MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO VALDYMO IR VERSLO FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

AUŠRA URBANAVIČIENĖ

VIETOS BENDRUOMENIŲ FUNKCIONAVIMAS: ŠVENČIONIŲ RAJONO ATVEJIS

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas
Prof. dr. Saulius Nefas

VILNIUS
2021

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO VALDYMO IR VERSLO FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

VIETOS BENDRUOMENIŲ FUNKCIONAVIMAS: ŠVENČIONIŲ RAJONO ATVEJIS

Viešojo administravimo studijų magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 6211LX076

Vadovas
_____prof. dr. Saulius Nefas
2021 -

Recenzentas
_____
2021

Atliko
_____stud. A. Urbanavičienė
2021 - -

VILNIUS
2021

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS ... 4
LENTELIŲ SĄRAŠAS ... 5
PRIEDŲ SĄRAŠAS ... 6
ĮVADAS ... 7
1.GYVENAMŲJŲ VIETOVIŲ BENDRUOMENĖS SAMPRATA, JOS VEIKLOS ASPEKTAI ... 11
1.1 Šiuolaikinės bendruomenės samprata ir pagrindiniai jos požymiai ... 11
1.2 Bendruomeniškumo samprata ir jo santykis su bendruomene ... 15
1.3 Bendruomenių veiklos formų teisinis reglamentavimas ... 19
1.4 Vietos bendruomenių veiklos ypatumai ... 23
2. VIETOS BENDRUOMENIŲ FUNKCIONAVIMO YPATUMAI ... 27
2.1 Funkcionalios vietos bendruomenės vaidmuo ... 27
2.3 Bendruomenių funkcionavimas: LEADER vaidmuo bendruomenių veikloje ... 30
3. SAVIVALDYBĖS IR VIETOS BENDRUOMENIŲ BENDRADARBIAVIMO ASPEKTAI .. 36
3.1 Savivaldybės ir vietos bendruomenių bendradarbiavimo ypatumai ... 36
3.2 Bendradarbiavimo efektyvumą sąlygojantys veiksniai ... 39
3.3 Vietos bendruomenių funkcionavimo teorinis modelis ... 43
4. DARBO METODAI IR TYRIMO ATLIKTO ŠVENČIONIŲ RAJONE ANALIZĖ ... 49
4.1 Darbo metodai ... 49
4.2 Empirinio tyrimo metodologija ... 51
4.3 Švenčionių rajono savivaldybėje atlikto tyrimo analizė ... 55
4.4 Empirinio tyrimo išvados ... 67
IŠVADOS ... 70
REKOMENDACIJOS ... 72
SANTRAUKA ... 74
SUMMARY ... 75
LITERATŪROS SĄRAŠAS ... 76
PRIEDAI ... 82

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Darbo problema, objektas, dalykas 8
2 pav. Bendruomeniškumo samprata 17
3 pav. Kaip pasireiškia bendruomeniškumas 18
4 pav. Priemonė „Stiprinti bendruomeninę veiklą savivaldybėse“ 21
5 pav. Bendruomenių skirstymo kriterijai 27
6 pav. Funkcionali vietos bendruomenė 28
7 pav. Bendruomenių kūrimosi etapai. 31
8 pav. Pagrindiniai LEADER metodo principai 33
9 pav. Vietos iniciatyvos, savivaldos ir bendruomenės ryšys 37
10 pav. Sąveikos tarp NVO ir savivaldybių požymiai 38
11 pav. Bendradarbiavimo efektyvumą lemiantys veiksniai 40
12 pav. Vadybos fazės 44
13 pav. Teorinis bendradarbiavimo modelis. 45
14 pav. Bendruomeninių skaičius Švenčionių rajono seniūnijose 52
15 pav. Tyrimo eiga 54
16 pav. Praktinis bendradarbiavimo modelis 66

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Bendruomenės sampratos 13
2 lentelė. Bendruomenės veiklos formos pagal pavyzdinį gyvenamosios vietovės bendruomenės statutą 22

PRIEDŲ SĄRAŠAS

Ekspertų charakteristika 83
Interviu apklausos lapas 84
Interviu dalinė transkripcija Nr. 1 86
Interviu dalinė transkripcija Nr. 2 89
Interviu dalinė transkripcija Nr. 3 92
Interviu dalinė transkripcija Nr. 4 95
Interviu dalinė transkripcija Nr. 5 98
Interviu dalinė transkripcija Nr. 6 101
Interviu dalinė transkripcija Nr. 7 104
Interviu dalinė transkripcija Nr. 8 107
Interviu dalinė transkripcija Nr. 9 110

ĮVADAS

Bendruomenė negali egzistuoti be žmonių, o žmonės – be bendruomenės, nes bendruomenė – tai vidinis žmonių ryšys, kur žmonės moko vienas kitą ir išmoksta būti “visi už vieną, o vienas – už visus”. 2016-ieji metai buvo skelbiami bendruomenių metais, siekiant atkreipti dėmesį į bendruomenių veiklos reikšmingumą šalies gerovei ir parodyti ką sukūrė bendruomenės, kaip jos pakeitė miestus ir kaimus, kaip vyksta bendruomenių tobulėjimo procesas, nes bendruomenių veikla – tai yra ypatingas šiuolaikinių žmonių, rūpinimasis savo ir kitų gerove nesiekiant materialinės naudos. Autorė savo darbe, atkreipia dėmesį, į vietos bendruomenes savivaldybėje, bei jų funkcionavimą. Bendruomenės veikla reikalauja laiko, suvokimo ir tam tikrų įgūdžių, norint mažesnės atskirties tarp valdžios ir bendruomenės, kad bendruomenė funkcionuotų dalyvaujant jos nariams, įtraukiant juos į bendruomenių veiklą.

***Darbo aktualumas*:**

Išskiriamos tam tikros grupės, kurioms yra svarbu darbo aktualumas:

Savivaldybės administracijos valdininkams – savivaldybės atstovams suprasti bendruomenės narių ir savivaldybės administracijos valdininkų bendradarbiavimą, kurio dėka sustiprėja vietos bendruomenių veiklos galimybes ir įtaka sprendžiant įvairias problemas, bei kaip ir kokia linkme galima tobulinti visuomenės ir vietos valdžios dialogą.

Seniūnams – kurie geriausiai žino vietos bendruomenių problemas, padės suprasti ar pakankamai skiriama laiko, žinių ir gebėjimų patraukti bendruomenes, paskatinti gyventojus ir nevyriausybines organizacijas veikti kartu, dalyvauti savivaldybės strategijos įgyvendinime.

Seniūnaičiams – turintiems bendruomenės pasitikėjimą, bei esantiems ryšininkas tarp bendruomenės ir seniūno, kurie susipažins ar atstovaujama seniūnaitijos gyventojų interesams aktualiais klausimais. Padės suvokti, kur telktis problemų sprendimui, kad bendruomenės veiktų kuo efektyviau.

Bendruomenių lyderiams – kaip pagrindiniams tarpininkams tarp gyventojų ir seniūnijos, padėtų geriau suprasti problemas kylančias pačiose bendruomenėse, bei seniūnijose, bei kaip prisidėti prie klausimų kurie šiuo metu labai rūpi gyventojams.

Vietos bendruomenių nariams – bendruomenės nariai susipažins, kokia yra vykdoma veikla ir ar ji yra funkcionali, bendruomenių veiklos tobulinimo ir aktyvinimo formavime. Bei bendruomenių nariams parodytų svarbą, kurios bendruomenės veiklos sritys veikia aktyviai, kurios pasyviai.

NVO – nevyriausybinės organizacijos susipažins su jų teikiamų paslaugų rezultatais, kurie yra labai svarbūs tolimesniam aktyviam bendruomenės vystymuisi atskleidžiant, kuri veiklos sritis stipri, kuri silpnesnė.

Darbo naujumas[1]:

Vertingi šaltiniai nagrinėjant šią temą buvo J. Vorevičienės (2020)[2], A. Astrausko (2019)[3], V. Smalskio., A. Šilinskytės (2016)[4], A. Šilinkskytės (2015)[5], A. Stasiukyno (2015)[6], E. Valackienės, E. Žalnieriūnienės (2015)[7], J. Vorevičienės, E. Butkevičienės (2015)[8], R. Ojha ir kt.(2016)[9].

Darbo tikslas – išnagrinėti bendruomenės ir bendruomeniškumo sampratas, nustatyti veiklos kliūtis su kuriomis bendruomenės susiduria savo veikloje, bei išanalizuoti vietos bendruomenių veiklos funkcionalumo galimybes.

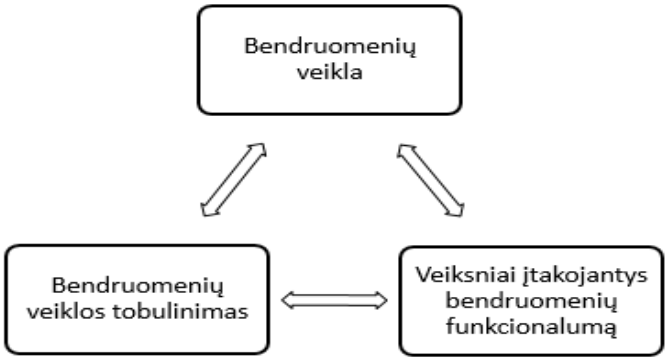
Darbo uždaviniai:

1. Išnagrinėti bendruomenės ir bendruomeniškumo sampratų teorinius bei teisinius aspektus.
2. Atskleisti vietos bendruomenės funkcionavimo svarbą ir ypatumus.
3. Aptarti savivaldybės ir vietos bendruomenių bendradarbiavimo esmę.
4. Išanalizuoti bendruomenių funkcionavimo galimybes Švenčionių rajone.

Darbo problema: Kokie veiksmai lemia vietos bendruomenių funkcionalumą?

Darbo objektas – Vietos bendruomenės.

Darbo dalykas – Vietos bendruomenių veiklos funkcionalumo priemonės.



1 pav. Darbo problema, objektas, dalykas.

Darbo paradigma - struktūrinė – funkcinė, kurioje „visuomenė atskleidžiama kaip kompleksiška sistema, kurioje funkcionuodamos jos sudėtinės dalys išsaugo pačią sistemą, įnešdamos

[1] Išnagrinėtos šios visatekstės – mokslinės duomenų bazės: eLABa.lt, Academic Search Complete.
[2] Jurgita Vorevičienė, „Bendruomenių centrų vaidmenys Lietuvos vietos bendruomenėse“ (daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2020).
[3] Algirdas Astrauskas, „Bendruomenė ir bendruomeniškumas seniūnaitijos ir seniūnijos lygmeniu: samprata, raiška, galimybės tobulinti“, *Viešoji politika ir administravimas* 18, 2 (2019).
[4] Vainius Smalskys ir Aušra Šilinskytė, „Visuomenės įtraukimas į Lietuvos vietos savivaldos valdymą duomenų atvirumo kontekste“, *Viešoji politika ir administravimas* 15, 4 (2016).
[5] Aušra Šilinskytė, „Nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių sąveika Lietuvoje: teoriniai sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo proceso aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas* 14, 2 (2015).
[6] Andrius Stasiukynas „Bendruomeninių ir nevyriausybinių ne pelno siekiančių organizacijų veiklos tradicijos ir vadybos perspektyvos Lietuvoje“ *Socialinės technologijos* 4, 2 (2014)
[7] Asta Valackienė ir Edita Žalnieriūnienė, „Bendruomenės dalyvavimas savivaldos procesuose: vietos bendruomenės atvejo analizė“, *Tiltai* 2 (2015) http://journals.ku.lt/index.php/tiltai/article/view/1098/pdf.
[8] Jurgita Vorevičienė ir Eglė Butkevičienė, „Kauno miesto nevyriausybinių organizacijų vaidmuo įgyvendinant šeimos politiką“, *Viešoji politika ir administravimas* 14, 1 (2015).
[9] Hemant R. Ojha, Rebecca Ford, Rodney J. Keenan, Digby Race , Dora Carias Vega, Himlal Baral ir Prativa Sapkota, „Delocalizing communities: changing forms of community engagement in natural resources governance“, *World development* 87 (2016) https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0305750X1630405.

solidarumą ir stabilumą. Šioje paradigmoje pripažįstama, jog žmonių gyvenimus determinuoja socialinė struktūra, kuri yra santykinai stabilus socialinio elgesio modelis, plačiai pripažįstamas ir traktuojamas kaip moraliai pageidautinas“[10]. Darbe struktūrine - funkcine paradigma tyrinėjamos kelios socialinės struktūros. Ieškant atsakymų į tam tikrus klausimus: Kaip visuomenė integruojasi į bendruomenes? Kokias pasekmes integracija turi bendruomenių funkcionalumui? Kompleksiška sistema, kurios dalys yra – vietos bendruomenė ir savivaldybė įneša stabilumą ir gerovę į žmonių gyvenimą, kuri padeda palaikyti pusiausvyrą harmoningai funkcionuojančioje sistemoje tarp savivaldybės ir vietos bendruomenių.

Pagrindiniai literatūros šaltiniai, kurie glaudžiai susiję su magistro baigiamuoju darbu, nagrinėjant vietos bendruomenių funkcionavimą, I. Leliūgienės ir kt. (2011)[11], A. Minkevičiaus ir kt.(2013)[12], S. Nefo (2007)[13], S. Nefo ir kt. (2011)[14] moksliniai darbai, kuriuose analizuojama bendruomenės sampratos ypatumai, bendruomenės tipai, tyrinėjamas bendruomeniškumas teritoriniu lygmeniu. Funkcionalią vietos bendruomenės sąvoką, raidą ir perspektyvą šiuolaikinėje Lietuvoje pateikė S. Nefas (2008)[15] savo moksliniuose darbuose. S. Nefas, V. Smalskys, ir V. Šlapkauskas (2011)[16] aptarė klasikinės ir šiuolaikinės bendruomenės sampratą, išskyrė veiksnius ir veiksmus, darančius įtaką bendruomenės funkcionalumui. Kaimo bendruomenių veiklos istorinę raidą, bei jų veiklos tikslus analizavo A. Aleksandravičius ir J. Žukovskis (2011)[17,] A. Guogis ir A. Šilinskytė (2013)[18].

Metodai:

1. Mokslinės literatūros analizė.
2. Dokumentų analizės metodas.
3. Statistinių duomenų analizės.
4. Apibendrinimo metodas.
5. Interviu metodas.
6. Logografinis metodas.

Kadangi mokslininkai skirtingai interpretuoja sąvokas šiame darbe laikysimės tokios sąvokų sampratos:

[10] Rimantas Tidikis, *Socialinių mokslų tyrimų metodologija* (Vilnius: Lietuvos teisės universitetas 2003), 247-248.
[11] Irena Leliūgienė ir Justinas Sadauskas, „Bendruomenės sampratos traktuotės ir tipologija“, *Socialinių mokslų studijos* 3, 4 (2011).
[12] Aleksandras Minkevičius ir Adomas Vincas Rakšnys, „Bendruomenė naujojo viešojo valdymo kontekste“, *Viešasis administravimas* 4 (2013).
[13] Saulius Nefas, „Savivaldžių (vietos) bendruomenių raida ir perspektyva šiuolaikinėje Lietuvoje“, *Viešoji politika ir administravimas* 20 (2007).
[14] Saulius Nefas, Vainius Smalskys ir Vytautas Šlapkauskas, *Demokratija ir vietos bendruomenė Lietuvoje* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011).
[15] Saulius Nefas, „Lietuvos kaimų ir miestelių vietos bendruomenių funkcionalumą lemiantys veiksmai“, *Viešoji politika ir administravimas* 1, 23 (2008).
[16] Nefas, Smalskys ir Šlapkauskas, *op.cit*.
[17] Alvydas Aleksandravičius ir Janas Žukovskis, „Kaimo bendruomenių raida ir jų veiklos tikslai: siekiant darnumo visuomenėje“, *Management theory and studines for rural business and infrastucture development* 1, 25 (2011).
[18] Arvydas Guogis ir Aušra Šilinskytė, „Naujasis viešasis valdymas“ kaip pilietinė vertybė: Lietuvos bendruomenių aktyvumo atvejis“, *Tiltai* 1, 62 (2013).

Savivaldybė – „tai administracinio - teritorinio vieneto gyventojų visuma su jų formuojamais valstybinės valdžios ir valdymo organais“[19].

Bendruomenė - „žmonių grupė, kuri dalijasi ta pačia erdve, panašiomis patirtimis ir (arba) panašiais interesais, siekia bendrai suformuluotų tikslų“[20].

Funkcionali vietos bendruomenė - „grupė žmonių, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje ir atliekančių tam tikrus veiksmus tos vietos labui. Dėl to atsiranda bendri interesai ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai pačiai žmonių grupei”[21].

Vietos savivalda – „įstatymo nustatyto valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų bendruomenės, kuri turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, savitvarka ir savaveiksmiškumas pagal Konstitucijos ir įstatymų apibrėžtą kompetenciją“[22].

Darbo struktūra:

Baigiamąjį magistro darbą sudaro keturios dalys. Pirmoje dalyje analizuojama bendruomenės ir bendruomeniškumo sąvokos Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbuose, veiklos formų reglamentavimas, bei bendruomenių veiklos ypatumai. Antroje dalyje pristatomi bendruomenių funkcionavimo ypatumai analizuojant funkcionalios vietos bendruomenės vaidmenį. Trečioje dalyje nagrinėjama savivaldybės ir bendruomenių bendradarbiavimo aspektai, analizuojant bendradarbiavimo ypatumus bei veiksnius sąlygojančius bendradarbiavimo efektyvumą. Pateikiamas teorinis vietos bendruomenių funkcionavimo modelis. Ketvirtoje dalyje konstruojama tyrimo metodologija, apibūdinama interviu struktūra, kokybinio tyrimo imtis, empirinio tyrimo rezultatai. Magistro darbe taip pat pateikiamos darbo išvados, rekomendacijos, literatūra bei priedai.

[19] „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos pagrindų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 m. gruodžio 29 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.18859?jfwid=5sjolgany.
[20] Aleksandravičius ir Žukovskis, *supra note*, 17: 14.
[21] Nefas, *supra note*, 15: 99.
[22] „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas“, LRS, žiūrėta 2019 m. gruodžio 29 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5884?positionInSearchResults=1144&searchModelUUID=1c0d6896-fffd-4bde-abd5-3241c43a94bb.

1.GYVENAMŲJŲ VIETOVIŲ BENDRUOMENĖS SAMPRATA, JOS VEIKLOS ASPEKTAI

1.1 Šiuolaikinės bendruomenės samprata ir pagrindiniai jos požymiai

Apibrėžti bendruomenę gana sudėtinga, kadangi bendruomenės samprata yra labai sena, o bendruomenės apibrėžimai pasižymi didele gausa ir įvairove, kurių randama literatūroje. Bendruomenė vienuose moksliniuose darbuose nagrinėjama plačiąja prasme, tai yra: tauta, visuomenė, regionas, o kituose siaurąja prasme: gatvė, kvartalas, teritorinė bendruomenė[23]. Kiekvienas apibrėžimas, priklausomai nuo situacijos kurioje tuo metu bendruomenė yra nagrinėjama, gali būti suprantamas skirtingai, todėl išskirti vieną apibrėžimą nėra paprasta.

Todėl, iškyla klausimas, ar visi valdininkai, bendruomenių atstovai, gyventojai - teisingai suvokia sąvoką *bendruomenė?* Bendruomenę pažinti svarbu, nes skirtingų bendruomenės sampratų išaiškinimas siejasi ir su darbo paradigma, kadangi sampratos, bendruomenė ir bendruomeniškumas, atsiranda iš bendrų tikslų, bendro jausmo, o kiek tas yra svarbus žmonėms, norėtųsi pasiteirauti informantų empirinio tyrimo metu.

Bendruomenės samprata visuomet buvo nevienoda, kadangi kiekvienas iš mūsų esame vienokios ar kitokios bendruomenės nariai, net ir pirmykščiai žmonės į bendruomenės telkėsi dėl būtinybės; išgyventi pavojų, medžioti, nes bendra veikla žmonėms leidžia pagerinti savo gyvenimo kokybę. Būrimasis į bendruomenes mažina bejėgiškumo jausmą, žmogui susidūrus su įvairiomis problemomis, kurių sprendimui susitelkia žmones aktyviau dalyvauti bendruomeninėje veikloje didinant tarpusavio ryšį, vienijant bendraminčius bei panašaus likimo asmenis[24]. Spęsti žmonėms aktualius klausimus, įgyvendinti priimtus sprendimus, bendrauti, dalyvauti bendruomeniniame gyvenime, skatina bendruomeniškumas, o nauda pasireiškia kai žmogus pasinaudojęs bendruomenės pagalba, išsprendus savo problemas, gali gyventi pilnavertį gyvenimą.

Dar XIX a. bendruomenė buvo vaizduojama kaip erdvė, turinti politikos vengimo bruožų, kuri keitėsi priklausomai nuo jos narių siekių, tikslų. O 1990 m. atkūrus Lietuvoje nepriklausomybę pastebėta bendruomeniškumo judėjimo atgimimo banga, pradėjo burtis bendruomenės, steigtis nevyriausybinės organizacijos. „Šalyje tvyrojo patriotiškumo, tautiškumo, visuomeniškų iniciatyvų nuotaikos. Stiprų atgarsį sulaukė blaivybės (nesisvaiginančios, blaiviai mąstančios, nepaveiktos „primesta ideologija“ tautos) idėjos. Atsikūrė gyvavusios iki Antrojo pasaulinio karo NVO (pvz., Ateitininkų federacija, Lietuvos skautija ir kitos) ar formalizavosi pogrindyje veikusios neformalios pilietinės iniciatyvos, steigėsi naujos organizacijos“[25]. Kaimų ir miestelių žmonės, norėdami pakeisti

[23] Viktorija Baršauskienė ir Irena Leliūgienė, *Sociokultūrinis darbas bendruomenėje. Užsienio šalių patirtis* (Kaunas: Technologija, 2001), 20.
[24] Irena Leliūgienė, *Socioedukacinis darbas bendruomenėje* (Kaunas: Technologija, 2012), 8.
[25] Stasiukynas, *supra note*, 6: 376.

savo kasdienį gyvenimą: pagerinti jo kokybę, suvienyti ir suburti bendrai veiklai greta gyvenančius žmones, atsigręžė į bendruomenes, bei gyventojų bendrą veiklą. Tik gyventojų iniciatyva ėmė atsinaujinti arba kurtis naujos bendruomenės, sprendžiant socialinio, kultūrinio pobūdžio klausimus, problemas bei šio laikmečio realijas[26]. Šiuolaikinė bendruomenė vaidina svarbų vaidmenį užtikrinant bendruomenės vystymąsi, kadangi jos veikla kito ir tebekinta kartu su visuomenės poreikiais, kurių dėka sukuriami ryšiai lemiantys bendruomenių išlikimą ir funkcionavimą, o kaita bendruomenei padėjo išvengti suvaržymų ir ribojimų būdingų tradicinei bendruomenei. Šiuolaikinėje bendruomenėje yra didesnė ir platesnė pasirinkimo galimybė, taip pat šiuolaikinei bendruomenei būdinga bendruomenės narius susieti per tam tikrus požymius, vertybes, kaip vieną iš siejančių aspektų galima įvardinti geografinę teritoriją[27].

Šiuolaikinės bendruomenės dažniausiai savo veiklą pradeda nuo kultūrinės veiklos: pramogų, laisvalaikio, tradicinių švenčių, organizavimo, kurios suburia žmonių grupes, nes pirmiausia svarbu suburti bendruomenės narius, sudaryti sąlygas bendroms diskusijoms apie problemas, poreikius ir lūkesčius, o vėliau pritraukiami ir kiti asmenys suinteresuoti bendruomenės vystymusi. Bendruomenės vystymosi proceso metu gyventojai įsitraukia į problemų sprendimą, kuris teigiamai veikia gyvenimo sąlygas bei siekia išjudinti vietos gyventojus iš kasdienės rutinos, o tam reikalingas bendruomenės lyderis - atstovauti bendruomenei, jų interesams tolesnėje bendruomenės veikloje, bei bendradarbiauti „su vietine ir nacionaline valdžia“, kuris yra autoritetas bendruomenės nariams ir kuriuo visi nariai pasitiki[28]. Nors bendruomenė moksliniuose darbuose ir įvardijama kaip darni socialinė grupė, tačiau kasdieninė gyvenimo rutina, žmones paverčia uždarais ir nebepuoselėja bendrumo jausmo; kur į pagalbą ateina bendruomenių organizacijos siekiančios sutelkti žmones, sukurti bendruomeniškumo atmosferą, sumažinti priešiškumą ir nepasitikėjimą, rasti būdus savo problemoms spręsti[29]. Bendruomeniškumo jausmas skatina žmones vieniems su kitais užmegzti kontaktą, nes nepažystant žmogaus sunku jam jausti artumą, todėl bendruomenės kūrimas su bendraminčiais yra daug lengvesnis procesas, kadangi jie turi panašias vertybes ir noriai jungiasi kaip bendruomenė. Norint turėti funkcionalią bendruomenę, reikia skatinti tarpusavio ryšius, kur viskas prasideda nuo dviejų žmonių noro ir ryžto bendrauti, vardan vieno tikslo. Todėl žmonių gerovė priklauso nuo mokėjimo tarpusavyje bendradarbiauti, nes tik veikdami grupėje, bei sukūrus bendruomenę, galima susivienyti su kitomis bendruomenėmis dėl bendro tikslo. Taigi pagrindinis bendruomenės tikslas – suburti gyventojus bendrai veiklai, bei ugdyti bendruomeniškumą. Bendruomenėje yra labai svarbu bendruomeniškumas, nes tik bendruomeniškumas gyvenimą daro visavertį - kuria gėrį, didina savivertę, bei puošia gyvenimą.

[26] Vilma Atkočiūnienė ir kt., *Kaimo bendruomenių plėtra* (Kaunas: LŽŪU, 2004), 9.
[27] Jurgita Vorevičienė, „Lietuvos bendruomenių centrų veikla vietos bendruomenėse. Kiekybinio tyrimo apžvalga“, *Regional formation and development studies* 25, 2 (2018): 107.
[28] *Ibid*, 111.
[29] Aleksandravičius ir Žukovskis, *supra note*, 17: 11.

Ieškodami atsakymo į klausimą „Kas yra bendruomenė?“, matome, jog bendruomenės sampratą analizavo nemažai mokslininkų, kurie suformulavo skirtingas bendruomenės sampratas pasižyminčias didele įvairove ir gausa. Analizuodami Lietuvos mokslininkų bei kitų autorių darbus sutinkame šias bendruomenės sampratas.

1 lentelė. Bendruomenės sampratos

Bendruomenės samprata	Šaltiniai
Bendruomenė – „vietos, darbo, veiklos, tikybos ar kitais santykiais susijęs kolektyvas“[30].	Dabartinės lietuvių kalbos žodynas, (2015)
Bendruomenė - žmones bendrinančių reikalų menė, kuriuos bendrina veiklos sritis, siekiai, teritorija, vertybinės nuostatos, problemos ir pan., kurios kokybę apsprendžia bendruomeniškumas[31].	Vytautas Pilipavičius (2012)
Bendruomenė - grupė žmonių, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje, susijusių bendru interesu ir vidiniu jausmu, jog jie priklauso tai pačiai žmonių grupei[32].	Irena Leliūgienė, Justinas Sadauskas (2011)
„santykių struktūra, kurios dėka vienoje vietoje gyvenantys žmonės patenkina savo kasdienius poreikius“[33]	Irena Leliūgienė, (2012)
Bendruomenė - įvairių tradicijų perteikimo vieta[34].	Jautrė Ramutė Šinkūnienė, (2012)
„Bendruomenė - žmonių grupė, kurios narius jungia bendras interesas ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai žmonių grupei“ [35].	Saulius Nefas, (2007)
Teritorinė bendruomenė – tai grupė žmonių, kuri turi bendras naudojimo vertybes, aptarnavimo įstaigas (seniūnija, sveikatos priežiūros įstaigos, mokyklos ir kt.) ir gyvena apibrėžtoje teritorijoje (kaimas, gyvenvietė, mikrorajonas)[36].	Viktorija Baršauskienė, Irena Leliūgienė, (2001)

[30] Dabartinės lietuvių kalbos žodynas. Lietuvių kalbos išteklių informacinė sistema, 2015. Žiūrėta 2020 m. vasario 15d. http://dz.lki.lt/.
[31] Vytautas Pilipavičius, "Bendruomeninio verslumo formavimas Lietuvos kaimo vietovėse" (daktaro disertacija, Aleksandro Stulginskio universitetas, 2012), 7, https://issuu.com/ktu_research/docs/pilipavicius_disertacija.
[32] Leliūgienė ir Sadauskas, *supra note,* 11: 1289.
[33] Leliūgienė, *supra note,* 24: 10.
[34] Jautrė Ramutė Šinkūnienė, *Bendruomeniškumas, komunikacija ir muzika: sociokultūriniai negalios aspektai* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas 2012) https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/bendruomenikumas-komunikacija-ir-muzika-sociokultriniai-negalios-aspektai.
[35] Nefas, *supra note*, 13: 76.
[36] Baršauskienė ir Leliūgienė, *supra note,* 23: 20.

Kaip matyti pateiktoje lentelėje, bendruomenės sampratos apibrėžimuose pateikiami gana skirtingi sąvokos aspektai, vieni autoriai pabrėžia, kad bendruomenė suprantama kaip geografinė vieta, turinti ribas, savo istoriją, kiti akcentuoja socialinius požymius ir interesus, tačiau apibrėžiant bendruomenę nurodomi šie pagrindiniai požymiai: teritorinė priklausomybė – tam tikroje vietoje gyvenantys žmonės ir tarpusavio ryšys susietas įvairialypiais santykiais. Viskas ką akcentuojame charakterizuodami vietos bendruomenė yra bendri poreikiai ir vidinis jausmas, kad jie priklauso asmenų grupei tam tikroje teritorijoje[37].

Bendruomenės sampratos išaiškinimas skirtinguose moksliniuose darbuose bei kontekstuose siejasi su darbo paradigma, kadangi gilinimasis į sampratą leidžia atskleisti tam tikrus elementus – asmenų vaidmenį bendruomenės kūrimo procese, bei bendruomenės nariams būdingų įsitikinimų, vertybių visumą. Leidžia geriau suvokti darbo problemą, nes tyrinėsime vietos bendruomenių funkcionavimą – tam tikroje teritorijoje, kuri turi ribas, gyvenančius žmones susietus bendrų tikslų. Taip pat šiame darbe sudarant teorinį vietos bendruomenių funkcionavimo modelį išsiaiškinę bendruomenės sampratą į kuriamą modelį įrauksime šios sąvokos elementus: bendruomenės lyderį, bendruomenės narius.

Bendruomenės sampratą *teisiniu požiūriu* apibrėžia 1994 metų LR Vietos savivaldos įstatymo 1 str., kuriame savivaldybės gyventojų bendruomenė įvardijama, kaip „konkrečios savivaldybės gyventojai, susiję savivaldos teisiniais santykiais“[38], tuo tarpu 2008 m. LR Vietos savivaldos įstatyme savivaldybės bendruomenė traktuojama, kaip „savivaldybės nuolatiniai gyventojai, bendrais viešaisiais poreikiais, interesais ir savivaldos teisiniais santykiais susieti su savivaldybės taryba ir kitais viešojo administravimo funkcijas atliekančiais savivaldybės subjektais“[39]. Ši bendruomenės samprata apima žmones, viešąsias institucijas ir atsirandančius santykius siekiant patenkinti poreikius ir spręsti problemas[40]. Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatyme yra apibrėžiama ir bendruomenės samprata – „savivaldybės gyvenamosios vietovės (jos dalies arba kelių gyvenamųjų vietovių) gyventojai, susieti bendrais gyvenimo kaimynystėje poreikiais ir interesais ir tenkindami šiuos poreikius ir interesus veikiantys įvairiomis tiesioginio dalyvavimo formomis“[41]. Vadovaujantis tuo pačiu įstatymu, galima apibrėžti ir bendruomeninę organizaciją, kuri įvardijama kaip - asociacija, kurios steigėjai ir nariai yra vietos gyventojai, o jos paskirtis - per iniciatyvas įgyvendinti viešuosius interesus, kurie susiję su gyvenimu kaimynystėje[42]. Viešųjų interesų, susijusių su gyvenimu kaimynystėje, sampratai visų pirma taikomas teritorinis principas, t. y. tam tikrame kaime, miestelyje gyvena žmonės, turi bendrų poreikių ir siekia juos įgyvendinti įsteigdami

[37] Nefas, Smalskys ir Šlapkauskas, *supra note*, 14: 151.
[38] „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas”. *Valstybės žinios* 55, 1049 (1994).
[39] „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas“, *supra note,* 22.
[40] Stasiukynas, *supra note*, 6: 72.
[41] „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas“, *op. cit*.
[42] „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas“, *supra note, 22*.

bendruomeninę organizaciją, kurios teisinė forma yra asociacija, ir kurios steigimo dokumentuose nurodytas jos pagrindinis tikslas - bendruomenės poreikių įgyvendinimas, bendruomenės narių ir jų interesų atstovavimas. Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatyme dėmesys skiriamas vietos bendruomenių ir jų renkamų atstovų įtakos didinimui, arčiausiai žmonių esančio savivaldybės administracinio teritorinio padalinio – seniūnijos veiklos ir finansinio savarankiškumo stiprinimui, taip pat apibrėžiamos sąvokos atskiriant gyvenamosios vietos bendruomenę, bendruomeninę organizaciją, bei nustatant jų vaidmenį įgyvendinant vietos savivaldos teisę[43]. Vietos bendruomeninių organizacijos formuojasi palaipsniui, panaudojant daug žmogiškųjų išteklių ir yra steigiama atstovauti vietos bendruomenę, kuri egzistuoja savaime su kažkokioje teritorijoje gyvenančiais žmonėmis, todėl „susikūrusi bendruomenė yra valstybės turtas, kurį reikia puoselėti, siekiant jos tapsmo šiuolaikine bendruomene“[44].

Apžvelgę bendruomenės sampratos aiškinimą įvairiuose šaltiniuose galime teigti, kad apibrėžimai skirtingi ir bendruomenės sąvoka suvokiama ir aiškinama skirtingai**,** vienur dėmesys skiriamas bendriems interesams, bendrai veiklai, kitur bendruomenė apibūdinama kaip struktūra, kuri atlieka tam tikras funkcijas, turi pareigas ir įsipareigojimus. Bendruomenė tarsi sistema turinti gyventojus, vertybes, tarpusavio bendradarbiavimą, kurios uždavinys suteikti žmogui galimybes tobulėti, atskleisti savo gebėjimus. Apibendrinant bendruomenę apibrėžti būtų galima kaip grupę žmonių, kuriuos sieja bendrumo jausmas bei tarpusavio ryšys, teritorija su panašiomis tradicijomis, normomis, elgesio formomis, panašiais interesais, panašia patirtimi ir siekiais spręsti bendras problemas, galinti savo įgūdžiais ar žiniomis padėti kitiems bendruomenės nariams.

1.2 Bendruomeniškumo samprata ir jo santykis su bendruomene

Daug yra kalbama ir apie bendruomeniškumą, kuris siejasi su bendruomene ir laikomas ypatinga vertybe. Prieš pradedant analizuoti bendruomeniškumo sampratą, ankstesniame skyrelyje minėjome jog bendruomenei yra būdingas bendruomeniškumas, kurį galima apibūdinti kaip jausmą, kuris reiškiasi per bendrus interesus, bendras vertybes, poreikius, tam tikroje teritorijoje esančius žmones susaistytus bendra veikla. Kad aiškiau suvoktume darbo problemą šiame skyrelyje svarbu panagrinėti mokslininkų darbus apie bendruomeniškumą ir bent truputį apsibrėžti bendruomeniškumo sąvoką. Bendruomeniškumą apibrėžti teoriškai sunku, tačiau tai svarbu prieš atliekant empirinį tyrimą Švenčionių rajono savivaldybėje, kadangi bendruomeniškumo sampratos išaiškinimas skirtinguose moksliniuose darbuose bei kontekstuose siejasi su darbo paradigma – leidžia geriau suvokti darbo problemą, nes tyrinėsime vietos bendruomenių funkcionavimą. Su bendruomeniškumo atskleidimu

[43] „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas*“, supra note, 22.*
[44] Arūnas Poviliūnas, *Kaimo atskirties profiliai* (Vilnius: Kronta, 2003), 63.

moksliniuose darbuose, antrame skyrelyje yra užčiuopiama problemos esmė ir leidžiama geriau priartėti prie tyrimo.

