

# Socialinių paslaugų sektoriaus plėtros galimybės Lietuvoje

Arvydas Guogis, Dangis Gudelis

*Mykolo Romerio universitetas  
Ateities g. 20, LT-08303, Vilnius*

*Straipsnyje apžvelgiama Lietuvos socialinių paslaugų sistema, socialinių paslaugų teikimo vertinimo kriterijai ir jų nustatymo problemos, nagrinėjami socialinių paslaugų vertinimo pavyzdžiai. Straipsnio pabaigoje pasiūlomos socialinių paslaugų sektoriaus plėtros politikos priemonės.*

**Pagrindinės sąvokos:** socialinės paslaugos, veiklos vertinimas, efektyvumas, veiksmingumas, socialinis teisingumas.

**Keywords:** social services, performance measurement, efficiency, effectiveness, social equity.

## Įvadas

Globalizacijos sąlygomis, vykstant viešojo sektoriaus reformoms, socialinės paslaugos tampa vis svarbesne socialinės apsaugos sritimi. Didėja bendras jų lyginamasis svoris socialinės apsaugos sistemoje, keičiasi ir pačių socialinių paslaugų struktūra, didėja jų apimtis, vis plačiau naudojamos alternatyvios socialinių paslaugų teikimo formos.

Daugelyje šalių naudojamos įvairios naujos, kurios padeda užtikrinti kokybiškesnes socialines paslaugas. Lietuvos socialinių paslaugų sektorius plėtojamas atsižvelgiant tiek į vietinių sąlygų specifiką, kurią lemia iš sovietinio laikotarpio paveldėtos stacionarios paslaugos, žemas bendruomeniškumo lygis, tiek ir į išsivysčiusių šalių patirtį diegiant kokybės vadybos, žmoniškųjų išteklių vadybos, veiklos valdymo ir kitas viešosios vadybos naujoves.

Straipsnio tikslas – apžvelgti problemas, kliudančias socialinių paslaugų sektoriaus plėtrai Lietuvoje ir numatyti socialinių paslaugų organizavimo tobulinimo priemones. Šioje analizėje daug dėmesio skiriama veiklos procesų ir rezultatų vertinimui, aptariamos privataus sektoriaus galimybės plėtojant socialines paslaugas.

Be to, trumpai apžvelgiama Lietuvos socialinių paslaugų sistema, socialinių paslaugų teikimo vertinimo kriterijai ir jų nustatymo problemos, nagrinėjami socialinių paslaugų vertinimo pavyzdžiai. Straipsnio pabaigoje pateikiami pasiūlymai, kaip socialinių paslaugų teikimas Lietuvoje galėtų būti tobulinamas.

## 1. Socialinių paslaugų organizavimas Lietuvoje

Socialinės paslaugos Lietuvoje buvo įteisintos 1994 metais, patvirtinus socialinės paramos koncepciją, kurioje socialinė parama buvo numatyta teikti trimis būdais: a) pašalpomis ir pinigėmis išmokomis, b) šalpa daiktais, c) socialinėmis paslaugomis ir globa [22, p. 18]. 1996 metais priimtame Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatyme [9] socialinės paslaugos apibrėžiamos kaip pagalba nepinigine forma, kai nepakanka kitų socialinės apsaugos sistemos garantijų. Iš esmės toks apibrėžimas tinka visoms paslaugoms, tačiau detalesnis socialinių paslaugų reglamentavimas priklauso nuo socialinio darbo turinio ir šios veiklos organizavimo skirtingo pobūdžio socialinių paslaugų įstaigose formų. Socialinių paslaugų rūšis ir socialinių paslaugų tipus klasifikuoja Socialinių paslaugų katalogas [10]. Svarbiausias socialinių paslaugų tikslas – tenkinti asmenų gyvybinius poreikius ir sudaryti žmogaus orumo nežeminančias sąlygas, kai jis pats nepajėgus to pasiekti savarankiškai. Tai paslaugos, orientuotos bent į minimalų poreikių tenkinimą.

1991–1998 m. laikotarpis laikytinas kiekybiniu Lietuvos socialinių paslaugų sistemos plėtros šuoliu. Nuo 1998 m. prasidėjo antrasis socialinių paslaugų plėtojimo etapas, kuriame plėtros akcentai buvo perkelti iš kiekybinių rodiklių į kokybinius. Pradėjo ryškėti pagrindiniai socialinių paslaugų organizavimo principai: de-

centralizavimas, paslaugų plėtojimo prioritetų nustatymas, teisingumas ir tikslumas parenkant socialines paslaugas, atvirumas bendruomenei, prieinamumas, pokyčių žmoguje skatinimas ir t. t. Svarbiausiomis socialinių paslaugų plėtros sferos sąvokomis tapo socialinis-ekonominis efektyvumas, paslaugų išlaidų mažinimas, poreikių tenkinimo kokybė, pažangių globos formų taikymo prioritetai.

Amžių sandūroje Lietuvoje buvo apie 500 įvairių tipų (stacionarių globos, laikino apgyvendinimo, dienos globos, mišrių socialinių paslaugų ir kt.) socialinių paslaugų įstaigų, skirtų įvairioms socialinėms grupėms (seniems žmonėms, neįgaliesiems, beglobiams vaikams, rizikos grupių asmenims). Jų paslaugomis 2001 metais naudojosi daugiau kaip 20 tūkst. gyventojų, o dar 7,3 tūkst. asmenų paslaugos buvo teikiamos namuose. Be to, 227,4 tūkst. gyventojų savivaldybės teikė nemokamo maitinimo, aprūpinimo būtiniausiais daiktais (drabužiais, avalyne), asmens higienos, transporto ir įvairių kitų socialinių paslaugų [16, p. 114].

Pagrindinė socialinių paslaugų organizatorė Lietuvoje yra savivaldybė. Ji analizuoja įvairių visuomenės grupių poreikius ir planuoja lėšas, reikalingas socialinėms paslaugoms finansuoti. Savivaldybė atsakinga už socialinių paslaugų teikimą jos teritorijoje nuolat gyvenantiems asmenims, ji yra ir didžiosios dalies socialines paslaugas teikiančių įstaigų steigėja (savivaldybės įsteigtos socialinių paslaugų įstaigos sudaro 57 proc. visų socialinių paslaugų įstaigų Lietuvoje).

