

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

ALIONA MILAŠEVIČIENĖ

**BENDRUOMENIŲ CENTRŲ VEIKLOS ĮTAKA
SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIMO
EFEKTYVUMUI/ MOLĖTŲ RAJONO
SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Magistro baigiamasis darbas

**Vadovas
Doc. dr. Saulius Nefas**

VILNIUS, 2009

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**BENDRUOMENIŲ CENTRŲ VEIKLOS ĮTAKA
SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIMO
EFEKTYVUMUI/ MOLĖTŲ RAJONO
SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

**Savivaldos institucijų administravimo magistro baigiamasis darbas
Studijų programa 62603S202**

Vadovas:

doc. dr. S. Nefas

2009 11

Recenzentas:

Atliko:

SAkmn7-02 gr. stud.

A. Milaševičienė

2009 11 09

VILNIUS, 2009

TURINYS

| | |
|--|----|
| ĮVADAS | 6 |
| I. BENDRUOMENĖS CENTRŲ VEIKLOS IR EFEKTYVAUS SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIMO SAMPRATA..... | 10 |
| 1.1. Bendruomenės centro kaip nevyriausybinės organizacijos samprata..... | 10 |
| 1.2. Bendruomenės centro galimybės dalyvauti savivaldybės administravime..... | 14 |
| 1.3. Vietos savivaldos institucijų administravimo efektyvumo samprata ir didinimo būdai..... | 18 |
| II. BENDRUOMENĖS CENTRO VEIKLOS ĮTAKA MOLĖTŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIMO EFEKTYVUMUI..... | 34 |
| 2.1. Tyrimo metodika | 34 |
| 2.2. Bendruomenių centrų veiklos aplinka | 36 |
| 2.3. Bendruomenių centrų galimybės dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą..... | 42 |
| IŠVADOS | 69 |
| REKOMENDACIJOS | 70 |
| LITERATŪRA..... | 71 |
| ANOTACIJA LIETUVIŲ KALBA | 74 |
| ANOTACIJA ANGLŲ KALBA..... | 75 |
| SANTRAUKA LIETUVIŲ KALBA..... | 76 |
| SANTRAUKA ANGLŲ KALBA..... | 77 |
| PRIEDAI..... | 79 |

LENTELĖS

| | |
|---|----|
| 1 lentelė. Nevyriausybinių organizacijų bruožai, būdingi bendruomenių centrams | 13 |
| 2 lentelė. Bendruomenės centrų galimybės dalyvauti savivaldybės funkcijų įgyvendinime | 26 |
| 3 lentelė. Molėtų rajono savivaldybės administracijos skirtos lėšos nevyriausybinių organizacijų rėmimui | 37 |
| 4 lentelė. Molėtų rajono savivaldybėje veikiančių bendruomenių centrų sąrašas ir veiklos tikslai | 37 |
| 5 lentelė. Molėtų rajono savivaldybės bendruomenių centrų tikslų reikšminiai žodžiai..... | 40 |
| 6 lentelė. Sritys, kuriose bendruomenių centrai bendradarbiauja su Molėtų rajono savivaldybės administracija | 43 |
| 7 lentelė. Bendruomenių centrų bendradarbiavimo su Molėtų rajono savivaldybės administracija formos | 45 |
| 8 lentelė. Bendruomenių centrų veiklos, dalyvaujant savivaldybės administravime, pavyzdžiai ir įtaka administravimo efektyvumui | 61 |

PAVEIKSLAI

| | |
|---|----|
| 1 paveikslas. Darbo problema, dalykas, objektas ir savivaldybės administravimo efektyvumą apibūdinantys rodikliai | 7 |
| 2 paveikslas. Bendruomenių centrų galimybės dalyvauti savivaldybės administravime..... | 32 |
| 3 paveikslas. Bendruomenės centrų sąvokos efektyvus administravimas sampratos palyginimas su mokslininkų pateikiamais apibrėžimais..... | 54 |

IVADAS

Vienas iš pagrindinių demokratijos plėtros elementų yra piliečių dalyvavimas valdyme. Piliečiai savo dalyvavimu gali ryškiai veikti sprendimų priėmimo kokybę ir pagerinti viešosios politikos turinį. Pilietinės visuomenės teorijos nurodo, kad demokratijoje piliečių saviorganizacija vyksta per autonomiškas institucijas, kurios dalinai kontroliuoja valstybės galią (Putnam, 1993). R. Dahlis (1996) rekomenduoja siekti, kad politinis gyvenimas taptų viena svarbiausių žmonių gyvenimo dalimi. Viena iš pilietinės visuomenės saviorganizacijos formų galima laikyti formalias institucijas bendruomenės centrus, kurie steigiami įvairios visuomeninės padėties žmonių, siekiančių bendromis jėgomis spręsti problemas (Baršauskienė, Leliūgienė, 2001).

Savivaldybės yra arčiausiai piliečių esanti, todėl labai svarbi, valdžios grandis. Valdžia turi ne tik teikti paslaugas gyventojams, bet ir skatinti žmones pačius spręsti savo problemas, remti gyventojų dalyvavimą jiems svarstant ir sprendžiant aktualius reikalus (Guogis, Gudelis, 2003, p. 28). Tai labai svarbu siekiant efektyvaus viešųjų institucijų administravimo. Reformuojant viešųjų institucijų valdymą pagal naujosios viešosios vadybos principus, piliečių, grupių įtraukimas į savivaldos organizacijų valdymą, įvardinamas kaip vienas iš svarbiausių veiksnių. Įstatymai nesuteikia gyventojams ar visuomeninėms organizacijoms teisės tiesiogiai inicijuoti vietos valdžios sprendimų, tačiau jos gali turėti netiesioginės įtakos sprendimams, įvairiomis informacijos sklaidimo priemonėmis reiškdamos savo nuomonę bei užsiimdamos lobistine veikla. Dalyvauti valdyme gali tiek pavieniai piliečiai, tiek piliečių organizacijos. Aktyvūs piliečiai buriasi į organizacijas, kuriose sprendžiami tam tikros teritorijos ar kitu aspektu vienijamiems visuomenės nariams aktualūs klausimai. Viena iš tokių organizacijų yra bendruomenių centrai. Bendruomenių centrai, turėdami nevyriausybinės organizacijos statusą, turi galimybę dalyvauti įgyvendinant daugumą savivaldybės savarankiškųjų ir savivaldybėms priskirtųjų funkcijų ir taip prisidėti prie efektyvesnio savivaldybės administravimo. Savivaldybės administravimo efektyvumas suprantamas kaip greitesnis kokybiškesnių viešųjų paslaugų teikimas nedidinant veiklos sąnaudų. Iš tikrųjų, bendruomenių centrai yra nevyriausybinės, pelno nesiekiančios organizacijos, jų tikslas – tenkinti savo bendruomenės narių poreikius, atstovauti jų interesus, todėl jų dalyvavimas savivaldybės administravime nereikalauja papildomų sąnaudų.

Temos aktualumas. Tema aktuali politikams, nes aktyvus piliečių (tiek pavienių, tiek susibūrusių į bendruomenes, bendruomenių centrus ar kitokias organizacijas) įsitraukimas į valdymą reiškia demokratijos stiprėjimą, gerėjančią sprendimų kokybę ir viešosios politikos turinį, ir viešojo administravimo institucijų darbuotojams, nes jie yra atsakingi už savo funkcijų įgyvendinimą bendruomenės interesais, yra suinteresuoti piliečių, bendruomenių atstovų dalyvavimu priimant sprendimus, susijusius su viešųjų paslaugų teikimu, viešųjų finansų valdymu, nes sumažėja klaidų galimybė ir piliečių nepasitenkinimas priimtais sprendimais. Gyventojams taip pat tema aktuali, nes

dažnai jie nėra patenkinti viešųjų institucijų priimamais sprendimais. Visuomenės dalyvavimas savivaldos institucijų valdyme ir administravime leis pagerinti teikiamų viešųjų paslaugų kokybę, kelti gyventojų sąmoningumą. Patys dalyvaudami sprendimų priėmimo, piliečiai palankiau juos vertins.

Darbo temos naujumas. Pastaruoju metu tiek Lietuvos, tiek užsienio mokslininkai rašo apie bendruomenės centrus, jų veiklą, savivaldybės administravimo efektyvumą, aktyvių piliečių (tiek pavienių, tiek susibūrusių į įvairias grupes) dalyvavimą valdyme kaip vieną iš svarbiausių viešojo administravimo efektyvinimo veiksnių. Tačiau, daugiausia mokslininkai rašo apie pavienių piliečių dalyvavimą valdyme. Bendruomenės centro kaip nevyriausybinių organizacijos galimybes dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą, nėra nagrinėtos. Vertinant bendruomenių centrų įtaką savivaldybės administravimo efektyvumui, koncentruojamasi į tris rodiklius, apibūdinančius savivaldybės administravimo efektyvumo augimą – nedidėjančias sąnaudas, kokybiškesnes paslaugas ir greitesnį paslaugų teikimą.

Darbo problema – bendruomenės centro, kaip formalios nevyriausybinių organizacijos, veikla gali turėti įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui.

Darbo tikslas – nustatyti bendruomenės centro, kaip formalios nevyriausybinių organizacijos, galimybes dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą.

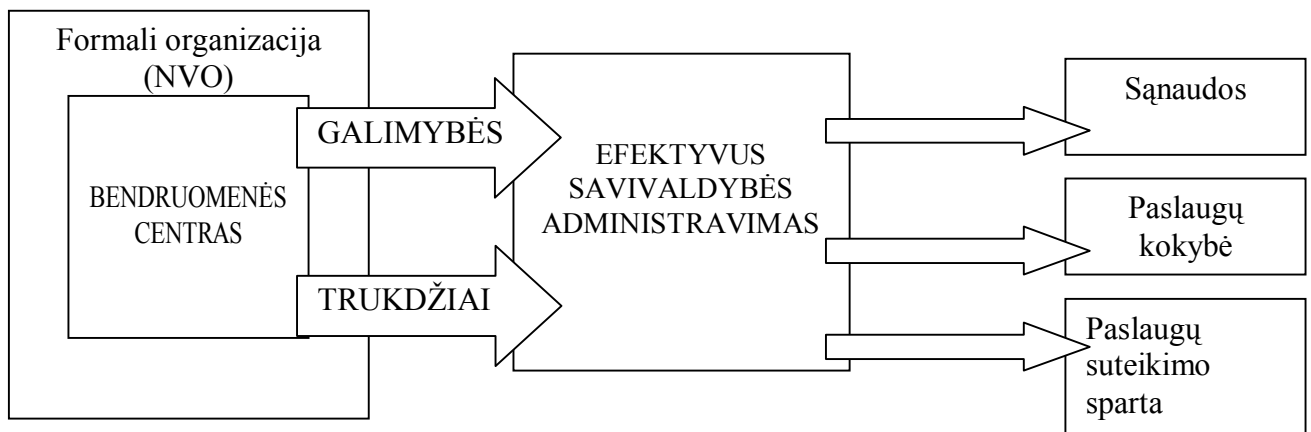
Uždaviniai:

1. Išanalizuoti bendruomenės centro kaip nevyriausybinių organizacijos mokslinę sampratą;
2. Išanalizuoti bendruomenės centro galimybes dalyvauti savivaldybės administravime;
3. Išanalizuoti savivaldybės efektyvaus administravimo mokslinę sampratą;
4. Ištirti Molėtų rajono savivaldybėje esančių bendruomenių centrų galimybes dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą.

Darbo objektas – savivaldybės ir juose esantys bendruomenių centrai.

Darbo dalykas – efektyvus savivaldybės administravimas ir bendruomenių centrų veikla.

Darbo problema, dalykas, objektas ir juos įtakojantys faktoriai vaizduojami 1 paveiksle.



1 pav. Darbo problema, dalykas, objektas ir savivaldybės administravimo efektyvumą apibūdinantys rodikliai (sudaryta autorės)

Darbo metodai: mokslinės literatūros analizė, teisės aktų analizė, sisteminimas, interviu.

Siekiant pagrįsti galimybę bendruomenių centrus vadinti nevyriausybinėmis organizacijomis, analizuojamos S. Osborne (1996), V. Baršauskienės (2001), E. Štuopytės (2002), V. Domarko ir V. Gineitienės (2002) mintys. Mokslininkai yra nagrinėję tam tikrus aspektus susijusius su šio darbo problema. S. Osborne (1996) pateikia 5 nevyriausybinėms organizacijoms būdingus bruožus: formali struktūra, nepriklausoma nuo valdžios, kolegialus valdymas, nesiekia pelno, veikia savanoriškumo principu. Lietuvos mokslininkės V. Baršauskienė (2001), E. Štuopytė (2002), apibūdindami bendruomenės centrą kaip nevyriausybinių organizaciją, akcentuoja tik tris bruožus – formalią struktūrą, savanoriškumo principą ir tai, kad jos nesiekia pelno. V. Domarkas ir V. Gineitienė (2002) be šių trijų savybių dar įvardina nepriklausomumą nuo valdžios ar politinių partijų. Lietuvos mokslininkai nemini penkto S. Osborne (1996) paminėto nevyriausybinių organizacijų bruožo – kolegialaus valdymo, tačiau tai akcentuojama Asociacijų įstatyme (2004).

Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centro tyrimo duomenys (2006) patvirtina V. Gineitienės ir V. Domarko (2001) mintis, kad Lietuvoje yra tik minimalios galimybės nevyriausybiniams organizacijoms dalyvauti sprendimų priėmimo procese: nėra tai reglamentuojančio teisinio mechanizmo, trūksta tiek savivaldybės administracijos, tiek pačių nevyriausybinių organizacijų aktyvumo ir suinteresuotumo.

Analizuojant bendruomenės centro sąvoką pastebėta, kad skirtingose šalyse mokslininkai skirtingai apibrėžia bendruomenės centrą – ir kaip socialinius namus, ir kaip kaimynystės namai, ir kaip socialinį centrą. V. Baršauskienė (2001), išanalizavusi užsienio mokslininkų darbus šia tema, bendruomenės centru siūlo vadinti vietą, kur bendruomenės nariai renkasi aptarti savo problemų ir ieškoti bendro sprendimo. Skirtingai nei V. Baršauskienė (2001), E. Štuopytė (2002), bendruomenės centrą apibūdina kaip susibūrusių į organizaciją žmonių grupę, tačiau neišvardina, koku tikslu jie buriasi į grupę.

Efektyvumo sampratą viešajame sektoriuje nagrinėjo S. Puškorius (2002), A. Raipa (2001). Autoriai iš esmės laikosi vieningos nuomonės, kad efektyvumas viešajame sektoriuje suprantamas kaip greitesnis kokybiškesnių paslaugų teikimas nedidinant sąnaudų.

Darbo struktūra. Darbą sudaro dvi pagrindinės dalys. Pirmoje dalyje nagrinėjamos Lietuvos ir užsienio šalių mokslininkų bendruomenės centro kaip nevyriausybinių organizacijos sampratos, jų sąlyčio su bendruomeniškumu ir pilietine visuomene samprata, aptariamos teorinės bendruomenės centro galimybės dalyvauti viešųjų institucijų valdyme bei jų veiklą įtakoiantys veiksniai, sąsajos tarp bendruomenės centrų veiklos ir savivaldybės administravimo efektyvumo, viešojo sektoriaus administravimo efektyvumo samprata.

Antroje dalyje pristatoma tyrimo metodika, aprašoma Molėtų rajono savivaldybės bendruomenių centrų veiklos aplinka. Šioje dalyje taip pat pristatomi tyrimo rezultatai, pateikiama gautų duomenų

analizė. Tyrimo tikslas – išsiaiškinti, kokiais būdais bendruomenių centrai dalyvauja savivaldybės administravime ir kaip tai įtakoja savivaldybės administravimo efektyvumą.

Remiantis gautais duomenimis, bus parengtos rekomendacijos dėl Molėtų rajono savivaldybėje veikiančių bendruomenių centrų veiklos tobulinimo, siekiant efektyvesnio savivaldybės administravimo.

I. BENDRUOMENĖS CENTRŲ VEIKLOS IR EFEKTYVAUS SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIMO SAMPRATA

1.1. Bendruomenės centro kaip nevyriausybinių organizacijos samprata

Bendruomenių centrų kūrimasis ir veikla Lietuvoje yra pakankamai naujas, tačiau šiuo metu sparčiai populiarėjantis reiškinys. Aktyvūs piliečiai vis dažniau buriasi į organizacijas, kuriose sprendžiami tam tikro bendro dalyko (teritorijos, poreikių, interesų ir pan.) vienijamiems visuomenės nariams aktualūs klausimai, vykdoma bendrai naudą teikianti veikla.

Kas yra *bendruomenės centras*? Norint apibrėžti sąvoką *bendruomenės centras*, pirmiau reikia išsiaiškinti sąvoką *bendruomenė*.