Bendruomeniškumo prigimtis ir vystymosi raida domino įvairius mokslininkus, „apie bendruomeniškumo funkcionavimą Lietuvos istorijoje mums patvirtina etnografų, kalbininkų, istorikų darbai. Nors jų darbuose nevartojama bendruomenės ar vietinės bendruomenės sąvokos, tačiau pateikiama medžiaga liudija egzistavus bendruomenišką gyvenseną“[45]. Bendruomeniškumas pasireiškia žmonių grupėse giminystės, teritoriniu, interesų pagrindu, kur reiškimosi lygis gali labai skirtis. Vienose žmonių grupėse bendruomeniškumas gali reikštis labiau, kitose silpniau[46]. Bendruomeniškumas neatsiranda per trumpą laiką, jis turi būti puoselėjamas, kadangi bendruomenių pagrindas yra vietos gyventojai.

Kaip jau buvo minėta jog bendruomenės samprata nėra iki galo aiški, todėl bendruomeniškumas gali būti taip pat interpretuojamas skirtingai, kadangi bendruomeniškumas pasireiškia iš žmonių sudarytose grupėse specifiškai: giminystės, interesų, teritoriniu pagrindu. Nagrinėjant bendruomeniškumo sampratą, reikalinga apžvelgti Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbus, kuriose yra akcentuojamas bendruomeniškumo jausmas, bendrosios gėrybės, bendruomenės ir žmonių santykiai.

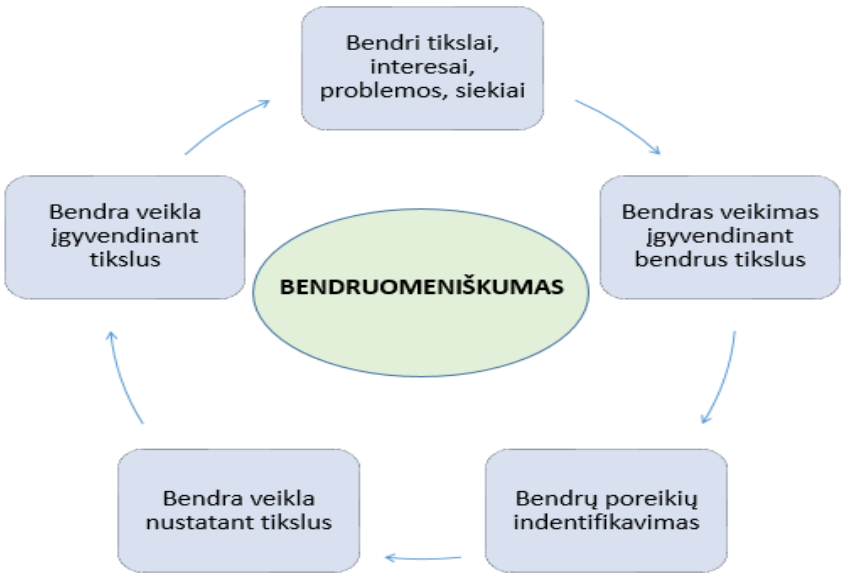
S. Nefas bendruomeniškumą pripažįsta kaip ypatingą išskirtinę vertybę, kuri yra visaip skatinama[47], kaip bendrą jausmą, kuris jungia žmones siekti bendrų tikslų, kuri pasireiškia: bendrais interesais, vertybėmis, bendromis problemos, tarpusavio sąveika, parama. Empirinėje darbo dalyje būtų įdomu išsiaiškinti gyventojų požiūrį, į bendruomenių veikimą Švenčionių rajone.

V. Pilipavičius teigia jog bendruomeniškumas tai veiksnys, formuluojantis gyvenimo būdą, tautiškumą, etnokultūrą bei valstybingumo sanklodą lemiantis gyvensenos kokybę ir realizuojamas per bendruomeninę veiklą, veiksnys kuris pasireškia gyvenamojoje vietovėje, kur gyventojai pažįsta vienas kitą, juos jungia bendros bėdos ir laimėjimai, gera kaimynystė, bendri sutarimai, o ne konkurencija, todėl darbe bendruomeniškumą apibūdina kaip kokybinę bendruomeninės gyvensenos išraišką, kaip bendrą sutarimą, realizuotus bendruomenine veikla[48].

A. Astrauskas bendruomeniškumą (2 pav.) įvardijo kaip „žmonių grupę sudarančių asmenų gebėjimas ir norėjimas spręsti ir veikti bendrai (kartu), to darymas bendrai (kartu) nuolatinio grupę sudarančių asmenų komunikavimo lauke, lydimas teigiamų emocijų, susiformuojančių bendrų vertybinių nuostatų, asmenų vidinio įsipareigojimo grupei ir atsakomybės prieš kitus grupės narius, galų gale – visus vienijančio bendrumo ir priklausomybės grupei jausmo „atsiradimo““ [49].

---

[45] Saulius Nefas, „Funkcionali vietos bendruomenė Lietuvos kaimuose ir miesteliuose“ (daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas, 2007), 45, http://saunef.home.mruni.eu/wp-content/uploads/2009/01/Disertacija_11_201.pdf.
[46] Astrauskas, *supra note*, 3: 262-263.
[47] Nefas, *supra note*, 13: 76.
[48] Vytautas Pilipavičius, „Bendruomenė ir bendruomeninės veiklos prielaidos“, *Vagos* 30, 77 (2007): 84-85.
[49] Astrauskas, *supra note*, 3: 263.



2 pav. Bendruomeniškumo samprata. *Sudaryta darbo autorės pagal A. Astrauską.*

Bendruomeniškumas įgyvendinamas per bendruomenes, nes nuo į bendruomenes susibūrusių žmonių priklauso, kokioje aplinkoje gyvensime, kaip rūpinsimės mus supančiais žmonėmis, kokie būsime patys, o priimamų bendrų sprendimų pagrindas formuoja bendruomeniškumą, kai bendromis priemonėmis siekiama daugiau nei vieno asmens bendrų tikslų. Stasiukynas bendruomeniškumą įvardija kaip vertybę, pagrįstą bendrų tikslų siekimu, pasitikėjimu, išnaudojant savo bendruomenių galimybes įgyvendinant įvairias veiklas, gerinant reikalingas veiklas, bei suteikiant žmonėms galimybes imtis įvairių veiklų[50].

Daugelis užsienio mokslininkų bendruomeniškumą įvardija kaip jausmą, kuris yra svarbus grupei žmonių kaip ryšys tarp bendruomenės narių. Bendruomeniškumo jausmas ir dalyvavimas tai veiksniai, skatinantys bendruomenės vystymąsi, nes dalyvaudami bendruomenės nariai gali geriau kontroliuoti savo gyvenimą ir padidinti savarankiškumą, tuo tarpu ši veikla palengvina tarpasmeninių ryšių užmezgimą, kurie yra pagrindas stiprinti bendruomenių gyvenimo kokybę. Čia dalyvavimas vaidina lemiamą vaidmenį skatinant vietos plėtrą ir įgalinant visuomenę, gerinant fizinės aplinkos kokybę, socialinį teisingumą ir sprendžiant bendras problemas[51]. Bendruomeniškumo jausmas ir dalyvavimas bendruomenėje – tarpusavyje susiję veiksniai. Šie susiję veiksniai gerina bendruomenių vystymąsi bei funkcionavimą, suteikia bendruomenėms galimybę aktyviau išnaudoti žmogiškuosius išteklius, efektyviau spręsti problemas ir gerinti socialinį gyvenimą[52].

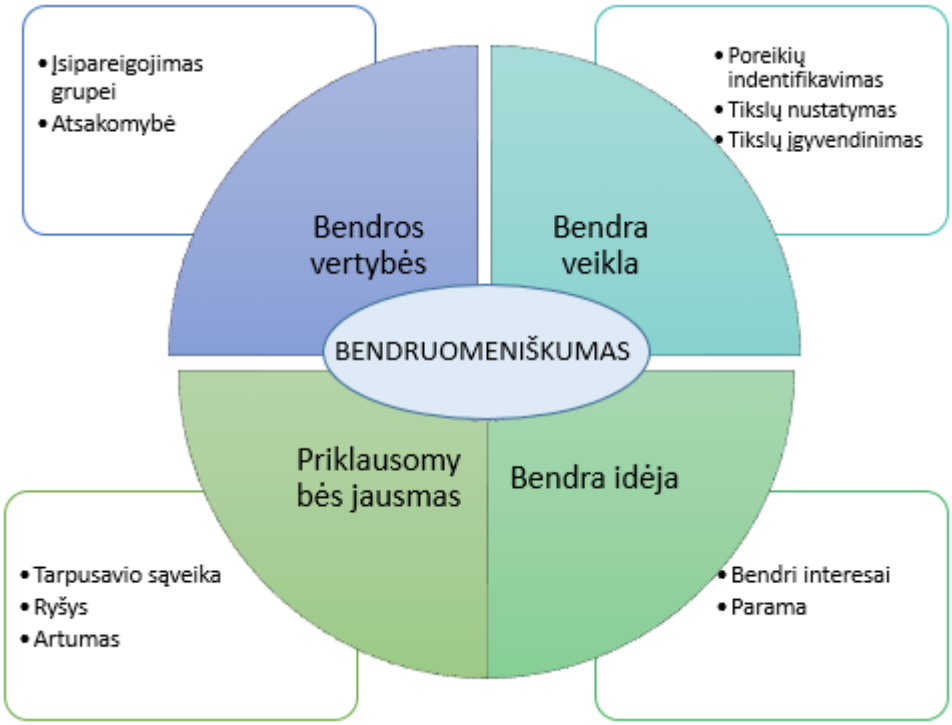
Bendruomeniškumo jausmą bei priklausymą bendruomenei analizavo ir A. Nisbet savo darbuose. Būdamas bendruomenės nariu žmogus bendruosius arba visuomeninius interesus privalo

[50] Andrius Stasiukynas ir Audra Visockaitė, „Bendruomeninės paslaugos kaip socialinio saugumo užtikrinimo prielaidos“, *Tarptautinis saugumas atsižvelgiant į šiuolaikinius globalius iššūkius: mokslo darbų kolekcija* (2018): 63.
[51] Cosimo Talò, Terri Mannarini ir Alessia Rochira, „Sense of community and community participation: A meta-analytic review“, *Social indicators research* 117, 1 (2014): 2.
[52] Talò, Mannarini ir Rochira, *supra note*, 51: 2.

iškelti aukščiau asmeninių interesų[53], todėl kalbant apie bendruomeniškumą autoriaus darbe išskiriama visuomeninių interesų svarba, bendruomeniškumo jausmas ir bendra veikla.

Maria Mies teigia, kad be bendruomenės negali egzistuoti jokie bendrumai, jokios gėrybės, kuriomis naudojasi visi bendruomenės nariai, čia vėl yra minimas abipusis naudingas ryšys tarp bendruomenės ir bendrų gėrybių, kadangi bendruomenė negali veikti be bendrųjų gėrybių, todėl jie yra neatsiejami[54]. Galima teigti, kad bendruomeniškumui yra aktualu gyvenimo kokybė ir bendrosios gerovės siekis.

Ar bendruomeniškumas įtakoja bendruomenės veiklą? Paanalizavus skirtingų mokslininkų darbus darbo autorė mano, jog buvimas bendruomenėje, kurioje bendruomeniškumas reiškiasi aktyviai, yra abipusė nauda, tiek pačiai bendruomenei tiek ir žmogui priklausančiam bendruomenei (3 pav.). Empirinio tyrimo metu norėtųsi pasiteirauti bendruomenės narių, apie naudos pojūtį būnant tam tikros bendruomenės nariu, bei kaip būtų galima paskatinti žmones būti bendruomeniškesniais?



3 pav. Kaip pasireiškia bendruomeniškumas. *Sudaryta darbo autorės pagal M. Mies, A. Nisbet ir kt.*

Apibendrinant, bendruomeniškumo tema, Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbus galima teigti, kad bendruomeniškumo kaip ir bendruomenės vieningo apibrėžimo nėra. Bendruomeniškumas turbūt akivaizdžiausias tada, kai įvairios veiklos suartėja siekiant bendrų interesų, o žmonių grupės, kuriose bendruomeniškumas reiškiasi intensyviai, yra pelnytai vadinamos bendruomenėmis. Tad bendruomeniškumas yra suvokiamas ir aiškinamas kaip tam tikroje teritorijoje gyvenantys žmonės, kurie yra susieti bendru jausmu, bendra veikla, bendrais interesais. Iš tiesų yra labai svarbu, kad

[53] Robert Alexander Nisbet, *Sociologijos tradicija* (Vilnius: pradai, 2000), 90.
[54] Maria Mies, „No commons without a community", *Community Development Journal* 49, 1 (2014): 109-110 http://cdj.oxfordjournals.org/content/49/suppl_1/i106.abstract.

žmonės sugeba kalbėtis ir veikti kartu, siekiant veiksmingiau spręsti sudėtingas, daugialypes problemas turinčias įtakos jų gyvenimui, be bendruomeniškumo nebūtų ir bendruomenės, todėl bendruomeniškumas yra svarbiausias bendruomenės bruožas.

1.3 Bendruomenių veiklos formų teisinis reglamentavimas

Bendruomenių vaidmuo Lietuvoje kasmet didėja, bendruomenės įtraukiamos į visuomenines komisijas, tarybas, kitas valstybines struktūras kaip visuomenės atstovai, o tinkamai bendruomenėms veikti, galimybes suteikia teisės aktai reglamentuojantys bendruomenių veiklą, kurių yra įvairių ir ne vienas. Bendruomenė savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija[55], Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu[56], Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymu[57], kitais įstatymais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, savivaldybės tarybos sprendimais, savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymais, Pavyzdiniu gyvenamosios vietovės bendruomenės statutu ir seniūnaičių sueigos sprendimais. Lietuvoje nemažai teisės aktų reglamentuojančių bendruomenių veiklą, kur sudarytos teisinės prielaidos bendruomenės narius įtraukti į reikalų tvarkymą, įvairiomis formomis[58]. Visuomenėje kalbama apie bendruomenę kaip subjektą, kuris padeda spręsti piliečių socialines problemas. Apie vietos bendruomenių teisinį statusą galima kalbėti tik tada, kai yra įkuriamos bendruomeninės organizacijos. Šiandienos bendruomenės statusas yra svarbus visuomenės gyvenime, nes įkūrus bendruomenę ir ją įregistravus, atsiranda galimybė gauti ir materialinę pagalbą iš įvairiausių fondų, kuri padės aktyviau dalyvauti vedant lygiavertes derybas su savivaldybe dėl naudingų sprendimų. „Juridinių asmenų, kurių teisinė forma yra asociacija, steigimą, valdymą, veiklą, pertvarkymo, pabaigos (reorganizavimo ir likvidavimo) ypatumus“[59] reguliuoja Asociacijų įstatymas, kuriame „Asociacija – savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas – koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus“[60]. Šiame įstatyme teigiama, jog vietovėje, kurioje yra įsteigta vietos bendruomenė yra išplėtota ir socialinė infrastruktūra, čia iškilusias problemas galima išspręsti daug paprasčiau. Todėl žmonės jungdamiesi į bendruomenės supranta, kad problemos sprendėjai yra jie patys, o valstybė gali sudaryti palankias sąlygas problemoms spręsti.

[55] „Lietuvos Respublikos Konstitucija“, *Valstybės žinios*, 1992 m. lapkričio 30 d.
[56] „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas“, *supra note,* 22.
[57] „Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas“, LRS, žiūrėta 2020 m. kovo 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226938.
[58] Algirdas Astrauskas, „Vietos savivalda ir vietos savivaldos problemos Lietuvoje“, *Viešoji politika ir administravimas* 3 (2002): 77.
[59] „Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas“, *op. cit.*
[60] „Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas“, *supra note,* 57.

Sekantis teisinis dokumentas reglamentuojantis vietos bendruomenių veiklą yra Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas[61], kuriame buvo kardinaliai pakeista vietos savivaldos sąvoka, „vietos savivalda – įstatymo nustatyto valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų bendruomenės, kuri turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, savitvarka ir savaveiksmiškumas pagal Konstitucijos ir įstatymų apibrėžtą kompetenciją“[62]. Įstatyme taip pat pateikiama tam tikros vietovės, bendruomenės išrinktas atstovas – seniūnaitis, kuriam įstatymu yra nustatytos teisės ir pareigos. Vietos savivaldos įstatyme devintame vietos savivaldos principe įvardijama tiesioginis piliečių dalyvavimas tvarkant miesto viešuosius reikalus: „Savivaldybės institucijos sudaro sąlygas savivaldybės gyventojams tiesiogiai dalyvauti rengiant ir svarstant sprendimų projektus, organizuojant apklausas, susirinkimus, sueigas, viešą peticijų nagrinėjamą, skatina kitas pilietinės iniciatyvos formas“[63]. Šio įstatymo pakeitimai įtakojo vietos valdžios ir vietos bendruomenių veiklos pradžią.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime „Dėl 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programos patvirtinimo“, įvardinta – „didinti bendruomenių ir nevyriausybinių organizacijų vaidmenį“[64], kuriame teigiama, jog vietos bendruomenės problemas sprendžia daug efektyviau nei valstybės institucijos.

Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos įsakyme, „Dėl Nevyriausybinių organizacijų ir bendruomeninės veiklos stiprinimo 2020 metų veiksmų plano“, tikslas – sudaryti ilgalaikės nevyriausybinio sektoriaus plėtros sąlygas, skatinti nevyriausybinių organizacijų vienijimąsi ir jų bendradarbiavimą su viešuoju sektoriumi, finansinį savarankiškumą (4 pav.), verslumą, savanoriškos veiklos plėtrą, stiprinti bendruomeninę veiklą[65]. 2020 metais įgyvendinant veiksmų planą, siekiant stiprinti vietos bendruomenes ir nevyriausybines organizacijas, buvo pasitelkta viena iš priemonių „Stiprinti bendruomeninę veiklą savivaldybėse“[66]. Šios „priemonės tikslas – skatinti gyvenamųjų vietovių bendruomenių (toliau – bendruomenė) savarankiškumą tenkinant socialinius jų narių (gyventojų) poreikius, stiprinti narių (gyventojų) sutelktumą ir tarpusavio pasitikėjimą, bendruomeninę veiklą, sudaryti sąlygas bendruomeninėms, religinėms, kitoms

[61] „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas“, LRS, žiūrėta 2020 m. kovo 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.327811.
[62] *Ibid*
[63] *Ibid*
[64] „Nutarimas dėl 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programos patvirtinimo“, LRS, žiūrėta 2020 m. kovo 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.439028.
[65] „Įsakymas dėl nevyriausybinių organizacijų ir bendruomeninės veiklos stiprinimo 2020 metų veiksmų plano“, LRS, žiūrėta 2020 m. kovo 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/d7f06c03478d11ea9b3585dbd527d9e8?jfwid=-rze41cob3.
[66] Įsakymas dėl nevyriausybinių organizacijų ir bendruomeninės veiklos stiprinimo 2020 metų veiksmų plano įgyvendinimo 1.1.5 priemonės „Stiprinti bendruomeninę veiklą savivaldybėse“, LRS, žiūrėta 2020 m. kovo 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/d7f06c03478d11ea9b3585dbd527d9e8?jfwid=-rze41cob3.

nevyriausybinėms organizacijoms dalyvauti priimant sprendimus dėl bendruomenių narių (gyventojų) socialinių poreikių tenkinimo“[67].



4 pav. Priemonė „Stiprinti bendruomeninę veiklą savivaldybėse“. *Lietuvos respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerijos duomenys*[68].

Siekiant skatinti bendruomeninių organizacijų plėtrą ir veiklą Lietuvoje, 2018 m. Lietuvos Respublikos Seime buvo priimtas Lietuvos Respublikos bendruomeninių organizacijų plėtros įstatymas, įsigalioję 2019 m. kovo 1 d., kuriuo siekiama kurti palankią aplinką bendruomeninėms organizacijoms, užtikrinti tinkamas jų, kaip pilietinės visuomenės ir vietos savivaldos svarbios dalies, veiklos ir plėtros sąlygas. Įstatymas apibrėžia, kad bendruomeninė organizacija - „asociacija, kurios steigėjai ir nariai yra gyvenamosios vietovės bendruomenės (jos dalies arba kelių gyvenamųjų vietovių) gyventojai (jų atstovai) ir kurios paskirtis – per iniciatyvas įgyvendinti viešuosius interesus, susijusius su gyvenimu kaimynystėje“[69]. Ši nuostata aiškiai įvardija bendruomeninės organizacijos tikslus ir veiklos kryptį. Įstatyme yra reglamentuotos ir apibrėžtos sąvokos: vietos bendruomeninė organizacija, gyvenamosios vietovės bendruomenė, vietos bendruomeninių organizacijų plėtros politika, savivaldybės vietos bendruomeninė organizacija, Nacionalinė vietos bendruomeninių

[67] Įsakymas dėl nevyriausybinių organizacijų ir bendruomeninės veiklos stiprinimo 2020 metų veiksmų plano įgyvendinimo 1.1.5 priemonės „Stiprinti bendruomeninę veiklą savivaldybėse“, *supra note*, 66.
[68] “2020 metais bendruomenių stiprinimui – 2 mln. eurų”, žiūrėta 2020 kovo 12 d., https://socmin.lrv.lt/lt/naujienos/2020-metais-bendruomeniu-stiprinimui-2-mln-euru
[69] „Lietuvos Respublikos bendruomeninių organizacijų plėtros įstatymas“, LRS, žiūrėta 2020 m. kovo 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a6b2f57002d011e9a017f05dde6559c6?fbclid=IwAR3VxFp7xSuYacDLBtQtc0uFeWnLBW1m9olmvMqBR_5w4tT6-OfXs-eYBnw.

organizacijų taryba, savivaldybės vietos bendruomeninių organizacijų taryba, Nacionalinė skėtinė vietos bendruomeninė organizacija, atsirado nuostata dėl bendruomeninės organizacijos teisinės formos, nustatyti bendruomeninių organizacijų plėtros, politikos formavimo įgyvendinimo ir bendradarbiavimo principai, valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų bendradarbiavimo su bendruomeninėmis organizacijomis ir kitos bendruomeninių organizacijų veiklos sąlygos, skatinančios bendruomeninių organizacijų plėtrą.

Pavyzdinis gyvenamosios vietovės bendruomenės statutas nustato „gyvenamosios vietovės bendruomenės veiklos formas, detalizuoja seniūnaičių sueigos procedūras ir kompetenciją“[70] (žr. 2 lentelė).

2 lentelė. Bendruomenės veiklos formos pagal pavyzdinį gyvenamosios vietovės bendruomenės statutą.

Sritys	**Veiklos**
pilietiškumo ugdymo srityje	spręsti bendruomenei ir jos nariams rūpimus klausimus
	dalyvauti apklausose, viešuose svarstymuose, akcijose, judėjimuose
	kurti saugią aplinką bendruomenėje
socialinėje srityje	padėti socialinės pagalbos reikalaujantiems bendruomenės nariams
	rūpintis socialinės rizikos šeimų vaikų padėtimi
	teikti pagalbą neįgaliems gyventojams
	organizuoti užimtumą, šviečiamąsias, socialines akcijas
kultūros ir sporto srityje	rengti kultūros renginius
	organizuoti bendruomenės sporto varžybas, laisvalaikio renginius, gyventojų švietimą
	rūpintis paveldo išsaugojimu
	puoselėti vietos papročius, tradicijas ir etnokultūrą, tradicinius amatus
aplinkos apsaugos srityje	rengti aplinkos tvarkymo talkas
	rūpintis vietinių gamtos išteklių apsauga,
	tvarkyti vandens telkinius, paplūdimius, rekreacinės paskirties teritorijas, esančius šalia gyvenamųjų vietovių
	organizuoti viešųjų erdvių apželdinimo darbus

[70] „Įsakymas dėl pavyzdinio gyvenamosios vietovės bendruomenės statuto patvirtinimo“, LRS, žiūrėta 2020 m. kovo 12 d., https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.340891?jfwid=rivwzvpvg.

Bendruomenių veiklos formos pateiktoje lentelėje nurodytos yra tik pavyzdinės, kadangi jau toliau, tame pačiame statute yra punktas, jog „bendruomenė savo poreikius ir interesus gali įgyvendinti ir kitomis formomis“[71].

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvos įstatyminėje bazėje vietos bendruomenės veiklos formos nėra griežtai teisiškai apibrėžtos, o bėgant laikui keitėsi ir veiklų pobūdis, nes prieš du dešimtmečius susibūrusios bendruomenės rūpinosi bendruomenės kolektyvo subūrimu, o dabar atsiranda bendruomenių mąstančių ir apie verslo kūrimą bei plėtojimą. Reikia ir toliau stengtis skatinti gyventojų aktyvumą, siekti, kad į bendruomenės veiklą įsijungtų kuo daugiau įvairaus amžiaus, skirtingų pomėgių ir profesijų žmonių, kurie kartu rūpintųsi gerbūvio reikalais, bendrautų ir tobulėtų. Lietuvos Respublikos teisės aktuose, bendruomenių savivaldą, numatyta plėsti ir stiprinti plečiant bendradarbiavimą, kad tai būtų veiksminga, bei atsirastų abipusis pasitikėjimas ir sutarimas, būtina ir toliau tobulinti bendruomenės veiklą ir teisės aktais bei įstatymais.

1.4 Vietos bendruomenių veiklos ypatumai

Šiandien į vietos bendruomenes yra atkreipiama vis daugiau dėmesio. Didėjantis kaimo gyventojų sąmoningumas, problemų sprendimas bendromis pastangomis gyventojus subūrė į kaimo bendruomenes, kadangi keičiantis socialinei bei ekonominei aplinkai iškyla nemažai problemų siekiant mažinti atskirtį, bei gerinti kaimo gyventojų gyvenimo kokybę. Gyventojai patys imasi iniciatyvos ir pradeda suvokti, kad šalies valdžia visų problemų išspręsti negali, jie mažai kam rūpi, o dalyvavimas bendruomeninėje veikloje yra naudingas dėl daugybės priežasčių, tokių kaip pažintys, darbo patirtis, įdomi veikla, savęs realizavimas, turiningas laisvalaikio praleidimas, savo vertės pajutimas, galimybė būti naudingu bendruomenei. Bendruomenių veikimas išsiskiria kaip didelę reikšmę turintis procesas Lietuvos ateičiai.

Mokslinėje literatūroje bendruomenės, veiklos požiūriu, yra klasifikuojamos į aktyvias ir pasyvias. Aktyvias – kurios visuomet veiksmų imasi pačios, greitai supranta kaimo plėtros tikslus ir niekieno neragindami įsitraukia į veiklą, panaudoja žmogiškuosius išteklius taip svarbius socialinei bendruomenės plėtrai, o pasyvios – kurios tik laukia pagalbos iš aplinkinių, laukia konkrečių pasiūlytų receptų tobulinti bendruomenių veiklą tikėdamiesi jų problemų išsprendimo. Tik stiprios ir gebančios prisitaikyti, prie besikeičiančios ekonominės ir socialinės aplinkos, kaimo bendruomenės skatina gyventojus, ugdyti gebėjimą dirbti kartu, teikti prioritetą poreikiams ir galimybėms, plėtoti vietines iniciatyvas. Aktyvios bendruomenės dalijasi savo gerais pavyzdžiais, taip skatindamos ir kitas bendruomenes imtis aktyvesnės veiklos. Šiame procese tik labai pasyvios bendruomenės lieka

[71] „Įsakymas dėl pavyzdinio gyvenamosios vietovės bendruomenės statuto patvirtinimo“, *supra note,* 68.

nuošalyje, nes jose nėra tinkamo lyderio, trūksta žinių ir gebėjimų, deja tačiau dalis kaimo bendruomenių veiklos požiūriu yra silpnos, mažai dalyvauja bendradarbiavimo srityje, todėl ieškant atsakymo į šios problemos sprendimą vis labiau akcentuojamas prevencinis darbas, bendruomenių stiprinimas ir bendruomeniškumo ugdymas. Empirinio tyrimo metu įdomu būtų informantų pasiteirauti kokią įtaką bendradarbiavime atlieka lyderio buvimas.

Vietos bendruomenės yra priskiriamos trečiajam sektoriui, kurio pagrindiniai veiklos tikslai - socialiniai. Analizuojant vietos bendruomenių veiklą įdomu išsiaiškinti kas priverčia gyventojus jungtis į bendruomenes. Vietos bendruomenių veikla yra orientuota į gyventojų gerovės gerinimą, todėl bendruomenių poreikis išryškėja atsiradus problemoms, sumažėjus socialinėms garantijoms, kur gyventojus jungia bendri siekiai[72]. Iš atlikto „bendruomeninių organizacijų ir bendruomeninių centrų veiklos ir galimybių plėtojimo tyrimo“[73] galima išskirti kelis pagrindinius motyvus, skatinančius bendruomenės narius įsitraukti į bendruomenines veiklas: poreikis bendrauti; savirealizacijos poreikis; pasidalinimas savo žiniomis, patirtimi su bendruomenės nariais, prisidedant prie bendros gerovės; saugumo jausmo poreikis. Atlikto tyrimo duomenys leidžia daryti išvadą, jog gyventojai jungiasi į bendruomenes dėl asmeninių motyvų, o pagrindinis ir svarbiausias bendruomenės elementas - gyventojai, kurie turi daug bendrų interesų ir kurių dalyvavimas bendruomenės veikloje didžiausia vertybė. Bendruomenėje žmogus tampa asmenybe, kur atsiskleidžia asmens gebėjimai, jausmingumas, baimė ir kt.[74].

Vietos bendruomenės, „tapdamos vis svarbesne visuomenės dalimi, ne tik plečia savo veiklos spektrą orientuodamosi į skirtingas visuomenės problemas, bet ir atlieka svarbų vaidmenį pritraukiant valstybės ir privataus sektoriaus dėmesį ir lėšas į tas problemas, kurios iki tol nebuvo sprendžiamos ar tai buvo daroma nepakankamai efektyviai“[75]. Todėl vietos bendruomenėse reikalinga bendradarbiavimas, ne tik tarpusavyje, bet ir su valdžia. Empirinio tyrimo metu norėtųsi pasiteirauti ar bendruomenės, kartu su valdžia, aktyviai dalyvauja, sprendžiant įvairius klausimus.

Bendruomenės nariai turi aktyviau spręsti problemas ir dalyvauti viešuose reikaluose, nes sėkmingi rezultatai galimi tik susitelkus bendrai veiklai, kadangi vienas žmogus nieko nepakeis ir nepasieks. Priklausomai nuo to, kiek gyventojų įsitrauks į bendruomenės veiklą, kaip bendradarbiaus su vietos valdžia ir nevyriausybinėmis organizacijomis, ar bus atkreipiamas dėmesys į jaunimo problemas,

[72] Leliūgienė ir Sadauskas, *supra note*, 11: 1284.
[73] „Bendruomeninių organizacijų ir bendruomenių centrų veiklos ir galimybių plėtojimo tyrimas“, žiūrėta 2020 m. kovo 26 d., http://www.bendruomenes.lt/files/Bendruomeniniu_organizaciju_tyrimas.
[74] Šinkūnienė, *supra note*, 34.
[75] Aušra Šilinskytė, „Nevyriausybinių organizacijų veikla ir vaidmuo Lietuvoje“, *Viešoji politika ir administravimas* 12, 2 (2013): 326.

priklausys visos visuomenės gerovė[76]. Jaunimo dalyvavimas vietos bendruomenių veikloje formuoja svarias prielaidas gyvybingumui stiprinti.

Kaip jau buvo minėta, bendruomeninės organizacijos priskiriamos trečiajam sektoriui, nevyriausybinėms organizacijos, kurų vaidmuo yra užtikrinti ir didinant socialinę gerovę. Todėl bendruomeninėms organizacijoms būdinga yra nevyriausybinių organizacijų bruožai, kurie yra:

- ✓ savanoriška veikla;
- ✓ pagrindiniu veiklos tikslu laiko socialinių tikslų įgyvendinimą;
- ✓ yra nepriklausomos nuo valstybės valdžios institucijų ir joms vadovauja nepriklausoma grupė žmonių;
- ✓ gautą pelną investuoja į teikiamų paslaugų kokybės ar organizacijos veiklos gerinimą, t. y. į kaimo bendruomenės plėtrą[77].

Vietos bendruomenėse skatinama ir savanoriška veikla, kuri pasireiškia aktyviu dalyvavimu socialiniame gyvenime, o poveikis visuomet yra tiesioginis, nes savanoriai veikia aplinkoje, kurioje žmogus gyvena, taip pat dalyvauja bendruomeninėje veikloje. Savanoriška veikla Lietuvoje nėra aktyvi, „Lietuvos visuomenėje nėra paplitęs savitarpiškumas, noras padėti kitam bendruomenės nariui, o tai lemia silpnus socialinių mainų tinklus. Kita vertus, savitarpiškumas negali didėti, kai individai susitelkę į asmeninių poreikių tenkinimo galimybių ieškojimą“[78]. Didėjant tam tikrų visuomenės grupių socialinių paslaugų poreikiui, galime paminėti tą patį jaunimą, kuris turi mažai motyvacijos savanorystei, nes savanorystę sieja su kažkieno problemų tenkinimu. Tačiau savanorystė turi ir teigiamas puses, galime paminėti, kad savanorystė suteikia teigiamos abipusės naudos, nes savanoriškos veiklos svarba ir nauda pasireiškia bendruomenės socialinėje aplinkoje ugdant jaunimą, siekiant asmeninio tobulėjimo, žmonių solidarumo. Savanoriai per savanoriškąją veiklą suteikia įvairią pagalbą bendruomenės gyventojams. Galime išskirti šias savanoriškos veiklos sritis:

- ✓ aptarnavimas (pagalba vienas kitam, asmeninė pagalba);
- ✓ permainų siekis (išskiriant įstaigų funkcionavimo pokyčius ir piliečių teisių apsaugą);
- ✓ visuomeninė veikla (dalyvavimas įvairiuose komitetuose, komisijose, informacijos skleidimas ir t.t);
- ✓ vadybinė savanorių veikla (direktorių tarybos atsakomybė už įvairių programų sudarymą, vykdymą ir kontrolę);

[76] Vilma Atkočiūnienė, Stasė Navasaitienė ir Alvydas Aleksandravičius, „Jaunimo vertybinės nuostatos, poreikiai ir jų tenkinimo galimybės: Šakių rajono atvejis“, *Management theory and studies for rural business and infrastructure development* 3, 32 (2012): 6.
[77] Aleksandravičius ir Žukovskis, *supra note*, 16: 11-12.
[78] Ernesta Butkuvienė, „Dalyvavimas savanoriškoje veikloje: situacija ir perspektyvos Lietuvoje po 1990-ųjų“, *Sociologija. Mintis ir veiksmas* 2 (2005): 96.

- ✓ savipagalba (teritorinės bendruomenės socialinio klimato gerinimas, dalyvavimas pagalbos sau grupėse);
- ✓ finansinių išteklių ir aukų rinkimas, kurios gali būti panaudojamos labdaringai veiklai ar konkrečiam tikslui[79].

Bendruomenės veikla prisideda, sprendžiant ir kultūrinio pobūdžio klausimus. Čia didelis vaidmuo bendruomenėms tenka gaivinant senas tradicijas ir puoselėjant aplinką. Tik bendradarbiaudami gyventojai puoselėja ir ugdo lietuviškas tradicijas bei paveldą. Tačiau ši veikla taip pat susiduria su įvairiomis kliūtimis, viena iš jų - sunku rasti iniciatyvių žmonių, kurie sugebėtų sutelkti bendruomenes bendrai veiklai didinant užimtumą, ieškant racionalių sprendimo krypčių atnaujinant gyvenvietes.

Bendruomeninė veikla taip pat siejasi su idėjų realizacija, pritaikymu, įvertinimu, suderinimu su realia situacija ir įgyvendinimu[80]. Bendruomenių veikla yra įvairiapusiška, kurioje vykdoma ne tik kultūrinė, sportinė, švietėjiška veikla, bet ir plėtojama bendruomenių verslai.