Šalyje vykdoma viešojo administravimo reforma paveikė ir socialinių paslaugų sistemą. Vienas iš šios reformos padarinių yra tas, kad buvo atskirtos savivaldybės viešojo administravimo funkcijos nuo viešųjų paslaugų teikimo funkcijų, kurios patikėtos specialioms daugiau ar mažiau savarankiškomis įstaigoms, turinčioms biudžetinių įstaigų statusą. Daugelyje savivaldybių įsteigtos ir steigiamos socialines paslaugas teikiančios įstaigos: socialinių paslaugų tarnybos, socialinių paslaugų (paramos) centrai ir pan. Tai gi tipiškais socialinių paslaugų administravimo ir teikimo struktūriniais vienetais Lietuvos savivaldybėse pamažu tampa: a) socialinių paslaugų skyrius, kuriame dirba keli darbuotojai, atsakingi už socialinių paslaugų organizavimą, b) socialinių paslaugų centras, kuriame dirba nuo kelių iki keliasdešimties darbuotojų, tiesiogiai teikiančių socialines paslaugas.

Teikiant socialines paslaugas, greta viešojo sektoriaus vis didesnę vaidmenį turėtų vaidinti privatus ir nevyriausybinis organizacijų sektorius. Iš minėto Socialinių paslaugų įstatymo apibrėži-

mo išplaukia išvada, kad visos socialinės paslaugos priklauso viešojo sektoriaus sričiai ir valstybinei socialinės apsaugos sistemai. Yra galimas ir kitoks, platesnis „socialinių paslaugų“ sąvokos apibrėžimas – *socialinės paslaugos yra tokios paslaugos, kuriomis siekiama pagerinti iš dalies ar visiškai nepajėgių pasirūpinti savimi asmenų gyvenimo sąlygas ir gyvenimo kokybę*. Toks apibrėžimas numato ir tai, jog socialinės paslaugos, kaip ir kitos paslaugos, gali būti perkamos bei parduodamos rinkoje. Privačiai samdomos auklės, slaugytojai, privačios globos įstaigos, „senjorų namai“ – tai tik keletas socialinių paslaugų rinkoje teikiamų privačių paslaugų pavyzdžių. Privačių socialinių paslaugų rinka, nors ir ne tokia mastu kaip kitose šalyse, jau egzistuoja ir Lietuvoje, tačiau Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas privačiai teikiamų socialinių paslaugų nereglamentuoja. Socialinės politikos programose privačių socialinių paslaugų rinkos plėtrai ir šios rinkos reguliavimui neskiriama dėmesio, statistikos apie privačiai teikiamas socialines paslaugas nėra.

Tikėtina, kad ateityje, plėtojantis socialinių paslaugų sektoriui ir socialinių paslaugų rinkai, vis labiau ryškės ribų tarp privataus sektoriaus ir viešojo sektoriaus nustatymo problema. Pirkti socialines paslaugas rinkoje įstengs tik labiau pasiturintys Lietuvos gyventojai, o kitiems ir toliau bus reikalingos valstybės remiamos socialinės paslaugos. Bus reikalinga priimti politinį sprendimą, kokiais atvejais gyventojai turi teisę gauti valstybines socialines paslaugas. Ar teisė gauti valstybės finansuojamas socialines paslaugas turėtų priklausyti visiems gyventojams, ar tik tiems, kurių nedidelės pajamos ir kurie neturi sukaupe turto? Galbūt minimalios paslaugos turėtų būti užtikrintos visiems vienodai, o papildomas paslaugas gyventojai įsigytų savo lėšomis? Galbūt valdžios institucijos turėtų tik skirstyti lėšas, už kurias gyventojai patys pirktų jiems reikalingas paslaugas? Šie ir panašūs klausimai yra esminiai formuojant socialinių paslaugų plėtros politiką, ir nuo to, kaip bus atsakyta į šiuos klausimus, priklausys socialinių paslaugų sektoriaus plėtra Lietuvoje.

## **2. Socialinių paslaugų vertinimo kriterijai ir jų nustatymo problemos**

Viena iš priemonių socialinių paslaugų organizavimui tobulinti yra socialinių paslaugų vertinimas. Vertinant, kokie yra socialinių paslaugų teikimo procesai ir rezultatai, užtikrinama socialinėms paslaugoms skiriamų lėšų naudojimo

kontrolė, nustatomi socialinių paslaugų kokybės tobulinimo atskaitos taškai. Pastaraisiais dešimtmečiais daugelyje šalių veiklos vertinimas (angl. *performance measurement*) tapo vienu svarbiausių atskaitomybės viešajame sektoriuje, taip pat ir socialinių paslaugų sektoriuje įtvirtinimo mechanizmų. Socialines paslaugas administruojančiose valdžios institucijose, šias paslaugas teikiančiose įstaigose diegiamos veiklos vertinimo sistemos, kurios užtikrina, kad būtų gaunama, vertinama ir tinkamai naudojama informacija apie socialinių paslaugų įstaigose teikiamas socialines paslaugas.

Jungtinės Karalystės savivaldybėse nuo 2000 metų funkcionuoja veiklos vertinimo ir valdymo sistema, kurioje kiekvienais metais visų Jungtinės Karalystės savivaldybių veiklos rezultatai yra vertinami pagal centralizuotai nustatytus veiklos rodiklius, vien socialinių paslaugų sričiai, kuri apima vaikų teisių apsaugą, socialines paslaugas vaikams, neįgaliesiems ir seniems žmonėms, yra parengti 50 rodiklių [19].

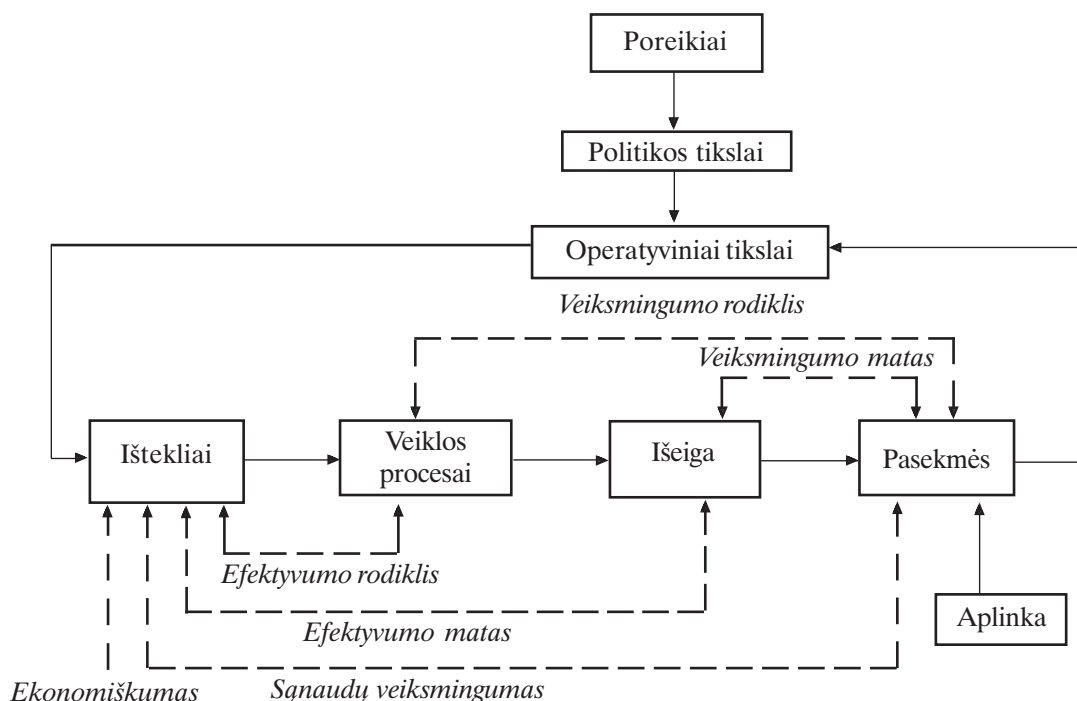
Socialinių paslaugų vertinimo rodikliai ir kriterijai iš esmės nesiskiria nuo bendrųjų politikos vertinimo rodiklių ir kriterijų, kurie parodyti pateiktoje politikos ciklo schemoje (1 schema).