LR Vietos savivaldos įstatymo 3 straipsnio 12 punkte *gyvenamosios vietovės bendruomenė* apibrėžiama kaip savivaldybės gyvenamosios vietovės (jos dalies arba kelių gyvenamųjų vietovių) gyventojai, susieti bendrais gyvenimo kaimynystėje poreikiais ir interesais, kurie, tenkindami šiuos poreikius ir interesus, veikia įvairiomis tiesioginio dalyvavimo formomis (susirinkimas, viešas svarstymas, apklausa, veikla per savo atstovus, bendruomeninės organizacijos ir kt.) (Žin., 2008, Nr.113-4290).

A. Laurinavičius (2001) taip apibūdino *bendruomenes*: tai grupės, kurioms individai priklauso, turi pareigų ir įsipareigojimų, o asmenys prisiima įsipareigojimus bendruomenei, tikėdamiesi tokiu būdu geriau tenkinti savo visuomeninius, asmeninius poreikius, apginti interesus.

Kalbant apie bendruomenę, naudosime A. Laurinavičiaus (2001) pateiktą apibrėžimą. Šis apibrėžimas geriausiai atitinka darbe keliamą problemą, nes kalbama ne tik apie bendrus konkrečioje teritorijoje gyvenančių žmonių interesus, bet ir konkrečią atskirų asmenų ar asmenų grupės veiklą siekiant įgyvendinti ne tik asmeninius, bet ir bendruomenės interesus.

Anot A. Laurinavičiaus (2001), bendruomenės nariai turi pareigų ir įsipareigojimų bendruomenei ir atskiri individai imasi veiklos, tikėdamiesi tokiu būdu geriau tenkinti savo visuomeninius, asmeninius poreikius, interesus, apginti tam tikras socialines vertybes.

Atsiradus bendrai problemai ar prireikus rasti sprendimą vienu ar kitu visai bendruomenei aktuali klausimu, atsiranda poreikis telktis į organizaciją – t. y. susitarti imtis bendrų veiksmų bendruomenei svarbiems tikslams pasiekti, vadovaujantis iš anksto aptartomis bendromis taisyklėmis. Paprastai bendruomenės veikla yra organizuojama pačių vietos gyventojų, jų pačių iniciatyva, jiems buriantis į įvairias nevyriausybines organizacijas (toliau – NVO). Vietos savivaldos įstatymo 3 straipsnio 13 punkte taip apibrėžiama bendruomeninė organizacija: *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.

V. Pilipavičiaus (2007) nuomone, bendruomenė įteisinama vien veikimu- bendruomenine veikla, kuriai teisinį statusą suteikia bendruomeninė organizacija. Viena iš bendruomeninės organizacijos formų yra bendruomenės centras. Kas yra *bendruomenės centras* ir kuo jis skiriasi nuo *bendruomenės*?

Skirtingose kalbose bei šalyse, apibūdinant bendruomenės centrus, yra naudojami tokie terminai kaip socialinis centras (Centre Social), kaimynystės namai (Nachbarschaftsheim), bendruomenės centras (Sentrio di Bario), socialiniai namai (Maisons Sociales) (Baršauskienė, 2001, p. 23). V. Baršauskienė (2001) taip apibūdino bendruomenės centrą: „tai vieta, kurią gerai žino ir lengvai gali pasiekti mikrorajono gyventojai. Į bendruomenės centrą susirenka įvairaus amžiaus, skirtingo išsilavinimo, įvairios visuomeninės padėties žmonės, kurie ateina suvienyti savo žinių, jungti savo patyrimo ir noro šviestis, studijuoti bendrų problemų, dirbti dėl to paties tikslo“ (p. 139). E. Štuopytė (2002) bendruomenės centrą apibrėžia tiesiog kaip susibūrusių į organizaciją gyventojų grupę, turinčią nevyriausybines pelno nesiekiančios juridinių organizacijos statusą (p. 5).

Šio darbo problemai atskleisti labiau tinka V. Baršauskienės (2001) pateiktas bendruomenės centro apibrėžimas. Perskaičius apibrėžimą tampa aišku, kad bendruomenės centras yra vieta, kur visi bendruomenės nariai gali rinktis, aptarti bendras problemas ir bendromis jėgomis ieškoti sprendimo. Bendruomenės nariai, įsteigę bendruomenės centrą, suvieniję savo žinias, patirtį jau yra jėga, galinti dalyvauti vietos savivaldos institucijų valdyme ir įtakoti sprendimus.

Sąvokos *bendruomenė* ir *bendruomenės centras* painiojamos, dažnai jos vartojamos kaip sinonimai, nors savo prasme skiriasi. Iš pateiktų bendruomenės ir bendruomenės centro apibrėžimų aišku, kad lygybės ženklas tarp šių dviejų sąvokų dėti negalima – sąvoka *bendruomenės centras* yra siauresnė nei *bendruomenės* sąvoka. Tiek V. Baršauskienė (2001), tiek E. Štuopytė (2002) pažymi, kad bendruomenės centras turi nevyriausybines pelno nesiekiančios organizacijos juridinį statusą, yra formali organizacija. Kitaip negu bendruomenė, bendruomenės centras yra juridinis asmuo, jo steigimas registruojamas LR galiojančių teisės aktų tvarka Registru centre.

Sutinkant su A. Laurinavičiumi (2001), kad bendruomenės - tai grupės, kurioms individai priklauso, turi pareigų ir įsipareigojimų, o asmenys prisiima įsipareigojimų bendruomenei tikėdamiesi tokiu būdu geriau tenkinti savo visuomeninius, asmeninius poreikius, interesus, apginti tam tikras socialines vertybes, bendruomenės centrą galima būtų suvokti kaip įrankį minėtų poreikių tenkinimui, vertybių ir interesų gynimui, kaip tam tikrą bendruomenės atstovą, ginantį savo narių interesus (p. 7). Bendruomenės centro sąvokos negalima tapatinti su bendruomenės sąvoka, kadangi bendruomenė nėra juridinis asmuo, tai tiesiog tam tikros gyvenamosios teritorijos ar interesų vienijami žmonės.

Šiame darbe laikysime, kad bendruomenės centras yra formali susibūrusių į organizaciją vietos gyventojų grupė. Prisimenant anksčiau pateiktus bendruomenės apibrėžimus, galima daryti prielaidą,

kad bendruomenės centrai kuriasi tik aktyviose bendruomenėse, ten kur yra ne tik kalbama apie problemas, bet ir ieškoma problemų sprendimo, vertybių išsaugojimo galimybių. Sutinkant su A. Laurinavičiumi (2001), laikysimės nuostatos, kad bendruomenės centras yra įrankis bendruomenės problemoms spręsti.

Bendruomenės centras yra formali organizacija. Norint įrodyti, kad bendruomenės centras gali būti laikomas nevyriausybine organizacija (NVO), reikia apibrėžti, kas yra *nevyriausybine organizacija*, kokie jos būdingi bruožai ir ar tie patys bruožai būdingi formaliam bendruomenės centrui.

Bendro nevyriausybinių organizacijų veiklą reglamentuojančio įstatymo Lietuvoje nėra. Nevyriausybines organizacijos kūrėsi vadovaudamosi 1994 m. priimtu Visuomeninių organizacijų įstatymu, o šiuo metu Lietuvoje galioja trys pagrindiniai nevyriausybines organizacijas reglamentuojantys įstatymai – tai Asociacijų įstatymas, Viešųjų įstaigų įstatymas bei Labdaros ir paramos fondų įstatymas. Lietuvoje veikiantis Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras taip apibrėžia nevyriausybines organizacijas: „NVO – tai laisva piliečių valia įkurta formali ar neformali organizacija, kuri tarnauja visuomenės organizacijos grupių labui, nesiekia pelno ar tiesioginio dalyvavimo valstybės valdyme“ (Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras (NISC, 2001)).

V. Domarkas ir D. Gineitienė (2002) nevyriausybiniomis organizacijomis siūlo vadinti „visuomenei naudingą veiklą atliekančias, pelno nesiekiančias, nuo valdžios, politinių partijų ir bažnytinės hierarchijos nepriklausomas ir savanoriškas organizacijas“ (p.26).

S. Osborne (1996) pateikia penkis NVO būdingus bruožus:

1. Formali struktūra, net ir tuo atveju, kai organizacija nėra labai formalizuota: formali struktūra turi būti aiški, lengvai atskiriama nuo neformalių susibūrimų.

2. Nepriklausomybė nuo valstybės kontrolės: valstybinės institucijos gali remti tokias organizacijas ar skatinti bendradarbiavimą, bet neturi būti tokių organizacijų veiklos iniciatorės ar steigėjos.

3. Kolegialus valdymas, kuris daro įtaką organizacijos valdymo struktūrai ir turi nepriklausomą sprendimų priėmimo galią.

4. Pelno nesiekiančios organizacijos finansų valdymo modelis. Tai reiškia, kad ji pelną turi investuoti į paslaugas. Nuo viešojo administravimo organizacijų skiriasi tuo, kad pajamos gaunamos iš savanoriškos finansinės paramos, o ne surenkamos mokesčių pavidalu.

5. Veiklos motyvacija paremta savanoriškumo principu ir visuomenės vertybėmis, o ne finansiniais laimėjimais.

Ar bendruomenės centras atitinka S. Osborne (1996) išvardintus nevyriausybinių organizacijų bruožus?

Būdamas laisva piliečių valia įkurta, nesiekiančia pelno ir tiesioginio dalyvavimo valstybės valdyme, visuomenei ar jos grupėms naudingą veiklą atliekančia, nuo jokių institucijų, politinių partijų, religijų nepriklausoma organizacija, bendruomenės centras be jokios abejonės patenka į nevyriausybines ne pelno organizacijos sampratą (Domarkas, Ginetienė, 2002, p. 31). Tai patvirtina ir 1 lentelėje pateikti duomenys. Kaip matome, visu NVO bruožus priskiria arba Lietuvos mokslininkai, arba teisės aktai.

1 lentelė. Nevyriausybinių organizacijų bruožai, būdingi bendruomenės centrui (sudaryta autorės)

| NVO bruožai (pagal S. Osborne) | Bendruomenės centras |
|--|---|
| Formali struktūra | Juridinis asmuo (V. Baršauskienė, 2001; E. Štuopytė, 2002) |
| Nepriklausomybė nuo valdžios | Steigiamos gyvenamosios vietovės gyventojų bendruomenės iniciatyva (Vietos savivaldos įstatymas, Žin., 2008 Nr. 113-4290) |
| Kolegialus valdymas | Visuotinis narių susirinkimas ar kitas organas (Asociacijų įstatymas, Žin., 2004 Nr. 25-745) |
| Nesiekia pelno | Pelno nesiekianti organizacija (V. Baršauskienė, 2001; E. Štuopytė, 2002) |
| Motyvacija paremta savanoriškumo principu ir visuomenės vertybėmis | V. Baršauskienė, 2001; E. Štuopytė, 2002 |

Svarbu pastebėti, kad „vienas iš pagrindinių nevyriausybinių organizacijų tikslų yra ne tik tiesioginis paslaugų teikimas, bet ir interesų gynimas. Iš esmės, interesų gynimas pasireiškia darant įtaką politikai, siekiant apginti interesus bei suteikiant didesnes plėtros galimybes tam tikroms visuomenės grupėms“ (Kučikas, 2001, p. 60). Šiame darbe koncentruojamasi į NVO galimybę atstovauti ir ginti tam tikrų grupių interesus, nekalbant apie paslaugų teikimą.

LR Asociacijų įstatyme (2004) nustatyta, kad Asociacija yra 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. Įstatyme taip pat numatyta, kad asociacijos pavadinime gali būti žodžiai „asociacija“, „visuomeninė organizacija“, „susivienijimas“, „konfederacija“, „sąjunga“, „draugija“ ar kiti (Žin., 2004 Nr. 25-745).

Išnagrinėjus teisės aktus bei susijusią literatūrą, išryškėja bendruomenės centro teisinė forma ir samprata – plačiąja prasme tai juridinis asmuo, pelno nesiekianti, nevyriausybine organizacija; siaurąja – asociacija-visuomeninė organizacija, kurios tikslas – koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus.

Išanalizavus bendruomenės, bendruomenės centro sąvokas ir išsiaiškinus, kad bendruomenės centras praktiškai tenkina visus nevyriausybinei organizacijai būdingus bruožus, galima teigti, kad bendruomenės centras yra formali nevyriausybine organizacija, įsteigta aktyvių teritorinės

bendruomenės narių, ir jos tikslas yra atstovauti bendruomenės interesus, puoselėti vertybes ir bendromis jėgomis spręsti iškylančias problemas.

Darbe keliama problema, kad bendruomenės centro kaip NVO veikla gali turėti įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui. Vienas iš pagrindinių nevyriausybinių organizacijų tikslų yra interesų gynimas, t.y. įtaka politikai, siekiant apginti interesus. Savivaldybės funkcija - teikti bendruomenės nariams viešąsias prekes ir paslaugas. Šiame darbe kalbėsime apie bendruomenių centrų įtaką savivaldybės administravimo efektyvumui, tačiau ne apie bendruomenės centrų galimybę teikti viešąsias prekes ir paslaugas. Kaip bendruomenių centrai gali prisidėti prie savivaldybės administravimo, jei jų veikla orientuota į bendruomenės narių interesų gynimą, socialinių, ekonominių, kultūrinių ar kitos srities problemų sprendimą?

1.2. Bendruomenės centro galimybės dalyvauti savivaldybės administravime

Savivaldybės yra arčiausiai piliečių esanti, todėl labai svarbi demokratijos grandis. Tiek savivaldybes, tiek nevyriausybines organizacijas vienija bendras uždavinys – patenkinti piliečių poreikius ir padėti jiems spręsti opias problemas.

Jau išsiaiškinome, kad bendruomenės centras yra įkurtas laisva piliečių valia, nesiekia pelno ir tiesioginio dalyvavimo valstybės valdyme, atlieka visuomenei ar jos grupėms naudingą veiklą, yra nepriklausomas nuo jokių institucijų, politinių partijų ir religijų, todėl gali būti laikomas nevyriausybine organizacija.

Šiame darbe, kai nevyriausybiniomis organizacijomis įvardinami bendruomenių centrai, sukonkretinant galima sakyti, kad savivaldybes ir bendruomenės centrus kaip nevyriausybines organizacijas vienija vienas tikslas – patenkinti bendruomenės narių poreikius ir padėti spręsti jiems svarbius klausimus ir problemas. Daugiau bendruomenės narių poreikių bus patenkinta, bendruomenės nariai gaus kokybiškesnes paslaugas, jei savivaldybės administravimas ir bendruomenių centrai bendradarbiaus ieškant problemų sprendimo galimybių.

Nevyriausybinioms organizacijoms, veikiančioms vietos savivaldoje, keliami šie tikslai (S. Nefas, 2004, p.54):

- Išreikšti tam tikros srities/interesų grupės piliečių poreikius. Šiame darbe tai reikėtų suprasti kaip tikslą išreikšti konkrečios vietos bendruomenės narių poreikius.
- Skatinti nuomonių įvairovę. Parodydami, kad galimi įvairūs problemų sprendimų ar poreikių tenkinimo variantai, ne tik tie, kuriuos siūlo valdžios institucijos, informuodami bendruomenės narius apie galimybes siūlyti problemų sprendimų alternatyvas, bendruomenės centrai skatina nuomonių įvairovę.

- Veikti kaip vietos politikai įtaką turinčiai jėgai. Bendruomenės centrai, atstovaudami savo bendruomenės narių interesus, reiškia nuomonę ir pasiūlymus dėl vietos politikų priimamų sprendimų, ieško galimybių, kaip tuos sprendimus paveikti, kad jie kuo labiau atitiktų bendruomenės narių poreikius, siūlo alternatyvius sprendimų variantus. Iš kitos pusės – paaiškina žmonėms reikalo esmę, kai būtina priimti sudėtingą ar nepopuliarią sprendimą.

- Greičiausiai pastebėti vietos bendruomenėje kylančias įtampas. Bendruomenės centro atstovai gali bandyti patys imti spręsti problemas, kurios kelia įtampą, arba pagalbos kreiptis į kitas nevyriausybinės organizacijas, vietinės valdžios institucijas ar pan. Be to, gali padėti valstybės tarnautojams spręsti konfliktus, pasiekti konsensumą ir užtikrinti piliečių paramą.

- Būti tarpininku tarp žmonių, rinkos ir vietos valdžios. Bendruomenės centro atstovai informuoja bendruomenės narius apie vietos valdžios priimtus (ruošiamus priimti) teisės aktus, vietos valdžiai perduoda bendruomenės narių nuomonę ir nuostatas vienu ar kitu klausimu, pageidavimus. Taip pat leidžia gauti visuomenės paramą, nes žmonėms patinka, kai klausiama jų nuomonės svarbiais klausimais, ypač tais, kurie turi jiems tiesioginės įtakos ir kurie leidžia jiems pasijusti reikšmingais.