Kalbant apie bendruomenes galime teigti, jog bendruomenės veiklos tikslas – bendra veikla, kuriai reikalingas gyventojų susitelkimas. Bendruomenių veiklos aktyvumas didėja didėjant gyventojų aktyvumui, kurie pasireiškia dalyvaudami bendruomenės gyvenime, stengiasi save išreikšti bei supranta dalyvavimo tikslą. Funkcionalioje bei aktyvioje bendruomenėje visas iškilusias problemas sprendžia patys gyventojai taip darydami tiesioginį poveikį sprendimams. Bendruomenių veikla daugiausiai prisideda sprendžiant socialinio ir kultūrinio pobūdžio klausimus.

Tenkindami savo poreikius gyventojai veikia įvairiomis dalyvavimo formomis, kurios yra vertinamos, nes dalyvavimas bendruomeninėje veikloje yra svarbu bendruomenės vystymuisi. Bendruomenių veiklų ypatumų analizavimas tikslingas analizuojant ir magistro baigiamojo darbo dalyką – vietos bendruomenių veiklos tobulinimo priemones. Vietos bendruomenių veiklos ypatumai atsispindi ir struktūrinėje - funkcinėje darbo paradigmoje, kur nors ir smulkiausi, bet svarbūs struktūriniai elementai, veikia iš vien ir siekia narių įsitraukimo į valdymą, norų ir tikslų įgyvendinimą.

[79] Baršauskienė ir Leliūgienė, *supra note*, 23: 45.
[80] Vytautas Pilipavičius ir Inga Vidrevičienė, „Vietos savivalda ir kaimo savavaldumo formavimas“, *Management theory and studies for rural business and infrastructure development* 36, 4 (2014): 942.

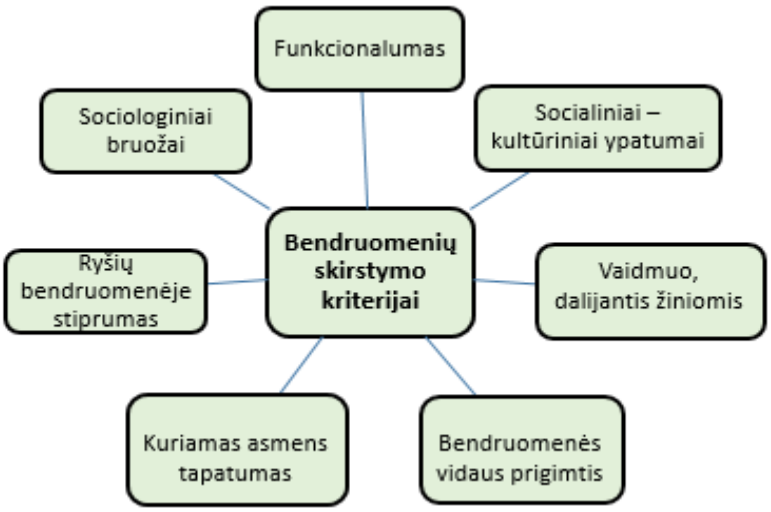
2. VIETOS BENDRUOMENIŲ FUNKCIONAVIMO YPATUMAI

2.1 Funkcionalios vietos bendruomenės vaidmuo

„Bendruomenė gali funkcionuoti tik dalyvaujant visiems jos nariams, nes kitaip žmonės patenka į socialinės atskirties erdvę ir nusiteikia prieš bendruomenę, kuri negali nieko pasiūlyti savo bendruomenės nariams ir neįtraukia jų į savo gyvenimą“. /M.Ernsting/

Ankstesniame skyriuje apžvelgus Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbuose bendruomenės ir bendruomeniškumo sampratas, galima labiau prieiti prie darbo problemos atskleidimo, nagrinėjant procesus vykstančius bendruomenėse, kurie yra susiję su bendruomenių funkcionavimu.

Yra išskiriami kriterijai, pagal kuriuos yra klasifikuojamos bendruomenės (5 pav.).



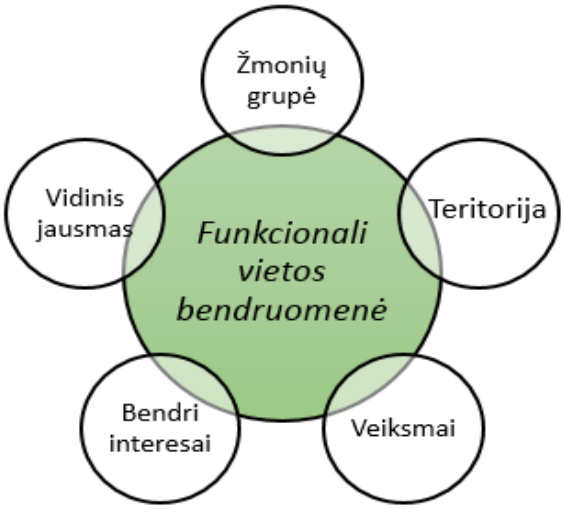
5 pav. Bendruomenių skirstymo kriterijai. *Sudaryta darbo autorės pagal Ireną Leliūgienę, Justiną Sadauską*[81]

Vienas iš kriterijų pagal kurį galima klasifikuoti bendruomenes yra funkcionalumas. Bendruomenes skirstant pagal jų funkcionalumą išskiriamos funkcionalios ir nefunkcionalios vietos bendruomenės. Neaktyvi bendruomenė, kuri nesidomi ir neįsitraukia į vietos valdžios priimamus ir įgyvendinamus sprendimų procesus yra laikoma nefunkcionalia vietos bendruomene, kadangi funkcionalumas yra laikomas funkcionalios bendruomenės bruožas, kuris pasireiškia strateginio planavimo procese, kurį sudaro motyvacija, komunikacija, įsipareigojimai, galimybės, informacija, kultūra[82]. „Vietos bendruomenėse galime matyti, kad vyksta tam tikras veiksmas – institucinis, kultūrinis, socialinis (tokią vietos bendruomenę vadiname funkcionalia, kitaip tariant, – veiklia,

[81] Leliūgienė ir Sadauskas, *supra note*, 11: 1293.
[82] Vytautas Pilipavičius, ir Jolanta Vilkevičiūtė , „Bendruomeninės veiklos strategiškumas kaimo plėtros kontekste“, *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, 14, 3 (2008):118-125.

darbinga), o būtent funkcionalioje vietos bendruomenėje formuojasi tam tikras gyvenimo būdas (papročiai, tradicijos)“[83].

Šiame skyrelyje aptarsime bendruomenės funkcionalumą, kuris nėra plačiai tyrinėtas Lietuvos mokslininkų. Vienas iš pirmųjų tai darė S. Nefas, kuris funkcionalią vietos bendruomenę siūlo apibrėžti, kaip „grupę žmonių, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje ir atliekančių tam tikrus veiksmus tos vietos labui, dėl ko atsiranda bendrų interesų ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai pačiai žmonių grupei“[84] (6 pav.).



6 pav. Funkcionali vietos bendruomenė. *Sudaryta darbo autorės pagal S. Nefą.*

S. Nefas savo moksliniuose darbuose išskiria pagrindinius kriterijus, kuriais apibrėžiama funkcionali vietos bendruomenė: „yra lyderis (iai); aktyvios piliečių grupės (formalus bendruomenės centras), kurios sistemingai renkasi į susirinkimus ir formuoja bendruomenės poreikius; yra bent viena nevyriausybinė organizacija; veikia komunikacinė sistema; gilinamasi į dvasines vertybes, etnokultūrą, kuri sukuria palankią terpę bendruomenės individui augti bei tobulėti; individų, kaimynų, grupių, organizacijų tarpusavio sąveika bei organizuojama socialinė tvarka; pasitikėjimas savimi ir savo kaimynais; įgyvendinami demokratijos principai ir kt.“ [85].

V. Staponienė ir G. Žilinskas, bei S. Nefas funkcionalioje vietos bendruomenėje išskiria lyderį, nuo jo požiūrio ir atsakomybės prisiimant bei sprendžiant vietos problemas, vietos bendruomenės politikos supratimo, nuo sėkmės sprendžiant įvairias vietos bendruomenės problemas, priklauso visas vietos bendruomenės funkcionavimas[86]. Tai paremta atliktu S. Nefo tyrimu „Vietos bendruomenė – 2005“, kuriuo buvo bandyta išsiaiškinti bendruomeniškumo suvokimą bei įtaką jo formavimui. Lyderio svarbą įžvelgė daugelis respondentų, bei akcentavo jog be tinkamo vadovo bendruomenės yra neveiklios. Vietos bendruomenių funkcionalumą įtakoja lyderių vadybinės

[83] Nefas, *supra note*, 45: 87.
[84] *Ibid*, 42.
[85] Nefas, Smalskys ir Šlapkauskas, *supra note,* 13: 155.
[86] Vida Staponienė, ir Gintaras Žilinskas, „Lietuvos respublikos seniūnijų raidos aspektai“, *Viešoji politika ir administravimas* 11, 1 (2012): 124.

kompetencijos, todėl empirinio tyrimo metu šį teiginį, bus įdomu patikrinti ir sužinoti kaip vadybos fazių pritaikymas įtakoja bendruomenių funkcionalumą. Bendruomenių funkcionalumas yra vienas svarbiausių veiksnių, lemiančių bendruomenių veiklos veiksmingumą ir plėtrą.

Tik tinkamai vietos bendruomenė atstovaudama bendruomenės interesus tampa funkcionali bendruomenė, kuri Vakarų šalyse vadinama pilietine bendruomene ir jai būdinga tarpusavio ryšiai pagrįsti pasitikėjimu, pagarba, piliečių veikimas bei dalyvavimas viešuose reikaluose.[87] Pilietinė bendruomenė yra idėja, kuriai įgyvendinti reikia vietos bendruomenės, kurios susidaro natūraliai bei padeda formuotis pilietinei visuomenei ir kurioje veikia įvairūs piliečių susivienijimai, bendrijos ir kitos organizacijos, ginančios žmonių interesus, o atlikdamos tuos veiksmus vietos bendruomenės tampa funkcionaliomis.[88]

Funkcionalumo atžvilgiu vietos bendruomenes taip pat tyrinėjo V. Pilipavičius (2011), V. Smalskys, V. Šlapkauskas (2011), A. Stasiukynas (2015), A. Valackienė ir E. Žalnieriūnienė (2015) ir kt. Lietuvos mokslininkų teigimu tik funkcionali vietos bendruomenė gali pakeisti daugelį dalykų susijusių tiek su socialine atskirtimi, tiek su aplinka, o svarbiausia visa tai yra susiję su bendruomenėje esančiais žmonėmis, kurie turi noro keistis, bei keisti savo infrastruktūrą, kad gyvenimas būtų daug mielesnis ir gražesnis. Kaip pavyzdį galima būtų įvardinti dalyvavimą įvairiuose socialiniuose ir politiniuose judėjimuose, nes pradėdami nuo savęs, būdami aktyvūs, gali dalyvauti keičiant daugelį dalykų. Atliekant empirinį tyrimą bus galima nustatyti, ar žmonės nori keistis, kurti geresnį gyvenimą bendruomenėje, bei kiek tam įdeda pastangų tiek valdžios institucijų atstovai, tiek bendruomenių nariai.

Pasak A. Valackienės ir E. Žalnieriūnienės svarbiausias pilietinės visuomenės elementas yra funkcionali vietos bendruomenė, kuomet bendruomenės atsižvelgdamos į nuolatinius aplinkos pokyčius, kartu su kitomis suinteresuotomis pusėmis, ieško būdų kaip spręsti problemas bei dalyvauti tų sprendimų priėmime užtikrinant krašto konkurencinį pranašumą[89].

Kalbant apie bendruomeniškumą reikia identifikuoti veiksnius darančius įtaką vietos bendruomenių funkcionalumui. Atlikdamas kokybinį tyrimą „Vietos bendruomenė 2001“ ir „Vietos bendruomenė 2006“, S. Nefas aiškinosi veiksnius, darančius įtaką kuriant funkcionalią vietos bendruomenę. „Dažnai gyvenime girdime apie „probleminį šiuolaikinį gyvenimą“ arba apie „valdžios pamirštą žmogų“, todėl kokybinio tyrimo metu pirmiausia patikrinta ar žmogus vis dar tiki sulaukti pagalbos“[90]. Tyrimo rezultatai parodė, jog vietos gyventojai dažniausiai pasitiki tais veiksniais, kurie daro įtaką vietos bendruomenės funkcionalumui:

[87] Robert D. Putnam, *Kad demokratija veiktų* (Vilnius: Margi raštai, 2001), 119-122.
[88] Saulius Nefas, „Funkcionali vietos bendruomenė kaip pilietinės visuomenės pagrindas“, *Viešoji politika ir administravimas* 1, 17 (2006): 87.
[89] Valackienė ir Žalnieriūnienė, *supra note,* 7: 33.
[90] Saulis Nefas, „Funkcionalių vietos bendruomenių veiklą sąlygojantys veiksniai“, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 3,16 (2009): 103.

- ✓ vietos valdžia,
- ✓ bažnyčia (parapija),
- ✓ mokykla,
- ✓ kultūros įstaigos,
- ✓ žmogaus saugumas (fizinis),
- ✓ socialinė pagalba[91].

Remiantis atliktais tyrimais daugiausia įtakos vietos bendruomenės funkcionalumui turintis veiksnys – vietos valdžia – seniūnija, kuri kaip valdžios padalinys, vaidinantis didelį vaidmenį vietos bendruomenių funkcionavime, tačiau seniūnija, švietimo ar kultūros srityse, organizuoti veiklos, bei perduoti kai kuriuos klausimus spęsti pačiai vietos bendruomenei negali, o vietos bendruomenė gali veikti ten kur negali veikti seniūnija. Vietos bendruomenės gyventojai dažnai patys mato iškilusias problemas ir stengiasi rasti būdų jas išspręsti. Kai gyventojai jaučiasi saugūs ir tam yra užtikrintos sąlygos vietos bendruomenė yra funkcionali, o saugumo ir užtikrintumo nebuvimas vietos bendruomenę daro pasyvia.

Apibendrinant galime teigti, jog tik stipri arba funkcionali vietos bendruomenė gali pakeisti bei sumažinti socialinę atskirtį, nes funkcionali vietos bendruomenė padeda kovoti su skurdu, bei padeda plėstis infrastruktūrai. Galima pastebėti, jog vietos bendruomenėse, kurios yra pasyvios, nėra gerų lyderių turinčių gerus vadybinius sugebėjimus, kurių dėka vietos bendruomenės galėtų konkuruoti su kitomis nevyriausybinio ar privataus sektoriaus organizacijomis. Kiekviena vietos bendruomenė privalo siekti savo veiklos efektyvumo, nes bendruomenė egzistuojanti „tik popieriuje“ yra nefunkcionali, o tokioje bendruomenėje gyventojai nesijaučia saugūs.

2.3 Bendruomenių funkcionavimas: LEADER vaidmuo bendruomenių veiklos tobulinime

Ankstesniuose skyreliuose išsiaiškinome, jog bendruomeninės įsteigimas priklauso nuo gyventojų aktyvumo, problemų įvardijimo bei noro jas spręsti. Bendruomenės norėdamos įgyvendinti savo tikslus bei plėtoti veiklą dažnai susiduria su daugybe problemų. Susidūrus su problemomis, gyventojai patys turi ieškoti ir rasti problemų sprendimo būdus, panaudojant principą „iš apačios į viršų“ inicijuoti projektų rengimą, stengtis patenkinti bendruomenės poreikius, taip kaimo vietovę paverčiant konkurencinga, kuri sugeba spręsti aktualias ekonomines socialines, kultūrines, aplinkosaugines problemas[92]. Tam į pagalbą ateina, Lietuvoje nuo 2004 m., LEADER+ įgyvendinama

[91] Nefas, *supra note*, 90: 108.
[92] Kęstutis Ališauskas, Aida Jankauskienė ir Jurgita Klovienė, „Bendruomenių dalyvavimas kaimo plėtroje“, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 3, 16 (2009): 31.

programa. Programa ypač svarbi Lietuvai, kurios kaimas patyrė socialinį ir ekonominį nuosmukį po nepriklausomybės atkūrimo. Programos dėka galima sumažinti skurdą ir socialinę atskirtį, taip pat leidžia kurtis ir plėstis socialinei struktūrai[93]. Kryptingai ir sėkmingai įgyvendinami projektai duoda daug naudos – tiesiogiai prisideda prie pagerėjusių regiono gyvenimo sąlygų ir suteikia postūmį kitiems imtis iniciatyvos išbandyti naujoves. Ši priemonė padeda stiprinti pilietinę visuomenę, skatina bendradarbiavimą tarp vietos valdžios ir nevyriausybinio sektoriaus. Empirinio tyrimo metu būtų įdomu patikrinti ar Švenčionių rajono savivaldybėje esančios vietos bendruomenės sugeba pasinaudoti parama, gerinant gyvenimo kokybę savo vietovėse.

LEADER+ padeda bendruomenėms gerinti gyvenimo kokybę ir ekonominę gerovę savo vietovėse, kuri buvo pirmoji tokia programa remianti bendruomenių veiklą. LEADER+ programoje daug dėmesio skiriama gebėjimų stiprinimui, vietos veiklos grupių sukūrimui, teritorinių strategijų parengimui ir įgyvendinimui, todėl pradėjus įgyvendinti LEADER+ programą buvo siekiama sukurti LEADER+ taikymo metodiką ir teritoriniuose vienetuose parengti bandomąsias strategijas.[94]

A. Poviliūnas pažymi, kad bendruomenėms pavojų kelia silpstanti ekonominio vystymosi būklė, silpnos institucinės infrastruktūros, kur įtaką daro darbuotojų emigracija iš kaimo bei gyventojų senėjimas. „Procesus išjudinti galėtų tik naujų darbo vietų kūrimas, papildomas darbas arba darbas ne visą darbo dieną, šeimos įsipareigojimų ir darbo galimybių derinimas. Iš dalies šiuos uždavinius, kaip rodo užsienio šalių patirtis, gali padėti spręsti LEADER programa, kuri ir Lietuvoje vis labiau įsibėgėja“[95].



7 pav. Bendruomenių kūrimosi etapai. *Sudaryta darbo autorės pagal A. Poviliūną*.

Kuriantis pirmosioms vietos bendruomenėms, jas sudarė keletas aktyvių gyventojų, kurie turėjo bendrą tikslą – stiprinti viešąsias erdves, tai yra laikoma pirmuoju bendruomenių kūrimosi etapu. Antrame etape dėmesys buvo kreipiamas į kultūrinės veiklos organizavimą bei bendruomenės

[93] „Švenčionių rajono vietos veiklos grupė“, žiūrėta 2020 m. lapkričio 20 d., http://www.partneryste.org/naujienos/.
[94] Ališauskas, Jankauskienė ir Klovienė, *supra note*, 92: 32.
[95] Arūnas Poviliūnas, „Lietuvos kaimo bendruomenių sąjūdis“ (panešimas konferencijoje Vietos savivalda ir bendruomenės Lietuvoje, Vilnius, 2010 m. vasario 10d.).

narių švietimą. Trečiame etape buvo stiprinama socialinių paslaugų teikimas, ir tik ketvirtame etape, sustiprėję bendruomenės ima ieškoti finansinių išteklių[96] (7 pav.).

Programos dėka gyventojai aktyviau dalyvauja bendruomenės vystymosi procese, bei padeda stiprinti bendradarbiavimą tarp gyventojų ir vietos valdžios.

LEADER programa – tai ES programa, kurią finansuoja Europos žemės ūkio orientavimo ir garantijų fondas, skirta kaimo vietovių plėtrai ir orientuota į kuo platesnę bei glaudesnę aktyvių bendruomenių partnerystę. Norint pradėti įgyvendinti naujoves Lietuvos regionuose, reikia nustoti būti veikėju ir tapti partneriu, nes gyvenamųjų vietovių darnaus vystymosi atspirties taškas yra partnerystė, o būnant partneriu galima pasiekti geresnį veiklos rezultatą, kurio pagrindinis tikslas atsižvelgti į žmogų ir ją supančią aplinką[97].

ES šalyse metodas pradėtas vykdyti nuo 1991 m., kuris sudarė sąlygas aktyviai kurti savo ateitį, o patirtis parodė, jog LEADER programai pavyko įtraukti įvairias gyventojų grupes į problemų sprendimą, o programos inicijuojama vietos bendruomenių sanglauda, galių suteikimas ir aktyvi veikla pasiteisino[98]. Remiantis kitų šalių patirtimi, pasinaudojus suteikta parama, gyventojai stengiasi pakeisti mąstymą, tobulėti bei mokytis ir rodyti pavyzdį kitiems.

LEADER metodas tobulėjo laikui bėgant kaip ir kitos Bendros žemės ūkio politikos dalys. Iki LEADER+ dar buvo LEADER I ir LEADER II iniciatyvos, kurios buvo tobulinamos ir pritaikomos prie besikeičiančių poreikių, dėka kurių pavyko įtraukti gyventojus į vietos problemų sprendimą. Ši programa skatina gyventojus įvertinti gyvenamosios vietovės būklę ir perspektyvas, taip skatindama tiek kiekybinius, tiek kokybinius pokyčius, kuriuos inicijuoja ir įgyvendina patys gyventojai. LEADER siūlomi problemų sprendimai sukėlė susidomėjimą šia priemone, kadangi palyginti su kitomis siūlomomis kaimo vietovių programomis paramos, įgyvendinant kultūros projektus, gražinant aplinką, restauruojant pastatus bei paminklus, vystant turizmą, yra neskiriama arba skiriama labai mažai. Todėl galime drąsiai teigti jog LEADER programos vienas iš aspektų, skatinti dirbti kartu, teikti paslaugas, kurios sukuria pridėtinę vertę jų vietovėje.

LEADER programa, stiprina vietos bendruomenes, jos tampa aktyviomis partnerėmis atsakingomis už socialinių bei ekonominių uždavinių sprendimą bei įgyvendinimą. Ši parama yra nukreipta į šias priemones:

1) vietos plėtros strategijų įgyvendinimas;

2) bendradarbiavimas;

3) parama veiklai, įgūdžiams įgyti ir pritaikyti [99].

---

[96] Poviliūnas, *supra note*, 95.

[97] Erika Ribašauskienė ir Diana Šalengaitė, *Lietuvos vietovių identiteto panaudojimas jų darniam vystymui*. (Vilnius: Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2011), https://www.laei.lt/?mt=leidiniai&straipsnis=366&metai=2011.

[98] Ališauskas, Jankauskienė ir Klovienė, *supra note*, 92: 31.

[99] *LEADER įgyvendinimo apžvalga. Patirtis, pamokos, perspektyvos* (Vilnius: Programos LEADER ir žemdirbių metodikos centras, 2008), 56.

LEADER programa siekiama, kad vietos bendruomenes būtų konkurencingomis, ieškotų būdų kaip geriau išspręsti turimas problemas panaudojant turimus išteklius. LEADER+ priemonės tikslas – „aktyvinti kaimo žmones, bendruomenes ir partnerystės organizacijas, skatinti inovacijas, stiprinti kaimo konkurencingumą, mažinti atotrūkį tarp miesto ir kaimo“[100].

LEADER metodo pagrindinis skirtumas nuo kitų kaimo politikos priemonių, tas jog šis metodas nurodo kaip viskas turi būti padaryta, o ne nurodo kas turi būti padaryta. LEADER metodą sudaro septyni pagrindiniai principai (8 pav.), kur visi principai „papildo vienas kitą ir naudingai sąveikauja, ilgam pagerindami kaimų dinamiką ir didindami jų galimybes spręsti savo problemas“[101].



8 pav. Pagrindiniai LEADER metodo principai. *Sudaryta darbo autorės remiantis LEADER metodu.*

Pateikti LEADER+ programos principai sudaro galimybę gerinti vietovės įvaizdį, bei žmonių gyvenimo kokybę, o programos įgyvendinimas padeda pasiekti tikslus.

Analizuojant mokslinę literatūrą bei LEADER+ programos metodinę medžiagą yra nurodyta, jog vienas pagrindinių LEADER metodo principų „iš apačios į viršų“ įgyvendinimas. Šiuo principu siekiama, jog priimant sprendimus susijusius su plėtros klausimais dalyvautų kuo daugiau vietos gyventojų ir organizacijų tarpusavyje bendradarbiaudami, ieškotų bendrų sprendimų, tuo pačiu prisiimdami atsakomybę už ateitį. LEADER metodo pagrindas – bendradarbiavimas bei aktyvus įsitraukimas į vietos vystymosi procesus. „Iš apačios į viršų“ metodo pagrindinės sudėtinės dalys yra: įvairių grupių skatinimas ir vietos gyventojų mokymas ir informavimas[102].

[100] Teodoras Tamošiūnas ir Edita Šiaulianskienė, „Kaimo plėtros strateginis valdymas“, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 3,19 (2010): 230.
[101] Europos komisija, *LEADER metodas. Pagrindai* (Liuksemburgas: Europos bendrijų oficialiųjų leidinių biuras, 2006), 8-10.
[102] *Ibid*, 9.

LEADER įgyvendinimo metodo skirtumas nuo kitų programos priemonių yra tas, jog ši priemonė įgyvendinama „iš apačios į viršų“, priešingai nei kitos, kurios yra įgyvendinamos „iš viršaus į apačią“. Sprendimai dėl projektų priimami ne valdžios institucijų, o ištyrus vietos gyventojų poreikius, numatant konkrečius veiksmus. Sprendimai dėl konkrečių projektų finansavimo priimami, teikiant pirmenybę, vietos lygmeniu. Taip tarp vietos bendruomenių bei suinteresuotų institucijų, įgyvendinat priemonę, yra sukuriama pridėtinė vertė[103].

„Iš apačios į viršų“ metodu grindžiama, jog kaimo politika turi būti vykdoma taip, kad atitiktų vietos bendruomenės poreikius. Tam įgyvendinti reikia sukviesti visas suinteresuotas šalis dalyvauti šioje politikoje. Vietos gyventojų informavimas, mokymas, sutelkimas, dalyvavimas rengiant vietos plėtros strategiją kuriant bei įgyvendinant – tai esminės principo „iš apačios į viršų“ sudėtinės dalys. „Iš apačios į viršų” metodas yra „kaimo vietovės gyvybingumo vertinimo modelis, tai yra prevencinė priemonė demografiniams pokyčiams valdyti, galinti signalizuoti apie gresiančius pavojus ir atsiveriančias galimybes, kurios svarbios konkrečiai vietovei.“[104]

LEADER priemonės užtikrina bendruomenių funkcionavimą bei padeda sprendžiant vietos bendruomenių problemas. Vietos plėtros strategijos, kurios yra socialinėms problemos spręsti – užimtumui didinti, yra rengiamos VVG kartu su vietos bendruomenėmis bei aktyviais vietos gyventojais[105].

LEADER+ priemonei įgyvendinti yra įsteigtos VVG (vietos veiklos grupės), tai institucinis mechanizmas, kuris suteikia galimybes derinti skirtingus vietos bendruomenę sudarančių grupių interesus. Lietuvos kaimo vietovėse veikia ir įgyvendina vietos plėtros strategijas 51 vietos veiklos grupė, bei per 1,7 tūkst. kaimo bendruomeninių organizacijų. Pagrindinis LEADER metodo įgyvendinimo pagalbininkas yra VVG. Jos buvo sukurtos atstovauti valstybiniam ir privačiam sektoriams, bei programos LEADER įgyvendinimui stebėti. Išaugo vietos bendruomeninių bei kitų NVO sugebėjimai dalyvaujant rengiant ir įgyvendinant kaimo plėtros planus bei programas. 2014-2020 metais buvo paremta 2,7 tūkst. projektų, kurių dėka buvo sutvarkyta kaimo vietovėse esantys pastatai ir erdvės, tačiau, iš šio skaičiaus įgyvendintų projektų, tik 5,3 proc. yra ekonominės ir socialinės veiklos gerinimui ir vystymui[106]. Siekiant, kad vietos plėtra būtų dinamiška, reikia jungtis ir bendradarbiauti. Būtent taip galima geriau ir greičiau perduoti informaciją, pasidalinti idėjomis, kurios sukuria sąlygas naujiems kaimo plėtros projektams[107]. Bendruomenių plėtros etapas – poreikių analizė, kuria remiantis formuojamos strategijos kryptys ir prioritetai. Geriausiai apibūdinti ką ir kaip bendruomenės veikloje reikėtų keisti gali vietiniai gyventojai. Be aktyvaus gyventojų dalyvavimo

[103] *Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programa* (Vilnius: Lietuvos respublikos žemės ūkio ministerija, 2015), 540.
[104] Vilma Atkočiūnienė ir Alvydas Aleksandravičius, „Kaimo vietovių pokyčių valdymas taikant kaimo vietovių gyvybingumo vertinimo modelį“ (panešimas konferencijoje Efektyvumas viešajame sektoriuje: kuo vadybos teorijos gali pasitarnauti ir ką praktikai gali patarti? Vilnius 2011 balandžio 14.).
[105] *Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programa, op. cit.,*142.
[106] *Ibid,* 73.
[107] Atkočiūnienė ir Aleksandravičius, *supra note,* 104.

neįmanoma pagerinti visuomeninio gyvenimo kokybės. Bendradarbiavimas tarp bendruomenių VVG ir kitų organizacijų yra būtinas rašant bendrus projektus, bei dalijantis patirtimi. Atliekant empirinį tyrimą būtų įdomu pasiteirauti ar vietos bendruomenės bendradarbiauja su NVO taryba. Bendruomenėms rengiant ir įgyvendinant pačių pasirinktus projektus, skatinama bendruomeniškumo tradicijų atkūrimas, kultūros išsaugojimas siekiant darnios kaimo plėtros, kadangi pačių bendruomenių narių įsitraukimas į vietos reikalų tvarkymą yra nepakankamas, taip pat kartu ir įgyjama patirties, naujų žinių bei įgūdžių[108].

Gyventojai, siekdami pagerinti gyvenimo kokybę sugebėjo pasinaudoti LEADER programa, kuri įgyvendinama visuose Lietuvos rajonuose įsteigiant VVG, taip prisidedant prie savo teritorijoje plėtojamo verslą, sukuriant darbo vietas, sumažinant socialinę ir ekonominę atskirtį tarp miesto ir kaimo.

Apibendrinant galima teigti, jog LEADER lėšų panaudojimas svarbus reiškinys. LEADER metodas yra vertinga kaimo politikos priemonė, skatinanti gyventojus dalyvauti rengiant ir įgyvendinant vystymosi strategiją. Ši priemonė suteikė papildomą postūmį vietos bendruomenių infrastruktūros plėtrai, paveldo plėtrai. LEADER+ programa sudarė prielaidas bendruomenėms įgyti daugiau įgūdžių parengti ir įgyvendinti projektus taip išsprendžiant bent dalį klausimų. Programos dėka įgyvendinant projektus bendruomenės susitelkia sprendžiant joms rūpimas problemas taip gerindami gyvenimo kokybę savo vietovėje.

Ar LEADER metodas gali pakeisti kasdienį kaimo žmonių gyvenimą, ar ši programa yra svarbus veiksnys skatinantis ieškoti problemų sprendimo būdų? Įgyvendinant LEADER+ metodą pasirodė jog tai ideali priemonė, kuria galima padidinti bendruomenių galimybes, bei panaudojus šį metodą kaip kaimo politikos formavimo mechanizmą, galima panaudoti sprendžiant įvairius vietos bendruomenių poreikius.

[108] Ališauskas, Jankauskienė ir Klovienė, *supra note,* 90: 33-35.

3. SAVIVALDYBĖS IR VIETOS BENDRUOMENIŲ BENDRADRABIAVIMO ASPEKTAI

3.1 Savivaldybės ir vietos bendruomenių bendradarbiavimo ypatumai

Išnagrinėjus bendruomenių ir bendruomeniškumo sampratas, galima pereiti prie kitų dviejų socialinių darinių - savivaldybės ir bendruomenės bendradarbiavimo, kurių vienas yra įsteigtas dirbtinai, o kitas susiformuoja natūralioje socialinėje erdvėje Analizuojant bendradarbiavimą tarp savivaldybės ir bendruomenių, bendradarbiavimą galime įvardinti kaip bendrą darbą bei veiklą tarp minėtų dviejų socialinių darinių. Nagrinėjant bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimą teoriniu aspektu, norėtųsi tai susieti ir su atliekamu tyrimu Švenčionių rajone, bei apžvelgti šių institucijų santykį. Ar Švenčionių rajone trūksta tarpusavio bendradarbiavimo, komunikavimo, bendruomenė veikia pasitelkdama savo jėgas, o į valdininkus kreipiasi tik išskirtiniais atvejais kažko prašydama? Švenčionių rajono savivaldybėje yra kelios struktūros - nevyriausybinių organizacijų taryba, vietos veiklos grupės, jaunimo reikalų taryba, kurios turi padėti bei palengvinti susikalbėjimą ir bendradarbiavimą, kurių pasigendama tarp vietos valdžios ir bendruomenių. Empirinio tyrimo metu būtų įdomu išsiaiškinti ar trūksta bendradarbiavimo tarp bendruomenių lyderių, seniūnų ir savivaldybės valdininkų, bei trūkstamo bendradarbiavimo priežastis. Atsakius į šiuos klausimus, kurie siejasi ir su darbo paradigma, galima pateikti rekomendacijas skirtas savivaldybės administracijos valdininkams, seniūnams, seniūnaičiams, bendruomenių atstovams bei nariams, dėl bendradarbiavimo proceso gerinimo.

Nagrinėjant nevyriausybinių organizacijų, kaip piliečiams atstovaujančių organizacijų, sąveiką su valdžia ir jos institucijomis, bendradarbiavimo intensyvumas ir formos priklauso nuo daugelio veiksnių: bendruomeniškumo, visuomenės aktyvumo, informacijos ir jos sklaidos kanalų intensyvumo[109]. Nevyriausybinės organizacijos dabartinėje visuomenėje užima didelį vaidmenį, susijusį tiek su viešųjų paslaugų teikimu, tiek su atstovavimu visuomenės interesams bei tam tikrų visuomenei svarbių klausimų bei problemų sprendimu. Tačiau bendruomenės daugiausiai savo problemas bando išspręsi savo jėgomis arba savivaldybės atstovų pagalba, todėl čia pasigendama pačių bendruomenių lyderių iniciatyvos aktyviau keliant problemas.

Gyventojų dalyvavimas visuomeniniame gyvenime būtų aktyvesnis prisiimant vietos valdžiai didesnę atsakomybę, laikantis nustatytų įstatymais principų, priimant sprendimus kartu su gyventojais. Dalyvavimo konceptas taikomas įvairiuose kontekstuose – nuo veiklų, susijusių su viena sritimi, ar tik poveikiu valdžiai ir piliečių nuomonės išklausymo, iki bendruomenių veikų[110].

[109] Šilinskytė, *supra note*, 4: 225.
[110] Rigita Tijūnaitienė, *Viešasis valdymas: Koncepcijos ir dimensijos* (Vilnius: BMK, 2013), 76.

Valdžios atstovams ir vietos gyventojams dalyvaujant priimant sprendimus yra atsakomybė, taip pat racionaliai panaudojami finansiniai ištekliai. Tik susivienijus konkrečiu atveju, galima užkirsti kelią neadekvačių sprendimų priėmimui. Bendraudama ir bendradarbiaudama savivaldybė su vietos bendruomenėmis visuomet žinos jog visi siūlomi ir priimti sprendimai yra paremti ne tik vietos bendruomenių, bet ir savivaldos institucijų. Savivaldybė – savita vietos gyventojų bendruomenė, kuri tvarko visuomenės reikalus ir sudaryta iš tam tikroje teritorijoje gyvenančių žmonių, dar vadinamos savivaldybės bendruomene, žmonių vykdančių tikslingą veiklą bei valdančių ir viešąsias paslaugas teikiančių subjektų[111].

Pasak S. Nefo, „vietos savivalda ir vietos bendruomenė – tai ne dvi savarankiškos sistemos, o viena sistema, kurią sąlygiškai galime pavadinti vietos iniciatyva, kurioje susipina vietos savivalda ir vietos bendruomenė viena kitą papildo konkurencijos ir bendradarbiavimo elementais“[112](9 pav.).