Iš schemos matyti, kad svarbus organizacijos veiklos, taip pat ir socialinių paslaugų teikimo vertinimo kriterijus yra efektyvumas (angl. *efficiency*), kuris apibrėžiamas kaip santykis tarp organizacijos veiklos išeigos (angl. *output*, t. y. su-

kurtų produktų, suteiktų paslaugų) ir sąnaudų (angl. *input*, t. y. sunaudotų žmogiškųjų, finansinių ir laiko išteklių). Kuo šis santykis yra didesnis, t. y. kuo daugiau produkto sukuria organizacija kuo mažesnėmis sąnaudomis, tuo organizacijos veikla yra efektyvesnė.

Socialinių paslaugų efektyvumo kriterijaus rodiklių išraiškos gali būti skirtingos. Socialinių paslaugų efektyvumo kriterijus gali būti išreikšiamas kaip: a) socialinių paslaugų sistemos efektyvumas (santykis tarp visų paslaugų, suteiktų socialinių paslaugų sistemoje, ir biudžeto, iš kurio finansuojama socialinių paslaugų sistema, išlaidų); b) socialinių paslaugų įstaigos efektyvumas (santykis tarp įstaigoje suteiktų socialinių paslaugų ir įstaigos biudžeto išlaidų); c) socialinio darbuotojo teikiamų paslaugų efektyvumas (santykis tarp socialinių darbuotojų suteiktų paslaugų ir socialinių darbuotojų skaičiaus). Organizuojant socialinių paslaugų teikimą, kyla problema, kaip nustatyti, koks paslaugų paketas mažiausiomis sąnaudomis turės optimalų poveikį konkrečiam asmeniui, kaip pasirinkti išlaidų mažinimo prioritetus.

Kitas svarbus vertinimo kriterijus yra veiksmingumas (angl. *effectiveness*). Veiksmingumas yra susijęs su veiklos pasekmėmis (angl. *outcomes*). Pagal apibrėžimą veiksmingumas apima laipsnį, kuriuo pasiekiami organizacijos tikslai, veiklos pasekmės klientams ir veiklos kokybę, kuri suprantama kaip klientų pasitenkinimas išeiga [21,



1 schema [3, p. 39]

p. 139]. Socialinių paslaugų srityje tikslai, o drauge ir veiklos pasekmės gali būti apibrėžiamos kaip socialinių paslaugų klientų gyvenimo kokybės pagerėjimas, tokių socialinių problemų kaip skurdas, socialinė atskirtis, socialinis pažeidžiamumas sumažėjimas. Reikšmingas socialinių paslaugų veiksmingumo elementas yra klientų pasitenkinimas jiems teikiamų paslaugų kokybe, kuris gali būti įvertinamas atliekant socialinių paslaugų klientų apklausas.

Socialinių paslaugų veiksmingumo rodikliai priklausys nuo to, kokius tikslus kelia socialines paslaugas teikiančios įstaigos ir kas yra socialinių paslaugų klientai. Socialinių paslaugų klientai gali būti tiek tiesioginiai socialinių paslaugų gavėjai (pvz., vaikai, šeimos, turinčios socialinių problemų, senyvo amžiaus žmonės, neįgalieji ir kt.), tiek ir asmenys, besirūpinantys asmenimis, kuriems teikiama socialinė pagalba (globėjai, vaikai tėvai ir kt.) [21, p. 140].

Efektyvumui artimas ir kartais su šiuo kriterijumi painiojamas kriterijus yra sąnaudų veiksmingumas (angl. *cost-effectiveness*), kuris apibrėžiamas kaip santykis tarp organizacijos veiklos pasekmių ir veiklos sąnaudų. Sąnaudų veiksmingumą socialinių paslaugų srityje galima apibūdinti kaip pagrįstų kliento poreikių patenkinimą, užtikrinantį jo socialinę reabilitaciją ir integraciją mažiausiomis sąnaudomis [22, p. 128].

Dar vienas kriterijus yra ekonomiškumas (angl. *economy*). Pagal šį kriterijų galėtų būti vertinamos socialines paslaugas teikiančių įstaigų sąnaudos ir šių įstaigų sugebėjimas taupyti biudžeto lėšas. Socialinių paslaugų srityje šis kriterijus nėra plačiai taikomas, nes taupymas socialinių paslaugų kiekybės ar kokybės sąskaita nebūtų pateisinamas visuomenės požiūriu.

Taip pat socialinių paslaugų srities veiklos vertinimo sistemose turi būti numatytas ir socialinio teisingumo kriterijus (angl. *social equity*). Panagrinėkime pavyzdį, kai vertinamas dviejų socialines paslaugas organizuojančių institucijų veiklos veiksmingumas. Pirmosios institucijos darbo pasekmė yra ta, jog teikiant socialines paslaugas labai pagerėjo dešimtadalio socialinių paslaugų klientų gyvenimo kokybė, o devynių nuošimčių klientų gyvenimo kokybė beveik nepakito. Įvertinus antrosios institucijos darbo rezultatą, paaiškėjo, jog visų socialinių paslaugų klientų, kuriems paslaugos buvo organizuojamos šioje institucijoje, gyvenimo kokybė šiek tiek pagerėjo. Palyginus šių institucijų veiksmingumo rodiklius, galėtų būti daroma išvada, jog abi institucijos dirbo vienodai veiksmingai. Tačiau iš pavyzdžio akivaizdu, jog šios institucijos turėtų būti skir-

tingai vertinamos pagal socialinio teisingumo kriterijų, nes pirmosios institucijos veikloje socialinio teisingumo principas, numatantis piliečių teisę gauti vienodos kokybės paslaugas, nebuvo užtikrintas.