Kiek kitaip nevyriausybinės organizacijas apibūdina I. Matonytė (2003). Autorė naudoja 3 kriterijus:

- Atsakomybės už vykdomą veiklą – jos telkia piliečius į asociacijas, skatina prisiimti asmeninę ir bendruomeninę atsakomybę už savo, savo aplinkos bei visuomenės reikalus;
- Veiklos efektyvumo – jos mažesnėmis nei valdžios institucijos sąnaudomis sprendžia problemas ir teikia kvalifikuotas paslaugas;
- Atstovavimo, tarpininkavimo – jos atstovauja savo narių ir visuomenės grupių interesams, daro įtaką valdžios sprendimams (p. 46).

Kaip bendruomenės centras *gali dalyvauti* savivaldybės administravimo veikloje?

Vietos savivaldos įstatyme (2008) nurodytuose savivaldos principuose (9 principas) apibrėžta gyventojų galimybė dalyvauti tvarkant savivaldybės viešuosius reikalus: „*Savivaldybės institucijos sudaro sąlygas gyventojams tiesiogiai dalyvauti rengiant sprendimų projektus, organizuojant apklausas, susirinkimus, sueigas, viešą peticijų nagrinėjimą, skatina kitas pilietinės iniciatyvos formas. Savivaldybės institucijos diegia savivaldos principus švietimo, kultūros ir kitose įstaigose, remia visuomeninių organizacijų iniciatyvas, susijusias su viešųjų savivaldybės reikalų tvarkymu*“ (Žin., 2008, Nr. 15-508).

Šis savivaldos principas turėtų būti vienas reikšmingiausių aktyviems piliečiams ir nevyriausybiniams organizacijoms, kurios vienija asmenis konkrečiose interesų srityse ar kurių veikla yra skirta savivaldybės gyventojų viešųjų poreikių tenkinimui, ginant savo interesus vietos savivaldos institucijose.

Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centro atlikto tyrimo duomenimis (2006), Lietuvoje yra sudarytos tik minimalios teisinės galimybės nevyriausybiniams organizacijoms dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose. Tokie teisės aktai, kuriais vadovaujamosi NVO įtraukiant į sprendimų priėmimą, yra tik keli, tačiau ir juose nėra visiškai aiškūs nevyriausybinių organizacijų ir viešojo administravimo institucijų bendradarbiavimo principai, sistemos mechanizmai, atskaitomybės ir pan. Praktinės galimybės nevyriausybiniams organizacijoms bendradarbiauti su viešojo administravimo institucijomis priklauso tik nuo organizacijų institucinio, t.y. finansinio stabilumo, NVO lyderio sugebėjimų įtakoti valdžios institucijas, politinių veikėjų valios išraiškos ir teigiamos pozicijos NVO atžvilgiu, draugiškų ar net giminiškų tarpasmeninių santykių egzistavimo (NISC, 2006, p.10). Panašiai esamą situaciją apibūdina ir D. Gineitienė, V. Domarkas (2000), kurie teigia, kad „nėra nustatyto aiškaus nevyriausybinių organizacijų dalyvavimo valdžios institucijų administravimo procesuose teisinio reguliavimo mechanizmo, trūksta tiek nevyriausybinių organizacijų, tiek valstybės ir savivaldybių institucijų aktyvumo bei suinteresuotumo bendram sprendimų priėmimui“ (p. 26).

Siekiant išsiaiškinti kaip bendruomenės centras (kaip nevyriausybinių organizacija) gali dalyvauti savivaldybės administravime, aptarsime principus, kuriais grindžiamas valdžios ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas:

- *Partnerystė* - savivaldybės, jos institucijų ir nevyriausybinių organizacijų, kaip piliečių grupių, veikiančių bendruomenės labui, lygiavertis bendradarbiavimas visose srityse, kuriose abi pusės turi pakankamai kompetencijos, vengiant tarpusavio konkurencijos.

- *Subsidiarumo* principas reiškia, kad teisingesnio skirtingos galios struktūrų atsakomybės ir funkcijų paskirstymo galima pasiekti pirmenybę teikiant individui bei jam artimiems socialiniams dariniams (šeimai, bendruomenei, savivaldybei) didesnių ir galingesnių darinių atžvilgiu. Kitaip tariant, visi klausimai, kuriuos gali išspręsti atskiras individas ar individų grupė, turi būti palikti jų atsakomybei. Subsidiarumo (lot. subsidium - pagalba, parama) principu grindžiama nevyriausybinių organizacijų sąlyginė pirmenybė valstybinių institucijų atžvilgiu, teikiant socialines paslaugas (Markauskaitė, 2005, p. 20).

Sutinkamai su S. Nefu (2004), „vietos valdžia ir nevyriausybinių organizacijos gali konfrontuoti, būti abejingi vieni kitiems ir bendradarbiauti. Pirmasis ir antrasis kelias gausins problemų, trečiasis kelias padės spręsti problemas“ (p. 54). Kadangi šiame darbe kalbama apie nevyriausybinių organizacijų (bendruomenių centrų) veiklą ir jos įtaką vietos valdžios administravimo efektyvumui, be abejonės, tikslinga analizuoti savivaldybės ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo galimybes.

Remdamasis Lietuvos savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo patirtimi, S. Nefas (2004) išskiria tokias labiausiai paplitusias bendradarbiavimo formas:

- Dialogas;

- Apskritas stalas;
- Konferencija;
- Norminių dokumentų rengimas (įstatai, nuostatai, tarybos sprendimai, kontraktai ir kt.);
- Projektų vykdymas;
- Dalyvavimas savivaldybės strateginio plano rengime (p. 59).

Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras (NISC, 2001) kiek kitaip apibūdina savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo formas (NISC, 2001):

1. Nevyriausybinių organizacijų interesų atstovavimas. Taip užtikrinama galimybė nevyriausybinių organizacijų atstovams sutartiniais pagrindais dalyvauti savivaldybių politinių struktūrų ir vykdomųjų institucijų veikloje.

2. Finansinė parama. Nevyriausybinių organizacijų vykdomų projektų finansinis rėmimas savivaldybių lėšomis ir finansavimo principų, taisyklių bei tvarkos patvirtinimas.

3. Kita parama. Ši parama pasireiškia savivaldybių pagalba nevyriausybiniams organizacijoms patalpas veiklai gaunant lengvatinėmis sąlygomis; bendravimu ir informacijos sklaida, siekiant didinti savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumą, užmezgant tarptautinius ryšius, kita pagalba, plėtojant nevyriausybinių organizacijų veiklą (p.46).

Tiek S. Nefas (2004), tiek NISC (2001), kalbėdami apie nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybės bendradarbiavimo formas, praktiškai kalba apie tą patį, tik tarp S. Nefo išvardintų formų nėra tokios formos (formų), kurias NISC įvardino *Kita parama*. Tai ką NISC apibūdina *Nevyriausybinių organizacijų interesų atstovavimas*, S. Nefas skirsto smulkiau: bendruomenės, specialiųjų grupių ar pan. interesai gali būti atstovaujami diskusijų, apskritų stalų metu, rengiant įvairius norminius dokumentus ar dalyvaujant savivaldybės strateginio plano rengime. Tai ką NISC vadina finansine parama, S. Nefas įvardina kaip projektų vykdymą. Alternatyva paramai yra viešas paslaugų pirkimas iš NVO. Deja, kol kas jis nėra pakankamai plačiai taikomas, jo mechanizmas nėra nusistovėjęs.

S. Nefo (2004) nuomone, pagrindinės savivaldos funkcijos yra: švietimas, socialinė apsauga, sveikatos apsauga, kultūra, gamtos apsauga, infrastruktūra, administravimas, komunalinės paslaugos ir kt. Galimybė NVO reikštis šiose srityse, autoriaus nuomone, priklauso nuo jų:

- Paslaugų ir funkcijų reikalingumo;
- Teikiamų paslaugų kokybės;
- Iniciatyvumo ir patikimumo;
- Bendradarbiavimo tradicijų;
- Bendradarbiavimą, paramos gavimą ir kt. reglamentuojančios vietos jurisdikcijos;
- Savivaldybės finansinių galimybių ir paslaugų kainos ir kt. (p.57).

D. Gineitienės ir V Domarko (2000) nuomone, kuriant nevyriausybinių organizacijų ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimo struktūras svarbu:

- keistis informacija ir skleisti ją vieniems apie kitus bei apie reikalingas paslaugas;
- remti vietos nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos institucijas;
- propaguoti nevyriausybinių organizacijų veiklą sprendžiant bendruomenių problemas;
- įtraukti nevyriausybines organizacijas į sprendimų priėmimo procesą, ypač kai aiškinamasi vietos gyventojų poreikiai, socialinių ir kitokių paslaugų finansavimo prioritetai ir tvarka;
- konkretizuoti paramą šioms organizacijoms ir jų finansavimą, skiriant lėšų tiek pačiai nevyriausybinei organizacijai paremti, tiek paslaugų teikimo sutartims įgyvendinti;
- skelbiant atvirus paslaugų pirkimo konkursus, nustatyti terminuotų sutarčių sudarymo tvarką;
- nustatyti aiškius atsiskaitomybės principus ir tvarką;
- siekti priimti savivaldybių tarybose nutarimus, atspindinčius savivaldybės ir vietos nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo principus;
- naudotis teigiama tiek užsienio partnerių, tiek Lietuvos patirtimi (p.33).

Apibendrinant galima teigti, kad bendruomenės centras kaip nevyriausybine organizacija turi galimybę dalyvauti savivaldybės valdyme bendradarbiavimo pagrindu, tačiau praktiškai tos galimybės priklauso nuo pačių bendruomenių centrų organizacinio stabilumo. Labiausiai paplitusios bendradarbiavimo formos yra diskusijos, atviri stalai, konferencijos, norminių dokumentų rengimas, projektų vykdymas.

Magistrinio darbo tikslas - nustatyti bendruomenės centro, kaip formalios nevyriausybines organizacijos, galimybes dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą. Šiuo konkrečiu atveju nei konfrontacija tarp savivaldos institucijų, nei abejingumas netinka. Tik bendradarbiaujant galima tikėtis efektyvios savivaldos veiklos. Atliekant empirinį tyrimą, bus siekiama išsiaiškinti, kokius tikslus savo veikloje kelia bendruomenių centrai, kokiose srityse, kokiomis iš anksčiau aptartų (ar nepaminėtų) formų bendradarbiauja su savivaldybės administracija, kokių bendradarbiavimo formų nenaudoja ir kodėl. Gerų rezultatų galima tikėtis tik tada, jei abi bendradarbiaujančios ar deklaruojančios bendradarbiavimą pusės yra tuo suinteresuotos, turi bent minimalias bendradarbiavimui reikalingas žinias ir gebėjimus.

1.3. Vietos savivaldos institucijų administravimo efektyvumo samprata ir didinimo būdai

Efektyvumo sąvoka yra labai dažnai vartojama tiek viešajame, tiek privačiajame sektoriuose, nes visos organizacijos, nepriklausomai nuo jų rūšies, veiklos srities, siekia veiklos efektyvumo. Tačiau viešųjų institucijų veiklos efektyvumo samprata skiriasi nuo privataus verslo struktūrų efektyvumo sąlygų ir veiksmų, nes viešųjų ir privačių struktūrų institucijų veiklos aplinka gerokai skiriasi. Viešųjų

institucijų misija ir funkcijos yra patvirtintos įstatymiškai, jų veikla kur kas atviresnė visuomenės kontrolei ir vertinimui, labiau detalizuotos veiklos taisyklės ir procedūros, pati veikla reglamentuojama ir ribojama valstybės finansinių galimybių. Gerokai skiriasi ir veiklos vertinimo kriterijai. Privataus sektoriaus prekės ir paslaugos vertinamos pinigine išraiška, gauta jas realizavus rinkoje, o nemaža viešųjų paslaugų ir prekių dalis nėra skirta pardavimui, todėl daug sunkiau įvertinti jų poveikį visuomenei ar jos interesų grupėms (Puškorius, 2002, p. 9).

Norint išsiaiškinti, kaip matuojamas vietos savivaldos institucijų administravimo efektyvumas, kokie veiksniai lemia efektyvumą, reikia išsiaiškinti sąvokas *vietos savivalda ir viešasis administravimas*.

Vietos savivaldos įstatyme (2008) vietos savivalda taip apibrėžiama: *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 (Žin., 2008, Nr. 113-4290).

Vietos savivaldos įstatyme taip pat numatyta, kad už savivaldos teisės įgyvendinimą savivaldybės bendruomenės interesais atsakingos savivaldybės institucijos - savivaldybės taryba, turinti vietos valdžios ir viešojo administravimo teises ir pareigas, ir savivaldybės administracijos direktorius ir jo pavaduotojai, turintys viešojo administravimo teises ir pareigas

Viešojo administravimo įstatyme *viešasis administravimas* apibrėžiamas kaip įstatymų ir kitų teisės aktų reglamentuojama viešojo administravimo subjektų veikla, skirta įstatymams ir kitiems norminiams teisės aktams įgyvendinti priimant norminius administracinius aktus ir kitus administracinius sprendimus, atliekant įstatymų ir administracinių sprendimų įgyvendinimo kontrolę, teikiant įstatymų nustatytas administracines paslaugas, administruojant viešųjų paslaugų teikimą ir atliekant viešojo administravimo subjekto vidaus administravimą (Žin., 2008, Nr. 123-4657).

Viešojo administravimo įstatyme paaiškinta, kad viešojo administravimo subjektas yra institucija, įstaiga, pareigūnas, valstybės tarnautojas, kitas fizinis ar juridinis asmuo, kuriuos įstatymai įgalioja atlikti viešąjį administravimą. Tame pat įstatyme viešojo administravimo įstaiga apibrėžiama kaip valstybės ar savivaldybės biudžetinė įstaiga, pagal įstatymus turinti įgaliojimus atlikti viešąjį administravimą (Žin., 2008, Nr. 123-4657).

Šiame darbe viešojo administravimo subjektu ir viešojo administravimo įstaiga bus vadinama savivaldybės administracija.

Ką reiškia sąvoka *efektyvus*?

Elektroniniame lietuvių kalbos žodyne žodis *efektyvus* aiškinamas kaip labai paveikus, veiksmingas.

Egzistuoja daugybė efektyvumo interpretacijų, taikomų viešojo sektoriaus veiklai vertinti. S. Puškorius (2002) siūlo tokį efektyvumo apibrėžimą: „efektyvumas yra santykis tarp pageidautinų

veiklos rezultatų ir panaudotų tiems rezultatams pasiekti *kompleksinių* išteklių, išlaidų bei kitų resursų“ (p.32). Autorius pateikia ir kitų mokslininkų siūlomus efektyvumo apibrėžimus viešojo sektoriaus veiklai vertinti.

Efektyvumas – tai <...> santykis tarp produkto (prekių, paslaugų) ir jam pagaminti sunaudotų išteklių (p.32).

Efektyvumas – tai <...> resursų ar indėlių, reikalingų pagaminti ar gauti vieną produkcijos vieneta, įvertinimas (p.32).

Visi pateikti apibrėžimai panašūs – visuose akcentuojamas santykis tarp produkto (paslaugos) ir jam pasiekti reikalingų išteklių. Analizuojant bendruomenės centro kaip nevyriausybinės organizacijos dalyvavimą viešajame administravime ir įtaką administravimo efektyvumui, tinkamiausias yra S. Puškoriaus (2002) pateiktas efektyvumo apibrėžimas. Šis apibrėžimas, lyginant su kitais, yra išsamesnis – akcentuojamas išteklių kompleksiskumas ir konkretizuojami veiklos rezultatai. Autoriaus nuomone, vertinant efektyvumą, labai svarbu pasirinkti kiekybinius kriterijus, nes tik tada galima nuspręsti, kiek veiksminga yra kokia nors veikla ir koku laipsniu tikslas pasiektas (p.34).

Kaip suprantamas *efektyvus savivaldybės administravimas*?

Atsakymą į šį klausimą pavyko rasti tik A. Raipos darbuose. Anot A. Raipos (2001), „viešojo administravimo efektyvumą dažniausiai suprantame kaip efektyvią viešąją politiką, racionalų išteklių naudojimą, pozityvios organizacijos filosofijos ir organizacinės kultūros įtvirtinimą“ (p.14). Autorius išskiria dvi efektyvumo viešajame sektoriuje rūšis: viešųjų projektų ir programų efektyvumas ir tų programų, projektų įgyvendinimo proceso efektyvumas. Viešoji politika, programos ir projektai yra veiksmingi, jei jų rezultatai atitinka apibrėžtus tikslus, t.y., jeigu jų poveikis visuomenei, situacijai, procesams arba problemų sprendimui pateisina investicijas, sunaudotus išteklius ir daro realią įtaką vienai ar kitai visuomenės struktūrai, interesų grupei, t.y. programa veiksminga, jei ji pasitvirtina kaip teisinga, pozityvi, vertinant iš visuomenės pozicijų“ (p.14).