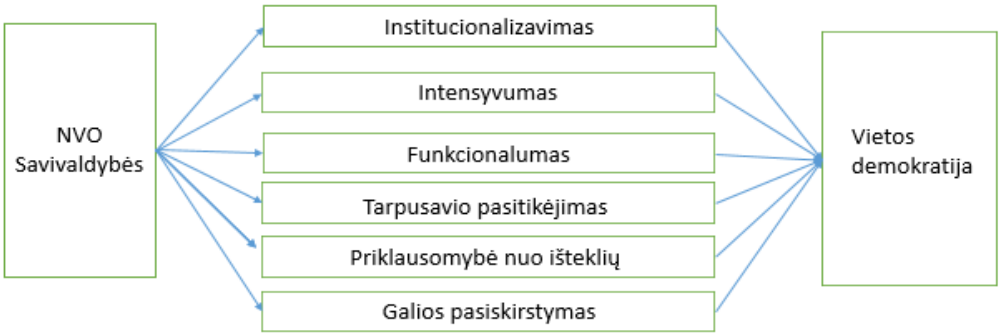
9 pav. Vietos iniciatyvos, savivaldos ir bendruomenės ryšys. *Sudaryta darbo autorės pagal S. Nefą.*

Iš pateikto paveikslo matome, jog arčiausiai vietos bendruomenės yra – vietos savivaldos lygmuo, jo tikslas „skatinti ir plėtoti vietos savivaldą kaip demokratinės valstybės raidos pagrindą, t. y. plėtoti šalyje demokratiją, skatinti gyventojus patiems imtis iniciatyvos sprendžiant aktualiausius bendruomenės gyvenimo klausimus, nelaukiant nurodymų „iš viršaus““[113]. Vietos savivalda vykdo dvi svarbiausias funkcijas:

- dalyvauja formuojant politiką, priimant ir įgyvendinant sprendimus dėl gyventojams aktualių problemų;
- organizuoja paslaugų teikimą bendruomenių gyventojams[114].

[111]Algirdas Astrauskas, „Optimalaus Lietuvos savivaldybių institucinės struktūros modelio paieška“, *Viešoji politika ir administravimas* 8 (2004): 10 –11.
[112] Nefas, supra note, 45: 95.
[113] Jan Žukovskis, Daiva Urmonienė, ir Rasa Jodenytė, ‚Savivaldos institucijų įtaka kaimo raidai, taikant institucinės priklausomybės modelį“, *Kaimo raidos kryptys žinių visuomenėje*, 5, 1 (2013): 86.
[114] Vygandas Paulikas, „Vietos savivaldos administracinės teritorinės reformos Lietuvoje ir kitose valstybėse“, *Viešoji politika ir administravimas,* 12, 2 (2013): 208.

Bendruomeninių veikloje ypač reikšmingas bendradarbiavimas su vietos valdžios institucijomis, nes nuo santykių tarp savivaldybių ir NVO priklauso vietos demokratija, apie kurią mini A. Guogis ir kiti mokslininkai, kurie atliko tyrimą dvejose savivaldybėse. Analizuojant interviu duomenis, išskiriama sąveikos tarp NVO ir savivaldybių šeši požymiai (10 pav.), nuo kurių priklauso vietos demokratijos kokybė.



10 pav. Sąveikos tarp NVO ir savivaldybių požymiai. *Sudaryta darbo autorės pagal A. Guogį ir kt.*

Rėminantis šiais požymiais, nagrinėjant santykius tarp nevyriausybinio sektoriaus ir vietos valdžios, ryšiai stiprina vietos demokratiją[115]. Atlikto tyrimo metu buvo pastebėta, jog praktinėje veikloje demokratijos labai trūksta, kadangi egzistuoja svarbios sąveikos kliūtys tarp savivaldybių ir NVO: Griežtas požiūris, savivaldybę atstovaujančių, į NVO; NVO ir gyventojų veiklumo stoka; Skirtingi požiūriai į bendradarbiavimą, kurie neigiamai veikia abipusį veikimą[116].

Remiantis atlikto tyrimo išvadomis galime matyti, kokios kliūtys atsiranda bendradarbiaujant. O kokios kliūtys iškyla Švenčionių rajono savivaldybėje, būtų įdomu patikrinti empirinio tyrimo metu.

Nors mokslinėje literatūroje ir laikomasi prielaidos, kad tiesioginis gyventojų ir NVO dalyvavimas viešojo sektoriaus institucijų veiklose gali efektyviau užtikrinti piliečių interesus, V. Smalskys ir A. Šilinskytė atskleidžia dar vieną kliūtį trukdančią bendradarbiavimui – informacijos mainai bei dalyvavimo proceso atvirumas[117]. Informuota ir aktyvi visuomenė visuomet dalyvaus sprendimų priėmimo procesuose, tačiau visada atsiras kita dalis visuomenės, kuriai gali prireikti ir papildomos informacijos be kurios jie tiesiog negalėtų aktyviai dalyvauti priėmimo procesuose. Analizuojant visuomenės dalyvavimą sprendimų priėmime galime teigti, jog pavieniai gyventojai tikrai neturės tokios galios priimti sprendimus ir juos įgyvendinti. Dalyvavimas sprendžiant įvairius klausimus ir piliečių, bendruomenių, nevyriausybinių organizacijų bei kitų organizacinių darinių įsitraukimas į valdymą suvokiama kaip viešosios vertės kūrimas. Dėl visuomenės įtraukimo į sprendimų priėmimo procesus atsakingos yra viešojo sektoriaus institucijos, tačiau atsakomybė krenta

[115] Arvydas Guogis, Dangis Gudelis, ir Andrius Stasiukynas, „ Nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių santykių reikšmė, plėtojant vietinę demokratiją: atvejo tyrimai dviejose Lietuvos savivaldybėse“, *Viešoji politika ir administravimas*, 22 (2007): 50-51.
[116] *Ibid*, 55.
[117] Smalskys, ir Šilinskytė, *supra note*, 4: 645.

ir ant pačių gyventojų už vykdomą veiklą, jos efektyvumą bei tikslingumą[118]. Dalyviai, kurie turi ir naudoja informaciją, gali efektyviau ją disponuoti, bei taip siekti jiems tinkamų bei naudingų sprendimų. Tyrime pažymima, jog didžioji dalis Lietuvos savivaldybių nusiteikusios suteikti tik būtiną informaciją gyventojams, tačiau nepalaikoma nuolatinė komunikacija, neišnaudojamos informacijos sklaidos galimybės, kurios varžo piliečių ir bendruomenių dalyvavimą savivaldybių valdyme[119]. Plėtojant darbo problemą, empirinio tyrimo metu norėtųsi patikrinti ar Švenčionių rajono savivaldybė pakankamai pateikia duomenis prieinamus visuomenei, bendruomenių atstovams bei nariams, ir ar tai nėra trikdis bendradarbiavimui.

Bendruomenė yra žemiausia savivaldos pakopa, kuri yra labai svarbi, kadangi bendruomenės turi įtakos pilietiškumo ir demokratijos procesams. Iš bendradarbiavimo atsiranda ir pasitikėjimas, kuris gerina ne tik pačių bendruomenių įvaizdį, bet ir sukuriama galimybė operatyviau ir racionaliau priimti sprendimus, efektyviau plėtoti bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimą.

Apibendrinant galima daryti prielaidą, kad bendradarbiavimas duoda abipusę naudą, kurios metu išugdomas supratimas, atsakomybė už kartu sprendžiamus ir priimamus sprendimus. Siekiant efektyvios vietos savivaldos yra labai svarbu jog vietos savivaldos subjektai bendradarbiautų su gyventojais įtraukiant juos į sprendimų formavimo ir priėmimo procesus. Šiame darbe sudarant teorinį vietos bendruomenių funkcionavimo modelį, išsiaiškinus bendruomenės bendradarbiavimo ypatumus, įrauksime šiuos elementus: seniūniją, seniūną, NVO tarybą, savivaldybės administraciją.

3.2 Bendradarbiavimo efektyvumą sąlygojantys veiksniai

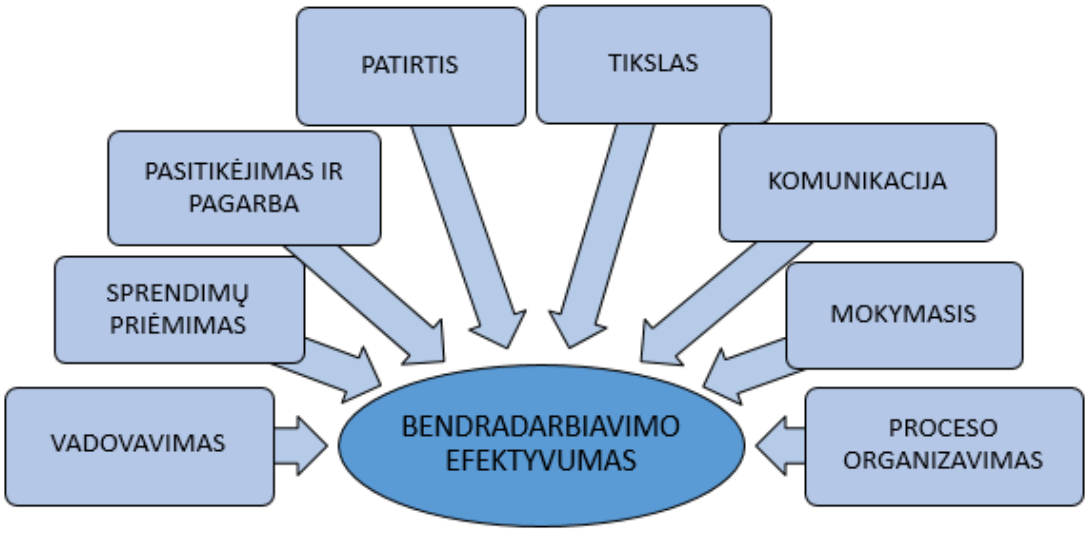
Bendradarbiavimas ypatinga veikla**,** kurios dažnai yra pasigendama tarp savivaldos atstovų ir vietos bendruomenių lyderių. Bendradarbiavimas vyksta dalyvaujant keliems vykdytojams ar sistemoms pasitelkus partnerius. „Visuomenė negali būti įtakinga, jeigu ji nėra veikli, o ji nėra veikli, jei visuomenę sudarantys individai nėra susitelkę ir neveikia bendrai, nes tik bendroje veikloje visuomenė save įsisąmonina ir suvokia savo poziciją, todėl aktyvus bendradarbiavimas yra svarbiau už ką nors kitą“[120]. Bendradarbiaujant yra siekiama didesnio veiklos efektyvumo.

Efektyvus bendradarbiavimas – ,,komandos narių tarpusavio santykių (socialinių veiksnių) ir žinių kūrimo (kognityvinių veiksnių) sąveikos rezultatas, lemiantis bendrą pasidalytą supratimą ir problemos sprendimą komandoje”. Nustatyti ar vietos bendruomenės veikia efektyviai sudėtinga, kadangi veikla, paslaugos ir klientai yra skirtingi nei nagrinėjant kitus sektorius[121]. Bendradarbiavimas vertintinas nevienodai: vienose srityse pozityvių rezultatų iš tarpusavio bendradarbiavimo įžvelgiama mažai, kitose yra labiau pasitikima ir jis labiau vertinamas, kadangi pastebima nauda.

[118] Smalskys, ir Šilinskytė, *supra note,* 4: 645.
[119] *Ibid*, 653.
[120] Nisbet, *supra note,* 53: 138.
[121] Stasys Puškorius, „Bendradarbiavimo efektyvumas“, *Viešoji politika ir administravimas* 20 (2007): 26.

Bendradarbiavimas sprendžia socialines problemas tarp savivaldybės ir gyventojų, kurių pastarieji po vieną negalėtų išspręsti. Bendradarbiavimas suvokiamas kaip galimybė bei priemonė augimui, tobulėjimui, naujovių įsisavinimui. Siekiant efektyvaus bendradarbiavimo bei geresnių rezultatų svarbus tarpusavio visų asmenų bendradarbiavimas. Bendradarbiavimas dažnai pareikalauja nemažai laiko, kantrybės ar kitų investicijų.

Analizuojant bendradarbiavimo efektyvumą, reikia įvertinti visus veiksnius, kurie apibūdina galutinius rezultatus. Mokslinėje literatūroje yra analizuojama nemažai veiksnių (11 pav.), kurie įtakoja bendradarbiavimo efektyvumą, tačiau čia nerasime nuorodų, kurias galima būtų taikyti sėkmingam bendradarbiavimui, todėl ar bus pasiektas sėkmingas bendradarbiavimas priklausys tik nuo vietos bendruomenių ir savivaldybės.



11 pav. Bendradarbiavimo efektyvumą lemiantys veiksniai. *Sudaryta darbo autorės pagal S. Puškorių, A. G. Raišienę, A. Šilinskytę.*

Mokslininkai, nagrinėdami bendradarbiavimo efektyvumą lemiančius veiksnius teigia, jog bendradarbiavimo sėkmė priklauso nuo daugybės veiksnių, kurie kiekvienu bendradarbiavimo atveju gali būti skirtingi nagrinėjant konkrečią situaciją. Efektyvus bendradarbiavimas pasižymi aiškiais veiklos tikslais, informacijos dalijimusi tarpusavyje, bendrais pasvarstymais, mokymusi vieni iš kitų ir kt.

Bendradarbiavimo efektyvumas priklauso nuo **proceso organizavimo**, bendradarbiavimo plano. Bendradarbiavimo proceso rezultatai ir nauda priklauso ir nuo pačių į planą įtrauktų šalių suvokimo kaip yra organizuojamas bendradarbiavimo procesas. Bendradarbiavimo efektyvumas yra paremtas plano kokybe, o kad planas pūtų kokybiškas būtina įvardinti:

- Bendradarbiavimo tikslus ir uždavinius;
- Bendradarbiavimo partnerius;
- Bendradarbiavimo proceso valdymo įstaigą;
- Bendradarbiavimo planavimo, organizavimo, vadovavimo ir kontrolės grupes;

- Užduotis, bei jų atlikimo terminus;
- Sudaryti bendradarbiavimo proceso valdymo centrą, kuris priims sprendimus bei atliks valdymo ir kontroliavimo funkcijas.[122]

Bendradarbiavimo planą reikia išanalizuoti įvardijant visas problemas, kurios gali atsirasti jį įgyvendinant. Išsiaiškinti reikia ir visus reikalavimus, bei plano įgyvendinimo ypatumus numatant bendradarbiavimo struktūrą, aprėptį, ribas, įvertinant bei padalinant partneriams priskiriamas rizikas, kiekvieno vaidmenis procese, pasekmes. Bendradarbiavimo rezultatai priklauso nuo to, kaip yra organizuojama visas procesas, ar suformuotas proceso valdymo organas, kurio pagalba bus lengviau bendrauti, bei didės tarpusavio pasitikėjimas ir abipusė nauda. Vykdant bendradarbiavimo projektus būtina remtis taisyklėmis, bendradarbiavimo kultūra, arba tam tikromis elgesio normomis. Bendradarbiaujant bendrai suvienijus skirtingas patirtis leidžia pasirinkti veiksmingas priemones sprendžiant viešąsias problemas. Atliekant tyrimą, norėtųsi patikrinti bei pasiteirauti informantų kaip jie vertina planavimo bei organizavimo fazes.

Labai svarbus veiksnys – **bendradarbiavimo tikslas**, kuris būtų aiškus abiem partneriams, nes efektyvus bendradarbiavimas yra glaudžiai susijęs su iškeltais tikslais. Turint tikslą ir kuo geriau jį suderinus tarp partnerių, yra realizuojami sparčiau ir kokybiškiau, todėl yra svarbu iškomunikuoti, suderinti ir sukurti bendrus tikslus, bei veikti bendram labui[123]. Efektyvus bendradarbiavimas pasiekiamas tik turint aiškų ir vienodą tikslą. Dėl skirtingų tikslų, veiklos specifikos ar įvairių nesutarimų galimi tam tikri efektyvaus bendradarbiavimo trikdžiai[124].

Bendradarbiavimas nevyksta pats savaime, todėl be jau išvardintų veiksnių yra dar vienas, kad bendradarbiavimas būtų efektyvus, ir bene svarbiausias bendradarbiavimo ryšiams sukurti – **abipusis interesas**, kuris yra būtina sąlyga bendradarbiavimo procese. Bendradarbiavimo partneriai, savivaldybė ir vietos bendruomenės, turi aiškiai įsivertinti savo interesus ir siekti, kad bendradarbiavimas būtų efektyvus, o rezultatai įgyvendinti[125].

Efektyvaus bendradarbiavimo dar vienas iš sėkmės veiksnių – **vadovavimas**. Vadovavimas yra bendras procesas, vykstantis bendroje aplinkoje[126]. Bendradarbiavimo sėkmė priklauso nuo lyderio turimų vadybinių gebėjimų, nes tinkamas vadovavimas inspiruoja visus prisiimti atsakomybę taip pat lyderis padeda „susilipdyti“ vieningai komandai[127], pasiūlo, kaip veiksmingai įgyvendinti užduotis, pasirūpina ištekliais, reikalingais darbams atlikti. Komandinio darbo principas vienija visus narius bendrai veiklai. Bendrai dirbant darbas yra produktyvesnis, vertingesnis, kadangi

[122] Puškorius, *supra note*, 121: 28.
[123] Aušra Šilinskytė, „ Nevyriausybinių organizacijų išorinių ryšių ir tarpusavio bendradarbiavimo įtaka veiklos efektyvumui*“, Viešoji politika ir administravimas* 12, 4 (2013): 680.
[124] *Ibid*, 684.
[125] Puškorius, *supra note*, 121: 30.
[126] Jurgita Vizgirdaite, „Meaning of Collaboration: from Different Social Contexts to Common Understanding“, *Socialiniai mokslai* 4, 47 (2011): 76.
[127] Vladimiras Gražulis ir kt., *Žmogiškųjų išteklių valdymas* (Vilnius: MRU, 2015): 396.

yra suvienijamos pastangos pasiekti tikslą. Tik lankstūs, plačiai mąstantys bei komunikuojantys vadovai turi rengti susitikimus, skatinti bei padrąsinti gyventojus, valdyti bendradarbiavimo procesą, veikti kaip tarpininkai tarp šalių. Vadovas privalo suprasti savo ir darbuotojų neatsiejamumą, kadangi savarankiškai, negali įgyvendinti grupės tikslų. Bendradarbiavimo efektyvumas priklauso ir nuo to kaip elgiasi vadovaujantis, jo sugebėjimų sutelkti, paremti ir vesti grupę link siekiamo bendro tikslo. Vadovas privalo pasirinkti vieną iš variantų: būti vadovu, lyderiu, būti „virš grupės“, ar būti „drauge su grupe“[128].

Visų suinteresuotų grupių dalyvavimas priimant sprendimus – bendradarbiavimo sėkmės veiksnys. Į bendradarbiavimą reikėtų įtraukti ne tik vadovus, bet ir kitus narius, norint laiku pašalinti kliūtis priimant ir vykdant sprendimus, kadangi kuomet sprendimai yra priimami individualiai, jie skiriasi nuo tų kurie priimami asmenų grupių. Sprendimai kuriuos priima grupės yra patrauklesni, kadangi čia yra pasitelkiama didesnis kiekis žinių, požiūrių bei pasiūlymų. Todėl siekiant efektyvaus bendradarbiavimo verta narius įtraukti į sprendimų priėmimo procesą.

Patirtis – vienas iš efektyvaus bendradarbiavimo veiksnių. Kiekvienas žmogus, ateidamas atsineša ir tam tikrą patirtį, kurią bendraudami gali pasidalinti. „Projekto sėkmė priklauso nuo projektą įgyvendinančių žmonių kompetencijų, jų asmeninių savybių (komunikabilumo, energingumo, atsakingumo, pareigingumo ir kt.), dalykinės ir projektinės veikos patirties.“[129] Turint patirties nereikia visko pradėti nuo pradžių, galima numanyti problemas bei sprendimo variantus iškylančioms problemoms.

Vertinant bendradarbiavimo efektyvumą **pasitikėjimas ir pagarba** vaidina svarbų vaidmenį moraliniu pagrindu. Dauguma autorių, abipusį pasitikėjimą, pažymi kaip svarų bendradarbiavimo elementą. Pasitikėjimas aprėpia ne tik „įsitikinimą, kad konkretus partneris arba partnerių organizacija sugebės atlikti bendrai užsibrėžtą užduotį, bet ir viltį, kad sutaps esminės vertybės“[130]. Atsirasti pasitikėjimui būtinas laikas ir teigiama patirtis. Pasitikėjimą svarbu įgauti bendradarbiavimo pradžioje, kad sumažėtų nesaugumo jausmas bei rizika. Norint įgauti pasitikėjimą visų pirma reikia pasirinkti tinkamus partnerius, nes trūkstant informacijos apie partnerius bendradarbiavimo projektai gali vystytis lėtai ir nepasiekti norimo rezultato. Gyventojai bendradarbiaudami, dirbdami karu, įtraukiami į bendrą darbą, mokosi pasitikėti vieni kitais. **Pagarba** kaip ir pasitikėjimas padeda iškylant konfliktams, diskusijos metu suderinti išsiskiriančias nuomones. Bendradarbiaujantys privalo rodyti pagarbą savo partneriams, įsiklausyti, diskutuoti, spręsti konfliktus, suprasti kitų narių požiūrius.

[128] Agota Giedrė Raišienė, „Organizacijos lyderio vaidmuo, kuriant ir plėtojant socialinės partnerystės ryšius“, *Societal Innovations for Global Growth* 1, 1 (2012): 653.
[129] Puškorius, *supra note*, 121: 24.
[130] Raišienė, *op. cit.*, 650.

Komunikacija – vertinant bendradarbiavimo efektyvumą, gyvybiškai svarbi, nes gebėjimas bendrauti yra labai svarbu sprendžiant ir derinant svarbiausius bendradarbiavimo klausimus. Bendravimas padeda pasiekti gerų darbo rezultatų bendradarbiavimo procese, aktyviau dalytis informacija.

Sekantis veiksnys lemiantis efektyvų bendradarbiavimą – **mokymasis**. Svarbu yra ne tik mokytis bendradarbiauti, bet ir mokytis iš bendradarbiavimo.[131] Mokymas suteikia galimybių būti lankstiems ir atviriems įvairiems siūlymams ir idėjoms, lengviau yra suderinama skirtingus požiūrius, tikslus, bei palengvina bendrą darbą. Mokymosi metu yra kaupiamos žinios apie poreikius, tikslus, vaidmenis bendrame projekte. Mokymasis taip pat mažina klaidų tikimybę, auga pasitikėjimas. Nesimokant darbas projektuose sulėtėja arba netgi visai nutrūksta, o tai lemia efektyvaus bendradarbiavimo rezultatus.

Veiksmingumo elementų svarbos nesuvokimas arba nepaisymas bei jų tarpusavio sąsajų neįvertinimas gali tapti reikšmingu trukdžiu, plėtojant organizacijų partnerystę tiek proceso, tiek pasiekimų prasme[132]. Apžvelgus literatūrą yra išskiriama nemažai esminių dalykų į kuriuos turi atkreipti dėmesį bendradarbiaujančios pusės. Apibendrinant, galima teigti, kad bendradarbiavimas sujungia gyventojus bei organizacijas bendriems siekiams. Yra pabrėžiama, kad norint užtikrinti efektyvų bendradarbiavimą, tarp bendradarbiaujančiųjų pusių, būtinas nuolatinis tarpusavio komunikavimas bendradarbiavimo įgūdžių tobulinimas, tvirtų santykių formavimas, supratimas, lankstumas, pasitikėjimas. Bendradarbiavimo efektyvumą įtakojantys veiksniai leidžia efektyviau bendradarbiauti tarp savivaldybės ir bendruomenių, o tai siejama su didesniu poveikiu visuomenės interesams, nes nuo bendradarbiavimo proceso organizavimo, vadovavimo, dalyvių įtraukimo, darbo kokybės, darbo santykių, patirties, priklauso bendradarbiavimo rezultatai.

3.3 Vietos bendruomenių funkcionavimo teorinis modelis

Ankstesniuose teorinės dalies skyriuose buvo išnagrinėta bendruomenės ir bendruomeniškumo sampratos Lietuvos ir užsienio mokslininkų darbuose, tarpusavio santykis, bendruomenių veiklos formos, kurias reglamentuoja įstatymai, bei ypatumai, atskleista kas yra funkcionali vietos bendruomenė, bei jos vaidmuo.

Apibendrinant pateiktą informaciją sukursime vietos bendruomenės funkcionavimo teorinį modelį, kadangi šio modelio sukūrimas siejasi ir su darbo paradigma, subendrina šio darbo dalis, bei suteikia pagrindo empirinio tyrimo atlikimui.

[131] Raišienė, *supra note,* 128: 650.
[132] *Ibid*

Vietos bendruomenių funkcionavimui pavaizduoti bus panaudotas konceptualus modelis, kuris yra „vaizdinis metodas vaizduojanti priežastinius ryšius tarp faktorių kurie, manoma, yra reikšmingi nagrinėjamam problemai ar objektui“[133].

Šis darbas remiasi struktūrine – funkcine paradigma, kurioje sąveikauja daug skirtingų struktūrinių dalių. Magistro darbe tyrinėjama vietos bendruomenių bendradarbiavimas su vietos savivalda, kuomet bendruomenės veikdamos su kitomis institucijomis, kuria funkcionalią bendruomenę. Bendradarbiavimas šiame darbe bus nagrinėjamas remiantis H. Fayol[134] pagrindinėmis vadybos funkcijomis (12 pav.):

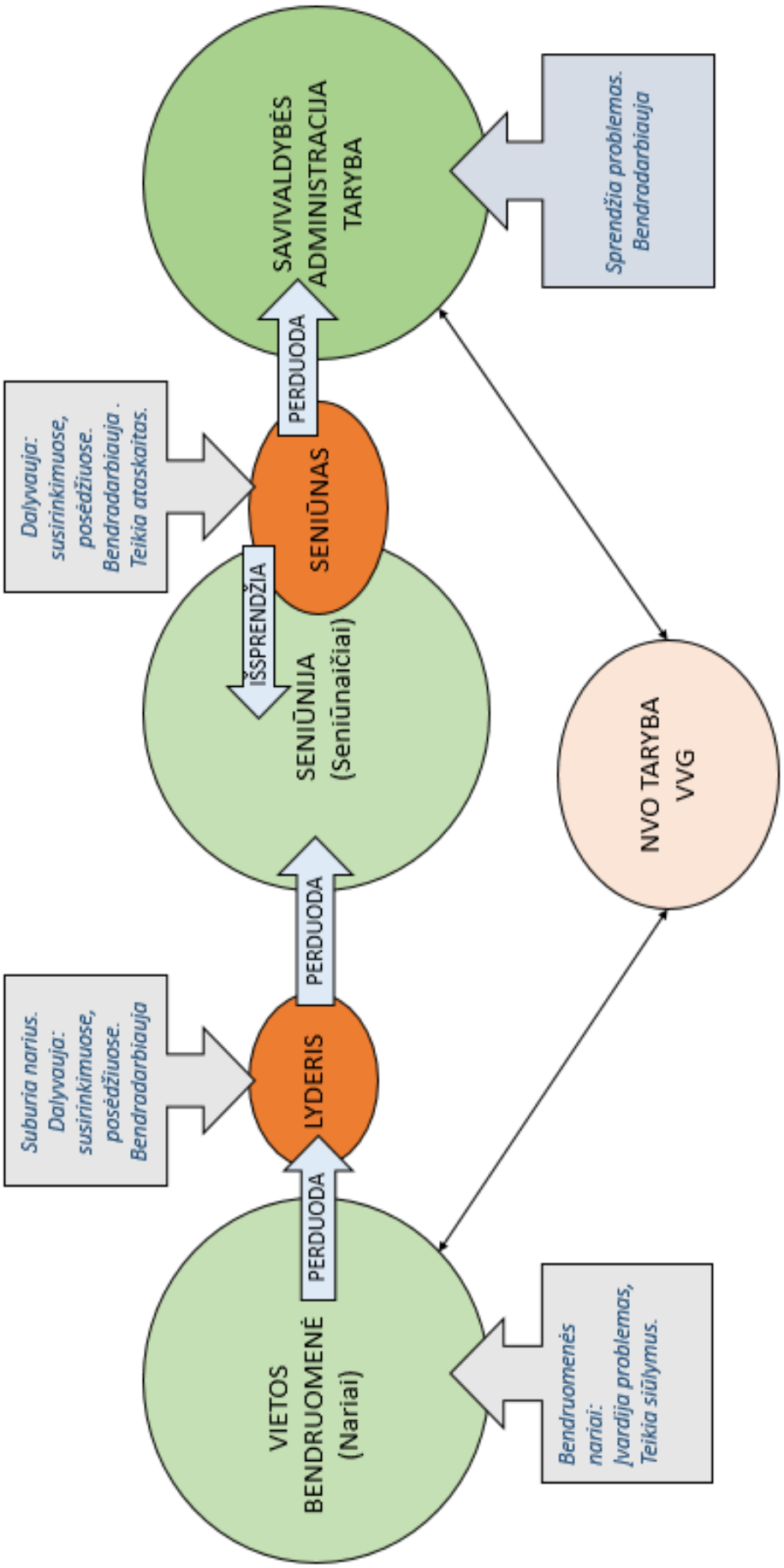


12 pav. Vadybos fazės. *Sudaryta darbo autorės pagal H. Fayol*

1. Planavimas, kuris reikalingas konkrečių veiksmų plano sudarymui, tikslų išsikėlimui ir formulavimui.
2. Organizavimas, reikalingas kaip procesas, kurio metu paskirstomos užduotys ir atsakomybė tinkamiems žmonėms.
3. Vadovavimas reikalingas palaikyti bendruomenės veiklą – pasirūpinti, kad būtų žmonių, kurie sprendimus paverstų veiksmais, bei tinkamai juos motyvuoti.
4. Kontrolė reikalinga prižiūrėti, kad viskas vyktų kaip suplanuota, kad būtų išvengta klaidų.

Kiekviena funkcija yra svarbi, nes jos yra glaudžiai susijusios ir daro įtaką viena kitai.

[133] Vitalija Rudzkienė, „Mokslinių tyrimų metodai“, žiūrėta 2020 m. spalio 23 d., https://www.slideserve.com/ceri/moksliniu-tyrimu-metodai.
[134] Henri Fayol, *Administravimas: teorija ir praktika* (Vilnius: Eugrimas, 2005).



13 pav. Teorinis bendradarbiavimo modelis.

Darbe pristatomas teorinis bendradarbiavimo modelis (13 pav.) skatina aktyviai dalyvauti vietos bendruomenes savivaldos procese. Šiame bendradarbiavimo modelyje tarpusavyje bendradarbiauja vietos bendruomenės, seniūnija, savivaldybės administracija, nevyriausybinių organizacijų taryba kaip tarpinė organizacija. Visų šių organizacijų bendradarbiavimo santykius apžvelgsime per keturias vadybos fazes: planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę.

1. **Planavimas.**

Planavimo fazėje vietos bendruomenių iš anksto yra apgalvojami bei suformuluojami tikslai, veiksmai bei jiems pasiekti procedūros. Šioje stadijoje yra nustatomi bendruomenių ir savivaldos institucijų bendradarbiavimo planai. „Planai yra gairės, kuriomis vadovaudamasi: 1) organizacija gauna būtinus išteklius tikslams pasiekti ir jais disponuoja; 2) organizacijos nariai veikia pagal parinktus tikslus ir procedūras; 3) artėjimas pasirinktų tikslų link yra valdomas ir vertinamas, kad būtų galima laiku imtis priemonių, pataisyti situaciją, jei prie pasirinkto tikslo artėjama nepatenkinamai“[135]. Planavimo fazėje bendruomenės nariai yra nutarę visuotinius susirinkimus daryti kasmet pirmą mėnesio šeštadienį bendruomenės namuose ar kitoje jiems priimtinoje vietoje. Susirinkimų metu įvardijamos iškilusios ekonominės ar socialinės problemos, aptariama ir nuveikti darbai, įgyvendinti projektai, surengtos šventes, kiti darbai. Bendruomenės lyderis iškeltas problemas susirinkimų metu aptars su seniūnaičiu, seniūnu, bei tolimesniam svarstymui pristatys savivaldybės posėdžiuose. Į bendruomenių susirinkimus visada yra pakviečiami ir seniūnaičiai bei seniūnas. Visada yra malonu ir puiku, jeigu tokiuose susirinkimuose dalyvauja bent vienas valdžios atstovas, kuris tiesiogiai gali išgirsti visas vietos bendruomenės narių problemas ir nuomones. Seniūnas savo ruožtu taip pat organizuoja ataskaitinius bendruomenių susirinkimus vieną katrą į ketvirtį, kurių metu dalyvauja bendruomenių lyderiai, seniūnaičiai ir taip pat yra aptariamos problemos, formuluodama tikslai ir kuriama programos, bei padėkojama bendruomenės rėmėjams, seniūnui, seniūnaičiams, visiems, kurie prisidėjo prie bendruomenės veiklos plėtojimo, savo krašto gražinimo. Šioje fazėje nelieka nuošalyje ir kiti valdžios atstovai: meras, vicemeras, tarybos nariai, su kuriais taip pat yra planuojami susitikimai kartu su vietos bendruomenių nariais. Šių susitikimų metu yra, ne tik bendruomenių nariams, bet visiems seniūnijų gyventojams pristatoma valdžios atstovų veiklos ataskaita. Šių ataskaitų pristatymai vyksta dažniausiai vieną kartą į metus. Kad susitikimai su gyventojais vyktų dažniau savivaldybės administracija taip pat planuoja įvairius susitikimus su seniūnais, seniūnaičiais, bendruomenių atstovais bei kitais atstovais, kuriems yra aktualu ekonominės, socialinės problemos. Būtent planavimo fazėje visos suinteresuotos grupės numato kaip galima būtų efektyviai bei visiems priimtinai teikti paslaugas bendruomenėse. Planavimas, pasitelkus ankstesnę patirtį, įgalina rengti planus, bei vėliau juos įgyvendinti.

[135] Aneta Šeibokienė, *Vadybos pagrindai* (Vilnius: Vilniaus teisės ir verslo kolegija, 2002), 8.

2. Organizavimas. Šioje fazėje yra siekiama konkrečių tikslų įtraukiant gyventojus dirbti kartu paskirstant darbus. Ši fazė glaudžiai persipina su prieš tai minėta faze – planavimu, kadangi jau planuojant dažnai yra įvardijama ir asmenys ar institucijos atsakingos už vienokią ar kitokią veiklą ar užduotis. Šiame modelyje yra svarbu gyventojų santykiai, nes vykdant organizavimo funkciją, darbas paskirstomas tarp narių bei suderinamas. Bendruomenės nariams yra priskiriamos užduotys, už kurių atlikimą jie yra atsakingi. Kaip pavyzdį galima būtų pateikti bendruomenės narių planuojamus susirinkimus, kurių metu turi būti perrenkamas bendruomenės lyderis, kuris yra atsakingas už problemų perdavimą seniūnams. Bendruomenės lyderis atstovaudamas savo bendruomenę domisi naujovėmis, dalyvauja savivaldybės posėdžiuose, susitinka su kitais atstovais, ir visą gautą ir sukauptą informaciją perduoda savo bendruomenės nariams per susirinkimus, kurie jau yra suplanuoti planavimo fazėje. Bendruomenės nariai taip pat yra atsakingi už konkrečias veiklas, kurias bendruomenės lyderis jiems priskiria. Organizavimo fazėje pasireiškia bendradarbiavimas, kurio metu seniūnai sprendžiant bendruomenės problemas, organizuoja žmonės, kurie galimai išspręstų esamą padėtį. Tačiau nepavykus pakeisti padėties ar išspręsti esamos problemos ji sprendžiama pasitelkiant savivaldybės administraciją, kuri ieško būdų išspręsti vienokią ar kitokią problemą, pasitelkiant savivaldybės tarnautojus ar tarybą. Bendradarbiavimo organizavimas su įvairiomis institucijomis yra labai svarbu, vietos gyventojams, kadangi laisvalaikio organizavimas, informacinės aplinkos kūrimas, socialinės pagalbos teikimas bei darbo organizavimas leidžia pažvelgti tolerantiškai į vietos bendruomenių problemas, kurios yra operatyviai sprendžiamos.

