioje strategijoje kartais būna sunku įžvelgti, nustatyti, kiek institucijų dalyvavo, kiek į kurio veikėjo, institucijos nuomonę buvo atsižvelgta, tačiau šis indikatorius parodo, kam apskritai rūpi bendradarbiavimo problematika;

e) **skirtingų tarpžinybinio bendradarbiavimo struktūrų skaičius.** Šis indikatorius yra kiekybinio pobūdžio ir padeda nustatyti, kiek skirtingų politikos sektorių tarpusavyje bendradarbiauja per įvairias bendradarbiavimo struktūras;

f) **ar bendradarbiavimo struktūrose laikomasi pariteto, lygiateisiškumo principų.** Pariteto principas svarbus tiek bendradarbiaujant valstybiniam ir nevyriausybiniam sektoriui, tiek skirtingoms valstybės institucijoms tarpusavyje, nes nusako, koks yra kiekvieno partnerio indėlis, koks jo svoris priimant sprendimus bei kokia jo atsakomybė priimtus sprendimus įgyvendinant;

g) **bendradarbiavimo darbotvarkė.** Šiuo kriterijumi galima patikrinti, ar bendradarbiavimo darbotvarkė ir turinys yra skirti rimtų klausimų, programų svarstymui, ar juose atsispindi tik proginiai klausimai;



- h) **jaunimo reikalų koordinatorių įtraukimas.** Jaunimo reikalų koordinatorių įtraukimas yra aiškus indikatorius, kiek ir kuriose vietose nacionalinė jaunimo politika yra susijusi su vietos jaunimo politika, ar nacionalinė jaunimo politika formuojama, atsižvelgiant į poreikius iš viešosios politikos vertikalės apačios, ar strategijos yra tiesiog „nuleidžiamos“ įgyvendinimui vietos lygmenyje;
- i) **bendradarbiavimo struktūros matomumas.** Dažnai matomumas ir bendradarbiavimo viešinimas yra tiesiogiai proporcingas dalyvaujančių institucijų įsipareigojimui siekti konkrečių rezultatų. Kartais, kai žinybos nėra tikros dėl savo interesų, dalyvavimo, jos neskuba apie tai skelbti. O jeigu jau informacija viešai paskelbta, tai dažniausiai reiškia, kad kažkas bus daroma;
- j) **tęstinumas ir atsinaujinimas tarpžinybinėse struktūrose.** Visuotinai sutariama, kad bendradarbiavimas priklauso tiesiogiai nuo į jį įsitraukusių žmonių. Todėl labai svarbu, kad būtų išlaikomas patyrusių ir suprantančių jaunimo politiką žmonių branduolys, nes besaikė rotacija gali sumažinti turinio ir bendradarbiavimo lygį. Kita vertus, rotacija reikalinga, kad būtų įliejama naujų idėjų, energijos;
- k) **tarpžinybinės programos ir skiriami resursai.** Tiriant tarpžinybinį bendradarbiavimą galima analizuoti konkrečias kelių žinybų vykdomas programas – kiek ir kokie partneriai numatyti, kiek partneriai yra realiai įsitraukę į programos kūrimą ir įgyvendinimą. Taip pat labai svarbu atkreipti dėmesį, kiek jie skiria toms programoms lėšų ir kitų resursų;
- l) **vyriausybės sprendimų, susijusių su jaunimo politika, kiekis bei kas yra jų rengėjas.** Šiuo kriterijumi galima įvertinti, kiek jaunimo politikos klausimams yra skiriama dėmesio Vyriausybės lygmenyje. Jeigu tokių sprendimų projektus teikia ne tiesiogiai už jaunimo politikos įgyvendinimą atsakingos institucijos, tai parodo, kad ir kitos institucijos „mato“ jaunimo politikos lauką, identifikuoja savo veiklos barą jame bei dalyvauja siūlydamos sprendimus;
- m) **asmenų rangas JRT.** Aukštesnis atstovavimo rangas parodo didesnę politinę dėmesį politikos sričiai bei bendradarbiavimo struktūrai. Kita vertus, šio kriterijaus negalima pervertinti, nes labiau nei formalus rangas, valstybės prioritetus atsispindi skiriamos lėšos, „krepšeliai“;
- n) **skirtingų institucijų priimtų atsakomybių kiekis.** Šis indikatorius padeda išmatuoti bendradarbiavimą per atsakomybių ir darbų pasidalinimą. Jeigu viską nuderba tarpžinybinei

grupei ar struktūrai vadovaujanti ministerija, to bendradarbiavimu pavadinti negalima. Kita vertus, kartais atsakomybių ir darbų pasidalinimas būna tik formalus;

o) **priimtų sprendimų realus įgyvendinimas.** Šis kriterijus padeda atskirti formalų bendradarbiavimą nuo realaus. Jeigu skirtingos institucijos ne tik kartu posėdžiauja, tariasi, bet ir priimtus sprendimus savo kompetencijos ribose įgyvendina, tai įrodo, kad bendradarbiavimas yra tikras;

p) **jaunimo situacijos kitimo stebėjimas.** Nuolatinė situacijos stebėseną padeda fiksuoti, kaip kinta bendri jaunimo rodikliai – jaunimo užimtumas, išsilavinimas, pilietiškumas, aktyvus dalyvavimas ir kt. Tai į rezultatą orientuotas indikatorius. Šiuo metu priimta Nacionalinė jaunimo politikos plėtros programa yra skirtas 9 metams, po šio periodo galima bus įvertinti tikruosius bendro darbo rezultatus;

q) **bendradarbiavimo rezultatai.** Dar vienas į bendradarbiavimo rezultatą orientuotas indikatorius. Pasak kalbintų jaunimo politikos veikėjų, šis bendradarbiavimo aspektas ne visada patinka politikams ar institucijų vadovams, nes dirbant bendrai yra sunku „prisiimti medalį“, t.y. parodyti, kad būtent tavo institucija pasiekė gerų rezultatų;

r) **partnerių pasitikėjimas vieni kitais.** Tai vienas iš kokybinių kriterijų, parodantis bendradarbiaujančių partnerių tarpusavio supratimą. Labai svarbus, bet sunkiai pamatuojamas aspektas.