Aptariant kitą efektyvumo kaip įgyvendinimo proceso mato versiją, dėmesys sukoncentruojamas ne į sąnaudas, o į gaunamus rezultatus, jų kokybę. Politikos ir programų efektyvumo įvertinimas yra daugiau praktinė veikla, kurią indikuoti gali audito struktūros, ekspertai ir, žinoma, piliečių grupės (p. 17).

Sakykim, savivaldybė įgyvendina Smulkaus ir vidutinio verslo skatinimo programą. Programos tikslas – skatinti savivaldybės teritorijoje esančio verslo konkurencingumą, darbo vietų kūrimą. Programa bus laikoma efektyvia, jei visuomenė pritaris programai, išteklius, skirtus programai įgyvendinti, vertins kaip tikslingai panaudotus. Iš kitos pusės, programa bus efektyvi, jei, įgyvendinus programą, bus įsteigta tiek naujų darbo vietų, sumažės nedarbo lygis tiek, kiek buvo numatyta programoje.

Be to, A. Raipa (2001) valdžios efektyvumą įvardina kaip konstitucinės piliečių valdžios matą. Jo nuomone, „efektyviai valdžia gali veikti, jeigu iškelti uždaviniai atitinka valdžios galimybes disponuoti ištekliais ir galiomis“ (psl. 334).

Kodėl svarbu didinti savivaldybės administravimo efektyvumą?

Akivaizdu, kad viešojo administravimo struktūrų veikos efektyvumas – esminis vykdomosios valdžios tikslas. Efektyvi vykdomoji valdžia turi sugebėti atlikti savo pagrindines funkcijas ir realizuoti iškeltas užduotis, įgyvendinant visuomeninius tikslus. Anot A. Raipos (2001), „nuo viešųjų institucijų gebėjimo planuoti, efektyviai parengti ir priimti sprendimus, koordinuoti jų įgyvendinimą telkiant išteklius ir galimybes, priklauso visuomenės ekonominė situacija, valstybės pajėgumas ir įvaizdis integracijos procesuose, galimybės naudotis pasaulio politinių ir finansinių institucijų parama. Efektyvesnės viešųjų institucijų veikos tiksi mokesčių mokėtojai, finansuojantys viešąsias programas ir projektus“ (p.29).

Tokias mintis patvirtina Vidaus reikalų ministerijos apžvalgoje „Viešasis administravimas Lietuvoje 2008 m.“ išdėstytos mintys. Šioje apžvalgoje teigiama, kad „organizacija gali efektyviai valdyti savo išteklius vertindama paslaugų vartotojų pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis“ (p.21). Galima teigti, vartotojai bus patenkinti, jei jie sulauks visų pageidaujamų paslaugų ir jei tos paslaugos bus kokybiškos, kitaip tariant, vartotojų pasitenkinimas priklauso nuo savivaldybės administravimo efektyvumo.

Darbe keliama problema, kad bendruomenės centras kaip formali nevyriausybinė organizacija gali dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti jos veiklos efektyvumą. Kaip tai įrodyti ar paneigti? Kad būtų galima atsakyti į darbe keliamą problemą, reikia išsiaiškinti, kaip galima padidinti savivaldybės administravimo institucijų *veiklos efektyvumą*. Kadangi savivaldybė yra viešasis juridinis asmuo (vietos savivaldos įstatymas), patarimai, kaip mokslininkai siūlo gerinti viešojo administravimo efektyvumą, gali ir turi būti taikomi gerinant ir savivaldybės administravimo institucijų veiklą.

Pirmiausia reikia išsiaiškinti, kokiais būdais tai gali būti pasiekama ir koks būdas yra priimtinausias vietos savivaldos institucijoms.

Viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo augimo galimybės suprantamos visų pirma kaip kokybiškesnių viešųjų paslaugų teikimas, naudojant tas pačias sąnaudas (išteklius). Tai gali būti pasiekama, kai (Raipa, 2001):

- Produkcijos (paslaugų) kiekis didėja, negausinant organizacijos darbuotojų. Tai įvardinčiau kaip viešajame sektoriuje (vadinasi, ir savivaldybių administracijose) dirbančių darbuotojų darbo našumo didėjimą, kai tie patys darbuotojai per tą patį laiką suteikia daugiau paslaugų. Tomis pačiomis sąnaudomis suteikiama daugiau paslaugų, tačiau apie sąnaudų ekonomiją kalbėti nedrįsčiau, nes orientuojamasi tik į kiekybę (šiuo atveju viešųjų paslaugų), o nieko nekalbama apie kokybę.

- Produkcijos (paslaugų) kokybė didėja, negausinant organizacijos darbuotojų, tačiau paslaugos pateikiamos sparčiau ir kokybiškesnės. Šiuo atveju, nors jau kalbama ne tik apie teikiamų paslaugų kiekį, bet ir kokybę, nepamiršamas ir viešojo sektoriaus (tame tarpe ir savivaldos administravimo institucijų) darbuotojų darbo našumą. Čia jau galima išvelgti ir sąnaudų ekonomiją.

- Išteklių sunaudojama mažai, paslaugų kiekybinė išraiška lieka ta pati, tačiau sutrumpėja paslaugų pateikimo laikas, sumažėja darbo sąnaudos. Šiuo atveju kalbama apie greitesnę paslaugų teikimą, išteklių taupymą, bet vėl nieko nekalbama apie paslaugų kokybę. Kyla klausimas, ar spartinant paslaugų teikimą ir taupant išteklius, paslaugų kokybė bus išlaikoma bent jau esamame lygyje?

- Visuomenei tomis pačiomis laiko sąnaudomis pateikiama tiek pat, tik žymiai geresnės kokybės paslaugos. Sudėtinga vertinti šią galimybę, nes čia akcentuojamos tik laiko sąnaudos. Tuo labiau, kad S. Puškorius (2002), apibrėždamas efektyvumo sąvoką, vartoja kompleksinių išteklių (sąnaudų) sąvoką. Ar kitos sąnaudos taip pat lieka nepakitusios, didėja ar mažėja?

- Nežymiai padidėjus sąnaudoms, paslaugų kiekis ir kokybė išauga smarkiai (Raipa, 2001, p.16). Čia pabrėžiamas nežymus sąnaudų (neįvardintos konkrečios sąnaudos) ir smarkus paslaugų kiekio ir kokybės padidėjimas. Šitą orientaciją laikyčiau tinkamiausia siekiant vietos savivaldos institucijų administravimo efektyvumo augimo.

Atsižvelgiant į darbe keliamą problemą, t.y. bendruomenės centro veiklos įtaką savivaldybės administravimo efektyvumui, priimtinausia savivaldybės administravimo institucijų efektyvumo augimą apibrėžti taip: *nedidinant sąnaudų (arba didinant nežymiai) didėja paslaugų kokybė, paslaugos suteikiamos greičiau*. Kaip to pasiekti?

Aptariant viešojo sektoriaus administravimo efektyvumo didinimo būdus, laikysimės prielaidos, kad visa tai tinka savivaldos administravimo institucijoms. Be to, dėmesys bus koncentruojamas į tuos būdus ir priemones, prie kurių įgyvendinimo gali prisidėti piliečiai, ypač piliečių organizacijos. Tai svarbu, nes A. Raipos (2001) nuomone, „piliečių, jų organizacijų įtraukimas į kasdieninį naujų projektų ir programų kūrimą yra viena svarbiausių centrinės valdžios ir savivaldos institucijų efektyvios veiklos sąlygų, užtikrinančių racionalesnį sprendimų priėmimą“ (p. 343).

A. Raipa (2001) teigia, kad efektyvumo didinimo paieškos reikalauja išsamios analizės ir idėjų, kaip valdyti informacinius, technologinius, finansinius, žmogiškuosius išteklius, planuoti politikos ir vadybos metodų taikymą, koordinuoti viešųjų programų rengimą ir įgyvendinimą. Autorius apibendrina užsienio šalių patirtį ir daro išvadą, kad „pagrindiniai viešųjų institucijų efektyvios veiklos garantai yra pakankamas finansavimas ir reikiamas valstybės tarnautojų bendrasis ir specialusis pasirengimas“ (p. 333).

Kaip jau išsiaiškinome, šiame darbe bus orientuojamasi į savivaldos institucijų administravimo efektyvumo didinimą, nedidinant (arba didinant labai nežymiai) sąnaudų, todėl nebandysime aiškintis, koks finansavimas turėtų būti laikomas pakankamu.

Išanalizavus mokslininkų mintis, galima teigti, kad viešajame sektoriuje efektyvumo galima siekti įvairiais metodais ir technika. Kyla klausimas, kaip konkrečiai prie to gali prisidėti bendruomenių centrai? Jau išsiaiškinome, kad tinkamiausias bendruomenių centrų (NVO) ir vietos valdžios sąveikos būdas yra bendradarbiavimas. Sutinkamai su S. Nefu (2004), labiausiai paplitusios bendradarbiavimo formos yra dialogas, apskritas stalas, konferencija, norminių dokumentų rengimas, projektų vykdymas, dalyvavimas strateginio plano rengime. Taip pat nusprendėme, kad, atsižvelgiant į šio darbo problemą, savivaldos efektyvumo augimą tikslingiausia apibrėžti kaip galimybę greičiau suteikti kokybiškesnes paslaugas, nedidinant sąnaudų arba jas didinant nežymiai.

Ankstesniame skyriuje citavome A. Laurinavičiaus (2001) mintį, kad bendruomenės centrai yra įrankis bendruomenės problemoms spręsti. Buvo aptartos ir pagrindinės bendruomenių centrų veiklos formos dalyvaujant savivaldybės funkcijų įgyvendinime: bendruomenės nuomonės perdavimas vietos valdžiai, bendruomenės interesų atstovavimas vietos valdžiai priimat sprendimus, bendruomenės supažindinimas su valdžios priimtais sprendimais ir jų paaiškinimas, raginimas bendruomenę dalyvauti savivaldybės rengiamų teisės aktų, projektų ir programų svarstyme, tokių svarstymų inicijavimas, alternatyvių projektų ir programų rengimas, dalyvavimas darbo grupių, rengiančių bendruomenei aktualias programas ir projektus, darbe, projektų inicijavimas, rengimas ir įgyvendinimas, bendruomenės pagalba kontroliuojama kaip įgyvendinami vietos valdžios sprendimai ir kiti viešojo administravimo subjektų teisės aktai.

Pagal Vietos savivaldos įstatyme (2008) išvardintas savivaldybės funkcijas, paanalizuosime, prie kurių funkcijų vykdymo, koku būdu gali prisidėti bendruomenių centrai ir kokia tikėtina nauda. Pirmiausia aptarsime savivaldybės savarankiškas funkcijas.

Bendruomenės interesus bendruomenės centrai gali atstovauti sudarant savivaldybės biudžeto projektą. Siekiant efektyvesnio, bendruomenės poreikius atitinkančio biudžeto, bendruomenių centrai teikia savivaldybės administracijai pasiūlymus dėl konkrečių programų, veiklos sričių finansavimo. Galima bendravimo forma – dialogas. Bendruomenių centrai geriau žino konkrečios bendruomenės narių, jų grupių poreikius, todėl jų nuomonė gali padėti sudaryti optimaliai visuomenės poreikius atitinkantį biudžetą. Iš kitos pusės, bendruomenių centrai gali imtis šviečiamojo vaidmens ir pagelbėti savivaldybei supažindinat gyventojus su biudžeto projektu, surinkti jų pasiūlymus ir pageidavimus. Tikėtina, tai pagreitintų biudžeto svarstymą, į svarstymą įsitrauktų daugiau gyventojų.

Be to, bendruomenių centrai galėtų inicijuoti pasiūlymus dėl viešųjų įstaigų, kurios teiktų bendruomenei reikalingas viešąsias paslaugas, steigimo, pavyzdžiui, vaikų dienos centro, vienos ar kitos srities informacijos centrų ar pan. Galimas variantas, kad bendruomenių centrai pasisakytų prieš

biudžetinių viešųjų įstaigų steigimą ar likvidavimą. Bendruomenių centrų pasiūlymai ir vienu, ir kitu atveju turėtų būti argumentuoti, išreiškiantys bendruomenės nuomonę, ją ginantys. Be abejo, šiuo atveju galima kalbėti tiek apie viešųjų paslaugų kiekio, tiek ir kokybės pokytį.

Be to, bendruomenių centrai gali labai stipriai įtakoti švietimo paslaugų kokybę ir kiekį. Kas gali geriau nei bendruomenės nariai žinoti bendruomenėje veikiančių (ar neveikiančių, bet reikalingų) švietimo įstaigų problemas, poreikius, bendruomenės narių, jų vaikų poreikius ir pan. Sakykim, politikai priima politinį sprendimą uždaryti pradinio ugdymo skyrių, klasę ar pan., tačiau bendruomenė su tuo nesutinka. Bendruomenės centro pareiga suorganizuoti savivaldybės politikų ir bendruomenės atstovų susitikimą, išsakyti vieni kitiems savo argumentus, ieškoti kompromiso ir priimti optimaliausią, labiausiai abi puses tenkinantį sprendimą. Šiuo atveju, manytume, bendruomenės centrui tektų lyg ir tarpininko tarp vietos valdžios ir bendruomenės funkcija. Bendruomenė, kuriai buvo suteikta galimybė išsakyti savo nuomonę, išklaudyti valdžios nuomonę ir argumentus, palankiau priims vienokį ar kitokį vietos valdžios sprendimą.

Atstovaudami vaikų ir jų tėvų interesus bendruomenių centrai galėtų informuoti vietos valdžią apie problemas mokinių neatlygintino pavėžėjimo į mokyklas ir į namus, maitinimo organizavimo mokyklose klausimais, siūlyti problemų sprendimų variantus.

Įgyvendinant savivaldybės funkcijas socialinėje srityje, bendruomenių centrų vaidmuo pasireiškia kaip bendruomenės interesų reiškėjos, pasiūlymų iniciatorės. Dalyvaujant bendruomenės centrams, didesnė tikimybė, kad paslaugas gaus tie, kam jos labiausiai reikalingos, kad paslaugų kokybė bus kiek galima geresnė ir pan.

Bendruomenės centrai kaip bendruomenės interesus atstovaujančios institucijos galėtų padėti užtikrinti skaidrumą skirstant socialinį būstą, pateikti objektyvią informaciją apie šeimų, besikreipiančių į savivaldybę dėl socialinio būsto, finansinę padėtį ir kt.

Kalbant apie sveikatos priežiūros įstaigų, švietimo įstaigų, kultūros įstaigų steigimą, reorganizavimą, likvidavimą, tai bendruomenių centrai galėtų atstovauti šiais klausimais bendruomenės narių interesus, prisidėti analizuojant padėti, ieškant kompromiso ir priimtinausio sprendimo, bendruomenės narių pagalba kontroliuoti paslaugų kokybę.

Bendruomenės centrai, matydami būtinybę, gali inicijuoti teritorijos paskelbimą saugoma teritorija, apsaugos užtikrinimą ar tvarkymą.

Savivaldybės taryba turi teisę įvesti vietines rinkliavas, nustatyti jų dydžius ir mokėtojus bei pavesti savivaldybės administracijai kontroliuoti vietinių rinkliavų surinkimą. Bendruomenių centrai galėtų prisidėti prie kontrolės, t.y. jų funkcija būtų supažindinti bendruomenės narius su vietinės rinkliavos tvarkos aprašais, paaiškinti, kas ją turėti mokėti ir paprašyti informuoti apie tvarkos pažeidėjus (pavyzdžiui, komunalinių atliekų tvarkymas, šunų ir kačių registravimas, kasinėjimas

viešose vietose ir pan.) Praktiškai be papildomų išlaidų būtų surenkama daugiau mokesčių, mažėtų neigiamų išorinių padarinių poveikis bendruomenei.

Panašiu būdu bendruomenių centrai gali prisidėti ir prie tokių savivaldybės funkcijų įgyvendinimo: triukšmo prevencijos įgyvendinimas, sanitarijos ir higienos taisyklių laikymosi kontrolė, švaros ir tvarkos viešose vietose užtikrinimas, prekybos ir kitų paslaugų teikimo tvarkos savivaldybių ar jų kontroliuojamų įmonių administruojamose turgavietėse ir viešose vietose nustatymas, antrinių žaliavų surinkimo organizavimas, bendradarbiavimas užtikrinant viešąją tvarką, verslo skatinimas ir kt.

Kaip jau ir minėjome, bendruomenių centrai gali inicijuoti, rengti projektus, dalyvauti juos įgyvendinant. Projektus galėtų rengti tokiose srityse: neformalus suaugusiųjų švietimas, neformalusis ugdymas, gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas, informacinės visuomenės plėtros įgyvendinimas, aplinkos kokybės gerinimas, kūno kultūros ir sporto plėtojimas, gyventojų poilsio organizavimas. Lėšos projektams būtų gaunamos ne tik iš savivaldybės biudžeto, bet ir iš kitų šaltinių. Bendruomenių centrų atstovai projektinėje veikloje paprastai dalyvauja savanoriškais pagrindais, įtraukia ir daugiau savanorių, todėl galima teigti, kad su tais pačiais ištekliais bendruomenei būtų suteikta daugiau paslaugų arba pagerėtų tų pačių paslaugų kokybė (priklausomai nuo projekto paskirties, tikslo).