3. Vadovavimas – tai „grupės ar visos organizacijos narių veiklos nukreipimas, įtakos darymas, siekiant atlikti būtinas užduotis“[136]. Vadovavimas siejasi su kontrole, nes tiek vadovavimas, tiek kontrolė yra priskiriama vadovo kompetencijai. Šioje fazėje taip pat yra svarbu ir žmonių santykiai, nes bendruomenės lyderis, kaip vadovas vadybine prasme, glaudžiai bendradarbiauja su kitais bendruomenės nariais, bei savivaldos administracija. Tik lyderiai gali įtikinti bendruomenių narius telktis siekti bendrų rezultatų, kurie buvo paminėti tiek planavimo tiek ir organizavimo fazėse. Bendruomenės lyderis privalo patarnauti kitiems, tačiau tai nereiškia, kad turi atlikti jų darbą. Numatytus darbus organizavimo fazėje lyderis paskirsto nariams ką jie gali ir privalo padaryti patys, o lyderis tarsi pagalbininkas inicijuojant bei koordinuojant darbus. Remiantis šiuo modeliu pavyzdžiui savivaldybės administracija gavusi bendruomenės prašymą, dėl perleidimo nenaudojamo pastato bendruomenės nuosavybėn, prašymą perduoda nagrinėti savivaldybės tarybai. Patvirtinus prašymą bei pasirašius dokumentus dėl pastato perdavimo pastatas atitenka bendruomenės nuosavybėn. Administracijos direktorius koordinuoja turto perdavimą, įpareigodamas atsakingus asmenis, o toliau atsakomybę už įgytą turtą prisiima bendruomenė. Tačiau įsigijus turtą reikia juo ir rūpintis, čia pasireiškia bendruomenės lyderio vadovavimo sugebėjimai. Norint „atgaivinti“ ar suremontuoti pastatą

[136] Šeibokienė, *supra note,* 135: 9.

lyderis privalo ieškoti finansavimo šaltinių. Labai populiaru – rašyti projektus, tačiau viskas turi būti prižiūrima – kaip kiekvienas atsakingas žmogus vykdo veiklą, bendruomenės lyderis viską prižiūri atlikdamas svarbias funkcijas: bendruomenei padeda siekti jos užsibrėžtų tikslų; stiprina bendruomenės egzistavimą.

4. **Kontrolės fazė**. „Kontrolė – tai bet kurios veiklos srities tikrinimas, priežiūra, stebėjimas“[137], todėl šioje fazėje stebima kaip vykdomi prieš tai aptartose fazėse numatyti darbai. Kontroliuojant bendruomenių veiklą patikrinama ar ji atitinka normas bei ar veikla tikslingai yra nukreipta siekiant vienokių ar kitokių tikslų. Tikslai yra nustatomi planavimo metu, o kontrolė turi garantuoti, kad šie tikslai būtų pasiekti. Apie anksčiau numatytus darbus bendruomenės lyderis arba vadovas visuomet yra informuojamas apie jų eigą. Bendruomenės nariai arba gyventojai turi nuolat informuoti kaip yra atliekami numatyti darbai. Tačiau vietos bendruomenės veikia specifiškai – iš bendruomeniškumo jausmo ir čia nėra darbdavių ir pavaldinių santykių, kurie vadybine prasme turi nuolat teikti informaciją vadovui. Tačiau bendruomenės lyderis samdo įmonę, kuri suremontuos bendruomenei perduotą turtą. Čia apie darbų eigą informaciją teikia asmuo, kuris rašė projektą. Kontrolės sistema bus veiksni jei pavyzdžiui savivaldybės administracijos direktorius yra informuojamas tarnautojų apie numatomus susirinkimus, arba kuomet seniūnas kontroliuoja kaip vyksta darbai jo seniūnijoje, kai seniūnijos darbuotojai perduoda visą jį dominančią informaciją apie seniūniją, o pastarasis šia informacija dalijasi su savivaldybe.

Šis teorinis modelis yra sudarytas remiantis teisės aktais, literatūra, moksliniais tyrimais. Šio modelio teigiamas ir neigiamas puses bei veiksmingumą praktikoje, įvertins ir išskirs ekspertai – seniūnai, seniūnaičiai, bendruomenių lyderiai bei nariai.

[137] Šeibokienė, *supra note,* 135: 106.

4. DARBO METODAI IR TYRIMO ATLIKTO ŠVENČIONIŲ RAJONE ANALIZĖ

Šioje darbo dalyje yra pateikiami darbe naudoti darbo metodai ir empirinio tyrimo, atlikto Švenčionių rajono savivaldybėje, gautų tyrimo rezultatų analizė, bei pateikiamos tyrimo išvados. Įvertinant ar sukurtas teorinis modelis gali egzistuoti praktikoje, buvo pasirinkti ekspertai, atstovaujantys abi puses – bendruomenių atstovai – bendruomenių pirmininkai, nariai ir Savivaldybės administracijos atstovai – seniūnas, seniūnaičiai.

4.1 Darbo metodai

1. *Mokslinės literatūros analizė*, kuri atliekama pagal R. Tidikį (2003), „mokslinio tyrimo metodas, praktiškai ar mintyse suskaidant daiktą, reiškinį, visumą į sudėtines dalis, požymius, savybes, kurios nors dalies, kuri vėliau nagrinėjama atskirai, išskyrimas iš visumos“[138]. Darbe tai bus daroma analizuojant skirtingų autorių tekstus, išskiriant tam tikrus komponentus iš visumos ir analizuojant darbo tikslui pagrįsti, atskleidžiant kokios žinios apie problemą jau yra publikuotos. Šis metodas darbe yra naudojamas bendruomenės ir bendruomeniškumo sampratų atskleidimui, aptariant vietos bendruomenių veiklos ypatumus, bei funkcionalią vietos bendruomenę. Magistro baigiamajame darbe atlikus mokslinės literatūros analizę.... (pasitelkiant funkcionavimą)....

2. *Dokumentų analizės metodas* – tai sistemingas pirminių duomenų metodas, taikomas kaip pagrindinių informacijos bei žinių šaltinių ir jų interpretacija. Jis bus atliekamas pagal R. Prakapą ir T. Butvilą (2011)[139]. Šiame darbe tai atliekama analizuojant keletą Lietuvos Respublikos įstatymų ir norminių dokumentų: Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas, Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas, Lietuvos Respublikos bendruomeninių organizacijų plėtros įstatymas, kurie reglamentuoja kaimo bendruomenių veiklą. Tai atskleidė nagrinėjamos temos aktualumą bei padėjo pasirengti tyrimui. Atlikus teisės aktų paiešką ieškant informacijos apie Švenčionių rajono savivaldybės bendradarbiavimą su vietos bendruomenėmis ir pasirinkus Švenčionių rajono savivaldybės, savivaldybės administracijos bei tarybos sprendimus buvo rasti ir analizuojami šie dokumentai: Švenčionių rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl Švenčionių rajono savivaldybės 2019-2021 metų strateginio veiklos plano patvirtinimo (2019), Švenčionių rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl Švenčionių rajono savivaldybės maksimalių asignavimų sritims/funkcijoms/programoms prognozuojamo plano 2019 metams projekto patvirtinimo (2018),

[138] Tidikis, *supra note,* 10: 375.
[139] Romas Prakapas ir Tomas Butvilas, „*Mokslinio tiriamojo darbo logografika studijoms”,* Mokomasis leidinys (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011).

Švenčionių rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl nevyriausybinių organizacijų ir bendruomeninės veiklos stiprinimo 2017–2019 metų veiksmų plano įgyvendinimo 2.3 priemonės „remti bendruomeninę veiklą savivaldybėse“ įgyvendinimo Švenčionių rajono savivaldybėje aprašo patvirtinimo (2018), Švenčionių rajono savivaldybės tarybos sprendimas dėl pritarimo projekto „Švenčionių rajono gyventojų bendruomenės fizinio aktyvumo skatinimas“ įgyvendinimui (2020). Šių dokumentų analizė leidžia geriau įsigilinti į aktualius bendradarbiavimui tarp Švenčionių rajono savivaldybės ir bendruomenių taikytus būdus.

3. *Statistinių duomenų analizės metodas* bus atliekamas pagal R. Tidikį (2003), juo remiantis analizuojami oficialūs, pirminiai, statistiniai duomenys – Lietuvos Respublikos statistikos departamento pateikti duomenys bei atskirų metų Lietuvos statistikos pateikiami statistiniai rodikliai[140].

4. *Apibendrinimo metodas* atliekamas pagal R. Tidikį (2003), tai „perėjimas nuo siauresnių sąvokų ir teiginių prie platesnių“[141], šis metodas yra svarbus darbuose, juo remiantis apibendrinama naudota literatūra, gauti empirinio tyrimo duomenys, daroma bei formuluojama pagrindinės viso darbo ir tyrimo išvados. Magistro baigiamajame darbe apibendrinimo metodas bus taikomas apibendrinant mokslinę literatūrą, bei gautus empirinio tyrimo rezultatus, formuluojant išvadas bei galutinius tyrimo teiginius.

5. *Interviu metodas* atliekamas pagal I. Gaižauskaitę ir N. Valavičienę (2016)[142]. Šiame darbe šis metodas bus taikomas siekiant visapusiško, nuodugnaus ir aktualaus tyrimo tikslo pasiekimo. Atlikus tyrimą, kuris yra lankstus, vyksta „vaikščiojimas pirmyn-atgal“ – kai priimti sprendimai yra nuolat peržiūrimi, bus galima: įžvelgti kiek žmonės nori keistis, gerindami savo gyvenimą bendruomenėje; nustatyti kokie veiksniai įtakoja vietos bendruomenės gyvenimą; išanalizuoti koks reikalingas indėlis į vietos bendruomenės funkcionavimą[143]. Magistro baigiamajame darbe siekiant įvertinti vietos bendruomenių funkcionavimą Švenčionių rajone, bus atliekamas kokybinis tyrimas, taikant interviu metodą. Atliekant kokybinį tyrimą viskas vyksta kasdieninėje įprastoje aplinkoje, kur dėmesio centre yra tyrimo dalyviai, jų patirtys ir sampratos. Aktyviai bei glaudžiai sąveikaujant su žmonėmis renkama informacija, kuria siekiama gauti duomenis atitinkančius tyrimo siekius. Pasak I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės, interviu – lanksti bendravimo forma, tarp tyrėjo ir tyrimo dalyvio, tai pokalbis kuomet yra užduodami klausimai ir gaunami atsakymai į klausimus, kurio metu iš žmonių

[140] Tidikis, *supra note, 10:* 377.
[141] *Ibid*, 387.
[142] Inga Gaižauskaitė ir Natalija Valavičienė, *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu* (Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016) https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/socialini-tyrim-metodai-kokybinis-interviu/. https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/16724/9789955302056.pdf?sequence=1&isAllowed=y
[143] *Ibid*, 24 - 27.

siekiame sužinoti jų nuomones, patirtis, motyvus, bei to ko negalime matyti tiesiogiai, siekiant įsigilinti ir į neverbalinę informaciją[144].

Mokslinėje literatūroje yra skiriami keli interviu tipai – struktūrizuotas, pusiau struktūrizuotas ir nestruktūrizuotas interviu. Šiame tyrime pasirinktas struktūrizuotas interviu. Struktūrizuotas kokybinis interviu, kuomet informantai atsako į tuos pačius, iš anksto paruoštus klausimus atsižvelgiant į tyrimo temą ir tikslus, kurio metu iškilus neaiškumams, tyrėjui pastebėjus kažką naujo užduodami papildomi klausimai, apie tai ką jis norėtų išsamiau išsiaiškinti, todėl tyrėjo klausimai gali kisti esant skirtingoms situacijoms, nes šis tyrimas yra lankstus, vyksta „vaikščiojimas pirmyn-atgal“ – kuomet priimti sprendimai yra nuolat peržiūrimi[145].

6. *Logografinis metodas,* atliekamas pagal R. Prakapą ir T. Butvilą (2011) – „logografija - tai vaizdinės priemonės, kuriomis galima išsamiau susipažinti ir suprasti mokslinio tyrimo logiką ir metodologiją“[146]. Šis metodas magistro baigiamajame darbe yra taikomas pavaizduoti problemas, koncentruotai akcentuoti esminius dalykus, pasitelkiant vaizdines priemones – lenteles bei schemas.

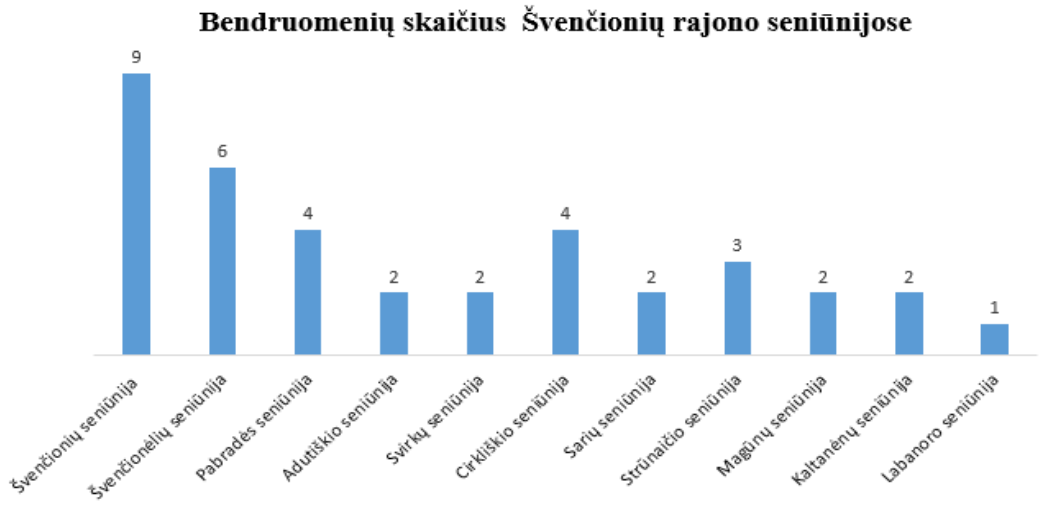
4.2 Empirinio tyrimo metodologija

Atlikti kokybinį tyrimą buvo pasirinkta Švenčionių rajono savivaldybė, norint įvertinti sukurtą darbo autorės sukurtą teorinį bendradarbiavimo modelį. Kokybinio tyrimo proceso savitumas pasirodo per duomenų rinkimą natūralioje aplinkoje, pasižymi lankstumu, neturintis griežtos tyrimo struktūros, tinkančios bet kuriai tiriamai aplinkai, bei duomenų analize, kur duomenų rinkimo instrumentas yra pats tyrinėtojas siekiantis suprasti tiriamuosius reiškinius įsiklausant į dalyvių pateikiamą informaciją žodžių ir vaizdų pavidalu[147].

Apie vietovę kurioje buvo atliktas tyrimas:

Švenčionių rajono teritorija yra šiaurės rytų Lietuvos pasienyje. Šį administracinį teritorinį vienetą sudaro 3 miestai, 3 miesteliai, 602 kaimai. Rajone yra 11 seniūnijų, 70 seniūnaitijų, bei 37 bendruomeninės organizacijos (14 pav.), kurių daugiausiai veikia kaimiškose vietovėse. Švenčionių rajone žmonės aktyvūs, jie patys imasi iniciatyvos, dalyvauja bendruomeninėje veikloje, kur yra naudinga ir įdomi veikla, savęs realizavimas, turiningas laisvalaikio praleidimas, todėl vienos bendruomenės pasireiškia renginių organizavime, kitos gyventojų užimtumo srityje, trečios vykdo kaime švietėjišką veiklą, kur žmonių bendravimas ir bendradarbiavimas užtikrina kaimo bendruomeninių veiklos gyvavimą.

[144] Gaižauskaitė ir Valavičienė, *supra note,* 142: 15-16.
[145] Kęstutis Kardelis, *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai* (Šiauliai: Lucilijus 2007), 98-101.
[146] Prakapas ir Butvilas, *supra note,* 139: 19.
[147] Kardelis, *supra note,* 145: 103-105.



14 pav. Bendruomeninių skaičius Švenčionių rajono seniūnijose.

Švenčionių rajone įsikūrusios bendruomenės, organizuoja vietos bendruomenės gyventojams įvairią kultūrinę veiklą, organizuoja laisvalaikį, teikia pagalbą, norint padėti įgyvendinti įvairius gyventojų poreikius, siekiant kuo labiau sumažinti socialinę atskirtį. Adutiškio, Milkuškų, Vidutinės, Magūnų vietos bendruomenėse yra įkurti daugiafunkciniai centrai, juose yra „įrengtos patalpos bendruomenės veiklai, pobūviams, sportui, įrengtos bibliotekos, kaimo klubai, medicinos punktai, šarvojimo salės. Reškutėnų kaime veikia tradicinių amatų centras“[148].

Tačiau bendraujant su gyventojais dažnai girdima apie bendradarbiavimo stygių su vietos valdžia. Švenčionių rajono savivaldybės atstovai turėtų aktyviau naudoti socialinių medijų teikiamas galimybes tiesiogiai komunikuoti su gyventojais, skleisti informaciją, skatinti įsitraukti į sprendimų priėmimą, teikti grįžtamąjį ryšį, kad bendruomenės nebūtų vien prašytojo vaidmenyje.

Todėl galima daryti prielaidą, jog Švenčionių rajono bendruomenės galėtų daugiau pasireikšti valdžios sprendimų priėmime, tačiau kol kas geruju, bendradarbiavimo sprendimų priėmimo procese, pavyzdžių nėra itin daug.

Tyrimo problema – vietos bendruomenių ir valdžios bendradarbiavimo trūkumas.

Tyrimo tikslas – išsiaiškinti ar darbe sukurtas autorės pristatomas teorinis bendradarbiavimo modelis praktiškai galėtų veikti.

Tyrimo uždaviniai:

1. Pasiruošti kokybiniam tyrimui: pasirinkti interviu dalyvius, parengti interviu klausimyną, apibendrinti ir pateikti tyrimo išvadas.

2. Palyginti Švenčionių rajono savivaldybės atstovų, bendruomenių lyderių ir bendruomenių narių požiūrį į valdžios ir bendruomenių tarpusavio santykius (bendradarbiavimą).

[148]Švenčionių rajono savivaldybės 2019–2021 metų strateginis veiklos planas. file:///C:/Users/Mano/Downloads/T-+54+%C5%A0ven%C4%8Dioni%C5%B3+rajono+savivaldyb%C4%97s+2019-2021+met%C5%B3+strateginis+veiklos+pla2.pdf

3. Susisteminti gautą informaciją, pateikti siūlymus ir rekomendacijas dėl produktyvesnio bendradarbiavimo.

Tyrimo metodas – Struktūrizuotas kokybinis interviu, kuomet asmuo teikiantis informaciją, kokybinį tyrimą atliekančiam tyrėjui, atsako į iš anksto numatytus tuos pačius klausimus.

Tyrimo imtis. Vykdant interviu yra svarbu parinkti tinkamus tyrimo dalyvius. Pasirenkami tie tyrimo dalyviai, kurie turi patirties, bei geriausiai gali atspindėti ir informuoti; taip pat suteikti reikalingos ir esminės informacijos apie tiriamąjį reiškinį. Pasirenkant dalyvius taip pat labai svarbu – įvairovė, kuo įvairesni tyrimo dalyviai, kurie atstovaus pozicijų įvairovei. Metodologai nurodo, kad atliekant kokybinį tyrimą yra būdinga maža imtis nuo kelių iki keliasdešimt dalyvių, kuri yra susijusi su tuo, kad mažesnis atvejų skaičius gali duoti pakankamą kiekį duomenų, nes kiekvienas atvejis išsamiai tiriamas[149]. Šiame tyrime imtis sudaryta taikant tikslinę atranką – apklausiant 9 informantus. Tyrimo dalyviai buvo atrenkami remdamasis tam tikrais kriterijais: kiek žmogus svarbus bendruomenėje, atsižvelgiant į turimą padėtį bendruomenėje; kiek žmogaus veiklumas susijęs su bendruomene, aktyviausius bendruomenės narius.

Informantai. Atsižvelgus į iškeltą tyrimo tikslą, numatyta apklausti Švenčionių seniūnijos seniūnę, seniūnaičius, bendruomenės pirmininkus bei bendruomenės narius. Tyrimo dalyviai (žr. 1 priedą), buvo pasirinkti pagal užimamas pareigas, kurios yra svarbios bendruomeniškai politikai formuoti; kurių požiūrių apibendrinimas galėtų padėti atsakyti į daugelį klausimų susijusių su bendruomenių funkcionavimu. Tyrime dalyvavo gyventojai, kurie atstovauja pozicijų įvairovei ir atspindi galimas reikšmingai besiskiriančias patirtis:

1. Švenčionių rajono savivaldybės administracijos Švenčionių seniūnijos seniūnė;
2. Švenčionių rajono Užupio seniūnaitijos seniūnaitė;
3. Švenčionių rajono Stanislavavo kaimo bendruomenės narė;
4. Švenčionių rajono Milkuškų seniūnaitijos seniūnaitė;
5. Švenčionių rajono Zadvarninkų kaimo bendruomenės „Uždvaris“ pirmininkė;
6. Švenčionių rajono Šutonių kaimo bendruomenės „Pavasaris“ pirmininkė;
7. Švenčionių rajono Ragaučinos kaimo bendruomenės narė;
8. Švenčionių rajono Milkuškų kaimo bendruomenės pirmininkas;
9. Švenčionių rajono Šventos kaimo bendruomenės „Šventa“ bendruomenės narė.

Tyrimo vieta – Švenčionių rajono savivaldybės administracijos Švenčionių seniūnija.

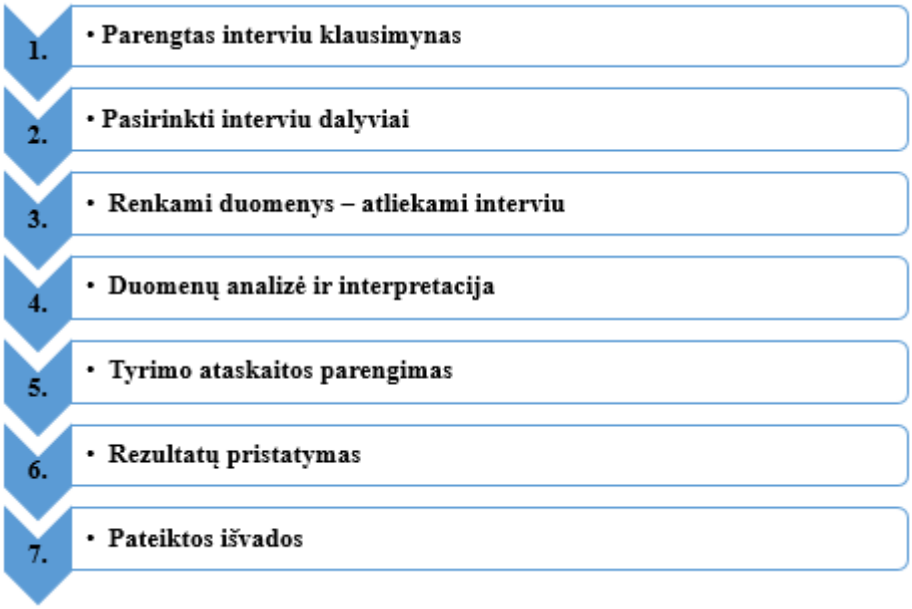
Tyrimo atlikimo laikas – 2021 metų vasario – kovo mėnesiai.

Interviu klausimai. Informantams iš anksto buvo paruošti 10 klausimų, kurie yra pateikti priede Nr. 2.

[149] Gaižauskaitė ir Valavičienė, *supra note*, 142: 36-40.

Duomenų apdorojimo būdas. Kokybinis tyrimas buvo atliekamas vasario – kovo mėnesiais, kuomet gauta informacija iš informantų buvo įrašoma į įrašymo įrenginį, o vėliau – transkribuojama.

Tyrimo eiga. Tyrimui atlikti buvo pasirinkta ne tik tiesioginiai susitikimai, bet interviu ir telefonu. Kokybinis tyrimas buvo atliekamas iš anksto suderinus su informantais, pasirenkant jiems patogų laiką. Darbo autorė susisiekusi telefonu su informantais pasiteirauja ar jie sutiktų dalyvauti kokybiniame tyrime, bei atsakyti į iš anksto paruoštus klausimus. Sutikus informantams suderinamas laikas. Gauti atsakymai į paruoštus klausimus buvo įrašinėjami į įrašymo įrenginį, o vėliau transkribuojami, tai yra gauti atsakymai – interviu duomenys buvo suvedami į kompiuterį (žr. 2 priedą), o vėliau apdorojami bei apibendrinami ir grupuojami pagal teiginius, o iš gautos informacijos padaromos išvados. Tiriamiesiems, išlaikant anonimiškumą ir konfidencialumą, buvo suteikti kodiniai pavadinimai Ekspertas 1 (sutrumpintai E1), Ekspertas 2 (sutrumpintai E2) ir t. t.



15 pav. Tyrimo eiga.

Tyrimo etika. Organizuojant tyrimą etikai buvo skiriamas ypatingas dėmesys. Tyrime buvo taikoma nusistovėję etiniai standartai: pagarba tyrimo dalyviams; naudingumas; teisingumas. Kokybiniame tyrime vyko glaudi tyrėjo ir tyrimo dalyvio sąveika, kurios metu tyrėjas išliko neutralus, bet tuo pačiu metu valdė ir skatino interviu. Tyrimo atlikimas iš anksto buvo suderintas su informantais, o klausimynas su darbo vadovu, kurie sutiko būti apklausiami, o gauti atsakymai buvo naudojami tik moksliniais tikslais, tačiau kiekvienas dalyvis turėjo apsisprendimo laisvę, taip išlaikant tyrimo etiką. Tyrimo dalyviams paaiškinta, jog asmeniniai duomenys nebus atskleidžiami, o siekiant užtikrinti tyrimo dalyvių anonimiškumą ir konfidencialumą, jų interviu duomenys darbe bus nuasmeninti: tyrimo dalyviams suteikiant kodus[150], taip apsaugant tyrimo dalyvius, bei tinkamai

[150] Gaižauskaitė ir Valavičienė, *supra note*, 142: 56.

įvertinant ir išklausant tyrimo dalyvių nuomonę. Atliekant tyrimą yra laikomasi tyrimo etikos reikalavimų, kuomet dalyviai yra informuojami apie darbo tikslą, bei informuoti, jog jie visada turi teisę neatsakyti į klausimus ir bet kada gali atsisakyti tęsti interviu. Interviu metu informantams iškilę visi neaiškumai buvo paaiškinti nedelsiant. Atlikus interviu informantams padėkota už jų atsakymus bei pasidomėta ar jie norėtų susipažinti su atlikto tyrimo išvadomis ir siūlomomis rekomendacijomis.

4.3 Švenčionių rajono savivaldybėje atlikto tyrimo analizė

Šiame skyriuje yra pateikiami atlikto tyrimo duomenys. Informantų atsakymai yra pateikiami sutrumpinant bei paliekant tik svarbiausias mintis. Kiekvienam pateiktam klausimui, atsakymų pagrindu, yra formuluojamos išvados kaip vyksta bendradarbiavimo procesas tarp vietos bendruomenių ir vietos valdžios. Atlikto tyrimo tikslas – nustatyti koką įtaką bendradarbiavimo procesui turi kokybės vadybos fazių taikymas, bei išsiaiškinti ar darbe sukurtas autorės pristatomas teorinis bendradarbiavimo modelis praktiškai galėtų veikti. Empirinio tyrimo pagrindu galima sulyginti teorinę ir praktinę darbo dalis, bei pateikti išvadas.

Norint išsiaiškinti, vienos iš vadybos fazių, planavimo svarbą bendradarbiavimo procese, informantams buvo užduotas klausimas: **Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp savivaldybės ir vietos bendruomenių, bendradarbiavimo procese?** Analizuojant interviu metu gautus atsakymus pastebėta, kad tyrime dalyvavusių informantų atsakymai, bei nuomonės vienareikšmės, kad planuoti bendradarbiavimo procesą reikia, kadangi planavimo metu nustatome tikslus ir priemones:

E1 „Sudėliojame bendruomenės planą, ko mes norime, ką mes veiksime, bei pateikiame savo planus vietos valdžiai „palaiminti“.

E3 „Planavimas palengvina įgyvendinti tikslus, padeda išvengti sunkumų, palengvina darbą. Sudarant planą numatome rezultatus, uždavinius, priemones, finansavimą.“.

E7 „Paprastai planuojant mes išsikeliame sau klausimus: Ką daryti? Kaip daryti? Kada daryti? Koks finansavimas? Kas darys?“.

Yra teigiančių, kad planavimas yra bevertis, nes suplanavus, planus, juos reikia keisti. Planavimas nėra toks veiksmas, kur galime tiksliai nustatyti pradžią ir pabaigą. Planavimas vyksta nuolat, tai yra nenutrūkstamas veiksmas apie kurį mini E5 informantas, jog bendradarbiavimą reikia planuoti, tačiau iškyla ir neplanuotų atvejų, kurie sugriauna planus ir vėl reikia planuoti viską iš naujo, kadangi reikia taikytis prie aplinkos pokyčių:

E5 „atsiranda ir atvejų kuomet iškyla nenumatytos problemos, kurių iš anksto negali nuspėti , kurias reikia spręsti labai skubiai ir reikia keisti išankstinius planus“.

Sekantis klausimas yra susijęs su pirmu ir buvo klausiama: **Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?** Analizuojant tyrimo metu gautus duomenis pastebėta, kad tyrime dalyvavusių informantų nuomonės išsiskyrė į kelias pozicijas. Vieni informantai E6, E8, teigė, jog planavimas turi vykti abipusiu sutarimu, kiti E4, E7 teigė jog susitikimų datas turėtų planuoti pačios bendruomenės, o informantas E5 atsakė jog planuoti turėtų seniūnija:

E2 „Susitikimus, bendras veiklas, pasitarimus, seminarus turėtų planuoti, aptarti ir parengti planą su numatytomis datomis bendruomenės ir savivaldybės atstovai".

E6 „Tiek bendruomenė tiek ir vietos valdžia – abi pusės".

E9 „Kadangi savivaldybė gauna lėšas, jas skirsto, planuoja ir administruoja, tai ir planuoti susirinkimus jiems būtina, kad nestrigtų projektai, lėšų įsisavinimas ir pan.".

Informantas E5 akcentavo seniūnijos iniciatyvą rengiant planus ir paskiriant atsakingą asmenį, nors ir neprieštaravo, jog tai galėtų atlikti ir vietos bendruomenės:

E5 „Bendradarbiavimo planus rengia seniūnija, nes dažnai susirinkimai netelpa į nustatytą laiką, todėl reikia suplanuoti susirinkimo eigą, tam reikalingas atsakingas asmuo už susirinkimo eigą".

E1 nuomone, visko suplanuoti neįmanoma, nes atsiranda ir neplanuotų problemų, kurias reikia spręsti joms atsiradus ir susirinkimus šaukti nedelsiant:

E1 „planuoti susirinkimus galima tik veiklos ataskaitoms, o visi kiti susirinkimai manau turi vykti reikalui esant, žinoma abiem pusėms suderinus datą ir laiką".

Apibendrinant gautus atsakymus, apie vadybos fazę bendradarbiavimo procese – planavimą, galime daryti prielaidą, kad planavimas padeda apibrėžti tikslus ir priemones, kurie padeda sumažinti galimas pasekmes ir klaidas. Planavimas leidžia operatyviai reaguoti į netikėtas problemas ir besikeičiančią aplinką.

Trečiuoju klusimu buvo klausiama apie organizavimą bei užduočių padalijimą: **Įvertinkite darbo organizavimo bei užduočių padalijimo bendradarbiavimo procese svarbą?** Iš gautų atsakymų matome, jog ši vadybos fazė bendradarbiavimo procese yra svarbi visiems informantams, nes nuo to, kaip organizuojamas darbas, priklauso veiklos efektyvumas. Informantai E2, E3 organizavimo svarbą įvardijo vedant link galutinio puikaus rezultato:

E2 „Aiškios užduotys, įsipareigojimai, žinojimas, planuota veikla veda link galutinio puikaus rezultato".

E3 „Svarbus įgyvendinant planus, konkrečiau galima naudoti lėšas, pasiskirstant užduotimis galima pasiekti geresnių rezultatų".

Organizavimo paskirtis yra nurodyti kiekvienam darbus prisiimant atsakomybę už juos. Taip teigia ir E4, E6 informantai, jie įvardija darbo organizavime atsakomybės svarbą, kuri pasireiškia

paskirsčius darbus bei užduotis. Turint konkrečias darbo užduotis organizavimas tampa tvarkingas, nebelieka nenuoseklaus užduočių atlikimo:

E4 „Svarbu žinoti už ką atsakinga bendruomenė, už ką seniūnija ar savivaldybė. Susiplanavus užduotis, galime jaustis ramiau, nes nebelieka kažkokių nemalonių staigmenų ar nepasiruošimo, nes aiškiai žinome ką reikia padaryti".

E6 „Paskirstant darbus visi žino ką turi daryti. Kiekvienas prisiima atsakomybę už jam paskirtą užduotį, nesiblaško, neeikvoja be reikalo ir taip brangaus laiko".

Informantas E7 taip teigia jog organizavimas yra svarbus, tačiau teigia, jog vietos bendruomenės pačios turi imtis veiksmų, iniciatyvos organizuoti veiklas:

E7 „Bendruomenė nieko nelaukdama pati turi imtis darbo organizavimo, pagal savo galimybes padalyti užduotis".

Tuo tarpu informantas E8 mano jog organizavimas yra svarbiausia vadybos fazė, o jei susiduriame su organizavimo problemomis atsiranda chaosas:

E8 „darbo organizavimas yra svarbiausia iš visų funkcijų, nes tik gerai suorganizavus darbą galima pasiekti puikių rezultatų. <...> Kiekvienas žinodamas savo pareigas bei užduotis jas ir vykdys niekur nesiblaškys.<...> Kiekvienas gavęs užduotį jaus pareigą ją atlikti".

Apibendrinant darbo organizavimas veda link bendro tikslo, įsipareigojimų, sprendimų priėmimo. Norint pasiekti tikslus ir tinkamai atlikti užduotis, bendradarbiavimo procese būtina organizuoti darbą, nes tik tuomet visa planuojama veikla vyks sklandžiai ir efektyviai.

Ketvirtame klausime buvo teirautasi informantų apie finansavimą: **Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui?** Analizuojant informantų atsakymus, paaiškėjo, kad pats procesas priklauso nuo konkretaus tikslo, kuriame turi būti numatyta perspektyva:

E8 „visų pirma reikia rimtai apsvarstyti ar tikrai reikalingas vienas ar kitas projektas. Turi būti sušaukiamas bendruomenės susirinkimas, apsvarstoma projekto reikalingumas, galutinis rezultatas".

E9 *„Bendruomenės turėtų organizuoti susitikimą su seniūnu ar savivaldybe ir apsitarti, kas aktualiausia šiai dienai, kaip tai įgyvendinama, iš kokių lėšų bus finansuojama".*

Projektams įgyvendinti yra būtinos žinios ir gebėjimai, kurie apima projekto planavimą, vykdymą, stebėseną ir kontrolę, bei projekto pabaigimą. E2 informantas projekto įgyvendinimo procese įžvelgia sunkumus su kuriais susiduria vietos bendruomenės:

E2 „norėtųsi pagalbos: teisiniais klausimais, <...> atliekant finansinę apskaitą".

Vienas iš svarbiausių žingsnių norint sukurti įdomų ir sėkmingą projektą yra tinkamo partnerio dalyvavimas. Prie projekto įgyvendinimo, kaip partnerės turi prisidėti ir seniūnijos su savivaldybe atstovai, tai tvirtina informantai E3 ir E4:

E3 „Projekto įgyvendinime savo aktyvumą turi pademonstruoti seniūnija, padedant bendruomenėms, vėliau į pagalbą turi ateiti ir savivaldybė, nes nauda yra abipusė, įgyvendinami projektai, kurių rezultatais, galės mėgautis ne tik bendruomenių gyventojai, bet ir rajono svečiai".

E4 „Norint gauti finansavimą - naujoms idėjoms, reikia turėti ar rasti žmonių kuriančių projektus ir sugebančių juos įgyvendinti. Čia reikia ieškoti bendro susitarimo su seniūnija bei savivaldybe".