Iliustracija Nr. 14

## IX. Literatūros sąrašas

1. „Gerovės valstybės“ ir socialinės viešosios politikos kryptių teoriniai aspektai Vainius Smalskys, Kauno technologijos universitetas, Viešoji politika ir administravimas, ISSN 1648-2603, 2005
2. 11 indicators of a national youth policy that were presented by Mr. Peter LAURITZEN, Deputy Director of Youth and Sports Directorate of Council of Europe, at the launch of the national action plan for youth policy in Romania, in Snagov 21–24 June, 2001.
3. 11 INDICATORS OF A (NATIONAL) YOUTH POLICY, European Youth Forum
4. Youth Policy Manual, How to develop a national youth strategy, Finn Yrjar Denstad, Council of Europe Publishing, 2009
5. On EU indicators in the field of youth, COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT, SEC(2011) 401 final, Brussels, 25.03.2011
6. The EU Youth Strategy was endorsed by the Council through the Council Resolution of 27 November 2009 on a renewed framework for European cooperation in the youth field (2010–2018). This followed the release of the Commission Communication "An EU Strategy for Youth – Investing and Empowering.", COM(2009) 200 final, 27 April 2009.
7. Organizacijų socialinė psichologija, Daniel Katz , Robert Louis Kahn, Wiley, 1978, Business & Economics
8. Public Service Management, Aidan Rose, Alan Lawton, Pearson education Limited, Great Britain, 1994. p. 220–234
9. Viešosios politikos analizė. Įvadas. William N.Dunn, Vilnius, 2006, Homo liber.
10. Viešoji politika. Politikos analizės teorijos ir praktikos įvadas. Wayne Parsons, Vilnius, 2001, Eugrimas.
11. Politikos formavimo procesas, Charles E. Lindblom ir Edward J. Woodhouse, Vilnius, 1999, Algarvė.
12. Švietimo politikos analizės pagrindai. Vaiva Vaicekauskienė, Vilnius, 2007, UAB Logotipas.
13. Jaunimo politika Lietuvoje, JRD, Vilnius, 2010
14. <http://www.eurodesk.lt>
15. <http://www.jrd.lt>
16. <http://www.lijot.lt>
17. <http://europa.eu/youth/index.cfm>

## X. Interviu dalyvavusių asmenų sąrašas

1. **Finn Denstag** – Europos Komisijos jaunimo politikos ekspertas. Ekspertizės sritys: jaunimo politika, tarpžinybinis bendradarbiavimas ir jo formos, ES jaunimo strategija.
2. **Lieve Caluwaerts** – Flandrijos, Belgija, atstovė, atsakinga už tarptautinį bendradarbiavimą jaunimo politikos srityje.
3. **Šarūnas Frolenko** – buvęs LiJOT prezidentas, JRT narys.
4. **Arūnas Kučikas** – ilgametis jaunimo politikos veikėjas, ekspertas, kūręs VJRT, jaunimo politikos koncepcijas.
5. **Gediminas Plečkaitis** – EQUAL projekto koordinatorius. Ekspertizės sritis: praktinis tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimas.
6. **Miroslavas Monkevičius** – buvęs LiJOT prezidentas, buvęs JRT narys ir vicepirmininkas.
7. **Zenaida Pikiotienė** – Telšių raj. savivaldybės Jaunimo reikalų koordinatore. Ekspertizės sritys: praktinis tarpžinybinio bendradarbiavimo įgyvendinimas savivaldos lygmenyje, praktiniai nacionalinės ir vietos jaunimo politikos derinimo aspektai.
8. **Inga Gerulskienė** – Kūno kultūros ir sporto departamento specialistė. Ekspertizės sritys: geroji patirtis įgyvendinant tarpžinybinį bendradarbiavimą sporto srityje, olimpinio ugdymo programa.
9. **Asta Morkūnienė** – plėtotės cento Neformaliojo ugdymo skyriaus l.e.p. vedėja. Buvusi JRD Jaunimo politikos plėtros ir programų įgyvendinimo skyriaus vedėja, dirbusi tarpžinybinio bendradarbiavimo srityje, telkusi vidutinės grandies specialistus bendradarbiavimui.
10. **Rimantė Ribačiauskaitė** – LiJOT tarptautinių reikalų koordinatore.
11. **Agnė Kviklienė** – Jaunimo tarptautinio bendradarbiavimo agentūros projektų koordinatore, atsakinga už struktūrinį dialogą.
12. **Violeta Jakučionytė** – Klaipėdos savivaldybės vyr. specialistė, dirbanti jaunimo centre. Pagrindinė veiklos sritis – tarpžinybinis ir tarpsektorinis bendradarbiavimas.
13. **Laura Bačinskienė** – JRD Informacijos analizės ir tarptautinių ryšių skyriaus vedėja, tarpžinybinio bendradarbiavimo jaunimo politikos srityje ekspertė.