Bendruomenių centrai turi galimybę dalyvauti įvairių programų rengimo darbo grupių veikloje, rengti alternatyvias programas, teikti pasiūlymus dėl programų projektų. Tai apimtų tokias sritis ir savivaldybės savarankiškas funkcijas: gyventojų užimtumas, sveikatos programos, infrastruktūros, socialinės ir ekonominės raidos planavimas, strateginiai plėtros ir veiklos planai, turizmo, būsto, smulkiojo ir vidutinio verslo plėtros programos, regionų plėtros programos, nusikaltimų prevencijos programos, teritorijų planavimo, savivaldybės teritorijos bendrojo plano ir detaliųjų planų rengimas. Bendruomenės centrai atstovauja gyventojų interesus, yra jų nuomonės reiškėjos. Kuo daugiau gyventojai įsijungs (ar tiesiogiai, ar per savo atstovus, bendruomenių centrus) į minėtų programų rengimą, svarstymą, tuo parengtos ir patvirtintos programos labiau atitiks bendruomenės poreikius, tuo jos bus efektyvesnės. Juk anot A. Raipos (2001), programa veiksminga, jei ji pasitvirtina kaip teisinga, pozityvi, vertinant iš visuomenės pozicijų.

Aplinkos kokybė labai svarbus klausimas kiekvienam žmogui. Gindami bendruomenės narių interesus, bendruomenės centrai turėtų dalyvauti rengiant įvairius norminius dokumentus aplinkos apsaugos srityje, prisidėti prie projektų įgyvendinimo, inicijuoti projektų rengimą ir pan.

Kaip matome, bendruomenių centrai turi plačias galimybes dalyvauti įgyvendinant savarankiškas savivaldybės funkcijas. Kiek mažesnės galimybės dalyvauti įgyvendinant valstybės (valstybės perduotos savivaldybėms) funkcijas (2 lentelė). Bendruomenių centrai gali dalyvauti rengiant ir įgyvendinant darbo rinkos politikos priemones ir gyventojų užimtumo programas,

organizuojant įstatymų numatytus rinkimus ir referendumus, rengiant gyventojų apklausas ir kitokias įstatymų numatytas pilietines (gyventojų) iniciatyvas, atliekant gyventojų ir būstų, taip pat kitus visuotinius surašymus. Įgyvendinant minėtas funkcijas, bendruomenės centrai gali prisidėti aktyvindami gyventojus, atstovaudami jų interesus, perduodami jų nuomonę vietos valdžios atstovams.

Bendruomenių centrai turi galimybę dalyvauti įgyvendinant vaikų ir jaunimo teisių apsaugą bei užtikrinant socialinės globos asmenims su sunkia negalia teikimą. Bendruomenės nariai puikiai pažįsta savo kaimynus, visus bendruomenės narius, mato, kaip jie elgiasi, ką daro netinkamai. Draugiškas pokalbis su vaikų teisių pažeidėjais, informacijos perdavimas atitinkamos institucijos pareigūnams, netiesioginė kontrolė – štai galimybės dalyvauti įgyvendinant vaikų ir jaunimo teisių apsaugą.

Bendruomenių centrai, jų atstovai turi galimybę pirmieji pamatyti, ką ištiko nelaimė, kam reikia pagalbos ir informuoti atitinkamas institucijas, jie gali savanoriškais pagrindais pagelbėti negalios ištiktiems bendruomenės nariams, pasirūpinti, kad jie gautų kvalifikuotą pagalbą. Tai vėlgi, galimybė bendruomenių centams dalyvauti savivaldybės deleguotų funkcijų įgyvendinime.

2 lentelė. Bendruomenių centrų galimybės dalyvauti savivaldybės funkcijų įgyvendinime

| Savivaldybės funkcijos | Bendruomenių centrai | |
|---|----------------------|------------------|
| | Gali dalyvauti | Negali dalyvauti |
| Savarankiškosios savivaldybės funkcijos | | |
| Savivaldybės biudžeto sudarymas ir tvirtinimas | Taip | |
| Vietinių rinkliavų nustatymas | Taip | |
| Savivaldybei nuosavybės teise priklausančios žemės ir kito turto valdymas, naudojimas ir disponavimas juo. | Neaišku | |
| Savivaldybės biudžetinių įstaigų steigimas ir išlaikymas, savivaldybės viešųjų įstaigų, savivaldybės įmonių ir kitų savivaldybės juridinių asmenų steigimas | Taip | |
| Savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymosi pagal privalomojo švietimo programas užtikrinimas | Taip | |
| Vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų bendrojo lavinimo, profesinio mokymo ir profesinio orientavimo organizavimas | Taip | |
| Bendrojo lavinimo mokyklų moksleivių, gyvenančių kaimo gyvenamosiose vietovėse, neatlygintino pavėžėjimo į mokyklas ir į namus organizavimas | Taip | |
| Vaikų ir jaunimo papildomo ugdymo ir užimtumo organizavimas | Taip | |
| Priešmokyklinio vaikų ugdymo organizavimas | Taip | |
| Maitinimo paslaugų organizavimas švietimo įstaigose, įgyvendinančiose mokymą pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo lavinimo programas | Taip | |
| Suaugusiųjų neformalusis švietimas, neformaliojo ugdymo švietimo programų organizavimas ir įgyvendinimas | Taip | |

| | | |
|--|------|----|
| Gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas | Taip | |
| Sąlygų savivaldybės teritorijoje gyvenančių neįgaliųjų socialiniam integravimui į bendruomenę sudarymas | Taip | |
| Socialinių paslaugų planavimas ir teikimas, socialinių paslaugų įstaigų, šeimynų steigimas, išlaikymas ir bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis | Taip | |
| Savivaldybės socialinio būsto fondo sudarymas ir jo remontas, socialinio būsto nuoma | Taip | |
| Dalyvavimas sprendžiant gyventojų užimtumo, kvalifikacijos įgijimo ir perkvalifikavimo klausimus, viešųjų ir sezoninių darbų organizavimas | Taip | |
| Pirminė asmens ir visuomenės sveikatos priežiūra | Taip | |
| Savivaldybių sveikatos programų rengimas ir įgyvendinimas; parama savivaldybės gyventojų sveikatos priežiūrai | Taip | |
| Teritorijų planavimas, savivaldybės teritorijos bendrojo plano ir detaliųjų planų sprendinių įgyvendinimas | Taip | |
| Statinio projektavimo sąlygų sąvado ir statybos leidimų išdavimas įstatymų nustatyta tvarka | | Ne |
| Statinių naudojimo priežiūra | Taip | |
| Infrastruktūros, socialinės ir ekonominės raidos planavimas, strateginių plėtros ir veiklos planų rengimas, turizmo, būsto, smulkiojo ir vidutinio verslo plėtros programų rengimas | Taip | |
| Dalyvavimas rengiant ir įgyvendinant regionų plėtros programas | Taip | |
| Informacinės visuomenės plėtros įgyvendinimas | Taip | |
| Savivaldybės saugomų teritorijų steigimas, apsauga ir tvarkymas | Taip | |
| Kraštovaizdžio, nekilnojamųjų kultūros vertybių ir savivaldybės įsteigtų saugomų teritorijų tvarkymas ir apsauga, savivaldybės teritorijoje esančių želdynų, želdinių apsauga, tvarkymas ir kūrimas, inventorizacijos, apskaitos, atskirųjų želdynų žemės sklypų kadastrinių matavimų ir įrašymo į Nekilnojamojo turto registrą organizavimas ir stebėseną | Taip | |
| Adresų suteikimas ir keitimas | Taip | |
| Aplinkos kokybės gerinimas ir apsauga | Taip | |
| Kūno kultūros ir sporto plėtojimas, gyventojų poilsio organizavimas | Taip | |
| Šilumos ir geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo organizavimas | Taip | |
| Komunalinių atliekų tvarkymo sistemų diegimas, antrinių žaliavų surinkimo ir perdirbimo organizavimas, sąvartynų įrengimas ir eksploatavimas | Taip | |
| Savivaldybių vietinės reikšmės kelių ir gatvių priežiūra, taisymas, tiesimas ir saugaus eismo organizavimas | Taip | |
| Keleivių vežimo vietiniais maršrutais organizavimas, lengvatinio keleivių vežimo kompensacijų skaičiavimas ir mokėjimas | Taip | |
| Dalyvavimas, bendradarbiavimas užtikrinant viešąją tvarką, kuriant ir įgyvendinant nusikaltimų prevencijos programas | Taip | |
| Savivaldybėms priskirtas triukšmo prevencijos ir triukšmo valstybinio valdymo įgyvendinimas | Taip | |
| Sanitarijos ir higienos taisyklių tvirtinimas ir jų laikymosi kontrolės organizavimas, švaros ir tvarkos viešose vietose užtikrinimas | Taip | |

| | | |
|--|------|----------|
| Prekybos ir kitų paslaugų teikimo tvarkos savivaldybių ar jų kontroliuojamų įmonių administruojamose turgavietėse ir viešose vietose nustatymas | Taip | |
| Sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas | Taip | |
| Leidimų (licencijų) išdavimas įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka | | Ne aišku |
| Alkoholio ir tabako reklamos draudimo ir ribojimo laikymosi ant išorinės reklamos priemonių kontrolė | Taip | |
| Ritualinių paslaugų teikimo užtikrinimas ir kapinių priežiūros organizavimas | Taip | |
| Pagal įstatymų nustatytą kompetenciją gyvenamojo namo butų ir kitų patalpų savininkų bendrijos valdymo organų, savivaldybės paskirtų administratorių, kai butų ir kitų patalpų savininkai neįsteigia gyvenamojo namo butų ir kitų patalpų savininkų bendrijos arba nesudaro jungtinės veiklos sutarties, taip pat kai bendrija likviduota arba nutraukta jungtinės veiklos sutartis, veiklos priežiūra ir kontrolė | Taip | |
| Valstybinės (valstybės perduotos savivaldybėms) funkcijos | | |
| Civilinės būklės aktų registravimas | | Ne |
| Įstatymų priskirtų registrų tvarkymas ir duomenų teikimas valstybės registrams | | Ne |
| Civilinė sauga | | Neaišku |
| Priešgaisrinė sauga | Taip | |
| Dalyvavimas valdant valstybinius parkus | | Neaišku |
| Kompensacijų skaičiavimas ir mokėjimas | | Neaišku |
| Mokinių nemokamo maitinimo savivaldybės įsteigtose mokyklose ir savivaldybės teritorijoje įsteigtose nevalstybinėse mokyklose administravimas ir nepasiturinčių šeimų mokinių, deklaravusių gyvenamąją vietą arba gyvenančių savivaldybės teritorijoje, aprūpinimo mokinio reikmenimis administravimas | Taip | |
| Socialinių išmokų skaičiavimas ir mokėjimas | | |
| Savivaldybei priskirtos valstybinės žemės ir kito valstybės turto valdymas, naudojimas ir disponavimas juo patikėjimo teise | | Neaišku |
| Piliečių prašymų atkurti nuosavybės teises į gyvenamuosius namus, jų dalis, butus, ūkinės ir komercinės paskirties pastatus nagrinėjimas ir sprendimų dėl nuosavybės teisių atkūrimo priėmimas | Taip | |
| Piliečių prašymų atkurti nuosavybės teises į gyvenamuosius namus, jų dalis, butus, ūkinės ir komercinės paskirties pastatus nagrinėjimas ir sprendimų dėl nuosavybės teisių atkūrimo priėmimas | Taip | |
| Valstybinės kalbos vartojimo ir taisyklingumo kontrolė | Taip | |
| Savivaldybėms pagal teisės aktus priskirtų archyvinių dokumentų tvarkymas | | Ne |
| Dalyvavimas atrenkant šauktinius į karo tarnybą | | Ne |
| Dalyvavimas rengiantis mobilizacijai | | Ne |
| Statistikos duomenų teikimas | | Ne |

2 lentelės tęsinys

| | | |
|---|------|---------|
| Dalyvavimas rengiant ir įgyvendinant darbo rinkos politikos priemones ir gyventojų užimtumo programas | Taip | |
| Dalyvavimas organizuojant įstatymų numatytus rinkimus ir referendumus | Taip | |
| Dalyvavimas rengiant gyventojų apklausas ir kitokias įstatymų numatytas pilietines (gyventojų) iniciatyvas | Taip | |
| Dalyvavimas atliekant gyventojų ir būstų, taip pat kitus visuotinius surašymus | Taip | |
| Vaikų ir jaunimo teisių apsauga | Taip | |
| Žemės ūkio produkcijos kvotų administravimas | Taip | |
| Žemės ūkio valdų ir ūkininkų ūkių registravimas | | Neaišku |
| Žemės ūkio naudmenų ir pasėlių deklaravimo darbų administravimas | | Ne |
| Stichinių meteorologinių reiškinių, gyvūnų užkrečiamųjų ligų likvidavimo ir priežiūros programų įgyvendinimas, medžiojamųjų gyvūnų žemės ūkiui padarytos žalos ir nuostolių nustatymas | Taip | |
| Valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos ir hidrotechnikos statinių valdymas ir naudojimas patikėjimo teise | | Ne |
| Traktorių, savaeigių ir žemės ūkio mašinų bei jų priekabų registravimas ir techninė priežiūra | | Ne |
| Kaimo plėtros priemonių įgyvendinimo administravimas | | Neaišku |
| Valstybės garantuojamos pirminės teisinės pagalbos teikimas | | Ne |
| Gyvenamosios vietos deklaravimo duomenų ir gyvenamosios vietos neturinčių asmenų apskaitos duomenų tvarkymas | | Ne |
| Socialinės globos teikimo asmenims su sunkia negalia užtikrinimas | Taip | |
| Informacijos apie savivaldybės institucijų ir savivaldybės kontroliuojamų įmonių, atitinkančių Vyriausybės nustatytus kriterijus, finansinius santykius ir apie įmones, privalančias tvarkyti atskiras sąskaitas, kaupimas, saugojimas ir teikimas Europos Komisijai Vyriausybės nustatyta tvarka | | Ne |

Šaltinis. Sudaryta autorės, vadovaujantis Vietos savivaldos įstatymu (Žin., 1994, 55-1049).

2 lentelėje, vadovaujantis Vietos savivaldos įstatymu, išvardintos savivaldybės funkcijos. Jau anksčiau buvo minėta, kad bendruomenių centrai turi didesnes teorines galimybes dalyvauti įgyvendinant savarankiškąsias funkcijas. Tarp valstybės perduotų savivaldybėms funkcijų yra tokių, kurių įgyvendinime dalyvauti bendruomenių centrums, labai sudėtinga (pvz. valstybės garantuotos pirminės teisinės pagalbos teikimas, dalyvavimas atrenkant šauktinius į karo tarnybą ir pan.)

Kaip matome, galimybių dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti jo efektyvumą bendruomenių centrai turi pakankamai. Svarbu, kad jie gebėtų pasinaudoti tomis galimybėmis.

Aptarus bendruomenių centrų galimybes dalyvauti įgyvendinant savivaldybės savarankiškąsias ir valstybės deleguotas funkcijas, tikslinga pasižiūrėti, ar tai gali padidinti savivaldybės administravimo efektyvumą.

Viešojo administravimo problemas tiriantys specialistai, kalbėdami apie administravimo efektyvumą, siūlo didesnę dėmesį skirti klientų poreikių tyrimui. Tam jie siūlo naudoti tokią techniką ir metodus: paslaugų vartotojų poreikių sistemingą tyrimą, alternatyvias finansavimo galimybes,

santykių tarp įvairių valdžios lygių bei kontaktų bazės išplėtimą, visuotinės kokybės valdymo modelių diegimą ir atnaujinimą (Valantiejus, 2003, p. 107). Viena iš bendruomenės centro dalyvavimo savivaldybės administravime formų kaip tik ir yra bendruomenės narių nuomonės tyrimas, formavimas ir jos perdavimas vietos valdžiai. Bendruomenių centrų įsijungimas į nuomonių tyrimo procesą padidins savivaldybės veiklos efektyvumą, nes: pirma, tai bus atliekama greičiau, nes daugiau žmonių tuo užsiims (savivaldybės administracijos tarnautojai ir bendruomenių centrų atstovai); antra, nuomonės bus reiškiamos atviriau, bus gaunami objektyvesni duomenys (savo bendruomenės atstovais gyventojai labiau pasitiki nei savivaldybės administracijos tarnautojais); trečia, savivaldybės gyventojai palankiau priims sprendimus, kuriuos priimant buvo klausiami jų nuomonės.