Tačiau akivaizdu, kad praktinėje bendradarbiavimo veikloje vis dar susiduriama su biurokratiniu aparatu, kuro rėmuose atsiduria bendruomenės, apie kurį teigė informantai E1 ir E5:

E1 „Kiekviena bendruomenė nori plėsti savo veiklą, rašo projektus, ieško finansavimo šaltinių, partnerių, tačiau susiduria su biurokratija, kuri mažina bendruomenių projektų potencialą".

E5 „Finansavimą gauti tikrai yra realu, tik, turėtų būti mažiau biurokratinių dalykų".

Kiekvienas turi stengtis įgyvendinti savo idėjas ar išspręsti reikiamas problemas. Informantai E4, E5 ir E7 pažymi jog projektų įgyvendinimas prasideda nuo pačių bendruomenių iniciatyvos:

E4 „Viskas pradedama daryti nuo bendruomenės - žemiausios grandies".

E5 „Atsiranda kelios norinčios bendruomenės dalyvauti konkurse, tai dar atsiranda ir konkurencija, kuri skatina pasitempti, aktyviau dalyvauti".

E7 „Atsižvelgiant į projekto poreikį, jį inicijuoti gali pati bendruomenė".

Iš gautų interviu rezultatų galima daryti išvadas jog projekto finansavimo procesas prasideda nuo tikslo, darbų paskirstymo, finansavimo šaltinių paieškos. Informantų teigimu, vietos bendruomenių ir Švenčionių rajono savivaldybės bendradarbiavimas yra glaudžiai susijęs su projektų vykdymu ir įgyvendinimu.

Sekantis klausimas buvo susijęs su dar viena vadybos faze – vadovavimu: **Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas ? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?** Atsakymai į šį klausimą daugeliu atvejų sutampa, vadovauti – būtina, o vadybinės kompetencijos – reikalingos. Informantai pabrėžė vadovo indėlį į bendradarbiavimo procesą. Gauti informantų atsakymai į klausimą rodo, kad vadovas turi būti lyderis, koordinuoti veiksmus, plačiai mąstyti, priiminėti sprendimus. Nuo vadovavimo priklauso ir įgyvendinamų projektų sėkmė, taip pat ir bendruomenės veikla, kuri patampa efektyvesnė. Informantai savo nuomonę pagrindė tuo, kad, esant geram lyderiui vykdoma veikla davė gerus rezultatus:

E5 „. Vadovas privalo būti atsakingu už rezultatus. Esant geram vadovui visi darbai vyksta sistemingai ir sėkmingai, nes sugeba paveikti gyventojus įgyvendinant iškeltus tikslus".

E7 „Nuo projekto vadovo priklauso ir pačio projekto sėkmė, nes tinkamai suformuota gera komanda susidoros su iškilusiais sunkumais, bei sėkmingai įvykdys projektą".

E8 „Bendruomenės pirmininkas ar seniūnė turi vadovauti darbams. Be vadovo nevyktų jokia veikla normaliai, visi veiktų savo nuožiūra, o taip tikrai neturi būti“.

Iš vadovo tikimasi, kad jis mokės suburti, paskatinti, bus geras planuotojas ir puikus vadovas. Dažnai nesėkmė patiriama dėl kompetencijos trūkumų, todėl vadybinių kompetencijų turėjimas – vadovo privalumas, tai akcentavo ir didesnė dalis apklaustų informantų:

E1 „... niekas nenurodys ir nepasakys ką ir kaip turi daryti. Reikia pačiam bendruomenės pirmininkui imtis iniciatyvos, koordinuoti veiksmus“.

E2 „... vienareikšmiškai – vadybinės kompetencijos didžiulis privalumas“.

E3 „Kiekvieno bendravimo lygis yra skirtingas, todėl atstovauti skirtingiems lygiams yra sudėtinga. Be skirtingo atstovavimo dar ir skirtingi klausimai sprendžiami, į kuriuos privalu atsakyti“.

E4 „Vadybiniai įgūdžiai tikrai reikalingi vadovui, bendruomenėje yra daug skirtingų žmonių ir juos sutelkti bendrai veiklai yra sudėtinga“.

E6 „...vadovas turi turėti vadybinių sugebėjimų, kadangi be jų bendruomenė ilgai neišgyvens arba teks rasti kitą tinkamą vadovą“.

Tuo tarpu informantas E9 teigė, jog nors ir vadovavimas yra būtinas, tačiau pačios vadybinės kompetencijos nėra būtinos vadovui:

E9 „Vadybinių kompetencijų nebūtina, užtenka asmens gebėjimo vadovautis teisės aktais, sekti ir skleisti informaciją, gebėti bendradarbiauti su kitomis institucijomis, mokėti planuoti“.

Tyrimo metu siekta nustatyti, kokią įtaką, tarp vietos bendruomenių ir Švenčionių rajono savivaldybės, bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas. Atsakant į šį klausimą yra patvirtinama svarbi teorinėje dalyje išdėstyta mintis, jog bendradarbiavimui užtikrinti tarp vietos valdžios ir rajone esančių vietos bendruomenių yra būtinas vadovas, kuriam tenka svarbus vaidmuo. Informantai teigia, kad vadovų dėka daugelis vykdytų projektų pasiekia gerų rezultatų. Geras vadovas žino bendruomenių poreikius, įtraukia gyventojus į bendruomenės veiklą, supranta problemas.

Šeštas klausimas informantams buvo užduodamas apie dar vieną vadybos fazę – kontrolę: **Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?** Į šį klausimą informantų atsakymai sutapo. Iš pateiktų atsakymų matyti, kad nors ir kontrolė yra nemaloni fazė, tačiau reikalinga, kad nebūtų nukrypstama nuo planų, o pastebėjus trūkumus ir klaidas juos pašalinti:

E3 „....jei kontroliuoja vadinasi nepasitiki. Kontrolės metu siekiama apsaugoti nuo bereikalingos veiklos. Kontrolė reikalinga tam, kad viskas būtų pagal planą, o nukrypus galima būtų ištaisyti ar patobulinti veiklą“.

E4 „Kontrolė reikalinga ne dėl to jog nepasitikiu žmogumi, o dėl to jog vykdant darbus būtų galima juos atlikti kuo rezultatyviau ir mažesnėmis sąnaudomis“.

E5 „kontrolė padeda išvengti pasekmių, kurios vėliau gali virsti rimtomis problemomis“.

E7 „Kontrolės metu vykdoma darbų apskaita, fiksuojama atlikta veikla, jei randama kažkokių nukrypimų ar neatitikimų bandoma juos pašalinti“.

Kontrolė padeda suvokti planavimo, organizavimo ir vadovavimo efektyvumą. Vadovas yra atsakingas už projektus, jam tenka planuoti, organizuoti, paskirstyti užduotis ir kontroliuoti darbų vykdymą. E4 informantas kontrolę susiejo su vadovavimu ir pasiektais rezultatais:

E4 „Kontrolė labai siejasi su vadovavimu, nes vadovas visuomet turi kontroliuoti. Be kontrolės nebus gerų rezultatų“.

Įgyvendinant projektus reikia kontroliuoti jų eigą, ar projektas yra vykdomas pagal planą, o esant nukrypimams juos koreguoti. Informantai teigia, jog be kontrolės nebus tinkamai įgyvendintas projektas:

E1 „Be kontrolės sunku bus suvaldyti lėšas, jos gali būti panaudotos ir ne pagal paskirtį“.

E4 „Vykstant rimtiems projektams kontrolė yra būtina <...> kiekvienas privalo įvardinti savo darbo rezultatus, įvertinti kitų ir rasti bendrus sprendimus iškilusiems nesklandumams“.

E7 „vykdant projektus vyksta stebėjimas, vertinimas. Kontrolės metu nuolat yra lyginama atliktas darbas su planuojamu“.

E8 „Reikia kontroliuoti ypatingai atliekant kokį projektą, nes po to dar reikės ir atsiskaityti už jį“.

Kiekvienas vykdomas projektas yra svarbus, todėl, informantų teigimu, kontrolę turi vykdyti už konkrečios veiklos vykdymą paskirtas atsakingas asmuo, kuriam iš anksto yra pavesta organizuoti ir kontroliuoti projekto įgyvendinimą:

E7 „Kontrolę gali vykdyti seniūnas, bendruomenės pirmininkas, ar kiti paskirti asmenys. Kontrolę dažniausiai vykdo tie kas ir vadovauja projektui“.

Iš gautų interviu rezultatų galima daryti išvadas, jog kontrolės funkcija padeda vadovams tikrinti, prižiūrėti, stebėti vykdomą veiklą. Jos metu siekiama užtikrinti, kad planuojamos veiklos tikslai būtų pasiekti bei padaroma mažiau klaidų.

Bendradarbiavimo procese dalyvauja ir seniūnija, todėl norint išsiaiškinti jos svarbą šiame procese buvo užduotas klausimas: **Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?** Interviu metu paaiškėjo, kad informantai teigimai vertina Švenčionių seniūnijos bei seniūnės vaidmenį bendradarbiavimo procese. Seniūnijos veikla susijusi su bendruomenių funkcionavimu, klausimų sprendimu. Čia yra sprendžiami gyventojams aktualūs klausimai. Seniūnija deda pastangas jog bendruomenės veiktų efektyviai sugebėtų spręsti savo problemas, padeda joms tobulėti. Informantai seniūniją įvardijo kaip tarpininkę tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, kadangi nepavykus išspręsti kilusių klausimų seniūnijos lygmeniu tuomet yra kreipiamasi pagalbos į savivaldybę:

E2 „Bendradarbiavimo procese, seniūnijai atitenka smulkios informacijos apsikeitimų vaidmuo“.

E4 „Bendruomenės vis dar nedrįsta kreiptis tiesiogiai pas merą su joms rūpimais klausimais, pirmiau kreipiasi pas seniūnaičius ar seniūnus“.

E5 „Seniūnijos yra tarsi grandis tarp savivaldybės administracijos ir vietos bendruomenių, paprastų gyventojų“.

Seniūnija turi vienyti vietos bendruomenę, nes geresnių rezultatų bendruomenės pasiekia tada, kuomet veikia organizuotai ir vieningai. Turi įtraukti gyventojus į aktyvią visuomeninę veiklą, skatinti bendruomenių iniciatyvą, didinti gyventojų sąmoningumą ir atsakomybės jausmą. Bendruomenei išgyventi bei vykdyti veiklas reikalingos lėšos, nes be finansinės paramos idėjos gali taip ir likti neišsipildžiusios. Švenčionių rajono seniūnija tarpininkaudama tarp savivaldybės ir vietos bendruomenių padeda bendruomenėms suteikti finansinę paramą, kurios stengiasi, ir pačios imasi iniciatyvos, ji tampa svarbiu bendruomenių partneriu:

E1 „Seniūnija pagrindinis bendradarbiavimo partneris. Siekia suburti bendruomenes prasmingiems darbams, skatindama bendravimą, seniūnija rengia šventes, įvairias talkas, kuriose dalyvauja bendruomenės, padeda spręsti problemas“.

Kadangi seniūnijos veikla yra reglamentuota teisės aktais, todėl ji vykdo tik jai priklausančias ūkinės, kultūrinės ir socialinės paskirties veiklos funkcijas, tai teigia E2, E5, E9 informantai :

E2 „Tiek kiek turi įgaliojimų, nurodymų, tiek ir atlieka. <...> ji savivaldos institucija turinti savo funkcijas“.

E5 „Pati seniūnijos veikla yra reglamentuota teisės aktais“.

E9 „Kadangi viskas apibrėžta teisės aktais, seniūnija negali imtis kitos, papildomos veiklos“.

Seniūnijos vaidmuo bendradarbiavimo procese priklauso nuo seniūno, tai patvirtina ir E6 informantas. Seniūnas įsiklauso į bendruomenės pirmininko, kuris atstovauja visai bendruomenei, pasiūlymus bei pastabas.

E6 „Švenčionių seniūnė yra aktyvi ir bendradarbiavimas su bendruomenėmis tikrai vyksta. Seniūnė visuomet pasiruošusi priimti ir išklausyti gyventojus su jų prašymais, pageidavimais ar pasiūlymais“.

Tuo tarpu informantams E7 ir E8 trūksta seniūnijos vaidmens bendradarbiaujant, nes pasigenda seniūnės iniciatyvos ir dėmesio:

E7 „Teigiamai, bet ne puikiai. Manu truputį trūksta seniūnės dėmesio. Kreipiantis visuomet padės, tačiau pasigendama to, jog pirma apie iškylančias problemas pasidomėtų seniūnė.

Trūksta daugiau bendrų susitikimų, aptarimų. <...> seniūnija galėtų daugiau skirti dėmesio vietos bendruomenėms“.

E8 „Seniūnija bendradarbiaudama galėtų daugiau parodyti savo pastangų, nes dažniausiai bendruomenė pati kreipiasi į seniūniją pagalbos“.

Seniūnijos vaidmuo yra labai svarbus bendradarbiavimo procese, nes seniūnijos veikla tiesiogiai susijusi su bendruomenėmis. Seniūnija kartu su bendruomenėmis įgyvendina bendrus projektus, siekia kuo geresnių rezultatų, dalijasi savo patirtimi ir žiniomis. Bendromis pastangomis sprendžiami įvairūs klausimai. Seniūnės sugebėjimas suburti bendrai veiklai padeda atgaivinti bendruomenes ir jų veiklą, įgyvendinti bendrus tikslus.

Aštuntuoju klausimu buvo siekiama sužinoti ar Švenčionių seniūnijos bendruomenių lyderiai yra aktyvūs, todėl informantams buvo pateiktas klausimas apie jų dalyvavimą sprendžiant įvairius klausimus: **Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?** Informantai šiuo klausimu pasisakė, jog bendruomenių dalyvavimas yra pasyvus, trūksta bendruomenės lyderių dalyvavimo tarybų, komisijų veikloje, teikiant pasiūlymus, idėjas, prieš sprendimų priėmimą, ir tai lemia bendradarbiavimo rezultatus. Kad bendruomenių lyderiai neaktyvūs Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje įvardijo net keli informantai:

E5 „Švenčionių seniūnijos bendruomenių lyderiai neaktyvūs, jie retai dalyvauja Švenčionių rajono savivaldybės tarybos posėdžiuose, komitetų veikloje“.

E6 „Kuomet yra priimami klausimai aktualūs bendruomenei yra dalyvaujama, bet retai <...> pačių klausimų svarstyme dalyvavimo tikrai trūksta“.

Informantai pripažįsta naudą bendradarbiaujant su savivaldybe, nes bendradarbiaujant su vietos valdžia įgyjama daugiau žinių, patirties, ir tai priklauso tik, nuo pačių bendruomenių:

E4 „Kiekviena gauta informacija ar patarimas yra vertingas. Kiekvieno pirmininko dalyvavimas priklauso tik nuo jų pačių noro bendradarbiauti su savivaldybe“.

E5 „Kuo labiau bendruomenės, vietos gyventojai įsitrauks į spendimų priėmimą, tuo geriau bus išnaudojami viešieji finansiniai ir materialiniai ištekliai, ugdomas pilietiškumas ir atsakomybė“.

E7 „Kaip pavyzdį galiu paminėti kaimo medicininio punkto uždarymo klausimą <...> Ko pasėkoje medicininis punktas buvo išsaugotas“.

E8 „Kuo daugiau dalyvautų tuo daugiau žinotų apie įvairias veiklas ir vykdomus projektus“.

Tačiau informantai nurodė ir priežastis, dėl kurių bendruomenės pirmininkai nedalyvauja Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose bei komitetų veikloje:

E2 „... vadovai šioje veikloje yra visuomenininkai ir turi asmeninių įsipareigojimų, dirba kitus darbus“.

E4 „... bendruomenės nežino jog yra svarstomi jiems aktualūs klausimai, tiesiog praleidžia informaciją apie posėdžius“.

Analizuojant informantų nuomonę, galima teigti, kad dalyvavimą lemia žmogiškasis veiksnys, vietos bendruomenių lyderių iniciatyvumas, bendri tikslai. Reikia keistis ir negalima tiesiog sėdėti ir laukti, kol kažkas pasirūpins. Vietos gyventojai aktyviai reikšdami savo nuomonę, gali išspręsti daugelį problemų, pagerinti gyvenimo kokybę, o įsitraukę į Švenčionių rajono savivaldybės priimamų sprendimų procesus garantuotų skaidresnius sprendimų priėmimus.

Siekiant išsiaiškinti, kaip informantai vertina bendradarbiavimą su kitomis įstaigomis, buvo prašoma įvertinti bendradarbiavimą su atskira grupe – NVO taryba: **Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Ar bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?** Daugelis tyrimo dalyvių prieš atsakant į šį klausimą turėjo pagalvoti, bei susivokti ką jie žino apie NVO tarybą. Nors NVO tarybos funkcija yra patariamoji, tačiau tyrimo duomenys parodė, kad daugumos informantų nuomone, NVO tarybos veikla Švenčionių rajone yra nefunkcionali. Informantai teigia, jog bendradarbiavimas sudėtingas, ir nurodė pagrindines kliūtis, trukdančias bendradarbiauti:

- Dėl NVO tarybos tarpusavio bendradarbiavimo stokos:

  E3 „Galbūt NVO galėtų būti aktyvesni bendravime“.

  E6 „Bendruomenės teikdamos projektus tikrai susiduria su sunkumais, kuriuos turėtų padėti išspręsti NVO, tačiau prisibelsti iki jų nėra taip paprasta“.

- Gyventojams trūksta žinių apie Švenčionių rajone savo veiklą vykdančią NVO tarybą:

  E2 „Apie NVO tarybą informacijos neturiu, greičiausiai mūsų rajone jos nėra“.

  E7 „Gal ir vyksta tačiau informacijos apie tai tikrai labai trūksta“.

  E8 „Aš nesu girdėjusi ar mūsų bendruomenė bendradarbiauja su NVO“.

- Pačių gyventojų nenoras ieškoti pagalbos:

  E1 „Jos egzistuoja, tačiau jei pati bendruomenė nesikreips į jas, tai taip ir liks tas bendradarbiavimas nevykdomas“.

Tačiau atsirado informantų kurie teigė, jog Švenčionių rajone NVO tarybos veikla yra funkcionali ir vyksta glaudus bendradarbiavimas su vietos bendruomenėmis:

E5 „Vyksta vietos bendruomenių ir NVO glaudus bendradarbiavimas“.

E9 „Vyksta bendradarbiavimas su bendruomenių taryba“.

Tyrimo dalyvių nuomonės šiuo klausimu išsiskyrė. Dalis informantų teigė, kad bendradarbiavimas tarp vietos bendruomenių ir NVO tarybos vyksta, kita dalis, vertinant bendradarbiavimą su NVO taryba, labiau linkusi neigiamai vertinti jų indėlį į bendradarbiavimo

procesą. Apibendrinant gautus duomenis, galime teigti, kad reikalingas bendradarbiavimo viešinimas ir stipinimas tarp NVO tarybos ir vietos gyventojų.

Paskutinis tyrimo klausimas užduotas siekiant išsiaiškinti kokių veiksmų vietos valdžia imasi, jog bendruomenės aktyviau dalyvautų Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procese: **Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?** Iš interviu rezultatų galima daryti apibendrinančias išvadas, kad vietos valdžia įgyvendina įvairias priemones, skirtas skatinti vietos bendruomeninių dalyvavimą sprendimų priėmimo procesuose, tačiau to nepakanka, vietos bendruomenės nėra pakankamai įtraukiamos į sprendimų priėmimą, todėl dalis informantų pasigenda skiriamo dėmesio iš valdžios:

E1 „Galėtų truputį ir pasistengti gyventojų labui, nes mes juos rinkome ir tikėjomės iš jų sulaukti dėmesio“.

E4 „Veiksmų iš valdžios dėl dalyvavimo sprendimuose trūksta“.

E7 „valdžia galėtų dažniau sukvieti bendruomenių pirmininkus ar narius į bendrus susitikimus kai yra nagrinėjami svarbūs klausimai bendruomenėms“.

Tačiau kita dalis informantų yra patenkinti valdžios veiksmais įtraukiant vietos bendruomenes į sprendimų procesus:

E3 „Papildomai susitinka su bendruomenių atstovais ir juos išklauso, kurie negali, dėl lako ar savo darbo, dalyvauti bendruose posėdžiuose“.

E9 „Rajono savivaldybė vykdo gyventojų apklausas, siūlo dalyvauti projektuose, skelbia susitikimus, informuoja apie paraiškų teikimo pradžią, siūlo finansavimą, kitą pagalbą“.

Vietos bendruomenės turėtų aktyviau dalyvauti sprendimų priėmime, sekti, kokie nutarimai priimami savivaldybėse ir tik vienas informantas pažymėjo, jog dalyvavimas priklauso nuo mūsų pačių nenoro ieškoti informacijos prieinamais kanalais:

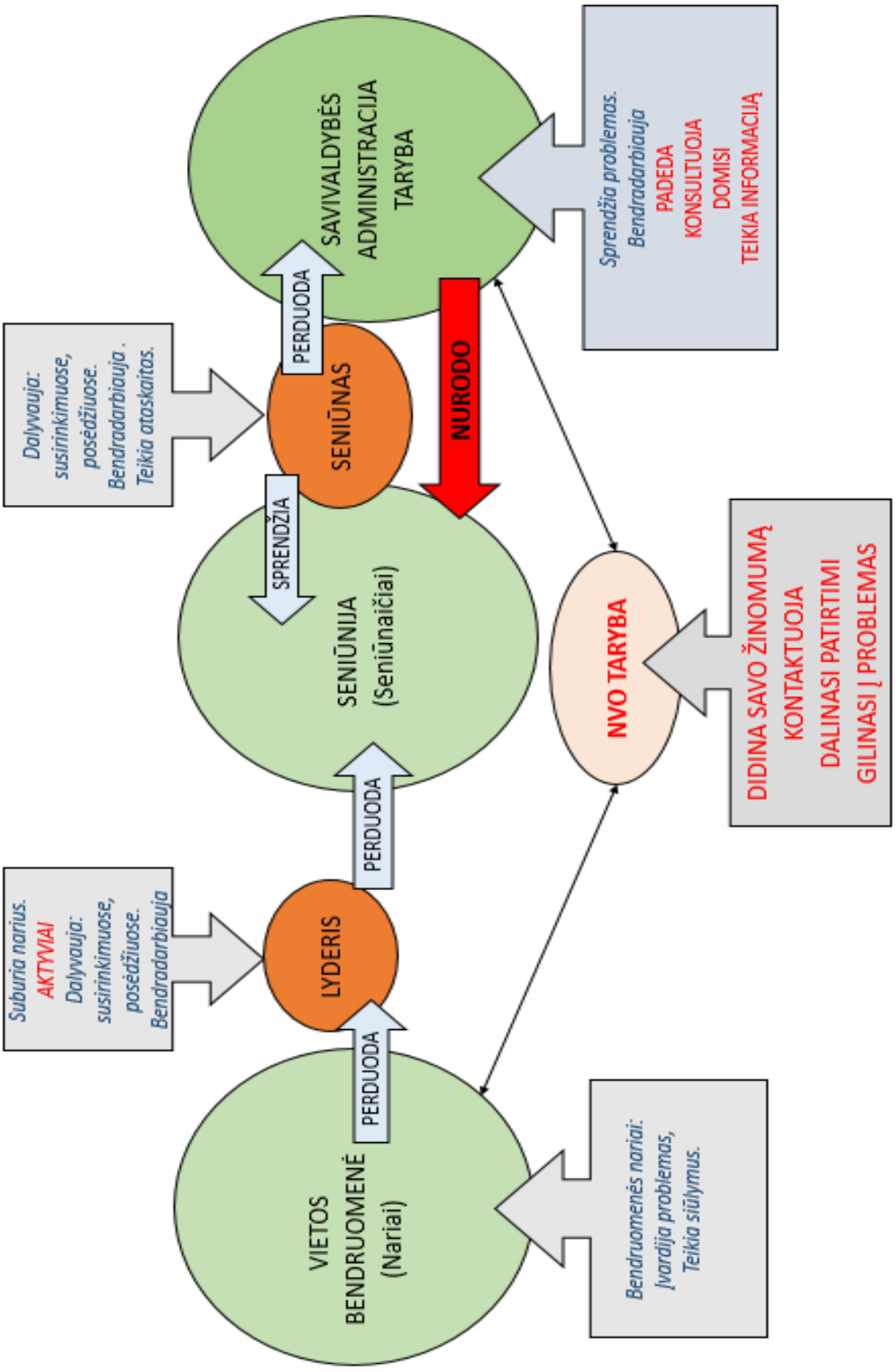
E5 „Visa aktuali informacija apie sprendimų priėmimą yra skelbiama ir prieinama kiekvienam rajono gyventojui. Noras dalyvauti posėdžiuose priklauso nuo pačių gyventojų“.

Švenčionių rajono valdžia, skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose, efektyviau užtikrins pažeidžiamų vietos bendruomenės gyventojų interesus, todėl svarbu, kad teikiant pasiūlymus, bei svarstant ar priimant sprendimus aktualius vietos bendruomenėms, Švenčionių rajono valdžia bendradarbiautų su bendruomenių atstovais, o bendruomenės – su vietos valdžia.

Iš gautų tyrimo duomenų galima daryti išvadą, jog visi apklausti informantai bendradarbiavimo procesą įvardija kaip neatsiejamą bendros veiklos dalį, kadangi tiek savivaldybės, tiek seniūnijos pagalba yra reikalinga sprendžiant įvairias vietos bendruomenių problemas. Be pagalbos bendruomenės nepajėgios išspręsti visų savo problemų, gerinant gyvenimo kokybę.

Šiame skyriuje gauti duomenys aktualūs Švenčionių rajono savivaldybei ir vietos bendruomenėms, kadangi iš surinktų duomenų matyti bendradarbiavimo privalumai ir tam tikri trūkumai. Atliktas tyrimas parodė aiškias Švenčionių rajono bendruomenių ir vietos valdžios vykdomo bendradarbiavimo proceso ypatybes, bei atskleidė problemiškiausias vietas bendradarbiavimo procese.

Remdamiesi šiuo tyrimu, darbo autorės, sudarytas bendradarbiavimo teorinis modelis pasitvirtina praktikoje, tačiau reikėtų atlikti kelias korekcijas sudarytame teorinio bendradarbiavimo modelio paveiksle (16 pav.).



16 pav. Praktinis bendradarbiavimo modelis.

Pagrindinis pataisymas susijęs su silpniausia vieta teorinio modelio vieta – NVO tarybos veikla. Tyrimo duomenys atskleidė, kad didesnė talis informantų teigė, jog NVO tarybos veikla nefunkcionali. Paklausus informantų apie NVO tarybos veiklą, išaiškėjo, kad jų veikla daugeliui informantų nėra gerai žinoma, jiems trūksta informacijos, o kaip matome iš tyrimo rezultatų keletas informantų net nėra girdėję ar Švenčionių rajone egzistuoja NVO taryba. Todėl visų pirma Švenčionių NVO taryba turi pasistengti, kad rajono gyventojai bei bendruomenės kuo labiau susipažintų su jų vykdoma veikla, kuri reikalinga bendradarbiavimo procese. Į NVO tarybą, kaip į patariamąją instituciją, turėtų kreiptis bendruomenės bei valdžios institucijų atstovai. Dėl to, būtina, kad įsteigta NVO taryba būtų pristatyta visuomenėje, kad bendruomenės žinotų kur galima rasti pagalbos, su kuo bendradarbiauti, kitu atveju, gali nutikti, kad bendradarbiavimas nevyks, o NVO tarybos veikla liks nefunkcionali, nes bendruomenės nežinos, kad tokia įstaiga egzistuoja. Pateiktame teoriniame bendradarbiavimo modelyje suformuojama daugiau funkcijų ir Savivaldybei, kuomet savivaldybė imasi spręsti problemas, arba jas išspręsti nurodo seniūnijai. Teoriniame bendradarbiavimo modelyje bendruomenių lyderiai turėtų būti aktyvesni, daugiau dalyvauti vietos savivaldos sprendimų priėmime bei svarstyme. Aktyviau turėtų diskutuoti apie savo problemas ir dažniau kreiptis su savo pastabomis ar pasiūlymais. Tai stiprintų abipusį bendradarbiavimą, efektyviau vyktų bendruomenių veikla.

Sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis veiks tik bendruomenei dedant daugiau pastangų, jeigu bendruomenės pačios to norės, nes tik jos žino ko joms labiausiai reikia, o seniūnija arba savivaldybė gali tik prisidėti prie jų planų įgyvendinimo, gali būti tik kaip pagalbininkės pasiekti gerų rezultatų.

4.4 Empirinio tyrimo išvados

1. Tyrime dalyvavę informantai, vietos valdžios atstovai, vietos bendruomenių pirmininkai bei atstovai, noriai sutiko sudalyvauti tyrime ir pasidalinti savo įžvalgomis apie bendradarbiavimo procesą. Šis geranoriškas informantų sutikimas atskleidžia bendradarbiavimo proceso svarbą. Empirinio tyrimo metu buvo užduodami klausimai (priedas Nr. 2), kurie yra susiję su pagrindinėmis vadybos fazėmis: planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole. Analizuojant tyrimo metu gautus atsakymus pastebėta, kad tyrime dalyvavusiems informantams bendradarbiavimo procese planavimas turi vykti nuolat įvertinant esamą situaciją, identifikuojant problemas, nustatant tikslus, jame turi dalyvauti „abi pusės“. Informantai įvardijo ir bendradarbiavimo proceso organizavimo svarbą, kuris lemia bendradarbiavimo rezultatus. Sėkmingam bendradarbiavimui būtinas lyderis atstovauti vietos bendruomenę. Daugumos informantų požiūriu bendradarbiavimo procese vadovavimas yra būtinas, o vadybinės kompetencijos tik sustiprina gebėjimus vadovauti, nes tik bendradarbiaujant vietos bendruomenėms kartu su vietos valdžia bus pasiektas geresnis bendradarbiavimo indėlis. Kontrolė bendradarbiavimo procese kaip priemonė vadovams, kuri padeda prižiūrėti bei stebėti proceso

trūkumus ir klaidas siekiant planuojamos veiklos tikslų. Apibendrinus tyrimo duomenis, iš gautų informantų atsakymų, galime daryti išvadą, jog visi informantai sutiko, kad kiekviena fazė bendradarbiavimo procese yra svarbi ir būtina norint pasiekti gerų rezultatų.

2. Bendradarbiavimas su seniūnija neatsiejama su vietos bendruomenių veikla, kadangi seniūnija yra arčiausiai gyventojų, kuri geriausiai yra susipažinusi su jų kasdienybe ir problemomis. Bendruomenės, kaip ir buvo nurodyta teoriniame bendradarbiavimo modelyje, su savo problemomis kreipiasi į seniūniją ieškodamos pagalbos. Švenčionių seniūnijoje yra glaudūs bendradarbiavimo ryšiai, tarp vietos bendruomenių ir seniūnijos, apimantys bendradarbiavimą visose kompetencijos srityse, ypač kultūros, organizuojant bendrus renginius, gražinant aplinką, sprendžiant gyventojams iškilusias problemas, organizuojant susitikimus, tai patvirtino ir informantai atlikto tyrimo metu. Bendradarbiavimas Švenčionių seniūnės, seniūnaičių ir vietos bendruomenių yra aktyvus ir reikšmingas, kadangi seniūnijoje yra stiprių bendruomenių, aktyvių seniūnaičių bei bendruomenės narių, kurie siekia bendro tikslo. Į savivaldybę kreipiamasi tik nesugebėjus, suvienijus seniūnijos ir bendruomenių jėgas, išspręsti atsiradusias problemas ar vykdant bendrus projektus.

3. Vietos bendruomenės su savivaldybe bendradarbiauja bendrose projektinėse veiklose. Įgyvendinant projektus pasireiškia bendradarbiavimo procesas, kuomet yra identifikuojamos problemos, o jas identifikavus kviečiami vietos bendruomenių susirinkimai su vietos valdžia. Susitikimų metu aptarus problemas ieškoma bendro sutarimo, dėl projekto įgyvendinimo ir finansavimo. Bendradarbiavimo procese svarbiausia, kad visos įsitraukusios šalys judėtų link bendro tikslo, todėl čia yra svarbus lyderio vaidmuo, kuriuo dažniausia tampa bendruomenės pirmininkas.

4. Nedidelis vietos bendruomenių aktyvumas dalyvaujant Tarybos posėdžiuose bei komitetų veikloje, sprendimų priėmimo procesuose, kaip teigia informantai, yra susijęs su informacijos apie savivaldybės veiklą trūkumu. Seniūnaičių, bendruomenių pirmininkų bei jų narių dalyvavimas Švenčionių rajono Tarybos posėdžiuose bei komitetų veikloje, galimybė pagerinti bendradarbiavimo procesą. Informantai išryškino dar vieną problemą, jog tiek seniūnaičiai, tiek bendruomenių pirmininkai negauna jokio atlygio už dalyvavimą posėdžiuose ir aukoja savo tiesioginio darbo laiką, tačiau jei yra sprendžiamas aktualus jų bendruomenei klausimas visuomet stengiasi pasisakyti ar paprieštarauti dėl klausimo priėmimo, nors tokie atvejai nėra dažni. Apibendrinant pateiktus informantų atsakymus, galime daryti prielaidą, kad informantų požiūris į dalyvavimo būtinumą Tarybos posėdžiuose, komitetų veikloje, sprendimų priėmimo procesuose sutampa, tačiau paaiškėjo jog vietos bendruomenėms trūksta entuziazmo dalyvauti sprendimų priėmime. Paprašius informantų atsakyti į klausimą, kokiais veiksmais gyventojai yra įtraukiami į sprendimų priėmimą savivaldybėje, buvo įvardinta keletas veiksmų, kurių imasi vietos valdžia gerinant bendruomenių dalyvavimą sprendimo priėmimo procese: sprendimų projektai yra paskelbiami spaudoje; aptariami susitikimų metu; organizuojamos apklausos. Apibendrinant tyrimo rezultatus, galima daryti išvadą, kad

Švenčionių rajono valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose, nesistengia ieškoti kuo įvairesnių veiksmų įtraukiant vietos bendruomenes į sprendimų priėmimą.

5. Nepaisant pavienių bendradarbiavimo atvejų, vietos bendruomenių su NVO taryba, situacija Švenčionių rajone informantų įvertinta kaip gana prasta – iki šiol bendradarbiavimas yra gana silpnas, o NVO taryba įvardinta kaip nefunkcionali, o tai lemia, kiek efektyviai bus patenkinami gyventojų poreikiai.

6. Analizuojant tyrimo metu gautus duomenis pastebėta, kad teorinis bendradarbiavimo modelis tarp vietos bendruomenių ir vietos valdžios galėtų veikti praktikoje.

IŠVADOS

1. Išnagrinėjus bendruomenės sampratos aiškinimą įvairiuose šaltiniuose matyti, kad apibrėžimai skirtingi, ir sąvoka suvokiama bei aiškinama taip pat skirtingai. Vienur dėmesys skiriamas bendriems interesams, bendrai veiklai, kitur bendruomenė apibūdinama kaip struktūra, kuri atlieka tam tikras funkcijas, turi pareigas ir įsipareigojimus. Bendruomenė tai tarsi sistema turinti gyventojus, vertybes, tarpusavio bendradarbiavimą, kurios uždavinys suteikti žmogui galimybes tobulėti, atskleisti savo gebėjimus. Bendruomenės veiklos tikslas – bendra veikla, kuriai reikalingas gyventojų susitelkimas. Tuo tarpu bendruomeniškumas pripažįstamas kaip ypatinga išskirtinė vertybė ir suvokiamas bei aiškinamas kaip tam tikroje teritorijoje esantys žmonės, kurie yra susieti bendro jausmo, bendros veiklos, bendrų interesų.

2. Funkcionalios bendruomenės bruožas – funkcionalumas, pasireiškiantis funkcionalioje vietos bendruomenėje, kur formuojasi tam tikras gyvenimo būdas. Remiantis mokslininkų įžvalgomis bei atliktais tyrimais, daugiausia įtakos vietos bendruomenės funkcionalumui turintis veiksnys – vietos valdžia, bendruomenėje esantys žmonės, kurie turi noro keistis, bei keisti savo aplinką. Funkcionali vietos bendruomenė gali pakeisti daugelį dalykų: sumažinti socialinę atskirtį; kovoti su skurdu; plėsti infrastruktūrą, o svarbiausia visa tai yra susiję su gyventojų saugumu. Kiekviena vietos bendruomenė privalo siekti savo veiklos efektyvumo sėkmingai įgyvendinant projektus, kurie duoda daug naudos ir prisideda prie pagerėjusių gyvenimo sąlygų bei suteikia postūmį kitiems imtis iniciatyvos išbandyti naujoves, kad gyvenimas būtų daug mielesnis ir gražesnis. Tik vietos bendruomenės turinčios lyderius su gerais vadybiniais sugebėjimais bus funkcionalios ir sudarys savo nariams saugumo ir užtikrintumo sąlygas.