Svarbu pažymėti, kad sąnaudos, išėiga ir pasekmės, taip pat ir santykiniai ekonomiškumo, efektyvumo, veiksmingumo, sąnaudų veiksmingumo kriterijai, kuriant veiklos vertinimo sistemą socialinių paslaugų srityje, turi būti išreiškiami kiekybiniais rodikliais. Veiklos vertinimo sistemoje turi būti taip pat įdiegti veiklos matavimo ir vertinimo, vertinimo metu gautos informacijos naudojimo mechanizmai bei procedūros.

### 3. Socialinių paslaugų organizavimo vertinimas Lietuvos savivaldybėse

Mykolo Romerio universitetas ir Lietuvos savivaldybių asociacija 2003–2004 metais vykdė tyrimą „Socialinių paslaugų teikimo tobulinimas Lietuvos savivaldybėse“, kurio tikslas buvo atrinkti savivaldybių gerosios patirties pavyzdžius, teikiant socialines paslaugas seniems žmonėms, vaikams ir probleminėms šeimoms [18]. Vienas iš tyrimo etapų buvo savivaldybių veiklos rezultatų, organizuojant socialines paslaugas, sugretinimas pagal kiekybinius rodiklius. Vertinant, kaip savivaldybėse organizuotos socialinės paslaugos, buvo pasinaudota savivaldybių darbuotojų Statistikos departamentui prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės teikiamų statistinių ataskaitų duomenimis. Sugretinus savivaldybes pagal tai, kaip jose organizuotas socialinių paslaugų teikimas seniems žmonėms, buvo matuojami šie rodikliai: a) administracinių išlaidų dydžiai, b) socialinių darbuotojų skaičius, c) gavusių socialines paslaugas namuose skaičius, d) gavusių socialines paslaugas namuose senyvų žmonių skaičius, e) gavusių socialines paslaugas namuose neįgalių suaugusiųjų arba f) neįgalių senyvų žmonių skaičius, g) dalis savivaldybių gyventojų, kuriems buvo suteiktos socialinės paslaugos namuose, skaičiuojant nuo visų savivaldybės gyventojų skaičiaus ir h) dalis senyvų žmonių, kuriems buvo suteiktos socialinės paslaugos namuose, skaičiuojant nuo visų savivaldybės gyventojų skaičiaus, i) vienam socialinių paslaugų gavėjui tekusių išlaidų dydis (teikiant pagalbą namuose) ir j) vienam socialiniam darbuotojui tenkančių pagalbų namuose gavėjų skaičius.

Palyginus veiksmingumo ir efektyvumo rodiklius aštuoniolikoje Lietuvos savivaldybių, savivaldybės buvo suskirstytos į tris grupes: 1) pirmaujančias savivaldybes, 2) vidutines savivaldy-



bes ir 3) daugelyje paslaugų sričių atsiliekančias savivaldybes. Pirmajai grupei, įvertinus savivaldybių socialinių tarnybų veiksmingumą ir efektyvumą didžiuosiuose Lietuvos miestuose, buvo priskirtos Panevėžio ir Vilniaus miestų savivaldybės, nuo jų šiek tiek atsiliko Klaipėdos miesto savivaldybė. Tarp kaimiškų rajonų savivaldybių pirmavo Varėnos rajono, Akmenės rajono, Molėtų rajono ir Radviliškio rajonų savivaldybės, nuo jų šiek tiek atsiliko Elektrėnų savivaldybė.

Pirmosios grupės savivaldybės pirmavo beveik pagal visus minėtus rodiklius, tačiau pagal patenkintų prašymų apgyvendinti globos įstaigose senyvus žmones, globos įstaigose neįgalius suaugusiuosius rodiklius ir paslaugų dienos centruose gavėjų rodiklį pasižymėjo ir Kauno, Joniškio rajono, Alytaus rajono ir Rietavo savivaldybės. Tikėtina prielaida, kad šiose savivaldybėse globos namų ir dienos centrų veiklai buvo teikiama pirmenybė, palyginti su socialinių paslaugų teikimu namuose. Atskiro aptarimo reikalauja globos pinigų skyrimo problema. Tyrimo metu nustatyta, kad globos pinigų skyrimas buvo praktikuojamas savivaldybėse, kurios pagal kitus rodiklius buvo priskirtos atsiliekančių savivaldybių grupei.

Svarbus rodiklis, kuris atspindi, kaip savivaldybėse naudojamos alternatyvios socialinių paslaugų teikimo formos, yra lėšos, kurias savivaldybės perveda nevyriausybinėms organizacijoms. Šių rodiklių reikšmės buvo didžiausios tiek kai kuriose pirmos, tiek antros, tiek ir trečios minėtų grupių savivaldybėse.

Savivaldybių statistinių rodiklių analizė yra nepakankama siekiant visapusiškai įvertinti, kaip savivaldybėse yra organizuojamas socialinių paslaugų teikimas. Socialinių paslaugų organizavimui vertinti gali būti naudojami ir kokybiniai vertinimo metodai, tačiau net ir tada, kai atliekamas visapusiškas vertinimas, nustatyti, ar personalas sėkmingai naudojo išteklius, yra labai sudėtinga [22, p. 131].

Laimutė Žalimienė, apžvelgdama Lietuvos socialinių paslaugų sektoriaus plėtros galimybes, pabrėžia: „Kalbant apie Lietuvoje besiformuojančią socialinių paslaugų kokybės vertinimo sistemą būtina pažymėti, kad ji per daug akcentuoja objektyviosios-technologinės vertinimo skalės rodiklius ir nepakankamai vertina ar net ignoruoja subjektyviosios skalės taikymą. Socialinių paslaugų kokybę socialinių paslaugų organizatoriai, politikai dažnai vertina tik kaip social-technologai, pirmiausia juos domina racionalumas, efektyvumas, pigumas, bet ne gavėjo (kliento) situacijos pasikeitimas, savijauta, pagaliau –

jo nuomonė ir vertinimai. Maža to, socialinių paslaugų kokybė kartais sutapatinama su jų ekonominiu efektyvumu. Aišku, tai yra vienas iš kokybės vertinimo aspektų įstaigos lygmeniu, bet to nepakanka“ [23, p. 101].

Bendraujant su savivaldybių socialinių paslaugų organizatoriais projekto įgyvendinimo laikotarpiu, buvo pastebėta, kad daugelis jų tiesiog vengia socialinių paslaugų klientų nuomonės tyrimų. Dažniausia tokio vengimo priežastimi jie nurodo techninius anketavimo sunkumus, tačiau socialinių paslaugų gavėjų pasitenkinimo laipsnis yra vienas svarbiausių kriterijų organizuojant visą socialinių paslaugų sistemą. Todėl buvo nuspręsta atlikti socialinių paslaugų gavėjų apklausą, siekiant išsiaiškinti socialinių paslaugų patenkinimo laipsnį.