A. Valantiejus (2003) vienu iš viešojo administravimo efektyvumo didinimo veiksniais įvardina savivaldybės tarnautojų elgsenos pokyčius. O vienu iš veiksnių, įtakojančių tarnautojų elgsenos pokyčius, autorius įvardina darbuotojų vertinimą. Bendruomenės centrai turi galimybę kontroliuoti kaip įgyvendinami vietos valdžios sprendimai ir kiti teisės aktai ir to pagrindu informuoti bendruomenę, visuomenę apie atskirų tarnautojų veiklą. Tai, mano manymu, savotiškas neformalus tarnautojų vertinimas, kuris skatina juos pasitempti, kelti kvalifikaciją, dirbti sąžiningiau, našiau, efektyviau.

R. Petrauskienė (2005) pateikia viešojo administravimo tobulinimo modelį, kurį sudaro trys blokai: efektyvumo elementai, inovacijos ir demokratijos plėtra. „Efektyvumo elementų bloką sudaro šie požymiai: strateginis planavimas, racionalus išteklių panaudojimas, tarnautojų profesionalumas, etinės normos ir vertybės, organizacijos pokyčių valdymas, tarpinstitucinis bendradarbiavimas, informacinės technologijos“ (p.69). Jau anksčiau kalbėjome, kad bendruomenių centrai turi galimybę dalyvauti rengiant įvairias savivaldybės veiklos programas, planus – atstovai gali dalyvauti darbo grupių veikloje, gali prisidėti prie planų, programų projektų svarstymo, juos inicijuoti, siūlyti pataisas, papildymus ar rengti alternatyvius planus, programas, projektus. Vadinasi, galima teigti, kad jie turi galimybę dalyvauti strateginio planavimo procese. A. Raipa (2001) viena iš viešojo sektoriaus neefektyvaus administravimo priežastimi laiko jų nekompetentingumą rengiant viešąsias programas ir projektus. Ar bendruomenės centrų indėlis rengiant savivaldybės strateginius planus padidins administracijos veiklos efektyvumą? Aptardami vietos valdžios administravimo efektyvumo sampratą nusprendėme, kad programa laikytina veiksminga, jei ji pasitvirtina kaip teisinga, pozityvi, vertinant iš visuomenės pozicijų. Neabejotina, kad piliečiai, kurie patys ar jų atstovai dalyvavo rengiant konkretų planą ar programą, ją vertins palankiau ir pozityviau, nei planą ar programą, kurią parengė savivaldybės tarnautojai ir pateikė jiems kaip duotybę. Iš kitos pusės, aktyviai prisidėję prie strateginių planų rengimo, piliečiai (jų organizacijos) tarsi nubrėžia politikams veiklos kryptis. Problema - piliečių ir jų organizacijų pasyvumas rengiant strateginius ar kitus savivaldybės planus ir programas.

R. Petrauskienės (2005) nuomone, siekiant efektyvaus administravimo, viena iš būtinų sąlygų yra tinkamas, pasitikėjimu paremtas tarpinstitucinis įvairių valstybinės valdžios organizacijų bendradarbiavimas. „Kuo glaudesni ryšiai tarp vienokiais ar kitokiais tikslais susietų institucijų bei kuo geresnis grįžtamasis ryšys, tuo jų veikla efektyvesnė“ (p. 67). Vėl gi, bendruomenių centrai, atstovaudami bendruomenių, kitų gyventojų grupių interesus, kreipiasi į įvairias valstybinės valdžios institucijas, prašydami pagalbos sprendžiant jiems aktualias problemas. Skirtingos valdžios institucijos, norėdamos (privalėdamos) padėti bendruomenių centrams, ieškodamos problemų sprendimų galimybių yra priverstos tarpusavyje derinti savo veiksmus.

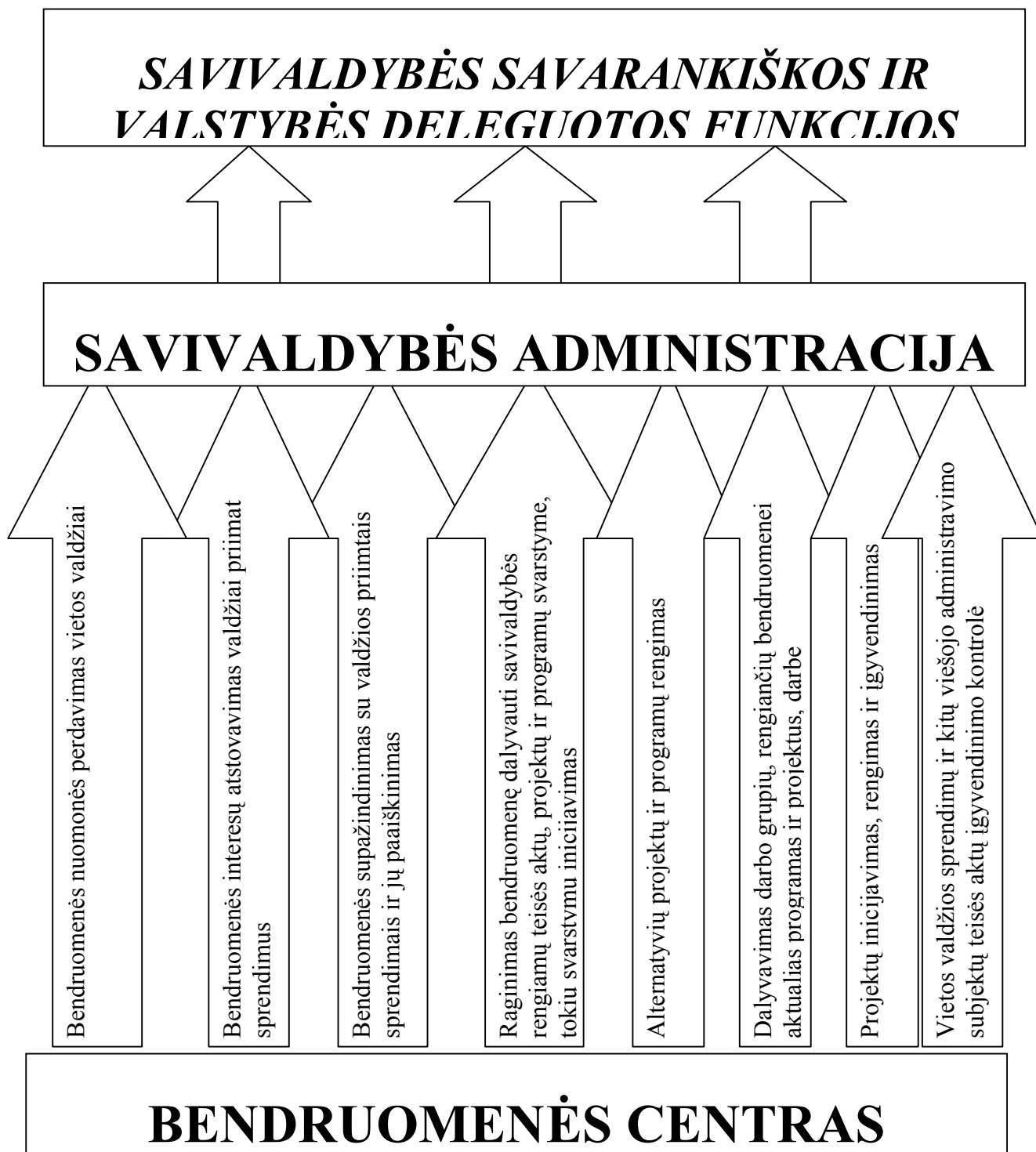
Būtina administravimo efektyvumo sąlyga yra racionalus išteklių naudojimas. Mano nuomone, sudarant sąlygas bendruomenių centrams (ar kitoms NVO) dalyvauti savivaldybės administravime, ištekliai naudojami racionaliau. Pirma, visuomenės kontrolė įpareigoja taupiau naudoti viešuosius finansus ir kitus išteklius. Antra, kaip jau minėta anksčiau, kai kurias funkcijas, darbus galima deleguoti bendruomenių centrams (ar kitoms NVO) ar įtraukti juos į veiklą. Tai pigiau, nei perduodant analogiškas funkcijas verslo įmonėms.

„Viešojo administravimo efektyvumo didinimui labai svarbus *organizacijos pokyčių valdymas*. Dabartiniu laikotarpiu viešojo administravimo organizacijų vidaus administravime vis labiau įsigali *naujosios viešosios vadybos* idėjos“ (Petrauskienė, 2005, p. 67). Autorės nuomone, naujoji viešoji vadyba skatina paslaugų kokybės didinimą, naujų personalo valdymo bruožų išskėlimą ir pan. Ji remiasi kontraktų sistema, kurios tikslas – atskirti viešųjų paslaugų pirkėją, sprendžiantį, kas turi būti gaminama, ir tiekėją, teikiantį būtinas paslaugas. Viešąsias paslaugas pagal sudarytas sutartis turi teikti privačios organizacijos arba nevyriausybinės organizacijos. Dabartinėje situacijoje, manyčiau, bendruomenių centrai dar nėra pajėgūs perimti viešųjų paslaugų teikimo – jų lyderiams, atstovams trūksta patirties, išteklių (tiek finansinių, tiek žmogiškųjų, tiek ir kapitalinių), tačiau perspektyvus savivaldybės administravimo efektyvumo didinimo veiksnys.

Apibendrinant galima teigti, kad piliečių dalyvavimas valdyme vertinamas kaip priemonė koreguoti valdančiųjų sluoksnių klaidas, įgyvendinant politikos uždavinius. Piliečiai, jų grupės savo dalyvavimu gali žymiai veikti sprendimų kokybę ir pagerinti viešosios politikos turinį. Viešojo administravimo plėtros iki 2010 metų strategijoje numatyta, kad vertinant savivaldybių tarybų sprendimų projektų poveikį, vertinime dalyvautų ne tik suinteresuotos institucijos, bet ir kitos grupės (pvz., asocijuotos verslo struktūros, nevyriausybinės organizacijos ir t.t.), kurių veiklai darys įtaką priimti sprendimai (Viešojo administravimo plėtros iki 2010 m. strategija, p. 4). Vėlgi, turint omeny, kad efektyviais laikomi tokie sprendimai, kuriuos visuomenė, piliečiai, jų grupės vertina pozityviai, kuriems pritaria, galima teigti, kad bendruomenių centrų dalyvavimas vertinant minėtus projektus, įgalina padidinti administravimo efektyvumą. Iš kitos pusės, piliečiams ar jų interesus atstovaujantiems bendruomenių centrams dalyvaujant sprendimų projektų vertinime, visapusiškiau

įvertinamos galimos sprendimų pasekmės, mažėja tikimybė, kad sprendimą reikės atšaukti, ieškoti kitų alternatyvų. Taip taupomas laikas, tuo pačiu metu galima priimti daugiau sprendimų ir pan.

Apibendrinant galima teigti, kad bendruomenės centrai turi daug galimybių dalyvauti savivaldybės administravime, ypač įgyvendinant savivaldybės savarankiškas funkcijas (2 pav.), tačiau, kiek tų galimybių jie panaudos, priklauso nuo konkretaus bendruomenių centro turimų išteklių (ypatingai nuo žmogiškųjų išteklių kokybės – žinių, gebėjimų, patirties).



2 pav. Bendruomenės centro galimybės dalyvauti savivaldybės administravime (sudaryta autorės)

Bendruomenių centrai turi galimybę išreikšti bendruomenės narių poreikius, atstovauti bendruomenės interesus, dalyvauti darbo grupių veikloje, inicijuoti rengti ir įgyvendinti įvairius projektus švietimo, visuomenės apsaugos, aplinkosaugos, kultūros ir kt. srityse, dalyvauti rengiant įvairias programas, jas svarstant ar rengti alternatyvias programas ar projektus, supažindinti bendruomenę su vietos valdžios sprendimais, patys imtis spręsti bendruomenėje kylančias problemas. Bendruomenių centrų dalyvavimas savivaldybės administravime leidžia savivaldybei su tais pačiais ištekliais suteikti viešąsias paslaugas greičiau, kokybiškiau.

Prisimenant, kad savivaldybės administravimo institucijų efektyvumo augimą apibrėžėme kaip paslaugų kokybės ir suteikimo laiko gerėjimą, nedidinant sąnaudų, galime teigti, kad bendruomenių centrų dalyvavimas savivaldybės administravime gali įtakoti jos administravimo efektyvumą.

Empirinio tyrimo metu bus siekiama išsiaiškinti, kokias iš 1 paveiksle išvardintų galimybių dalyvauti savivaldybės administravime praktiškai turi bendruomenių centrai, kokiomis formomis bendradarbiauja, prie kokių funkcijų įgyvendinimo dažniausiai prisideda bei kaip jų veikla įtakoja savivaldybės administravimo efektyvumą.

II. BENDRUOMENĖS CENTRO VEIKLOS ĮTAKA MOLĖTŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIMO EFEKTYVUMUI

2.1. Tyrimo metodika

Viešojo sektoriaus veikos efektyvumas yra suprantamas kaip kokybiškesnių paslaugų teikimas nedidinant sąnaudų. Vienas iš veiksnių, padedančių teikti kokybiškesnes paslaugas mažesnėmis sąnaudomis yra piliečių ar jų grupių įtraukimas į vietos valdžios institucijų administravimą. Šiame darbe analizuojamos bendruomenės centrų kaip nevyriausybinių organizacijos galimybės dalyvauti savivaldybės administravimo procese ir įtakoti administravimo efektyvumą.

Tyrimo tikslas – nustatyti Molėtų rajono savivaldybėje veikiančių bendruomenių centrų galimybes dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą.

Tyrimo uždaviniai:

1. Ištirti bendruomenių centrų galimybes dalyvauti savivaldybės administravime;
2. Ištirti bendruomenių centrų veiklos įtaką savivaldybės administravimo efektyvumui;
3. Parengti rekomendacijas dėl savivaldybių administracijų ir bendruomenių centrų bendradarbiavimo.

Tyrimo objektas – Molėtų rajono savivaldybės bendruomenės centrai: Ambraziškių bendruomenės centras, Dapkūniškių bendruomenės centras, Dubingių bendruomenės centras, Giedraičių bendruomenės centras, Naujasodžio bendruomenės centras, bei savivaldybės administracijos darbuotojai: direktoriaus pavaduotojas Vaclovas Seniūnas, vyr. specialistė investicijoms ir plėtrai Loreta Štelbienė, vyr. specialistas investicijoms M. Jakubauskas.

Tyrimo dalykas – bendruomenių centrų galimybės dalyvauti savivaldybės administravime.

Metodai: kokybinis tyrimas, pokalbis, analizė, interpretavimas.

Tyrimas atliktas Molėtų rajono savivaldybėje. Tyrime dalyvavo 5 bendruomenės centrų, veikiančių Molėtų rajono savivaldybėje, atstovai bei Molėtų rajono savivaldybės administracijos atstovai. Kiekvienoje focus grupėje buvo po 3 – 4 žmones. Atliktas interviu su bendruomenių centrų atstovais bei interviu su Molėtų rajono savivaldybės administracijos atstovais.

Klausimynai parengti darbo autorės. Rengiant klausimynus vadovautasi teorinėje darbo dalyje analizuota mokslinė literatūra, teisės aktais.

Tyrimo procedūros:

- Mokslinės literatūros ir teisės aktų analizė;
- Respondentų paieška ir parinkimas;
- Klausimynų parengimas;
- Interviu vykdymas;

- Duomenų interpretavimas ir apibendrinimas.

Imties sudarymas:

Pagal Juridinių asmenų registro duomenis Molėtų rajono savivaldybėje įregistruoti 24 bendruomenių centrai, buvo kreiptasi į 12, dalyvauti tyrime sutiko tik 5 bendruomenių centrai. Kiti teisinasi dideliu užimtumu, lėšų trūkumu ir pan. Taip pat tyrime dalyvauti geranoriškai sutiko savivaldybės administracijos darbuotojai. Tyrimo metu paaiškėjo, kad kai kurie bendruomenių centrai praktiškai jokios veiklos nevykdo arba jų veikla labai epizodiška. Galima manyti, kad tyrime dalyvauti sutiko aktyviausi bendruomenių centrai. Tiesa, vieno tyrime dalyvavusio bendruomenės centro veikla apsiriboja tik kultūrinių renginių vietos bendruomenei organizavimu, todėl interviu metu jie sugebėjo atsakyti tik į keletą klausimų.

Pokalbio metu gauta informacija apdorojama taikant lyginamosios ir vertinamosios analizės, interpretacijos bei statistinės analizės metodus.

Tyrime vadovautasi savanoriškumo principu, laikytasi anonimiškumo principo. Kiekviena focus grupė kalbinta atskirai. Vadovaujantis anonimiškumo principu, focus grupėms suteikti numeriai ir tikri pavadinimai neįvardinami.

Interviu klausimyną, skirtą BC atstovams, sudaro 3 dalys (1 priedas). I dalis – demografinių duomenų apie respondentus išaiškinimui. Focus grupės pavadinimas atitinka BC pavadinimą. Pagrindiniai skiriamieji bruožai, kuriuos naudosiu analizuojant tyrimo duomenis, yra bendruomenės centro įkūrimo data ir veiklos tikslas.