3. Bendradarbiavimas su vietos valdžios institucijomis bendruomeninių veikloje yra ypač reikšmingas. Bendradarbiavimo metu yra sutelkiamos bendros jėgos dirbti veiksmingai, siekti optimaliausių sprendimų, sprendžiant aktualiausias gyventojų problemas. Sėkmingo bendradarbiavimo rezultatui, tarp savivaldybės ir vietos bendruomenių, pasiekti būtina atstovavimas, lyderystė, vadovavimas. Apžvelgus literatūrą yra išskiriama nemažai esminių dalykų į kuriuos turi atkreipti dėmesį bendradarbiaujančios pusės, nes nuo bendradarbiavimo proceso organizavimo, vadovavimo, dalyvių įtraukimo, darbo kokybės, darbo santykių, patirties, priklauso bendradarbiavimo rezultatai. Gyventojų bendradarbiavimas su vietos valdžia, bei jos įtraukimas į sprendimų formavimo ir priėmimo procesus yra labai svarbus veiksnys, siekiant efektyvios vietos savivaldos. Bendradarbiavimas duoda abipusę naudą, kurios metu išugdomas supratimas, atsakomybė už kartu sprendžiamus ir priimamus sprendimus, dalijamasis informacija, gebėjimais, siekiant bendrų rezultatų, kurie nebūti pasiekti vienos pusės. Norint užtikrinti efektyvų bendradarbiavimą, tarp bendradarbiaujančiųjų pusių, būtinas

nuolatinis tarpusavio komunikavimas bendradarbiavimo įgūdžių tobulinimas, tvirtų santykių formavimas, supratimas, lankstumas, pasitikėjimas.

4. Atlikus empirinį tyrimą Švenčionių rajono savivaldybės Švenčionių seniūnijoje, kurio metu buvo analizuojama bendradarbiavimo procesas pasitelkus keturias vadybos fazes: planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę, pastebima, kad bendradarbiavimą tarp Švenčionių rajono savivaldybės ir vietos bendruomenių, suponuoja bendri vietos bendruomenių bei savivaldybės tikslai, o pats procesas vyksta sėkmingai ir efektyviai. Įvertinus keturias vadybos fazes: planavimą, organizavimą, vadovavimą ir kontrolę, empirinio tyrimo metu sukaupta informacija sudaro pagrindą teigti, kad svarus indėlis inicijuojant bendradarbiavimo procesą tenka ne tik pačioms bendruomenėms, bet ir seniūnijai bei NVO tarybai. Bendradarbiavimas tarp vietos valdžios ir vietos bendruomenių pateisina ekspertų lūkesčius, visa tai atsispindi ir ekspertų vertinimuose. Teigiamai yra išskiriama: pagerėjęs aplinkos vaizdas, kultūros renginių organizavimas, vietos gyventojų užimtumas. Tačiau, kaip neigiamas aspektas išryškėjo, bendradarbiavimas su NVO taryba, kur vis dar trūksta informacijos apie jos veiklą, finansų trūkumas bei biurokratizmas. Siekiant išlaikyti funkcionalias vietos bendruomenes svarbu, kad vyktų bendradarbiavimo procesas tarp vietos valdžios ir vietos bendruomenių. Gauta informacija sudaro pagrindą teigti, kad darbe pristatomas teorinis bendradarbiavimo modelis pasiteisino ir gali egzistuoti praktikoje.

REKOMENDACIJOS

Atlikto empirinio tyrimo rezultatai leidžia įvertinti vietos bendruomenių ir Švenčionių rajono savivaldybės administracijos bendradarbiavimo proceso situaciją ir identifikuoti problemas, kurios riboja bendradarbiavimą. Nors ir visais atvejais vietos bendruomenių ir vietos valdžios bendradarbiavimo procesas vyksta pakankamai sklandžiai ir rezultatai yra pasiekiami, tačiau visa tai galiam būtų daryti efektyviau išsprendus silpno bendruomenių narių įtraukimo, nenoro, iniciatyvumo problemas. Vadovaujantis magistro baigiamojo darbo empirinėje dalyje atliktu interviu ir gautomis informantų įžvalgomis suformuluotos šios rekomendacijos siekiant efektyvesnio bendradarbiavimo:

Savivaldybės administracijos valdininkams. Savivaldybei siūloma daugiau skirti dėmesio vietos bendruomenėms bei jų problemoms. Tiesioginis kontaktas leistų labiau įgauti pasitikėjimo valdžia ir skatintų gyventojus domėtis kas vyksta.

Skatinti gyventojus dalyvauti sprendimų priėmimo procese. Dažniau kreiptis, dėl tam tikrų klausimų susijusių su gyventojais į bendruomenes kaip lygiavertes partneres, dėl jų nuomonės. Viešinti atvejus, kuomet bendruomenė įtakojo sprendimų priėmimą, leisti gyventojams rasti bendrą visiems tinkamą išeitį.

Teisės aktuose nustatyti seniūnaičių išlaidų kompensavimą, kadangi jie veikia visuomeniniais pagrindais, tai įtakotų jų veiklos kokybę ir efektyvumą.

Sukurti arba tobulinti esamą įstatyminę bazę, kuri mažintų biurokratizmo mechanizmą su kuriuo susiduria ne viena vietos bendruomenė prašant finansavimo ar teikiant projektus.

Seniūnams. Seniūnei rekomenduojama kuo aktyviau dalyvauti bendruomeninėje veikloje, susipažinti su bendruomenių problemomis į jas įsigilinti ir ieškoti sprendimo būdų pritraukiant bendruomenes bei vietos gyventojus į šį procesą. Seniūnija turi dalyvauti vietos bendruomenių gyvenime – padėti įveikti įvairius sunkumus. Atsakingai planuoti veiklą, kurios metu būtų gerinama gyvenimo kokybė.

Rekomenduojama skatinti bendruomenių pirmininkus, tai galėtų būti ir darbo užmokestis, kuris skatintų siekti pirmininko posto bei būtų atsakingi už vykdomą veiklą.

Seniūnaičiams. Daugiau teikti informacijos apie bendruomenių veiklą seniūnei, palaikyti ryšį su bendruomenių pirmininkais, informuoti gyventojus.

Bendruomenių lyderiams. Bandyti spręsi nesusikalbėjimo, nenoro, neryžtingumo problemas.

Lyderis privalo atstovauti savo bendruomenę bendradarbiavimo procese, bei siekti tarpusavio bendradarbiavimo tiek su vietos valdžia, tiek su NVO.

Interviu rezultatai parodė, jog bendruomenių lyderiai nėra aktyvūs, pasigendama jų dalyvavimo. Bendruomenių lyderiai turėtų aktyviau dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose, teikti

pasiūlymus. Inicijuoti susitikimus su vietos valdžia, kurių metu išsakyti savo nuomonę ir nuogąstavimus, dalintis informacija ir idėjomis. Taip stiprės tarpusavio pasitikėjimas, atsiras sąlygos bendrai veiklai.

Vietos bendruomenių nariams. Rekomenduojama labiau įsitraukti į bendruomenės veiklą, kurioje gyvena, didinti veiklos efektyvumą, siekti netik naudos sau, bet ir visai bendruomenei. Siūloma daugiau bendradarbiauti su kitomis bendruomenėmis semiantis ar dalinant patirtį.

NVO. Švenčionių rajono NVO taryba turėtų didinti savo žinomumą, naikinti nepakankamo informuotumo problemą, informaciją pateikti taip, jog ji lengvai pasiektų visus gyventojus, būtų prieinama ir nuolat atnaujinama.

Dažniau kontaktuoti su seniūnais, seniūnaičiais, vietos bendruomenių lyderiais, dalintis žiniomis ir patirtimi, užtikrinti efektyvią abipusę komunikaciją, vystyti bei palaikyti bendradarbiavimą su vietos bendruomenėmis, rengiant įvairius susitikimus.

SANTRAUKA

A. Urbanavičienė „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“/ Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. S. Nefas. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo valdymo ir verslo fakultetas, 2021. – 111 p.

Magistro darbe siekta atskleisti kas lemia vietos bendruomenių funkcionavimą. Analizuojant funkcionalumo problemą, buvo nagrinėta vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesas. Darbo tikslas – išnagrinėti bendruomenės ir bendruomeniškumo sampratas, nustatyti bendruomenių veiklos kliūtis su kuriomis jos susiduria savo veikloje, bei išanalizuoti bendruomenių veiklos funkcionalumo galimybes. Tikslui pasiekti iškelti šie uždaviniai: 1) Išnagrinėti bendruomenės ir bendruomeniškumo sampratų teorinius bei teisinius aspektus; 2) Atskleisti vietos bendruomenės funkcionalumo svarbą ir ypatumus; 3) Aptarti savivaldybės ir vietos bendruomenių bendradarbiavimo esmę; 4) Išanalizuoti bendruomenių funkcionavimo galimybes Švenčionių rajone. Darbe naudoti tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė; dokumentų analizė; statistinių duomenų analizė; apibendrinimo metodas; interviu (kokybinis tyrimas); logografinis metodas.

Siekiant atskleisti vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesą, buvo sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis tarp vietos bendruomenių ir Savivaldybės. Atlikus empirinį tyrimą nustatyta, kad sėkmingas bendradarbiavimo procesas remiasi pagrindinėmis vadybos funkcijomis - planavimu, organizavimu, vadovavimu ir kontrole. Interviu rezultatai parodė, kad bendradarbiavimo procesas priklauso nuo pačių vietos bendruomenių aktyvumo. Nors ir bendradarbiavimo tikslai įgyvendinami, efektyviau tą galima būtų daryti išsprendus silpno bendruomenių narių įsitraukimo, nenoro, iniciatyvumo problemas. Bendradarbiavimo procese seniūnija taip pat vaidina reikšmingą vaidmenį, kadangi tai jungianti grandis vietos bendruomenes ir savivaldybę. Gauti tyrimo duomenys gali būti panaudoti tobulinant Švenčionių rajono vietos bendruomenių veiklą.

Baigiamąjį magistro darbą sudaro keturios dalys. Pirmoje dalyje analizuojama bendruomenės ir bendruomeniškumo sąvokos, bendruomenių veiklos formos bei ypatumai. Antroje dalyje pristatomi bendruomenių funkcionavimo ypatumai analizuojant funkcionalios vietos bendruomenės vaidmenį. Trečioje dalyje nagrinėjama savivaldybės ir bendruomenių bendradarbiavimo aspektai, pateikiamas teorinis vietos bendruomenių funkcionavimo modelis. Ketvirtoje dalyje konstruojama tyrimo metodologija, empirinio tyrimo rezultatai. Magistro darbe taip pat pateikiamos darbo išvados, rekomendacijos, literatūra bei priedai.

Raktiniai žodžiai – bendruomeniškumas, funkcionali vietos bendruomenė, bendradarbiavimas, efektyvumas.

SUMMARY

A. Urbanaviciene "The Functioning of Local Communities: the Case of Svencionys District"/ Graduation paper of a Master in Public Administration. Research adviser Prof. Dr. S. Nefas. – Vilnius: Mykolas Romeris University, Faculty of Public Governance and Business, 2021. – 111 p.

The Master paper aims to reveal what determines the functioning of local communities. During the analysis of functionality problem, the process of cooperation of local communities and municipality has been researched. The aim of the paper has been to analyse the concepts of a community and sociality, to establish the obstacles of community activity on which they come across in their activity and to analyse the opportunities of functioning of community activity. For reaching the aim the following tasks have been set: 1) To analyse the theoretical and legal aspects of the concepts of community and sociality; 2) To reveal the importance and peculiarities of the functioning of local community; 3) To examine the essence of the cooperation of local communities and municipality; 4) To analyse the opportunities of the functioning of communities in Svencionys district. The research methods employed in the paper are as follows: the analysis of scientific literature, the analysis of documents; the analysis of statistical data; the method of generalisation; interview (qualitative research); logographic method.

Aiming to reveal the process of cooperation of local communities and municipality theoretic cooperation model between local communities and Municipality had been worked out. After performing empirical research, it has been established that successful cooperation process is based on the main management functions – planning, organizing, direction and control. The results of interview have indicated that cooperation process depends on the activeness of the very local communities. Although the aims of cooperation are still implemented, it could be done more effectively by solving the problems of the weak involvement, unwillingness, initiativeness of the community members. The civil parish also plays an important role in the cooperation process, as it is the connective link between the local community and municipality.

The graduation paper of the Master consists of four parts. In the first part the concept of community and sociality, forms and peculiarities of community activity have been analysed. In the second part the peculiarities of community functioning by analysing the role of the functional local community are introduced. In the third part the aspects of cooperation of municipality and communities have been analysed, the theoretic model of functioning of local communities has been introduced. In the fourth part the research methodology, the results of empirical research have been designed.

Keywords – sociality, functional local community, cooperation, effectiveness.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

Teisės ir kiti normatyviniai aktai:

1. „Lietuvos Respublikos Konstitucija“. *Valstybės žinios* 33, 1014 (1992).
2. „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas“. *Valstybės žinios* 55, 1049 (1994).
3. „Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2020 m. kovo 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226938.
4. „Lietuvos Respublikos bendruomeninių organizacijų plėtros įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2020 kovo m. 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/a6b2f57002d011e9a017f05dde6559c6?fbclid=IwAR3VxFp7xSuYacDLBtQtc0uFeWnLBW1m9olmvMqBR_5w4tT6-OfXs-eYBnw.
5. „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2019 m. gruodžio 29 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5884?positionInSearchResults=1144&searchModelUUID=1c0d6896-fffd-4bde-abd5-3241c43a94bb.
6. „Lietuvos Respublikos Vietos savivaldos įstatymas“. LRS. žiūrėta 2020 m. kovo 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5884/OXGditNYtN.
7. „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2020 m. kovo 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.327811.
8. „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos pagrindų įstatymas“. LRS. Žiūrėta 2019 m. gruodžio 29 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.18859?jfwid=5sjolgany.
9. „Įsakymas „Dėl nevyriausybinių organizacijų ir bendruomeninės veiklos stiprinimo 2020 metų veiksmų plano““. LRS. Žiūrėta 2020 m. kovo 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/d7f06c03478d11ea9b3585dbd527d9e8?jfwid=-rze41cob3.
10. „Įsakymas „Dėl nevyriausybinių organizacijų ir bendruomeninės veiklos stiprinimo 2020 metų veiksmų plano įgyvendinimo 1.1.5 priemonės „Stiprinti bendruomeninę veiklą savivaldybėse““. LRS. Žiūrėta 2020 m. kovo 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/d7f06c03478d11ea9b3585dbd527d9e8?jfwid=-rze41cob3.
11. „Įsakymas „Dėl pavyzdinio gyvenamosios vietovės bendruomenės statuto patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2020 m. kovo 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.340891?jfwid=rivwzvpvg.
12. „Nutarimas „Dėl 2014–2020 metų nacionalinės pažangos programos patvirtinimo““. LRS. Žiūrėta 2020 m. kovo 12 d. https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.439028.
13. „Švenčionių rajono savivaldybės 2019–2021 metų strateginis veiklos planas“. Žiūrėta 2020 m. lapkričio 20 d. file:///C:/Users/Mano/Downloads/T-

+54+%C5%A0ven%C4%8Dioni%C5%B3+rajono+savivaldyb%C4%97s+2019-2021+met%C5%B3+strateginis+veiklos+pla2.pdf

14. *Lietuvos kaimo plėtros 2014–2020 metų programa*. Vilnius: Lietuvos respublikos Žemės ūkio ministerija, 2015.

Moksliniai šaltiniai:

15. Aleksandravičius, Alvydas ir Janas Žukovskis. „Kaimo bendruomenių raida ir jų veiklos tikslai: siekiant darnumo visuomenėje“, *Management theory and studines for rural business and infrastucture development* 1, 25 (2011): 7-15.
16. Ališauskas, Kęstutis, Aida Jankauskienė ir Jurgita Klovienė. „Bendruomenių dalyvavimas kaimo plėtroje“. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 3, 16 (2009): 30-37.
17. Astrauskas, Algirdas. „Bendruomenė ir bendruomeniškumas seniūnaitijos ir seniūnijos lygmeniu: samprata, raiška, galimybės tobulinti“. *Viešoji politika ir administravimas* 18, 2 (2019): 256–269.
18. Astrauskas, Algirdas. „Optimalaus Lietuvos savivaldybių institucinės struktūros modelio paieška“. *Viešoji politika ir administravimas* 8 (2004): 9-24.
19. Astrauskas, Algirdas. „Vietos savivalda ir vietos savivaldos problemos Lietuvoje“. *Viešoji politika ir administravimas* 3 (2002): 71-78.
20. Atkočiūnienė, Vilma ir Alvydas Aleksandravičius. „Kaimo vietovių pokyčių valdymas taikant kaimo vietovių gyvybingumo vertinimo modelį“. Panešimas konferencijoje Efektyvumas viešajame sektoriuje: kuo vadybos teorijos gali pasitarnauti ir ką praktikai gali patarti? Vilnius 2011 balandžio 14.
21. Atkočiūnienė, Vilma, Alvydas Aleksandravičius, Danguolė Bartkutė, Inga Senkutė, Rūta Brazienė, Arūnas Lamanauskas, Andrėjus Šeškovas, Vita Petkevičiūtė. *Kaimo bendruomenių plėtra.* Kaunas: LŽŪU, 2004.
22. Atkočiūnienė, Vilma, Stasė Navasaitienė ir Alvydas Aleksandravičius. „Jaunimo vertybinės nuostatos, poreikiai ir jų tenkinimo galimybės: Šakių rajono atvejis“. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development* 3, 32 (2012): 5-14.
23. Baršauskienė, Viktorija ir Irena Leliūgienė. *Sociokultūrinis darbas bendruomenėje. Užsienio šalių patirtis.* Kaunas: Technologija, 2001.
24. Butkuvienė, Ernesta. „Dalyvavimas savanoriškoje veikloje: situacija ir perspektyvos Lietuvoje po 1990-ųjų“. *Sociologija. Mintis ir veiksmas* 2 (2005): 86-99.
25. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas*. Lietuvių kalbos išteklių informacinė sistema, 2015. Žiūrėta 2020 m. vasario 15d. http://dz.lki.lt/.
26. Fayol, Henri. *Administravimas: teorija ir praktika*. Vilnius: Eugrimas, 2005.

27. Gaižauskaitė, Inga ir Natalija Valavičienė. *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2016. https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/16724/9789955302056.pdf?sequence=1&isAllowed=y
28. Gražulis Vladimiras, Daiva Račelytė , Rūta Dačiulytė, Andrius Valickas, Rūta Adamonienė, Tadas Sudnickas ir Agota Giedrė Raišienė. *Žmogiškųjų išteklių valdymas.* Vilnius: MRU, 2015.
29. Guogis, Arvydas ir Aušra Šilinskytė. „Naujasis viešasis valdymas“ kaip pilietinė vertybė: Lietuvos bendruomenių aktyvumo atvejis“. *Tiltai* 1, 62 (2013): 27-37.
30. Guogis, Arvydas, Dangis Gudelis ir Andrius Stasiukynas. „ Nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių santykių reikšmė, plėtojant vietinę demokratiją: atvejo tyrimai dviejose Lietuvos savivaldybėse“. *Viešoji politika ir administravimas* 22 (2007): 47-56.
31. Kardelis, Kęstutis. *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai.* Šiauliai: Lucilijus 2007.
32. Leliūgienė, Irena ir Justinas Sadauskas. „Bendruomenės sampratos traktuotės ir tipologija“. *Socialinių mokslų studijos* 3, 4 (2011): 1281–1297.
33. Leliūgienė, Irena. *Socioedukacinis darbas bendruomenėje*. Kaunas: Technologija, 2012.
34. Mies, Maria. „No commons without a community”. *Community Development Journal* 49, 1 (2014): 106-117. http://cdj.oxfordjournals.org/content/49/suppl_1/i106.abstract.
35. Minkevičius, Aleksandras ir Adomas Vincas Rakšnys. „Bendruomenė naujojo viešojo valdymo kontekste“. *Viešasis administravimas* 4 (2013): 51-60.
36. Nefas, Saulius, Vainius Smalskys ir Vytautas Šlapkauskas. *Demokratija ir vietos bendruomenė Lietuvoje*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011.
37. Nefas, Saulius. „Funkcionali vietos bendruomenė kaip pilietinės visuomenės pagrindas“. *Viešoji politika ir administravimas* 1, 17 (2006): 81-88.
38. Nefas, Saulius. „Funkcionali vietos bendruomenė Lietuvos kaimuose ir miesteliuose". Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas, 2007. http://saunef.home.mruni.eu/wp-content/uploads/2009/01/Disertacija_11_201.pdf.
39. Nefas, Saulius. „Funkcionalių vietos bendruomenių veiklą sąlygojantys veiksniai“. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 3,16 (2009): 101-109.
40. Nefas, Saulius. „Lietuvos kaimų ir miestelių vietos bendruomenių funkcionalumą lemiantys veiksmai“. *Viešoji politika ir administravimas* 1, 23 (2008): 98-107.
41. Nefas, Saulius. „Savivaldžių (vietos) bendruomenių raida ir perspektyva šiuolaikinėje Lietuvoje“. *Viešoji politika ir administravimas* 20 (2007): 70-80.
42. Nisbet, Robert Alexander. *Sociologijos tradicija*. Vilnius: Pradai, 2000.
43. Ojha, Hemant R., Rebecca Ford, Rodney J. Keenan, Digby Race , Dora Carias Vega, Himlal Baral ir Prativa Sapkota. „Delocalizing communities: changing forms of community

engagement in natural resources governance“, *World development* 87 (2016): 274–290. https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0305750X16304053.

44. Paulikas, Vygandas. „Vietos savivaldos administracinės teritorinės reformos Lietuvoje ir kitose valstybėse“. *Viešoji politika ir administravimas* 12, 2 (2013): 197-211.
45. Pilipavičius Vytautas ir Inga Vidrevičienė. „Vietos savivalda ir kaimo savivaldumo formavimas“. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development* 36, 4 (2014): 937-945.
46. Pilipavičius, Vytautas ir Jolanta Vilkevičiūtė. „Bendruomeninės veiklos strategiškumas kaimo plėtros kontekste“. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development* 14, 3 (2008) 118-125.
47. Pilipavičius, Vytautas. „Bendruomenė ir bendruomeninės veiklos prielaidos“. Vagos 30, 77 (2007): 82-89.
48. Pilipavičius, Vytautas. „Bendruomeninio verslumo formavimas Lietuvos kaimo vietovėse“. Daktaro disertacija, Aleksandro Stulginskio universitetas, 2012. https://issuu.com/ktu_research/docs/pilipavicius_disertacija.
49. Poviliūnas, Arūnas. „Lietuvos kaimo bendruomenių sąjūdis“. Panešimas konferencijoje Vietos savivalda ir bendruomenės Lietuvoje, Vilnius, 2010 m. vasario 10 d.
50. Poviliūnas, Arūnas. *Kaimo atskirties profiliai*. Vilnius: Kronta, 2003.
51. Prakapas, Romas ir Tomas Butvilas. *„Mokslinio tiriamojo darbo logografika studijoms”, Mokomasis leidinys.* Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2011.
52. Puškorius, Stasys. „Bendradarbiavimo efektyvumas“. *Viešoji politika ir administravimas* 20 (2007): 24 -31.
53. Putnam, Robert D. *Kad demokratija veiktų.* Vilnius: Margi raštai, 2001.
54. Raišienė, Agota Giedrė. „Organizacijos lyderio vaidmuo, kuriant ir plėtojant socialinės partnerystės ryšius“. *Societal Innovations for Global Growth* 1, 1 (2012): 647-661.
55. Ribašauskienė, Erika ir Diana Šalengaitė. *Lietuvos vietovių identiteto panaudojimas jų darniam vystymui.* Vilnius: Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, 2011. https://www.laei.lt/?mt=leidiniai&straipsnis=366&metai=2011.
56. Rudzkienė, Vitalija. *„Mokslinių tyrimų metodai*“. Žiūrėta 2020 m. spalio 23 d. https://www.slideserve.com/ceri/moksliniu-tyrimu-metodai.
57. Smalskys, Vainius ir Aušra Šilinskytė. „Visuomenės įtraukimas į Lietuvos vietos savivaldos valdymą duomenų atvirumo kontekste“. *Viešoji politika ir administravimas* 15, 4 (2016): 641–656.
58. Staponienė, Vida ir Gintaras Žilinskas. „Lietuvos respublikos seniūnijų raidos aspektai“. *Viešoji politika ir administravimas* 11, 1 (2012): 117-128.

59. Stasiukynas, Andrius ir Audra Visockaitė. „Bendruomeninės paslaugos kaip socialinio saugumo užtikrinimo prielaidos“. *Tarptautinis saugumas atsižvelgiant į šiuolaikinius globalius iššūkius: mokslo darbų kolekcija* (2018): 61-67.
60. Stasiukynas, Andrius. „Bendruomeninių ir nevyriausybinių ne pelno siekiančių organizacijų veiklos tradicijos ir vadybos perspektyvos Lietuvoje“. *Socialinės technologijos* 4, 2 (2014): 370-384.
61. Šeibokienė, Aneta. *Vadybos pagrindai.* Vilnius: Vilniaus teisės ir verslo kolegija, 2002.
62. Šilinskytė, Aušra. „Nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių sąveika Lietuvoje: teoriniai sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo proceso aspektai“. *Viešoji politika ir administravimas* 14, 2 (2015): 221–235.
63. Šilinskytė, Aušra. „Nevyriausybinių organizacijų išorinių ryšių ir tarpusavio bendradarbiavimo įtaka veiklos efektyvumui‘. *Viešoji politika ir administravimas* 12, 4 (2013): 677–688.
64. Šilinskytė, Aušra. „Nevyriausybinių organizacijų veikla ir vaidmuo Lietuvoje“. *Viešoji politika ir administravimas* 12, 2 (2013): 326–338.
65. Šinkūnienė, Jautrė Ramutė. *Bendruomeniškumas, komunikacija ir muzika: sociokultūriniai negalios aspektai*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, 2012. https://ebooks.mruni.eu/pdfreader/bendruomenikumas-komunikacija-ir-muzika-sociokultriniai-negalios-aspektai.
66. Talo, Cosimo, Terri Mannarini ir Alessia Rochira. „Sense of community and community participation: A meta-analytic review“. *Social indicators research* 117, 1 (2014): 1-28.
67. Tamošiūnas, Teodoras ir Edita Šiaulianskienė. „Kaimo plėtros strateginis valdymas“. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos* 3,19 (2010): 226-237.
68. Tidikis, Rimantas. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas 2003.
69. Tijūnaitienė, Rigita. *Viešasis valdymas: Koncepcijos ir dimensijos*. Vilnius: BMK, 2013.
70. Valackienė, Asta ir Edita Žalnieriūnienė. „Bendruomenės dalyvavimas savivaldos procesuose: vietos bendruomenės atvejo analizė“. *Tiltai* 2 (2015): 21-38. http://journals.ku.lt/index.php/tiltai/article/view/1098/pdf.
71. Vizgirdaite, Jurgita. „Meaning of Collaboration: from Different Social Contexts to Common Understanding“. *Socialiniai mokslai* 4, 47 (2011): 70-84.
72. Vorevičienė, Jurgita ir Eglė Butkevičienė. „Kauno miesto nevyriausybinių organizacijų vaidmuo įgyvendinant šeimos politiką“. *Viešoji politika ir administravimas* 14, 1 (2015): 76-90.
73. Vorevičienė, Jurgita. „Bendruomenių centrų vaidmenys Lietuvos vietos bendruomenėse“. Daktaro disertacija, Kauno technologijos universitetas, 2020.

74. Vorevičienė, Jurgita. „Lietuvos bendruomenių centrų veikla vietos bendruomenėse. Kiekybinio tyrimo apžvalga“. *Regional formation and development studies* 25, 2 (2018): 106-118.
75. Žukovskis, Jan, Daiva Urmonienė, ir Rasa Jodenytė. ‚Savivaldos institucijų įtaka kaimo raidai, taikant institucinės priklausomybės modelį“. *Kaimo raidos kryptys žinių visuomenėje* 5, 1 (2013): 84-94.

Kiti šaltiniai:

76. „Bendruomeninių organizacijų ir bendruomenių centrų veiklos ir galimybių plėtojimo tyrimas“. Žiūrėta 2020 m. kovo 26 d. http://www.bendruomenes.lt/files/Bendruomeniniu_organizaciju_tyrimas.
77. “2020 metais bendruomenių stiprinimui – 2 mln. eurų”. Žiūrėta 2020 m. kovo 12 d. https://socmin.lrv.lt/lt/naujienos/2020-metais-bendruomeniu-stiprinimui-2-mln-euru.
78. *Europos komisija, LEADER metodas. Pagrindai.* Liuksemburgas: Europos bendrijų oficialiųjų leidinių biuras, 2006.
79. *LEADER įgyvendinimo apžvalga. Patirtis, pamokos, perspektyvos.* Vilnius: Programos LEADER ir žemdirbių metodikos centras, 2008.
80. „Švenčionių rajono vietos veiklos grupė“. Švenčionių partnerystė. Žiūrėta 2020 m. lapkričio 20 d. http://www.partneryste.org/naujienos/.

PRIEDAI

1 PRIEDAS

Ekspertų charakteristika

Eksperto vardas, pavardė	Ekspertinės savybės	Kodas
Janė Guigienė	1. Zadvarninkų kaimo bendruomenės „Uždvaris“ pirmininkė 2. Stažas 7 m.	E1
Jurgita Petrovičienė	1.Šutonių kaimo bendruomenės „Pavasaris“ pirmininkė 2. Stažas 7 m.	E2
Janė Verikienė	1. Milkuškų seniūnaitijos seniūnaitė 2. Stažas 5 m.	E3
Antanas Petkūnas	1. Milkuškų kaimo bendruomenės pirmininkas 2. Stažas: 14 m. kaimo bendruomenės narys 4 m. kaimo bendruomenės pirmininkas	E4
Ina Sinienė	1. Švenčionių seniūnijos seniūnė 2. Darbo stažas 15 m.	E5
Galina Čiuvalova	1. Užupio seniūnaitijos seniūnaitė 2. Stažas 3 m.	E6
Stasė Gavrilova	1. Stanislavavo kaimo bendruomenės atstovė 2. Stažas 13 m.	E7
Jolanta Juršėnienė	1. Šventos kaimo bendruomenės atstovė 2. Stažas 8 m.	E8
Lina Meilūnienė	1. Ragaučinos kaimo bendruomenės atstovė 2. Stažas 4 m.	E9

2 PRIEDAS

Interviu apklausos lapas

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	
Užimamos pareigos	
Darbo stažas	

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?
2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?
3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese? Ką būtų naudinga keisti?
4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?
5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas ? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?
6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?
7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?
8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje? Ką būtų galima padaryti aktyvinant lyderių dalyvavimą?

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?
10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 1

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Janė Guigienė
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono Zadvarninkų kaimo bendruomenės „Uždvaris“ pirmininkė
Darbo stažas	7 m.

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Planavimas bendruomenėse vyksta, pirmiausia yra surenkama informacija, ko bendruomenei reikia, ką numato kitiems metams, sudėliojame bendruomenės planą, ko mes norime, ką mes veiksime, bei pateikiame savo planus vietos valdžiai „palaiminti“, tai dažniausiai padaro bendruomenės pirmininkas, arba seniūnaitis.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Manau kam iškyla problema kokia, tas ir organizuoja bendrus susirinkimus, nes planuoti susirinkimus galima tik veiklos ataskaitoms, o visi kiti susirinkimai manau turi vykti reikalui esant, žinoma abiem pusėms suderinus datą ir laiką.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese?

Organizavimas ir užduočių paskirstymas yra svarbu bendruomenėms, tačiau proceso metu gali būti ir peržiūrima visas darbo organizavimas, bei užduočių paskirstymas, kadangi gali atsirasti naujų partnerių ar finansavimo šaltinių.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Kiekviena bendruomenė nori plėsti savo veiklą, rašo projektus, ieško finansavimo šaltinių, partnerių, tačiau susiduria su biurokratija, kuri mažina bendruomenių projektų potencialą, kadangi ne visos bendruomenė turi galimybę pačios rašyti projektus ar teikti finansines ataskaitas. Čia norisi glaudesnio bendradarbiavimo su VVG, kurie gali padėti gauti finansavimą iš europinių lėšų. Mūsų bendruomenė visuomet prieš rašydama projektą gerai pasvarsto ar įgyvendinus projektą jis turės naudos ir ateityje.

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Vadybinių kompetencijų turėjimas yra didelis privalumas, kadangi niekas nenurodys ir nepasakys ką ir kaip turi daryti. Reikia pačiam bendruomenės pirmininkui imtis iniciatyvos, koordinuoti veiksmus. Nuo gero vadovavimo priklauso ir projektų eiga.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Turi būti asmuo viską stebintis. Be kontrolės sunku bus suvaldyti lėšas, jos gali būti panaudotos ir ne pagal paskirtį. Negalima palikti visko be priežiūros. Atsitinka ir nenumatytų situacijų, kada reikia viską iš naujo peržiūrėti, paplanuoti, perskirstyti užduotis.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Manau seniūnija pagrindinis bendradarbiavimo partneris. Siekia suburti bendruomenes prasmingiems darbams, skatindama bendravimą, seniūnija rengia šventes, įvairias talkas, kuriose dalyvauja bendruomenės, padeda spręsti problemas. Seniūnija geriausi žino ko bendruomenėms reikia ir paskatina imtis veiklos. Seniūnijos darbuotojai visuomet suteikia pagalbą kai mus jos reikia, nes ne visuomet galime susitvarkyti patys. Pavyzdžiui kai gavo patalpas bendruomenei reikėjo daug pagalbos, kadangi pastatas buvo apleistas, teritorija neprižiūrėta, o bendruomenės narių dar nebuvo tie daug jog galėtume patys išsivalyti patalpas ir teritoriją. Į pagalbą atskubėjo seniūnija su savo transportu ir darbininkais, kurie tikrai plušėjo kartu su mumis ne vieną dieną. Todėl ir toliau bendradarbiaujame tiek su seniūnija, tiek ir su kitomis bendruomenėmis.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?

Visuomet yra gerai atsidurti šalia valdžios ir girdėti ką ji sprendžia. Tačiau ne visuomet atrandame laiko sudalyvauti posėdyje. Kiekvienas sudalyvavimas pagerintų bendradarbiavimą.

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Ji egzistuoja, tačiau jei pati bendruomenė nesikreips į ją, tai taip ir liks tas bendradarbiavimas nevykdomas.

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Galėtų truputį ir pasistengti gyventojų labui, nes mes juos rinkome ir tikėjomės iš jų sulaukti dėmesio. Manau svarbu daugiau dėmesio skirti bendruomenėms, didinant finansavimą, skatinant bendruomenių pirmininkus.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 2

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Jurgita Petrovičienė
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono Šutonių kaimo bendruomenės „Pavasaris“ pirmininkė
Darbo stažas	7 m.

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Vienareikšmiškai – reikalingas. Juk apskritai, bendradarbiavimas, komunikavimas tai procesas, kuris duoda gerus rezultatus veikiant ar įgyvendinat vienokius ar kitokius tikslus. O suplanuoti, numatyti susitikimai ar pasiruoštas pokalbis padeda produktyviau bendrauti ir bendradarbiauti.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Būtų smagu, kad tai vyktų abipusišku susitarimu. Tai turėtų derinti tarpusavyje bendruomenė ir savivaldybė, Susitikimus, bendras veiklas, pasitarimus, seminarus turėtų planuoti, aptarti ir parengti planą su numatytomis datomis bendruomenės ir savivaldybės atstovai.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese?