Apklausa buvo surengta Vilniaus savivaldybėje, apklausta 120 pagyvenusių žmonių, savivaldybės socialinių paslaugų gavėjų. Respondentų buvo prašoma atsakyti į klausimą apie socialinės paramos centro teikiamas pagalbas namuose paslaugas. Buvo pateikti keturi atsakymų variantai: a) esu visiškai patenkintas; b) esu iš dalies patenkintas; c) esu šiek tiek patenkintas; d) esu visiškai nepatenkintas. Anketos rezultatų analizė atskleidė, kad klientai iš esmės yra labai patenkinti teikiamomis paslaugomis – net 82 klientai (68,3 proc.) buvo visiškai patenkinti, 34 klientai (28,3 proc.) buvo patenkinti iš dalies, tik 3 klientai (2,5 proc.) buvo šiek tiek patenkinti ir tik vienas paslaugų gavėjas (0,8 proc.) buvo visiškai nepatenkintas. Dalis visiškai patenkintų klientų pageidavo ilgesnį laiką gauti paslaugas iš to paties socialinio darbuotojo ir priekaištavo dėl dažnos jų kaitos. Aukštą klientų pasitenkinimo paslaugomis laipsnį patvirtino ir analogiška apklausa Kauno apskrities Karmėlavos seniūnijoje, kur buvo apklausti 43 pagalbos namuose paslaugų gavėjai. 45 proc. jų teigė, kad paslaugų lygis patenkino juos visiškai, 45 proc. – iš dalies, 9 proc. – šiek tiek. Karmėlavoje neatsirado nė vieno respondento, kuris būtų visiškai nepatenkintas suteiktomis paslaugomis.

Nors šių apklausų pagrindu ir negalima spręsti apie socialinių paslaugų kokybę visų Lietuvos savivaldybių pagalbos namuose tarnybose, apklausų rezultatai gali pasitarnauti diegiant reguliarią tokių apklausų praktiką savivaldybėse. Net jei atliekant panašias apklausas būtų gauti atsakymai, atskleidžiantys klientų nepasitenkinimą tuo, kaip jiems teikiamos paslaugos, tai suteiktų svarbios papildomos informacijos sociali-

nių paslaugų organizatoriams siekiant pagerinti socialinių darbuotojų darbo kokybę.

#### **4. Socialinių paslaugų sektoriaus plėtros politikos priemonės**

Socialinių paslaugų sektoriaus plėtrą iš esmės lemia tinkama valdžios institucijų socialinių paslaugų plėtros politika. Viena iš tokios politikos priemonių galėtų būti programinio biudžeto planavimo diegimas socialinių paslaugų sektoriuje. Iki šiol dauguma Lietuvos savivaldybių biudžetą sudaro inkrementiniu būdu, t. y. naujas biudžetas sudaromas ankstesnių metų biudžeto išlaidų pagrindu. Dėl šios priežasties tikėtina, jog daugeliu atvejų lėšos, kurias savivaldybės skiria socialinėms paslaugoms, yra naudojamos netikslingai ir neefektyviai. Tai patvirtina pavyzdys, jog išlaidų dydis, tenkantis vienam žmogui panašaus pobūdžio Lietuvos socialinės globos įstaigose, baigiantis dvidešimtajam amžiui skyrėsi iki trijų kartų. Sudarant biudžetą programiniu būdu, biudžeto išlaidos būtų numatomos labiau atsižvelgiant į konkrečius socialinių paslaugų poreikius, kurie taip pat būtų reguliariai vertinami.

Kita reikšminga socialinių paslaugų plėtros politikos priemonė būtų stacionarių globos įstaigų reikšmės socialinių paslaugų sistemoje mažinimas ir nestacionarių paslaugų, tokių kaip pagalba namuose, slauga namuose, reikšmės didinimas. Nestacionarios paslaugos pasiteisina ne tik todėl, jog taupomos lėšos, kadangi gyvenimo stacionariose globos įstaigose sąnaudos yra daug didesnės nei nestacionarių socialinių paslaugų sąnaudos, bet ir dėl to, jog užtikrinus klientų gyvenimo kokybę nestacionariomis socialinėmis paslaugomis, mažinama jų socialinė atskirtis ir stigmatizavimas. Nestacionarių paslaugų pranašumus, palyginti su kitomis paslaugų rūšimis, patvirtina ne tik pokyčiai Rytų ir Vidurio Europos šalių socialinės apsaugos sistemose, bet ir Vakarų gerovės valstybių raida XX ir XXI amžių sandūroje. Vertinant nestacionarių ir paslaugų namuose reikšmę literatūroje, skirtoje gerovės valstybių Vakarų šalyse raidos krypčių apžvalgai, pabrėžiama galios suteikimo (angl. *empowerment*), kuris reiškia socialinių paslaugų gavėjo socialinio ir politinio aktyvumo ugdymą, socialinės atskirties mažinimą ir gali būti realizuojamas teikiant nestacionarias paslaugas, svarba [2; 4, p. 137–138].

Nestacionarių paslaugų apimtis Lietuvoje didėjo, nors ir ne taip sparčiai, kaip to norėtu. Pavyzdžiui, namuose globojamų ir slaugomų asmenų skaičius išaugo nuo 7,95 tūkst. 2002 metais iki 8,97 tūkst. 2003 metais, globos pinigų ga-

vėjų padaugėjo atitinkamai nuo 8,77 tūkst. iki 9,81 tūkst. [14, p. 3]. Vis dėlto Lietuvoje socialinės paslaugos stacionariose globos įstaigose vis dar išlieka populiarios tarp paslaugų gavėjų. Statistikos departamento prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos duomenimis, stacionarių paslaugų gavėjai 2001 metais sudarė 57 proc., laikino apgyvendinimo ir dienos globos paslaugų gavėjai sudarė 18 proc., o pagalbos namuose gavėjai – tik 25 proc. visų socialinių paslaugų gavėjų [16, p. 117]. Tokį santykį galima paaiškinti tuo, kad nestacionarios paslaugos vis dar yra nepakankamai išplėtotos, o gaunančių nestacionarias paslaugas gyvenimo kokybė tebėra žemesnė nei socialinės globos įstaigų gyventojų. Socialinių paslaugų teikėjai taip pat daug labiau suinteresuoti teikti stacionarias socialines paslaugas, nes gali tikėtis reguliaraus finansavimo.