II dalies klausimai skirti išsiaiškinti, kokias galimybes dalyvauti savivaldybės administravime turi atskiri BC, kokias būdais, kokiose srityse bendruomenės centrai dažniausiai bendrauja su savivaldybės administracija, kokiomis formomis dalyvauja savivaldybės administravime. Taip pat dalis klausimų skirta išsiaiškinti, kokias veiklos formas bendruomenių centrai naudoja dažniausiai, kokių visiškai nenaudoja, kas tai lemia, kokie trukdžiai ir pan.

Interviu metu siekta išsiaiškinti savivaldybės poziciją bendradarbiavimo procese – ar noriai bendradarbiauja, ar atsižvelgia į bendruomenės centrų pasiūlymus, pageidavimus.

Kalbant apie galimybes dalyvauti savivaldybės administravime, labai svarbu išsiaiškinti su kokiomis problemomis susiduria bendruomenės centrai, kaip jie siūlo tobulinti bendradarbiavimą, kokias mato neišnaudotas galimybes, kokios pagalbos pageidautų tiek iš savivaldybės, tiek iš visuomeninių organizacijų.

Tikėtina, kad dalis tyrime dalyvaujančių bendruomenių centrų turi labai mažą bendradarbiavimo su savivaldybės administracija patirtį, todėl stengiamasi pateikti išsamius klausimus. Gali būti, kad bendruomenių centrai dalyvauja savivaldybės administravimo veikloje, tačiau patys tai dar nelabai suvokia ar nemoka įvardinti, paaiškinti to, ką daro. Tokiu atveju tyrėjas įvardina vieną ar kitą

bendradarbiavimo galimybę ir siekia išsiaiškinti, ar bendruomenių centrai tai daro, ar turi galimybes tai daryti ir pan.

III dalis klausimų skirta išsiaiškinti bendruomenių centrų atstovų nuomonę apie tai, kokią įtaką jų dalyvavimas savivaldybės veikloje turi administravimo efektyvumui, ar jų veikla turi įtakos teikiamų viešųjų paslaugų kiekiui ir kokybei, racionaliam išteklių naudojimui ir pan. Kiekvienu atveju siekiama, kad respondentai pateiktų kaip galima daugiau konkrečių pavyzdžių, išsamiai paaiškintų savo atsakymus. Įtaka administravimo efektyvumui vertinama pagal 3 efektyvumo elementus – sąnaudas, paslaugų kokybę ir paslaugų spartą.

Klausimyną, skirtą Molėtų rajono savivaldybės administracijos atstovams, sudaro panašūs klausimai kaip ir bendruomenių centrų atstovams (2 priedas). Tuo siekiama gauti išsamesnius, visapusiškesnius atsakymus į klausimus, išsiaiškinti, kaip tuos pačius dalykus suvokia, vertina abi pusės – bendruomenių centrai ir savivaldybės administracija.

Tyrimo metu stengtasi sukurti betarpišką ir nuoširdžią atmosferą. Vadovautasi anonimiško, savanoriškumo principais.

Apklausa atlikta 2009 m. rugpjūčio mėn.

2.2. Bendruomenių centrų veiklos aplinka

Molėtų rajono savivaldybėje gyvena 23,2 tūkst. gyventojų, iš kurių didžioji dalis lietuviai. Savivaldybės plotas – 1368 km². Didžiausias rajono turtas, švari, graži gamta, mėgstama turistų.

Molėtų rajono savivaldybėje yra 11 seniūnijų. Tuo tarpu juridinių asmenų registro duomenimis, Molėtų rajono savivaldybėje yra registruoti 24 bendruomenių centrai. Vadinasi, kiekvienoje seniūnijoje yra daugiau kaip po 2 bendruomenių centrus. Dauguma bendruomenių centrų įsteigti 2003 m. vasario – kovo mėnesiais. Ši savivaldybė yra pradininkė bendruomenės centrų kūrimosi istorijoje. Dėl tos priežasties bendruomenės centro įkūrimo data kaip skiriamasis bruožas nebetenka prasmės.

Dar 2004 m. birželio mėn. rajone įkurta bendruomenių centrų asociacija. Asociacija kviečia susitelkti ties rajono kultūros paveldu, kuris prasmingai papildytų besiplečiantį turizmą, ieško partnerių, besidominčių pasaulio kultūros paveldu.

3 lentelėje pateikti duomenys apie Molėtų rajono savivaldybės administracijos nevyriausybinių organizacijų rėmimui skirtas lėšas. Tos lėšos atskirais metais sudaro nuo 0,75 iki 1 proc. metinio savivaldybės administracijos biudžeto. Dėl blogėjančios ekonominės situacijos ne tik Molėtų rajono savivaldybėje, bet ir visoje Lietuvoje, paskutiniaisiais metais nevyriausybinių organizacijų rėmimui skirta šiek tiek mažiau lėšų.

3 lentelė. Molėtų rajono savivaldybės administracijos skirtos lėšos nevyriausybinėms organizacijoms rėmimui

| Rodikliai | 2006 m. | 2007 m. | 2008 m. | 2009 m. |
|--|---------|---------|---------|---------|
| Savivaldybės administracijos biudžetas, tūkst.lt | 15440 | 15880 | 17915 | 18629 |
| Nevyriausybinėms organizacijoms rėmimui skirta lėšų suma, tūkst.lt | 155 | 160 | 150 | 140 |

Ne mažai informacijos apie Molėtų rajono savivaldybėje veikiančius bendruomenių centrus yra savivaldybės internetiniame puslapyje. Siekiant susidaryti išsamesnį vaizdą apie aktyvų bendruomenės centrų kūrimą šioje savivaldybėje, paanalizavau internete pateiktą medžiagą, konkrečiai – bendruomenės centrų veiklos tikslus (4 lentelė).

4 lentelė. Molėtų rajono savivaldybėje veikiančių bendruomenių centrų sąrašas ir veiklos tikslai

| Bendruomenės centro pavadinimas | Įkūrimo data | Veiklos tikslas |
|---------------------------------|--------------|--|
| Ambraziškių | 2004-03-08 | Bendruomenės narių poreikių tenkinimas, interesų atstovavimas |
| Dapkūniškių | 2002-02-24 | Vienyti Dapkūniškių kaimo gyventojus ir rūpintis jų gerove, dalyvauti sprendžiant socialines, ekonomines ir kultūrines problemas. |
| Dubingių | N.d. | <ul style="list-style-type: none"> • aktyvinti ir ugdyti vietos bendruomenę; • skatinti bendravimą ir bendradarbiavimą tarp skirtingų institucijų ir bendruomenės grupių; • plėsti informacinę visuomenę; • inicijuoti kūrybines akcijas bei renginius, telkiančius vietos bendruomenę, kraštiečius. |
| Giedraičių | 2003-03-21 | <ul style="list-style-type: none"> • kaimo jaunimo įtraukimas į bendruomenės veiklą; • Giedraičių bendruomenės švietimas, sveikos gyvensenos propagavimas; • miestelio aplinkos tvarkymas; • efektyvios paslaugų sistemos sukūrimas; • įdomaus, prasmingo ir kultūringo laisvalaikio organizavimas. |
| Naujasodžio | 2002-11-14 | Vienyti kaimo ir iš jo kilusius gyventojus, plėtoti infrastruktūrą, amatus, verslus, kviesti jaunimą ir visus gyventojus aktyviai dalyvauti kultūriniame gyvenime |

• 4 lentelės tęsinys kitame puslapyje

| Bendruomenės centro pavadinimas | Įkūrimo data | Veiklos tikslas |
|---------------------------------|--------------|---|
| Žalvarių | N.d. | Padaryti bendruomenės centrą pagrindiniu informacijos šaltiniu ir kultūros židiniu. |
| Joniškio | 2003-02-24 | Vienyti Joniškio miestelio bei iš jo kilusius žmones sprendžiant ekonomines, socialines ir kultūrinės problemas |
| Balninkų | 2001-04-19 | Bendruomenės narių poreikių tenkinimas, interesų atstovavimas |
| Mindūnų | 2004-04-02 | Bendromis jėgomis spręsti įvairius kaimui aktualius klausimus. |
| Alantos | 2003-03-05 | Tenkinti kultūrinius ir socialinius bendruomenės poreikius |
| Alkūnų | N.d. | N.d. |
| Bekupės | 2003-04-14 | Organizuoti turiningą bendruomenės gyvenimą, teikti daugiau naujų paslaugų gyventojams ir svečiams. |
| Bijutiškio | 2003-02-01 | Skatinti bendruomenės narių iniciatyvumą gražinant kaimą ir rūpinantis gyventojų gerove, dalyvauti projektinėje veikloje, išnaudoti viešosios interneto prieigos tašką suaugusiųjų mokymui, plėtoti kultūrinį kaimo gyvenimą. |
| Verbiškių | 2003-02-19 | <ul style="list-style-type: none"> • suburti Verbiškių gyvenvietės ir aplinkinių kaimų žmones bendrai veiklai; • daryti įtaką šių kaimų ekonominiam, kultūriniam gyvenimui; • palaikyti ryšius su rajono, Lietuvos, užsienio šalių visuomeninėmis organizacijomis bei paramos partneriais. |
| Girsteitiškio | N.d. | Draugiška, pilietiškai aktyvi, tvarkanti gyvenvietę, sauganti gamtą, paveldą bendruomenė |
| Inturkės | N.d. | Bendruomenės narių ekonominių, socialinių ir kultūrinių poreikių tenkinimas, interesų atstovavimas |
| Juočių | N.d. | <ul style="list-style-type: none"> • suburti kaimo žmones bendrai veiklai; • sudaryti sąlygas žmonių saviraiškai; • stiprinti žmonių pasitikėjimą savimi, iniciatyvumą. |
| Levaniškių | N.d. | N.d. |
| Luokesos | 2003-03-13 | Puoselėti miestelio kultūrą, tradicijas, papročius |
| Sidabrinio | N.d. | N.d. |
| Skudutiškio | 2003-03-01 | <ul style="list-style-type: none"> • suaugusiųjų švietimas ir verslumo skatinimas; • jaunimo užimtumo ir laisvalaikio organizavimas; • aplinkos puoselėjimas ir miestelio tvarkymas; • kalendorinių ir tradicinių kaimo švenčių organizavimas. |
| Suginčių | N.d. | N.d. |

• 4 lentelės tęsinys kitame puslapyje

| Bendruomenės centro pavadinimas | Įkūrimo data | Veiklos tikslas |
|---------------------------------|--------------|--|
| Toliejų | 2003-02-21 | <ul style="list-style-type: none"> • kultūrinė veikla; • labdaros organizavimas; • rizikos grupės ir vienišų gyventojų problemų sprendimas; • gyvenvietės tvarkymas. |
| Videniškių | 2003-02-19 | N.d. |

4 lentelėje pateikti 19 Molėtų rajono savivaldybės teritorijoje veikiančių bendruomenių centrų tikslai. Dar 5 bendruomenės centrų veiklos tikslų gauti nepavyko. Iš tiesų, bendruomenių centrų veiklos tikslai patys įvairiausi. Vienas bendruomenės centras kelia net kelis tikslus. Vienių bendruomenės centrų tikslai tapatinami su uždaviniais (Toliejų bendruomenės centras, Skudutiškio bendruomenės centras) ar net vizija (Girsteitiškio bendruomenės centras, Žalvario bendruomenės centras). Tai leidžia daryti prielaidą, kad bendruomenių centrų vadovams trūksta gebėjimų formuluojant organizacijos veiklos tikslus.

Tikslai labai įvairūs, todėl, kad būtų lengviau juos analizuoti, išskyriau tikslų reikšminius žodžius ir suskaičiavome, kiek bendruomenių centrų juos naudojo savo veiklos tiksluose (5 lentelė). Kaip matyti iš lentelėje pateiktų duomenų, dažniausiai pasikartojantys bendruomenių centrų veiklos tikslai yra šie: bendruomenės narių vienijimas (7 bendruomenių centrų), kultūrinių problemų sprendimas (7 bendruomenių centrų), socialinių ir ekonominių problemų sprendimas bendromis jėgomis (po 6 bendruomenių centrus). Reikia pažymėti, kad daugiau bendruomenės centrų yra savo veiklą orientuojančių į kultūrinių problemų, nei į socialinių ar ekonominių problemų sprendimą. Prie šios grupės tikslų (kultūros srities) galima priskirti ir tikslą (ar uždavinį) organizuoti šventes, puoselėti tradicijas ir papročius, laisvalaikio organizavimą ir pan. reikia pastebėti, kad bendruomenių centrų asociacija deklaruoja kultūros paveldo puoselėjimą, jos veiklos tikslai taip pat orientuoti į kultūrinę veiklą.

5 lentelė. Molėtų rajono savivaldybės bendruomenių centrų tikslų reikšminiai žodžiai

| Eil.nr. | Reikšminiai žodžiai | Bendruomenės centrų skaičius | Tyrimė dalyvavusių bendruomenių centrų |
|---------|---|------------------------------|--|
| 1. | Vienyti gyventojus | 7 | 2 |
| 2. | Plėtoti infrastruktūrą, amatus, verslus | 3 | 1 |
| 3. | Aktyviai dalyvauti kultūriniame gyvenime | 3 | 2 |
| 4. | Bendruomenės narių poreikių tenkinimas | 3 | 2 |
| 5. | Intersų atstovavimas | 3 | 1 |
| 6. | Spręsti ekonomines problemas | 6 | 1 |
| 7. | Spręsti socialines problemas | 6 | 1 |
| 8. | Spręsti kultūrines problemas | 7 | 1 |
| 9. | Teikti daugiau paslaugų | 1 | - |
| 10. | Organizuoti turiningą bendruomenės gyvenimą, laisvalaikį | 1 | 1 |
| 11. | Skatinti bendruomenės narių iniciatyvumą | 3 | - |
| 12. | Dalyvauti projektinėje veikloje | 1 | 5 |
| 13. | Ugdyti vietos bendruomenę | 1 | 1 |
| 14. | Skatinti bendravimą ir bendradarbiavimą tarp skirtingų institucijų ir bendruomenės grupių | 2 | 1 |
| 15. | Plėsti informacinę visuomenę | 1 | 1 |
| 16. | Įtraukti jaunimą į bendruomenės veiklą | 1 | 1 |
| 17. | Bendruomenės švietimas | 3 | 1 |
| 18. | Sveikos gyvensenos propagavimas | 1 | 1 |
| 19. | Efektyvios paslaugų sistemos sukūrimas | 1 | 1 |
| 20. | Jaunimo užimtumo ir laisvalaikio organizavimas | 3 | - |
| 21. | Švenčių organizavimas | 3 | - |
| 22. | Rizikos grupės ir vienišų gyventojų problemų sprendimas | 1 | - |
| 23. | Labdaros organizavimas | 1 | - |
| 24. | Aplinkos tvarkymas | 4 | 1 |

Yra bendruomenių centrų, kurie savo veikloje deklaruoja pasiryžimą teikti bendruomenei paslaugas, sukurti efektyvią paslaugų sistemą, plėsti informacinę visuomenę, organizuoti labdaros rinkimą, pagelbėti sprendžiant rizikos grupės ar vienišų bendruomenės narių problemas, propaguoti

sveiką gyvenseną. Interviu metu pasiteiravus, kokia paslaugų sistema, jų nuomone, yra efektyvi, tapo aišku, kad kol kas tai jų ateities tikslas: „*kol kas jokios paslaugų sistemos nekuriame, gal ateityje, tuo užsiimsime, kai turėsime daugiau žmonių, jaunesnių, mokytesnių*“ (Virgilijus, BC nr.4).

Analizuojant tyrime dalyvavusių bendruomenių centrų veiklos tikslus, matyti, kad tikslai labai įvairūs (žr. 5 lentelę) – nuo bendruomenės narių vienijimo iki interesų atstovavimo. Po du bendruomenių centrus deklaruoja pasiryžimą vienyti gyventojus, aktyvų dalyvavimą kultūriniame gyvenime ir bendruomenės narių poreikių tenkinimą. Apie infrastruktūros, amatų plėtojimą kalba tik 1 bendruomenės centras.

Šio tyrimo tikslas – nustatyti Molėtų rajono savivaldybėje veikiančių bendruomenių centrų galimybes dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą. Kaip jau anksčiau minėjome, tirsime šiuos administravimo efektyvumo rodiklius: sąnaudos, paslaugų kokybė ir suteikimo sparta.

Vien tik paanalizavus bendruomenių centrų veiklos tikslus, kyla abejonių, ar geba šios savivaldybės bendruomenių centrai (jų atstovai) pasinaudoti įstatymo jiems suteiktomis galimybėmis dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą. Susipažinus su bendruomenių centrų tikslais (žr. 4 ir 5 lenteles), galima konstatuoti, kad dalis bendruomenių centrų neturi net tokių ambicijų ir noro. Savo veiklos tiksluose jie akcentuoja aktyvų dalyvavimą kultūriniame gyvenime, kultūros tradicijų ir papročių puoselėjimą, aplinkos tvarkymą, laisvalaikio organizavimą ar pan. Tačiau yra ir tokių tikslų, kurie kalba apie tai, kad bendruomenių centrai žino apie galimybę dalyvauti savivaldybės administravime. Tai bendruomenių centrai, deklaruojantys pasiryžimą plėtoti infrastruktūrą, atstovauti interesus, spręsti ekonomines, socialines ir kultūrinės problemas. Džiugina, kad nors du bendruomenių centrai kalba apie bendravimo ir bendradarbiavimo tarp skirtingų institucijų ir bendruomenės grupių skatinimą.