Čia kaip ir bet kurioje veikloje ar procese- svarbu žinoti, kur ir kada gali būti naudingas/ reikalingas, už ką atsakingas, kada ir ką turi atlikti, kur ir pas ką gali ieškoti pagalbos ar gauti reikalingą informaciją. Aiškios užduotys, įsipareigojimai, žinojimas, planuota veikla veda link galutinio puikaus rezultato.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Proceso eiga priklauso į ką orientuotas projektas. Kalbant apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimą, apie konkrečia galimą pagalbą- norėtųsi pagalbos: teisiniais klausimais (rašant/ teikiant projektą dažnai tenka susidurti, aiškintis dėl teisinių ar įstatymų reglamentuotų klausimų); atliekant finansinę apskaitą (įgyvendinant projektus neišvengiamai būtina vesti finansinę apskaitą, atlikti buhalterines procedūras, dažnu atveju tai nemenka užduotis, reikalaujanti papildomų resursų). Ši pagalba galėtų būti, kaip proceso dalis norint gauti finansavimą.

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Manau, bendradarbiavimo procese reikia plataus mąstymo, patirties veikiant komandoje, komunikavimo įgūdžių, lyderystės savybių ir žinoma, vienareikšmiškai – vadybinės kompetencijos didžiulis privalumas, nes vadovas veda susirinkimus, planuoja renginius ir įvairias veiklas, bendrauja su vietos valdžia ar kitomis bendruomenėmis, priima sprendimus, teikia ataskaitas per susirinkimus, tvarko finansus, atstovauja bendruomenės gyventojus.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Bendradarbiavimo procese, žodis kontrolė ir jo reikšmė, asmeniškai – baugina. Manau, ir daugeliui, nesukelia saugumo. Šiame procese reikėtų kalbėti apie pagalbą, vienokią ar kitokią paramą. Idealu būtų – priežiūra su pagalbos/ patarimų elementais. Tikrai, manau, daug daugiau atsirastų norinčių teikti/ įgyvendinti projektus.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Seniūnija tai maža savivaldybė atliekanti savo funkcijas. Ji laikosi neutralios pozicijos. Tiek kiek turi įgaliojimų, nurodymų, tiek ir atlieka. Bendradarbiavimo procese, seniūnijai atitenka smulkios informacijos apsikeitimų vaidmuo (tarpininkas/laidininkas). Juk ji savivaldos institucija turinti savo funkcijas.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?

Žinoma, kad aktyvus dalyvavimas dalį sėkmės atneštų bendradarbiavimo procese. Tačiau, leidžiu sau nepamiršti, kad bendruomenės lyderiai, vadovai šioje veikloje yra visuomenininkai ir turi asmeninių įsipareigojimų, dirba kitus darbus. Todėl suderinti, kai reikia dar prisiderinti prie posėdžių,

komitetų veiklos laiko, yra sudėtinga. Tai tikrai sudėtingas uždavinys ir nemanau, kad jis yra įgyvendinamas ir/ ar būtina jį įgyvendinti...

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Pagal poreikį. Dalis jų tampa bendradarbiavimo partneriais. Apie NVO tarnybą informacijos neturiu (greičiausiai mūsų rajone jos nėra).

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Tiek kiek numato vietos savivaldos įstatymas. Vietos valdžia priimanti sprendimus aktualius vietos bendruomenėms turi bendradarbiauti su bendruomenėmis ir išgirsti jų poreikius ir norus, nuomonę ir įtraukti jas į sprendimų rengimą bei priėmimą.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 3

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavarė	Janė Verikienė
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono Milkuškų seniūnaitijos seniūnaitė
Darbo stažas	5 m.

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Taip, reikalingas. Planavimas palengvina įgyvendinti tikslus, padeda išvengti sunkumų, palengvina darbą. Sudarant planą numatome rezultatus, uždavinius, priemones, finansavimą. Planavimo metu suderiname tikslus. Rengti bendradarbiavimo planą turėtų savivaldybė.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Susirinkimų datas planuoti turi savivaldybė suderinusi su bendruomenėmis. Tačiau bendruomenės dažniau derina savo planus su valdžios atstovais. Bendruomenėms dažniau iškyla nenumatytų problemų, todėl ir šaukiami susirinkimai joms spręsti kartu su seniūnija.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese?

Norint pasiekti gerų rezultatų darbo organizavimas yra labai svarbu. Svarbus įgyvendinant planus, konkrečiau galima naudoti lėšas, pasiskirstant užduotimis ir darbus galima pasiekti geresnių rezultatų.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Pirmiausia tikslas, nes finansavimą galima gauti tik realiems planams su realiais tikslais. Mes galime užsimanyti kaip pvz. baseino kaime, tačiau tai nėra būtina. Gauti finansavimą tai dar ne viskas, dar reikia suvokti, kad reikės įgyvendinus projektą jį ir išlaikyti. Projekto įgyvendinime savo aktyvumą turi pademonstruoti seniūnija, , nes nauda yra abipusė, įgyvendinami projektai, kurių rezultatais, galės mėgautis ne tik bendruomenių gyventojai, bet ir rajono svečiai. Padedant bendruomenėms, vėliau į pagalbą turi ateiti ir savivaldybė, nes yra vienas iš finansavimo šaltinių, vietos veiklos grupės, kadangi finansavimas galimas ir europinės paramos.

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Vadovavimas sudėtingas dalykas be kurio tikrai neapsieitumėme. Geras vadovas palaiko ilgalaikę veiklą. Mūsų seniūnė seniūnijai vadovauja jau 14 metų, todėl galime drąsiai sakyti jog ji puiki vadovė. Vadovavimui tikrai reikalingi vadovaujantys asmenys turintys vadybinės kompetencijos. Seniūnas dirba su skirtingais asmenimis, tiek su vietos valdžios atstovais, tiek ir su bendruomenių pirmininkais, nariais, kaimo gyventojais. Kiekvieno bendravimo lygis yra skirtingas, todėl atstovauti skirtingiems lygiams yra sudėtinga. Be skirtingo atstovavimo dar ir skirtingi klausimai sprendžiami, į kuriuos privalu atsakyti.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Kontrolė yra teigiamas dalykas visuose procesuose, nors yra žmonių ir manančių jei kontroliuoja vadinasi nepasitiki. Kontrolės metu siekiama apsaugoti nuo bereikalingos veiklos. Kontrolė reikalinga tam, kad viskas būtų pagal planą, o nukrypus galima būtų ištaisyti ar patobulinti veiklą. Kontrolės metu yra įvertinamas darbas, vadovas ar kontroliuojantis asmuo nuolat stebi kaip viskas vyksta.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Seniūnijos vaidmuo labai svarbus bendradarbiavimo procese ir jis yra. Seniūnija yra arčiausiai bendruomenės. Seniūnijoje yra visa informacija ir suteikiama pagalba, kurios reikia bendruomenei. Seniūnija pakankamai vykdo savo funkcijas bendruomenių veiklose atsižvelgiant į šių dienų finansavimą.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?

Nepakankamai aktyvus, reikėtų dažniau dalyvauti sprendžiant įvairius klausimus, tačiau nevisi bendruomenių atstovai gali suderinti dalyvavimą su savo darbais.

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Bendruomenės stengiasi palaikyti glaudų ryšį su NVO. Galbūt NVO galėtų būti aktyvesni bendravime. Visko būna, bet bendradarbiaujant viskas turėtų vykti sklandžiau.

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Papildomai susitinka su bendruomenių atstovais ir juos išklauso, kurie negali, dėl lako ar savo darbo, dalyvauti bendruose posėdžiuose. Visuomet suteikia informaciją apie aktualius bendruomenėms klausimus.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 4

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Antanas Petkūnas
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono Milkuškų kaimo bendruomenės pirmininkas
Darbo stažas	14 m. kaimo bendruomenės narys 4 m. kaimo bendruomenės pirmininkas

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Bendradarbiavimo planavimas yra neišvengiamas. Organizuojam susirinkimus su seniūnais, seniūnaičiais, valdžia. Susirinkimus organizuojame kartą į ketvirtį ar pusmetį, kadangi pastoviai iškyla įvairių problemų. Ir šiaip visuomet yra šaunu pabendrauti su valdžia, kuri taip pat turi ką mums pasakyti ir išklausyti mūsų pastabas, pasiūlymus, pageidavimus.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Daugiau planuoja susitikimus bendruomenės, kadangi joms to reikia: joms dažniau atsiranda įvairių klausimų įvairiomis temomis. Vietos valdžia organizuoja, bet dažniau ataskaitinius, kuomet pristato savo veiklos rezultatus. Manau bendruomenės ir turi planuoti bei organizuoti susirinkimus, kad būtų išgirstos.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese?

Kiekvienas turi žinoti kas ką daro, todėl darbo organizavimas ir užduočių paskirstymas yra svarbu. Svarbu žinoti už ką atsakinga bendruomenė, už ką seniūnija ar savivaldybė. Susiplanavus užduotis, galime jaustis ramiau, nes nebelieka kažkokių nemalonių staigmenų ar nepasiruošimo, nes aiškiai žinome ką reikia padaryti.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Norint gauti finansavimą - naujoms idėjoms, reikia turėti ar rasti žmonių kuriančių projektus ir sugebančių juos įgyvendinti. Tada pradėti derinimą su seniūnija, ieškoti finansavimo šaltinių. Viskas pradedama daryti nuo bendruomenės žemiausios grandies. Ar įgyvendinama – taip. Laimėjus projektus, buvo gaunamas finansavimas įvairiai veiklai. Per 17 metų buvo įgyvendinta 12 projektų, kurie pagerino kaimo žmonių gyvenimą. (Milkuškose dėl mažo vaikų skaičiaus buvo uždarytas vaikų darželis, kaimo bendruomenė su savivaldybės palaiminimu parengė projektą daugiafunkcinio centro įrengimui buvusio darželio patalpose, jaunimo ir vaikų žaidimų aikštelės atidarymas).

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Vadovas reikalingas visur. Kažkas turi koordinuoti bei paskirstyti darbus. Jei esi išrinktas bendruomenės pirmininku tu privalai būti ir vadovu, kuris viską prižiūri. Jei mane išrinko pirmininku vadinasi manimi pasitikėjo žmonės įvertindami mano vadovavimo įgūdžius. Vadybiniai įgūdžiai tikrai reikalingi vadovui, kadangi bendruomenėje yra daug skirtingų žmonių ir juos sutelkti bendrai veiklai yra sudėtinga, bet pasinaudojus savo gebėjimais įmanoma. O sutelkus galima ir daug darbų nuveikti.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Kontrolė labai siejasi su vadovavimu, nes vadovas visuomet turi kontroliuoti. Be kontrolės nebus gerų rezultatų. Kontrolė reikalinga ne dėl to jog nepasitikiu žmogumi, o dėl to jog vykdant veiklą būtų galima ją atlikti kuo rezultatyviau ir mažesnėmis sąnaudomis. Vykstant rimtiems projektams kontrolė yra būtina, tai galima atlikti ir susirinkimų pavidalu, kurių metu kiekvienas privalo įvardinti savo darbo rezultatus, įvertinti kitų ir rasti bendrus sprendimus iškilusiems nesklandumams.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Seniūnija tarpininkė tarp bendruomenės ir savivaldybės. Bendruomenės vis dar nedrįsta kreiptis tiesiogiai pas merą su joms aktualiais klausimais, pirmiau kreipiasi pas seniūnaičius ar

seniūnus, kurie yra arčiau. Todėl seniūniją čia galima pavadinti tarpininke tarp bendruomenės ir savivaldybės.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?

Kiekviena gauta informacija ar patarimas yra vertingas. Kiekvieno pirmininko dalyvavimas priklauso tik nuo jo pačio noro bendradarbiauti su savivaldybe. Dalyvavimas turi būti vertinamas individualiai, kadangi ne visi turi galimybę dalyvauti posėdžiuose. Bendruomenių pirmininkai dažnai yra dirbantys ir suderinti darbą su posėdžiais yra sudėtinga. Būna ir tokių atvejų jog bendruomenės nežino jog yra svarstomi jiems aktualūs klausimai, tiesiog praleidžia informaciją apie posėdžius. Būtų geri jog atsakingas žmogus informuotų bent elektroniniu paštu ar soc. tinkluose apie numatomus susirinkimus.

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Bendradarbiavimas su NVO yra labai įvairus. Mūsų bendruomenė stengiasi kuo dažniau į pagalbą įtraukti NVO. Yra situacijų kuomet be jų būtų sunku išsiversti, todėl nors ir bendradarbiavimas vyksta lėtai, tačiau bendruomenės džiaugiasi kad NVO egzistuoja.

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Veiksmų iš valdžios dėl dalyvavimo sprendimuose trūksta. Daugiau iniciatyvos rodo pačios bendruomenės. Norėtume, jog savivaldybė nuolatos atnaujintų informaciją apie numatomų projektų įgyvendinimą, bei tai daugiau skelbtų spaudoje ar internete.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 5

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Ina Sinienė
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono savivaldybės administracijos Švenčionių seniūnijos seniūnė
Darbo stažas	15 m.

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenės ir seniūnijos. Nors būna ir neplanuotų atvejų kuomet iškyla nenumatytos problemos, kurias reikia spręsti labai skubiai ir nėra laiko išankstiniams planams. Atsiranda ir atvejų kuomet iškyla nenumatytos problemos, kurių iš anksto negali numatyti, , kurias reikia spręsti labai skubiai ir reikia keisti išankstinius planus.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Bendradarbiavimo planus rengia seniūnija, dažnai susirinkimai netelpa į nustatytą laiką, todėl reikia suplanuoti susirinkimo eigą, o tam reikalingas atsakingas asmuo už susirinkimo eigą. Taip pat susirinkimus gali organizuoti ir bendruomenės, kviečiant savivaldybės arba seniūnijos atstovus.

Taip pat susirinkimus gali organizuoti ir bendruomenės, kviečiant savivaldybės arba seniūnijos atstovus.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese?

Organizuojant darbus yra paskiriamos užduotys, taip yra pasitelkiama ne vieno žmogaus gebėjimai, kurių dėka pasiekiama bendri tikslai ir puikūs rezultatai. Todėl būtinas darbo organizavimas ir užduočių padalijimas.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Jeigu savivaldybė skelbia kažkokių tai konkursų projektams įgyvendinti, tai skiria ir finansavimą. Jei atsiranda kelios norinčios bendruomenės dalyvauti konkurse, tai dar atsiranda ir konkurencija, kuri skatina pasitempti, aktyviau dalyvauti, ieškoti pagalbos projekto rašymui, nes kas geriau parašys tas ir laimės. Čia vėlgi yra skatinamas bendradarbiavimas. Finansavimą skiria savivaldybė, bet yra ir galimybė pasinaudoti Europos parama, kuria jau yra pasinaudoję bendruomenės savo buičiai pagerinti. Finansavimą gauti tikrai yra realu, tik, mano manymu, turėtu būti mažiau biurokratinių dalykų. Savivaldybė bendruomenėms siūlo įsitraukti į veiklą, kurios metu būtų teikiamos paslaugos. Tačiau bendruomenės tai per sudėtinga, jos mieliau rūpinsis savo bendruomenės gyventojų poreikiais ir nesijungia bendrai veiklai.

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Vadovas yra lyderis. Vadovas priima sprendimus svarbiais klausimais, organizuoja darbą. Vadovas privalo būti atsakingu už rezultatus. Esant geram vadovui visi darbai vyksta sistemingai ir sėkmingai, nes sugeba paveikti gyventojus įgyvendinant iškeltus tikslus. Vadovavimas seniūnijai yra nemenkas iššūkis, todėl be vadybinės kompetencijos sugebėti planuoti, organizuoti ar kontroliuoti būtų sudėtinga.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Vadovas privalo kontroliuoti atliekamus darbus, ar viskas vyksta pagal planą, pamatyti trūkumus ir klaidas. Laiku viską įvertinus galima nesunkiai ištaisyti be didesnių pasekmių, tiek finansiniu, tie ir laiko atžvilgiu. Todėl kontrolė padeda išvengti pasekmių, kurios vėliau gali virsti rimtomis problemomis.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Seniūnijos yra tarsi grandis tarp savivaldybės administracijos ir vietos bendruomenių, paprastų gyventojų, nes ne kiekvienas išdrįsta kreiptis tiesiogiai į savivaldybę, o ir yra klausimų, kuriuos gali išspręsti ir seniūnija. Pati seniūnijos veikla yra reglamentuota teisės aktais, tačiau kartais

gyventojų labui seniūnija imasi ir papildomos veiklos nenumatytos, bet ir nedraudžiamos teisės aktuose. Seniūnija neturi savo sąskaitos, todėl prieš kažką planuojant ar norint kažkam padėti reikia kreiptis į savivaldybę su prašymu skirti lėšų. Tačiau stengiamės visuomet rasti išeitį ieškantiems pagalbos, ieškome finansavimo šaltinių, kas galėtų paremti.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?

Švenčionių seniūnijos bendruomenių lyderiai neaktyvūs, jie retai dalyvauja Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje, kai nėra svarstomi tos bendruomenės klausimai. Kuo labiau bendruomenės, vietos gyventojai įsitrauks į sprendimų priėmimą, tuo geriau bus išnaudojami viešieji finansiniai ir materialiniai ištekliai, ugdomas pilietiškumas ir atsakomybė.

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Manau vyksta vietos bendruomenių ir NVO glaudus bendradarbiavimas.

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Visa aktuali informacija apie sprendimų priėmimą yra skelbiama ir prieinama kiekvienam rajono gyventojui: gyventojai yra supažindinami su sprendimų projektais, kurie yra paskelbiami spaudoje, bendruomenėms aktualius sprendimų projektus aptariame susitikimuose su gyventojais, seniūnaičiais. Noras dalyvauti posėdžiuose priklauso nuo pačių gyventojų.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 6

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Galina Čiuvalova
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono Užupio seniūnaitijos seniūnaitė
Darbo stažas	3 m.

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Taip planavimas reikalingas. Sprendžiant įvairias problemas kiekviena bendruomenė stengiasi susiplanuoti susirinkimus su vietos valdžia.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Tiek bendruomenė tiek ir vietos valdžia – abi pusės. Jei susirinkimą organizuoja bendruomenė, tada ir planuoja bendruomenė, jei organizuoja vietos valdžia – jie ir planuoja, suderindami vieni su kitais. Dažniau planuoja bendruomenės, nes aktyvios bendruomenės susiduria su įvairiais klausimais, kuriuos norint išspręsti reikalinga ir valdžios pagalba. Pagrindinės iniciatyvos imasi bendruomenės.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese?

Tai yra labai svarbu. Paskirstant darbus visi žino ką turi daryti. O tai atsiliepia ir rezultatams. Kiekvienas prisiima atsakomybę už jam paskirtą užduotį, nesiblaško, neeikvoja be reikalo ir taip brangaus laiko.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Susitikimo metu vietos valdžia su bendruomenių atstovais išdiskutuoja iškeltą problemą, įvertina jos reikalingumą. Po to padalijamos užduotys - projekto rengimas. Apsvarstoma finansavimo klausimas. Dažniausiai Švenčionių seniūnijoje bendruomenės teikė projektus patalpų įsigijimui ar remontui. Bendruomenės šiuo klausimu rajone yra aktyvios, visos stengiasi įsteigti bendruomeninius namus, kuriuose būtų galimybė rengti įvairius susitikimus, gerai praleisti laiką.

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Vadovavimas būtinas. Kiekvienas geras vadovas moka puikiai susitvarkyti su problemomis, atstovauja bendruomenės interesus, bendradarbiauja su vietos valdžia, rūpinasi vykdomais projektais, pateiktomis paraiškomis. Todėl toks vadovas turi turėti vadybinių sugebėjimų, kadangi be jų bendruomenė ilgai neišgyvens arba teks rasti kitą tinkamą vadovą.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Kontrolė manu yra neatsiejama bendradarbiavimo dalis. Kontrolė vyksta visur. Jei teikiamas projektas kontrolė savaime yra. Kontrolė yra ir atliekant kitus darbus: rengiant renginius, šventes vakarones, organizuojant talkas, kas yra aktualu mūsų bendruomenėms. Kažkas visuomet privalo kontroliuoti, nes mes esame žmonės ir galime klysti, o priežiūra padeda tų klaidų daryti kuo mažiau.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Labai gerai bendradarbiaujame su seniūnija. Švenčionių seniūnė yra aktyvi ir bendradarbiavimas su bendruomenėmis tikrai vyksta. Seniūnė visuomet pasiruošusi priimti ir išklausyti gyventojus su jų prašymais, pageidavimais ar pasiūlymais. Ji negaili savo laiko ir net ir po darbo valandų visuomet kas kreipsis gaus atsakymą. Aišku yra kelios bendruomenės, kurios yra pasyvesnės, jų bėda, kad jų pirmininkai neturi vadovavimo įgūdžių, ir reikia jas „pajudinti“. Seniūnė visuomet siūlo bendruomenėms kartu kažkur sudalyvauti. Kaip pavyzdį galiu paminėti kasmetinę rudens šventę „Kermošių“, į kurią kviečiamos visos bendruomenes įsijungti, sudalyvauti, parodyti save, savo amatus, dirbinius. Taip pat ir kalėdinės šventės nepraeina be seniūnės ir jos paruoštų dovanų bendruomenės vaikams. Čia vardinti galima būtų ir daugiu, tačiau galiu pasakyti, kad seniūnė yra aktyvi ir bendradarbiavimas su bendruomenėmis tikrai vyksta aktyviai.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?

Aktyvesnis dalyvavimas tikrai pagerintų bendradarbiavimo procesą. Kuomet yra priimami klausimai aktualūs bendruomenei dažnai yra dalyvaujama, bet retai, ar bendruomenės pirmininko ar jo atstovo, tačiau manu, kad pačių klausimų svarstyme dalyvavimo tikrai trūksta.

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Šiai dienai bendradarbiavimas su NVO yra gana silpnas. Bendruomenės teikdamos projektus tikrai susiduria su sunkumais, kurios turėtų padėti išspręsti VVG, tačiau prisibelsti iki jų nėra taip paprasta. Gal ateityje kažkas ir keisis.

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Visi aktualūs bendruomenėms klausimai yra sprendžiami atsižvelgiant ir į bendruomenių pasiūlymus, pastabas, pageidavimus. Viskas yra išdėstyta internetinėje svetainėje, spaudoje. Bendruomenės susitikimų metu yra raginamos aktyviau reikštis, nebijoti išsakyti savo nuomonę.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 7

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Stasė Gavrilova
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono Stanislavavo kaimo bendruomenės atstovė
Stažas	13 m.

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Taip, reikalingas. Planuojant yra numatoma visa veikla ir tik pasiekus rezultatus galime sau atsakyti ar atlikome tai ką planavome. Paprastai planuojant mes iškeliame sau klausimus: Ką daryti? Kaip daryti? Kada daryti? Koks finansavimas? Kas darys? Planuojant iškeliame tikslą, paskirstome darbus.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Kas tai turi padaryti? Bendradarbiavimo planus turėtų parengti vietos bendruomenės kartu su bendradarbiavimo atstovais. Bendruomenės pačios žino kada joms reikia susirinkimų, o prie rengiamų seniūnijos susirinkimų jos tikrai prisiderina.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese?

Darbo organizavimas yra svarbus. Atlikus darbų organizavimą, padalijus užduočių vykdymą, lengviau vykdyti veiklą, planuoti laiką, finansinius veiksmus. Paskiriant užduotis tikimasi ir rezultatų. Bendruomenė nieko nelaukdama pati turi imtis darbo organizavimo pagal savo galimybes padalyti užduotis.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui turėtų būti konkretus tikslas, projekto planas su tiksliais pateiktais duomenimis. Atsižvelgiant į projekto poreikį, jį inicijuoti gali ne tik vietos valdžia, bet ir pati bendruomenė.

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Vadovavimas atlieka didelę įtaką bendradarbiavimo procese. Ir vadybinės kompetencijos čia tikrai reikalingos, kadangi vadovui tenka atsakingas vaidmuo, vykdomi projektai. Nuo projekto vadovo priklauso ir pačio projekto sėkmė, nes tinkamai suformuota gera komanda susidoros su iškilusiais sunkumais, bei sėkmingai įvykdys projektą. Vadovas privalo išklausyti, skatinti bendradarbiavimą, valdyti situaciją, teikti pagalbą, formuoti komandą.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Teigiamai. Taip, kontrolė reikalinga, kadangi vykdant projektus vyksta stebėjimas, vertinimas. Kontrolės metu nuolat yra lyginama atliktas darbas su planuojamu. Kontrolę gali vykdyti seniūnas, bendruomenės pirmininkas, ar kiti paskirti asmenys. Kontrolę dažniausiai vykdo tie kas ir vadovauja projektui. Kontrolės metu vykdoma darbų apskaita, fiksuojama atlikta veikla, jei randama kažkokių nukrypimų ar neatitikimų bandoma juos pašalinti.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Teigiamai, bet ne puikiai. Manu truputį trūksta seniūno iniciatyvos. Kreipiantis visuomet padės, tačiau kartais pasigendama to, jog pirmas apie iškylančias problemas pasidomėtų seniūnas. Trūksta gal daugiau bendrų susitikimų, aptarimų. Mūsų bendruomenės pirmininkas yra labai aktyvus ir žinomas rajone žmogus, todėl ir bendradarbiavimas vyksta daugiausia jo iniciatyva. Šiame procese seniūnija galėtų daugiau skirti dėmesio vietos bendruomenėms.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?

Mūsų bendruomenės pirmininkas pakankamai aktyvus. Jam svarbu kai yra svarstomi klausimai susiję su mūsų bendruomene. Kaip pavyzdį galiu paminėti kaimo medicininio punkto

uždarymo klausimą, kuriame tikrai aktyviai pasireiškė atstovaudamas visą bendruomenę, paaiškindamas kaip sunku pagyvenusiam kaimo žmogui pasiekti rajono polikliniką. Ko pasėkoje medicininis punktas buvo išsaugotas, nors ir buvo sutrumpintas jo darbo laikas. Iš šio pavyzdžio matome jog mūsų bendruomenės pirmininkas tikrai aktyviai dalyvauja vietos valdžios posėdžiuose.

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Gal ir vyksta tačiau informacijos apie tai tikrai labai trūksta.

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Seniūnija stengiasi: bendrauja, dalinasi informacija priimant sprendimus, kviečia į susitikimus, tačiau būna ir taip jog kokį svarbų mums klausimą ir praleidžiame, pvz. apie projektus, o sužinome tik priėmus sprendimą. Todėl manau, kad čia valdžia galėtų dažniau sukvieti bendruomenių pirmininkus ar narius į bendrus susitikimus kai yra nagrinėjami svarbūs klausimai bendruomenėms.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 8

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Jolanta Juršėnienė
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono Šventos kaimo bendruomenės atstovė
Darbo stažas	8 m.

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Kiekvienas žmogus kažką darydamas visuomet apgalvoja pasiplanuoja. Todėl manau ir šiuo atveju darbų ar susirinkimų planavimas yra būtinas. Planuojant galima suderinti iš anksto laiką, vietą, nes ne visi gali tuojau pat ir dabar susirinkti ir kažką apsvarstyti ar padaryti.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Bendradarbiavimo planavimas turi būti manau suderintas abiejų pusių tiek seniūnijos tiek bendruomenių. Jei susirinkimą organizuoja seniūnija arba savivaldybė tada jie ir derina su bendruomenėmis, o jeigu bendruomenės nori organizuoti tada jos derina su seniūnija laiką, datą. Čia turi būti tik abipusis planavimas.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese? Ką būtų naudinga keisti?

Manau kad darbo organizavimas yra svarbiausia iš visų funkcijų, nes tik gerai suorganizavus gerai darbą galima pasiekti puikių rezultatų. Kiekvienas žinodamas savo pareigas bei užduotis jas ir vykdys niekur nesiblaškys ir nebus taip kad truputį vieną atlikau truputį kitą atlikau, o rezultatų jokių, nes darbas iki galo taip ir liks neatliktas. Kiekvienas gavęs užduotį jaus pareigą ją atlikti.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Kiekviena bendruomenė gali pasinaudoti vienokia ar kitokia finansine parama įgyvendinant projektus, tai mes skaitome ir spaudoje . Mūsų bendruomenė šiuo metu nepretenduoja į jokią paramą, tačiau buvo metas kai bendruomenės pirmininkė teikė paraiškas projektams įgyvendinti ir jie buvo įgyvendinti. Norint gauti finansavimą visų pirma reikia rimtai apsvarstyti ar tikrai reikalingas vienas ar kitas projektas. Turi būti sušaukiamas bendruomenės susirinkimas, apsvarstoma projekto reikalingumas, nusprendžiama kas rašys projektą, pateikiama pasiūlymai. Manau, kad mes paprasti kaimo žmonės be savivaldybės pagalbos neįstengsime sutvarkyti visų popierių, nes jie turi daugiau patirties ir daugiau žino.

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Kas prižiūri tas ir vadovauja. Bendruomenės pirmininkas ar seniūnė turi vadovauti darbams. Be vadovo nevyktų jokia veikla normaliai, visi veiktų savo nuožiūra, o taip tikrai neturi būti. Vadovavimo išmanymas tikrai reikalingas.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Kontrolė tam ir reikalinga, kad kontroliuoti. Reikia kontroliuoti ypatingai atliekant kokį projektą, nes po to dar reikės ir atsiskaityti už jį, o be kontrolės manau būtų sunku tai padaryti.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Bendradarbiavimas tarp mūsų bendruomenės ir seniūnijos yra. Bendromis pastangomis sprendžiame aplinkos tvarkymo, kultūros klausimus. Atsitikus nelaimei visuomet seniūnija jungiasi į bendrą veiklą kartu su bendruomene. Seniūnija bendradarbiaudama galėtų daugiau parodyti savo pastangų, nes dažniausiai bendruomenė pati kreipiasi į seniūniją pagalbos. Seniūnė niekuomet neatsakys jei kažko prašome, visada gauname atsakymą ar pagalbą.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje? Ką būtų galima padaryti aktyvinant lyderių dalyvavimą?

Dalyvavimas posėdžiuose yra vertinga. Žinoma dalyvauti reikėtų kuo dažniau, tačiau kadangi bendruomenės pirmininkė yra dirbanti savo darbą, negali visuomet dalyvauti. Čia ir iškyla problema - laikas. Kuo daugiau dalyvautų tuo daugiau žinotų apie įvairias veiklas ir vykdomus projektus.

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Aš nesu girdėjusi ar mūsų bendruomenė bendradarbiauja su NVO.

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Kiek esu susidūręs, susirinkimų metu seniūnė ar meras nuolat kviečia teikti pasiūlymus, kelti klausimus kurie bus svarstomi ir sprendžiami. Po bendrų susitikimų su bendruomenėmis, jų primininkai gali tartis dėl individualių priėmimų su valdžios atstovais.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com

Interviu dalinė transkripcija Nr. 9

Esu Aušra Urbanavičienė, Mykolo Romerio universiteto, Viešojo valdymo ir verslo fakulteto, Viešojo administravimo instituto, magistrantūros II kurso studentė. Rašau darbą tema „Vietos bendruomenių funkcionavimas: Švenčionių rajono atvejis“.

Tyrimo tikslas: nustatyti, kokią įtaką kokybės vadybos modelių bei priemonių taikymas, daro vietos bendruomenių ir savivaldybės bendradarbiavimo procesui. Taip pat labai svarbu išsiaiškinti ar sukurtas teorinis bendradarbiavimo modelis gali veikti praktikoje. Remiantis tyrimu, sužinojus jūsų nuomonę apie bendruomenės ir savivaldybės bendradarbiavimo procesus, bus teikiami pasiūlymai, kaip galima pagerinti bendruomenių ir vietos savivaldos bendradarbiavimą.

Interviu eiga: visi atsakymai į klausimus bus užrašomi, (jei daromas įrašas tai reikia pasakyti ir padėti įrašo aparatą matomoje vietoje), o gauta informacija panaudojama magistrinio darbo rašymui. Jūsų pavardės bus tik darbo prieduose, o tekste bus suteikiami kodai. Interviu truks apie 30 – 45 min. Ar sutinkate?

Duomenys apie ekspertus	
Vardas, pavardė	Lina Meilūnienė
Užimamos pareigos	Švenčionių rajono Ragaučinos kaimo bendruomenės atstovė
Darbo stažas	4 m.

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

1. Ar reikalingas bendradarbiavimo planavimas tarp vietos bendruomenių ir savivaldybės, bendradarbiavimo procese?

Būtinai reikalingas, norint suplanuoti veiklas, užimtumą, bendrus projektus, šventes.

2. Kas turi parengti bendradarbiavimo planus nustatant visuotinių susirinkimų datas?

Abipusiu susitarimu su seniūnu ar su savivaldybe. Kadangi savivaldybė gauna lėšas, jas skirsto, planuoja ir administruoja, tai ir planuoti susirinkimus jiems būtina, kad nestrigtų projektai, lėšų įsisavinimas ir pan.

3. Kiek yra svarbus darbo organizavimas bei užduočių padalijimas bendradarbiavimo procese?

Labai svarbus. Užduočių padalijimas nustatytų pareigas, atlikimo terminus, atsakomybes. Negali darbų atlikinėti kas ir kada panorėjęs, tai būtų nevaldomas chaosas.

4. Koks turėtų būti procesas norint gauti finansavimą projekto įgyvendinimui? Ar tai yra realiai įgyvendinama?

Bendruomenės gavusios informaciją apie paraiškų teikimo pradžią turėtų organizuoti susitikimą su savivaldybe ar seniūnu ir apsitarti, kas aktualiausia šiai dienai, kaip tai įgyvendinama, iš kokių lėšų bus finansuojama. Kadangi bendruomenės savo lėšų turi labai nedaug, savivaldybės pagalba būtina ir tik tuomet bus realiai įgyvendinami projektai, užtikrinama jų eiga, kontrolė.

5. Kokią įtaką bendradarbiavimo procese atlieka vadovavimas? Ar norint sėkmingai vadovauti reikalingos vadybinės kompetencijos?

Bendradarbiaujant vadovavimas būtinas, vienas turi vadovauti procesui. Asmuo įsigilinęs į vykdomus projektus, jų eigą, žinos kaip pasitelkti kitus bendruomenės narius į pagalbą, paskirstyti užduotis, stebėti jų vykdymą. Vadybinių kompetencijų nebūtina, užtenka asmens gebėjimo vadovautis teisės aktais, sekti ir skleisti informaciją, gebėti bendradarbiauti su kitomis institucijomis, mokėti planuoti.

6. Kaip vertinate kontrolę bendradarbiavimo procese? Ar kontrolė reikalinga?

Būtina nuspręsti, kas kontroliuoja visą eigą: planavimas, informavimas, organizavimas, darbų atlikimas ir pan. Kontrolė reikalinga dėl nuoseklaus darbo. Turi būti organizuojami ataskaitiniai susirinkimai, viešai skleidžiama informacija.

7. Kaip vertinate seniūnijos vaidmenį bendradarbiavimo procese? Ko seniūnija šame procese galėtų imtis papildomai?

Kadangi viskas apibrėžta teisės aktais, seniūnija negali imtis kitos, nenumatytos įstatymuose, veiklos.

8. Kiek aktyvus bendruomenių lyderių dalyvavimas Švenčionių rajono savivaldybės posėdžiuose, komitetų veikloje?

Kadangi daugelis iš bendruomenių lyderių turi papildomus darbus, ne visada gali dalyvauti Tarybos susirinkimuose.

9. Kaip manote, ar vyksta vietos bendruomenių bendradarbiavimas su NVO taryba? Kiek bendruomenės patenkintos šiuo bendradarbiavimu?

Vyksta bendradarbiavimas su VVG, bendruomenių taryba. Dažniausiai bendradarbiavimo susirinkimai kviečiami pagal poreikį.

10. Kokių veiksmų imasi vietos valdžia skatinant vietos bendruomenių dalyvavimą Švenčionių rajono savivaldybės sprendimų priėmimo procesuose?

Rajono savivaldybė vykdo gyventojų apklausas, siūlo dalyvauti projektuose, skelbia susitikimus, informuoja apie paraiškų teikimo pradžią, siūlo finansavimą, kitą pagalbą.

DĖKOJAME UŽ DALYVAVIMĄ TYRIME IR LINKIME SĖKMĖS !

Tyrimą atlieka M. Romerio universiteto Viešojo valdymo ir verslo fakulteto Viešojo administravimo instituto magistrantė Aušra Urbanavičienė (adresas: Vilnius, Valakupių - 5, tel.:....). el. paštas ausraurbanaviciene3@gmail.com