Darbo ir socialinių tyrimų instituto atliktos apklausos duomenų analizė parodė, kad įvertinus senų žmonių globos įstaigų gyventojų savarankiškumo lygį net trečdalis kai kurių įstaigų globotinių galėtų gyventi bendruomenėje. Daugelis tokių globotinių, jeigu tai priklausytų nuo jų pačių, patys mielai rinktųsi nestacionarias paslaugas arba globą namuose [1; 20]. Todėl savivaldybės turi stengtis klientams vietoje globos įstaigų pasiūlyti bendruomenines ar pagalbos namuose paslaugas.

Trečia svarbi priemonė tobulinant socialinių paslaugų organizavimą būtų lėšų skyrimas tiesiogiai socialinėms paslaugoms arba paslaugų krepšeliui, o ne socialinės globos įstaigoms finansuoti. Tai, kad Lietuvoje nepriklausomybės metais buvo tiesiogiai finansuojamos globos įstaigos, o ne socialinės paslaugos (kaip finansavimo vienetą), buvo pagrindinė priežastis, dėl kurios išlaidų dydis, tenkantis vienam žmogui to paties tipo ir tam pačiam steigėjui priklausančiose socialinės globos įstaigose, skyrėsi net kelis kartus.

Reikšminga priemonė būtų minimalių socialinių paslaugų teikimo bendrų rodiklių, standartų, tarifų ir normatyvų nustatymas ten, kur ši vienvė yra įmanoma. Pasitelkus šią priemonę, tiek stacionarios, tiek nestacionarios socialinės paslaugos būtų suskirstytos į garantuojamąsias, remiamąsias ir programines paslaugas. Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos vykdomos socialinių paslaugų reformos planuose ši priemonė yra numatyta.

Socialinių darbuotojų kvalifikacija ir etinės savybės taip pat lemia socialinių paslaugų sektoriaus veiksmingumą. Reikšminga priemonė darbuotojų kvalifikacijai užtikrinti buvo nuo 1999 metų atliekamas socialinių darbuotojų pirminis

atestavimas, kurio metu socialiniams darbuotojams praktikams, neturintiems profesinio išsilavinimo, buvo suteikiamos pagrindinės socialinio darbo žinios bei įvertinama jų profesinė kompetencija, suteikiant vieną ar kitą kvalifikacinę kategoriją [8]. Vykdam socialinių paslaugų sektoriaus reformą, reikia numatyti socialinių darbuotojų žinių ir įgūdžių atnaujinimo priemones.

Svarbi socialinių paslaugų sektoriaus plėtros politikos priemonė galėtų būti įvairių socialines paslaugas teikiančių ir administruojančių įstaigų „jungimas po vienu stogu“. 2002 metais Darbo ir socialinių tyrimų instituto atlikto tyrimo duomenimis, 82 proc. apklausoje dalyvavusių respondentų (tyrime dalyvavo 6 savivaldybių ekspertai ir 31 paslaugų įstaigos specialistas) pritarė socialinių paslaugų sektoriaus institucijų jungimuisi [13, p. 45]. Tokio jungimo privalumai yra susiję ne tik su mažesnėmis administravimo sąnaudomis, bet ir didesniu paslaugų patogumu bei prieinamumu klientams. Galima paminėti Kaišiadorių socialinių paslaugų centro, kuriame buvo sujungtos rajone teikiamos socialinės paslaugos, pavyzdį. Šio centro patalpose veikia labdaros valgykla, šalpos punktas, nakvynės kambariai, švaros punktas ir laikino prieglobsčio kambarys. Visų šių tarnybų veikla yra glaudžiai susijusi – apgyvendinus benamius ar kitus asmenis, tampa aktualūs maitinimo ir šalpos poreikiai. Tuo pačiu metu valgykloje maitinami ir kiti asmenys, teikiamas karštas maistas į namus [13, p. 45].

Socialinių paslaugų pirkimas yra dar viena viešojo valdymo naujovė, šiuo metu vis plačiau taikoma daugelyje išsivysčiusių pasaulio šalių. Vis dėlto, nors išplėtotą socialinių paslaugų pirkimo praktika ir gali būti sėkminga šalyse, kuriose socialinių paslaugų rinka yra „tiršta“, kuriose yra daug paslaugų teikėjų ir daug norinčiųjų gauti tokias paslaugas, Lietuvoje ši priemonė galėtų pasiteisinti nebent didžiuosiuose miestuose. Vilniaus savivaldybėje jau pradama diegti socialinių paslaugų pirkimo praktika [18], tačiau daugelyje mažesnių Lietuvos savivaldybių nėra pakankamai socialinių paslaugų gavėjų ir teikėjų, kad būtų tikslinga rengti socialinių paslaugų pirkimo konkursus. Kita vertus, savivaldybės Lietuvoje galėtų siekti didesnio socialinių paslaugų teikėjų savarankiškumo, joms pavaldžias socialinių paslaugų įstaigas reorganizuodamos į viešąsias įstaigas. Lėšos socialinių paslaugų įstaigoms galėtų būti skirstomos pagal biudžetines programas, pertvarkant socialinių paslaugų finansavimą, taip pat galėtų būti pritaikytas socialinių paslaugų krepšelio principas, analogiškas mokinio krepšelio ir ligonio krepšelio principams, kurie jau keletą metų įgyvendinami Lietuvos švietimo

ir sveikatos priežiūros sektoriuose.

Socialinės apsaugos ekspertai Lietuvoje ne kartą pabrėžė, kad yra būtina keisti socialinių paslaugų įstaigų finansavimo tvarką, suteikiant įstaigoms kuo didesnę savarankiškumą, visišką finansinę atsakomybę už turtą ir veiklos rezultatus. Socialinių paslaugų įstaigų savarankiškumo didinimo priemonės numatytos nuo 2002 metų pradžioje vykdyti socialinių paslaugų teikimo reformoje, kurią įgyvendinti planuojama iki 2010 metų.

Viena iš socialinių paslaugų sektoriaus plėtrai kliudančių problemų yra ta, kad nėra tiksliai apibrėžta valstybės ir savivaldybių finansinė atsakomybė, trūksta koordinavimo tarp šių valdymo lygmenų organizuojant socialinių paslaugų teikimą. Už socialinių paslaugų teikimą kai kurioms visuomenės grupėms (seniems žmonėms, vaikams ir neįgaliesiems) atsakomybė tenka kelioms valdymo grandims: centrinei valdžiai, apskritims, savivaldybėms. Ne visuomet yra aišku, kodėl kai kurių socialinių paslaugų (pavyzdžiui, globos namų) administravimas priskirtas apskričių kompetencijai. Savivaldybės, kurių teritorijoje yra šios iš valstybės biudžeto finansuojamos stacionarios globos įstaigos, dažnai nukreipia į jas žmones, neskirdamos joms lėšų. Taip finansinė atsakomybė iš savivaldybės perkeliama valstybės biudžetui. Šitai patvirtina ir Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos specialistų atliktos apklausos rezultatai, kurie rodo, kad „apskrities pavaldumo senų žmonių globos įstaigose vidutiniškai 44 proc. (kai kuriose įstaigose – net 2/3) visų jų gyventojų sudaro žmonės iš tų savivaldybių, kurių teritorijoje įkurti tokie globos namai. Dėl to tarp savivaldybių didėja netolygumai, o valstybei tenka didžiulė našta. Antra, nepakankamai dėmesio skiriama socialinių paslaugų planavimui bei prioritetų nustatymui: socialinės paslaugos teikiamos gerai nežinant bendruomenės poreikių, prioritetai ne visada nustatomi pagal esamus finansinius išteklius“ [16, p. 115].

Lėšų trūkumas savivaldybėse riboja įvairesnių socialinės globos įstaigų tinklo, kuris galėtų tenkinti visų socialinių grupių poreikius, kūrimą [15, p. 100]. Priėmus sprendimą perduoti dabartinės apskričių pavaldumo globos įstaigas savivaldybėms, kai kurie specialistai siūlo sutarčių būdu jungti kelių savivaldybių lėšas, kad būtų užtikrintas pakankamas šių įstaigų finansavimas, arba sudaryti sąlygas savivaldybėms pirkti paslaugas savo teritorijos gyventojams kitoje savivaldybėje.

Didesnio finansinio savarankiškumo suteikimas, kaip ir kai kurių apskričių funkcijų socialinių paslaugų srityje perdavimas savivaldybėms,



turėtų neabejotiną poveikį socialinių paslaugų sektoriaus plėtrai. Tačiau poveikis gali būti dvejopas. Viena vertus, padidėjusios savivaldybės biudžeto pajamos išplėstų galimybes naudoti socialinių paslaugų pirkimo mechanizmus, diegti kokybės vertinimo sistemas ir kitas socialinių paslaugų organizavimo naujoves, tačiau, kita vertus, savivaldybių pareigūnai, nuolat jausdami biudžeto lėšų stygių, prarastų paskatas ieškoti alternatyvių socialinių paslaugų teikimo formų ir papildomų finansavimo šaltinių. Kadangi, kaip rodo tyrimai, nevyriausybinių organizacijos paslaugas teikia efektyviau nei valstybinės įstaigos, tikėtina, jog padidėję savivaldybių biudžetai lemtų mažesnę efektyvumą teikiant socialines paslaugas.

Siekdama gerinti socialinių paslaugų įstaigų būklę bei išlyginti socialinių paslaugų infrastruktūros netolygumus savivaldybėse, Socialinės apsaugos ir darbo ministerija įgyvendina Socialinių paslaugų infrastruktūros plėtros programą. Ją vykdant Lietuvoje buvo įkurta keliasdešimt socialinių paslaugų įstaigų [16, p. 119], tačiau valstybė ir savivaldybės socialinių paslaugų infrastruktūros plėtrai gali skirti tik ribotus išteklius, kurių nepakanka visiems infrastruktūros poreikiams patenkinti – investicijoms į socialinių paslaugų įstaigų pastatų statybą, atnaujinimą. Todėl viena iš socialinių paslaugų plėtros politikos priemonių galėtų būti teisinių sąlygų pritraukti privačias investicijas į socialinių paslaugų infrastruktūrą, naudojant viešojo ir privataus sektorių galimybes, kūrimas. Savivaldybės galėtų išnaudoti viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybes tokiu būdu: skelbdamos viešuosius konkursus, investicijas į socialinių paslaugų įstaigų infrastruktūrą galėtų būti susietos su komerciniu požiūriu patraukliais projektais [5].

Socialinių paslaugų sektoriaus plėtrai nemažą poveikį turi ir tarptautiniai veiksniai. Lietuvai tapus Europos Sąjungos nare, susidarė kritiška nevyriausybinių organizacijų finansavimo padėtis. Kaip teigia NVO konfederacijos atstovė socialiniams klausimams Marytė Leliugienė, „nevyriausybinių organizacijos, dirbančios socialinėje srityje, įstojus į Europos Sąjungą atsidūrė aklavietėje. NVO socialinius projektus iki įstojimo į ES nuo 80 iki 97 proc. rėmė įvairūs ES fondai. Valstybės parama vykdomiems socialiniams projektams sudarė nuo 3 iki 20 proc. Įstojus į ES, visi fondai užsidarė. Valstybės teikiamos paramos nebeužtenka vykdyti socialinę veiklą. Šios dienos situaciją galima apibūdinti kaip socialinį chaosą, kuris gali sukelti dvejopą efektą – socialinėje srityje dirbantis nevyriausybinių sektorius bus priverstas ne tik atleisti visus darbuotojus ir uždaryti savo įstaigas, bet gatvėje atsidurs tūks-

tančiai socialinės rizikos šeimų ir rizikos grupės vaikų. Kyla klausimas: kokios valstybinės institucijos yra pasirengusios perimti šią veiklą ir kas yra atsakingas už tokią padėtį“ [7].

## Išvados

Analizuojant socialinių paslaugų sektoriaus būklę ir socialinių paslaugų tobulinimo galimybes Lietuvoje, buvo prieita prie šių išvadų:

1. Socialinių paslaugų įstatyme pateiktas socialinių paslaugų apibrėžimas yra netikslus, nes jame neatsižvelgiama į privačiai teikiamas socialines paslaugas. Siaura socialinių paslaugų samprata yra kliūtis formuojant tokią socialinių paslaugų plėtros politiką, kurioje būtų numatytos priemonės plėtoti ir reguliuoti socialinių paslaugų rinką. Todėl reikia keisti Socialinių paslaugų įstatymą, tikslinant jame socialinių paslaugų apibrėžimą.

2. Socialinių paslaugų plėtra priklauso nuo veiklos vertinimo sistemų organizavimo Lietuvos socialinių paslaugų sektoriuje. Veiklos vertinimo sistemos apima savivaldybių ir kitų už socialines paslaugas atsakingų institucijų bei organizacijų veiklos socialinių paslaugų srityje kriterijų ir rodiklių nustatymą, veiklos vertinimo procedūrų numatymą ir veiklos vertinimo procesų įgyvendinimą.

3. Socialinių paslaugų teikimui tobulinti gali būti naudojamos šios socialinių paslaugų plėtros politikos priemonės: programinio biudžeto planavimo principų diegimas socialinių paslaugų sektoriuje; socialinių paslaugų sektoriaus struktūros transformavimas, pirmenybę teikiant ne stacionarioms paslaugoms, o namuose teikiams socialinėms paslaugoms; lėšų skyrimas socialinių paslaugų krepšeliui, o ne socialinės globos įstaigoms finansuoti; minimalių socialinių paslaugų standartų ir vertinimo rodiklių kūrimas; socialinių darbuotojų kvalifikacijos kėlimas; įvairių socialinių paslaugų įstaigų „jungimas po vienu stogu“; paslaugų pirkimas iš privačių ir nevyriausybinių organizacijų, biudžetinių socialinių paslaugų įstaigų reorganizavimas į viešąsias įstaigas; socialinių paslaugų srities funkcijų perdavimas savivaldybių pavaldumui, užtikrinant jų finansavimą sutarčių tarp savivaldybių pagrindu.

4. Iš nacionalinio biudžeto finansuojamų socialinių paslaugų infrastruktūrai plėtoti gali būti geriau išnaudotos viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės. Reikėtų ieškoti būdų, kaip pritraukti privataus sektoriaus investicijas į šios infrastruktūros kūrimą. Viena iš galimybių būtų, savivaldybėms skelbiant viešuosius konkur-



sus, susieti šias investicijas su komerciniu požiūriu patraukliais projektais.

## Literatūra

1. *Bazinių paslaugų krepšelio sudarymo, jo kainos ir papildomų paslaugų kainų nustatymo senų žmonių globos namuose metodika*, mokslinio tyrimo medžiaga, Vilnius: Darbo ir socialinių tyrimų institutas, 2002.
2. Boehm A., Stakles L. H. The Functions of the Social Worker in Empowering: The Voices of Consumers and Professionals. *Social Work*. Vol. 47. No 4. 2002, October.
3. Bouckaert G. Reform of Budgetary Systems in the Public Sector, in Hogue M., ed., *Local Government Budgeting*, Budapest: Local Government and Public Sector Reform Initiative, 2003.
4. Fairweather A., Rončevič B., Rydbjerg M., Valentova M., Zajc M. Reconceptualisation of Social Quality. *European Journal of Social Quality*. 2001. Vol. 3. Issue 1/2.
5. Gudelis D., Rozenbergaitė V. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės. *Viešoji politika ir administravimas*. Vilnius: LTU Leidybos centras, 2004. Nr. 8.
6. Guogis A., Gudelis D. Naujosios viešosios vadybos taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*. Vilnius: LTU leidybos centras, 2003, Nr. 4.
7. Leliugienė M. Lietuvoje gresia socialinis skandalas, [www.bernardinai.lt](http://www.bernardinai.lt) [2004 05 18].
8. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2001 m. kovo 7 d. įsakymas Nr. 31 *Dėl Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos 1998 m. sausio 29 d. įsakymo Nr. 31 Dėl socialinių darbuotojų kvalifikacinių reikalavimų ir atestavimo tvarkos patvirtinimo dalinio pakeitimo*. *Valstybės žinios*. 2001. Nr. 22–754.
9. Lietuvos Respublikos socialinių paslaugų įstatymas, 1996 m. spalio 9 d. Nr. I–1579, Vilnius. *Valstybės žinios*. 1996. Nr. 104–2367.
10. Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministro 2000 m. liepos 10 d. įsakymas Nr. 70 *Dėl socialinių paslaugų katalogo 2000 m. patvirtinimo*.
11. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. spalio 4 d. nutarimas Nr. 1196 *Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001–2004 metų programos įgyvendinimo priemonių patvirtinimo*. *Valstybės žinios*. 2001. Nr. 86–3015.
12. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. vasario 6 d. nutarimas Nr. 171 *Dėl Socialinių paslaugų teikimo reformos koncepcijos patvirtinimo*. *Valstybės žinios*. 2002. Nr. 15–564.
13. *Poreikio nestacionarioms socialinėms paslaugoms įvertinimas bei nestacionarių paslaugų įstaigose teikiamų paslaugų kaštų analizė pagal atskiras socialines grupes*, mokslinio tyrimo ataskaita, Vilnius: Darbo ir socialinių tyrimų institutas, 2002.
14. *2003 m. socialinės paslaugos*. *Informacija*. Vilnius: Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. 2004 m. gegužės 20 d.
15. *Socialinis pranešimas*. 2000 m. Vilnius: Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2001.
16. *Socialinis pranešimas*. 2001 m. Vilnius: Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2002.
17. *Socialinių paslaugų, teikiamų stacionariose ir nestacionariose globos įstaigose įvairioms socialinėms grupėms, kaštų nustatymo metodika*, mokslinio tyrimo ataskaita. Vilnius: Naujos ekonomikos institutas, 2002.
18. *Socialinių paslaugų teikimo tobulinimas Lietuvos savivaldybėse*, mokslinio tyrimo ataskaita. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas ir Lietuvos savivaldybių asociacija, 2004.
19. *Social Services Performance Assessment Framework Indicators, 2002–2003*. Department of Health, <http://www.publications.doh.gov.uk/paf/index.htm> [2005 01 13].
20. *Stacionarių socialinių paslaugų įstaigų senyvo amžiaus žmonėms veiklos tyrimas*, mokslinio tyrimo ataskaita. Vilnius: Darbo ir socialinių tyrimų institutas, 2002.
21. Tilbury C. Performance measurement in child protection. *Australian Social Work*. Vol. 55. No. 2, June 2002.
22. Žalimienė L. *Socialinės paslaugos*. Vilnius: VU Specialiosios psichologijos laboratorija, 2003.
23. Žalimienė L. Socialinių paslaugų kokybę lemiantys veiksniai. *Socialinė teorija, empirija, politika ir praktika*. Vilnius, 2001. Nr. 1.

Arvydas Guogis, Dangis Gudelis

## OPPORTUNITIES OF DEVELOPMENT OF SOCIAL SERVICE SECTOR IN LITHUANIA

### Summary

The article surveys developments of the system of social services in Lithuania, discusses opportunities of performance measurement in the social services sector and results of a performance measurement project in Lithuanian municipalities. Issues and proposals for social services development policy in Lithuania are dealt with.

*Arvydas Guogis* – Mykolo Romerio universiteto Valstybinio valdymo fakulteto Viešojo administravimo katedros docentas  
Telefonas (+370~5) 2714620, mob. 8 67412211

Elektroninis paštas a.guogis@lycos.com

*Dangis Gudelis* – Mykolo Romerio universiteto Valstybinio valdymo fakulteto Viešojo administravimo katedros doktorantas  
Telefonas (+370~5) 2714620, mob. 8 610 27509

Elektroninis paštas dgudel@mr.uni.lt

Straipsnis įteiktas 2005 m. sausio mėn.; recenzuotas; parengtas spausdinti 2005 m. balandžio mėn.