Vilniaus Universiteto Socialinių studijų centro 2004 metais atlikto tyrimo „Kaimiškujų bendruomenių organizacijos“ duomenimis, taip pat minimi panašūs tikslai, taip pat dažniausiai minima kultūrinė veikla, renginių organizavimas, tradicijų puoselėjimas, socialinių, ekonominių ir kultūrinių problemų sprendimas ir pan. (3 priedas). Pirmajame bendruomenių centrų deklaruojamų tikslų penketuke bent trys iš jų yra tiesiogiai susiję su tuo, kas yra laikoma kultūrine veikla. 39 proc. bendruomenių centrų atstovų pažymėjo, kad jų centro veiklos tikslų sąrašė yra kultūros ir sporto renginių organizavimas, 21 proc. žada rūpintis gyventojų švietimu, mokymų organizavimu, informacijos sklaida, 16 proc. sieks atgaivinti ir išsaugoti tradicijas, puoselėti etnokultūrą, užsiimti kraštotyra. Kiti du penketuko tikslai irgi yra bent iš dalies susiję su kultūrine veikla. Tai gyventojų telkimas bendrų ekonominių ir socialinių problemų sprendimui, gyventojų bendruomeniškumo, pilietiškumo ugdytas – 52 proc. ir vaikų ir jaunimo užimtumo organizavimas – 22 proc.

Praktiškai visi mokslininkų suformuluoti nevyriausybinėms organizacijoms, veikiančioms vietos savivaldoje, keliami tikslai: piliečių grupių poreikių reiškimas, nuomonių įvairovės skatinimas, vietos politikos įtakojimas, konfliktų bendruomenėje sprendimas ir tarpininkavimas tarp žmonių, rinkos ir valdžios (žr. 1.2 skyrių), randami Molėtų rajono savivaldybėje veikiančių bendruomenių centrų veiklos tiksluose.

Apibendrinant galima teigti, kad Molėtų rajono savivaldybėje 2002-2003 m. aktyviai kūrėsi bendruomenių centrai, kurių tiksluose dažniausiai deklaruojamas pasirengimas vienyti gyventojus, spręsti kultūrinės, socialinės ir ekonominės problemas. Tai, kad dauguma bendruomenių centrų savo veiklą orientuoja į kultūrinių problemų sprendimą, apsprendžia ir jų veiklos formas. Nekokybiškai suformuluoti veiklos tikslai leidžia abejoti bendruomenių centrų vadovų kompetencija.

2.3. Bendruomenių centrų galimybės dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą

Vietos valdžia ir nevyriausybinės organizacijos gali konfrontuoti, būti abejingi vieni kitiems ir bendradarbiauti (Nefas, 2004). Interviu metu siekėme išsiaiškinti, ar Molėtų rajono savivaldybėje veikiantys bendruomenių centrai bendradarbiauja su savivaldybe. Tyrimo metu nustatytas bendradarbiavimo faktas. Štai kaip respondentai apibūdina bendruomenių centrų ir savivaldybės administracijos bendradarbiavimą: *„ne dažnai, bet bendradarbiaujame* (Elvyra, BC nr. 4); *jei tai, ką mes darome, kaip su valdžia kalbamės, galima pavadinti bendradarbiavimu...“* (Antanas, BC nr. 5); *„su savivaldybe bendradarbiaujame minimaliai“* (Romualdas, BC nr. 3); *„bent jau nesipykstame“* (Rimantė, BC nr.5). Iš pateiktų atsakymų galima daryti išvadą, kad bendruomenių centrų ir savivaldybės administracijos bendradarbiavimas vyksta, tačiau jis dar nėra aktyvus, nėra sistemingas. Kaip matome, yra net abejojančių, ar tai, ką jie daro, galima pavadinti bendradarbiavimu.

Visų 5 tyrime dalyvavusių bendruomenių centrų atstovai patvirtino, kad jie bendradarbiauja su savivaldybės administracija, tačiau jie supranta, kad tas bendradarbiavimas dar nėra toks, koks turėtų būti. Kai kurie respondentai bendradarbiavimą supranta kaip dvipusį veiksma, tačiau prisipažįsta, kad *„mes kol kas tik imame iš savivaldybės, bet negalime nieko duoti“* (Marytė, BC nr.1). Tačiau taip mano ne visi bendruomenių centrai: *„bendradarbiavimas apsiribojo tuo, kad savivaldybė davė bendruomenės centrui patalpas, pinigų mums duoda ne savivaldybė, o kraštietė Olandijos pilietė“* (Janina, BC nr.3), todėl jie nemato reikalo aktyviau bendrauti su savivaldybe. Vis dėlto, kita to paties bendruomenės centro atstovė patikina, kad *„jei atsirastų žmogus, kuris imtųsi iniciatyvos bendrauti su savivaldybe, mes netrukdytume“* (Irena, BC nr.3). Vadinas, silpno bendradarbiavimo priežastis yra ne

priešiškumas, nenoras bendrauti, o, greičiausiai, gebėjimų, iniciatyvos stoka. Paminėtina, kad šio bendruomenės centro vadovė – pensinio amžiaus moteris.

Kai kurie respondentai bando paaiškinti ir priežastis, kodėl jų bendradarbiavimas su savivaldybės administracija yra silpnas, ne toks, kokio norėtusi: „*priežastis – mūsų patirties stoka, bendruomenės narių užimtumas*“ (Elvyra, BC nr.4). Tai optimistiškai nuteikiantis faktas, nes jei gebama įvardinti pasyvaus, reto bendravimo priežastis, vadinasi, apie tai galvojama, galima tikėtis aktyvesnio bendravimo.

Iš atsakymų į pirmąjį klausimą galima daryti prielaidą, kad Molėtų rajono savivaldybės teritorijoje veikiančios bendruomenių centrai bendradarbiauja su savivaldybės administracija, tačiau tas bendradarbiavimas dar nėra sistemingas, rezultatyvus, aktyvus. Bendruomenių centrai bendradarbiavimą supranta kaip problemų išsakymą ir patarimo gavimą. Nors ir nedrąsiai, bet jie jau bando ieškoti ir įvardinti tokio neaktyvaus bendradarbiavimo priežastis. Tyrime dalyvavę bendruomenių centrai įsikūrę jau 2002-2004 m., ne tokie jau jauni, tačiau šioje srityje jie, akivaizdu, dar naujokai.

Kadangi visi bendruomenių centrai teigia, kad nors ir neaktyviai, bet bendradarbiauja su bendruomenių centrais, pasidomėjome, kokiose srityse jie dažniausiai bendrauja ir bendradarbiauja.

6 lentelė. Sritys, kuriose bendruomenių centrai bendradarbiauja su Molėtų rajono savivaldybės administracija

| Sritys | Bendruomenių centrų skaičius |
|------------------|------------------------------|
| Kultūra | 5 |
| Socialinė sritis | 3 |
| Švietimas | 2 |
| Infrastruktūra | 2 |
| Gamtos apsauga | 1 |

Kaip matyti iš 6 lentelėje pateiktų duomenų, visi tyrime dalyvavę bendruomenių centrai bendradarbiauja su savivaldybės administracija kultūros srityje. Penkių bendruomenių centrų, dalyvavusių tyrime, veiklos tiksluose įvardijamas aktyvus dalyvavimas kultūriniame gyvenime, kultūros problemų sprendimas ar panašiai. Kad pagrindinė bendruomenių centrų dominanti veikla yra kultūra, patvirtina ir savivaldybės administracijos atstovai: „*bendruomenių centrai pagrįdė dirba kultūros srityje*“ (Valdininkas nr.1); „*be abejo, aktyviausi jie, kai kalbama apie kultūros reikalus*“ (Valdininkas nr.3). Tiek pačių bendruomenės atstovų, tiek valdininkų atsakymuose ryškėja, kad antroje vietoje būtų socialinė sritis: „*kai kurias komunalines problemas sprendžiame patys savo jėgomis, pavyzdžiui, šiukšlių iš privačių namų sunešimas į savivaldybės apmokamus konteinerius, kitas*

su savivaldybės pagalba – kapinių priežiūra ir pan. (Romualdas, BC nr.3); *„su savivaldybės pagalba, o kartais ir savo jėgomis tvarkome aplinką, atliekame kitus smulkius darbelius“* (Genė, BC nr. 5). Bendradarbiavimo faktą socialinėje srityje patvirtina ir savivaldybės administracijos darbuotojai: *„visi bendruomenių centrai nori turėti savo pasiūlymų patalpas, na, bandome išnuomoti jiems salę...“* (Valdininkas nr. 1); *„jiems geriau žinomos bendruomenės narių bėdos, tai jie informuoja mus apie senelius ar kitus žmones, kuriems reikia kokios pagalbos“* (Valdininkas nr.3).

Bendruomenių atstovai pasakoja, kad jie bendradarbiauja švietimo srityje, tačiau iš pateiktų pavyzdžių aiškėja, kad jie kalba apie suaugusiųjų švietimą: *„projekto „Obuolių sala“ metu vyko daug mokymų bendruomenės žmonėms, praktinių užsiėmimų“* (Virginijus, BC nr.1); *„buvo suorganizuoti darbo su kompiuteriu kursai, čia prisidėjo ir savivaldybė“* (Elvyra, nr.4). Savivaldybės atstovai klausimą apie bendradarbiavimą švietimo srityje suprato kaip bendradarbiavimą sprendžiant bendrojo ugdymo problemas, todėl jie konkrečių bendradarbiavimo faktų šioje srityje nemato: *„su švietimu problemų neturime, nei vienos mokyklos neuždarėme, o jei vaikai nori mokytis kitoje mokykloje, yra organizuojamas nemokamas pavėžėjimas“* (Valdininkas nr.1). Tačiau, kad būtų bendradarbiaujama gamtos apsaugos srityje, administracijos atstovai neužsimena ir patys bendruomenių atstovai pavyzdžių nepateikia. Kadangi daugumos bendruomenių centrų pagrindinis veiklos tikslas yra kultūros problemų sprendimas, nieko keisto, kad ir bendradarbiavimas vyksta dažniausiai kultūros srityje. Be to, vadovaujantis mokslininkų mintimis (1.2 skyrius), galima daryti išvadą, jog bendradarbiavimo formų pasirinkimas priklauso nuo bendradarbiavimo tradicijų ir bendruomenių centrų iniciatyvumo.

Apibendrinant galima teigti, kad Molėtų rajono savivaldybės bendruomenių centrai su savivaldybės administracija dažniausiai bendrauja sprendžiant kultūrinės ir socialines problemas.

Išsiaiškinus, kad bendruomenių centrai bendradarbiauja su rajono savivaldybės administracija, pasidomėjome, kokiais būdais vyksta tas bendradarbiavimas. Rengiantis interviu darėme prielaidą, kad respondentams bus sunku įvardinti bendradarbiavimo būdus, todėl keletą galimų bendradarbiavimo būdų išvardinome.

Respondentų atsakymai į klausimą apie bendradarbiavimo formas pateikti 7 lentelėje. Iš lentelėje pateiktų duomenų matyti, kad bendravimo su savivaldybės administracija formų, kurias naudoja Molėtų rajono savivaldybės bendruomenių centrai, nėra labai didelė.

Visi be išimties tyrime dalyvavę bendruomenių centrai rengia ir įgyvendina projektus. Jie tai įvardina kaip bendradarbiavimo formą, nes paprastai projektus finansuoja savivaldybė, be to, jie mano, kad *„iš mūsų projektų naudos gauna visi bendruomenės nariai, vadinasi, savivaldybei gerai“* (Raimonda, BC nr. 3). Akivaizdu, kad bendruomenių centrai jau turi patirties rašyti projektus, jiems tai yra priimtina.

7 lentelė. Bendruomenių centrų bendradarbiavimo su Molėtų rajono savivaldybės administracija formos

| Bendradarbiavimo formos (respondentų atsakymai) | Respondentų identifikavimas |
|--|-----------------------------|
| Albinas. <i>Bendruomenės žmonių nuomonių, problemų perdavimas savivaldybės vadovams</i> <i>Projektų rengimas ir įgyvendinimas</i> Virginijus. <i>Dalyvavimas savivaldybės renginiuose</i> Marytė. <i>Dalyvavimas strateginio plano rengime</i> <i>Dalyvavimas savivaldybės organizuotoje konferencijoje ir kituose renginiuose</i> | Bendruomenės centras nr. 1. |
| Irena. <i>Savivaldybė mums išnuomojo patalpas</i> | Bendruomenės centras nr. 2 |
| Romualdas. <i>Bendruomenės interesų atstovavimas vietos valdžiai priimant sprendimus</i> <i>Dalyvavimas savivaldybės strateginio plano rengime</i> Violeta. <i>Alternatyvių programų ir projektų rengimas</i> <i>Projektų inicijavimas, rengimas ir įgyvendinimas</i> <i>Dalyvavimas savivaldybės projektų įgyvendinime</i> <i>Dialogas</i> | Bendruomenės centras nr. 3 |
| Virgilijus. <i>Projektų inicijavimas, rengimas ir įgyvendinimas</i> | Bendruomenės centras nr. 4 |
| Genė. <i>Bendruomenės interesų atstovavimas vietos valdžiai priimant sprendimus</i> <i>Alternatyvių programų ir projektų rengimas</i> <i>Projektų inicijavimas, rengimas ir įgyvendinimas</i> Rimantė. <i>Dalyvaujame savivaldybės organizuojamuose renginiuose</i> | Bendruomenės centras nr. 5 |

Per projektinę veiklą jie sprendžia bendruomenės socialines problemas, organizuoja renginius, t.y. įgyvendina savo organizacijos veiklos tikslus. Štai kokius projektinės veiklos pavyzdžius pateikia respondentai: „pagal projektą įrengtas paplūdimys Virintos upės vingyje, rekonstruotas pastatas ir įrengta gera šarvojimo salė, rekonstruota patalpa ir įrengta bendruomenės salė“ (Raimonda, BC nr.5); „iš projektų lėšų organizuojame teminius renginius, tvarkome aplinką, restauruojame bažnyčios paveikslus“ (Virgilijus, BC nr.4); „savivaldybė finansavo projektą, kurio metu mes mokėmės rašyti projektus, organizuoti renginius jaunimui, vykdyti jaunimo žalingų įpročių prevenciją ir kt.“ (Raimonda, BC nr.3); „iš projekto lėšų įkurtas bendruomenės socialinis kultūrinis centras, mokomės kurti verslą, sukūrėme bendruomenės centro internetinį tinklą ir t.t.“ (Marytė, BC nr.1). Kaip matyti iš pateiktų pavyzdžių, bendruomenių centrai džiaugiasi savo projektų rezultatais ir apgailestauja, kad savivaldybė neturi galimybių daugiau lėšų skirti projektų finansavimui: „mes galime parengti ir įgyvendinti daug daugiau projektų, bet savivaldybė nedaug lėšų gali skirti projektų finansavimui“ (Virginijus, BC nr.1); „turime daug gerų idėjų, tačiau savivaldybė neturi pinigų visiems projektams finansuoti“ (Virgilijus, BC nr.4).

Savivaldybės administracijos atstovai patvirtina, kad viena iš pagrindinių bendruomenių centrų bendravimo su savivaldybės administracija formų yra projektų rengimas ir pateikimas finansavimui:

„kai kurių bendruomenių centrų bendradarbiavimas apsiriboja projektų paraiškų pateikimu“ (Valdininkas nr. 3); *„kai kurių bendruomenių centrų norai labai dideli – prašo vienam projektui vos ne pusės savivaldybės biudžeto...“* (Valdininkas nr. 1).

Bendruomenių centrai teigia ne tik rengiantys projektus, bet dalyvaujantys ir savivaldybės projektų įgyvendinime: *„mes dalyvaujame kaip partneriai savivaldybės projektuos“* (Violeta, BC nr.3). Tai patvirtina S. Nefo (2004) mintis, kad projektų rengimas ir įgyvendinimas yra viena iš labiausiai paplitusių vietos valdžios ir nevyriausybinė organizacijų bendradarbiavimo formų (žr. 1.2 skyrių).

Respondentai kaip bendravimo su savivaldybės administracija forma įvardina bendruomenės narių nuomonės perdavimą vietos valdžiai: *„mes gerai žinome bendruomenės narių problemas, nuomones, tai ją perduodame savivaldybės vadovams“* (Albinas, BC nr.1); *„kartais tik žodžiais perduodame gyventojų pageidavimus, pavyzdžiui dėl bendruomenės pastato remonto, dėl kelių remonto, gatvių apšvietimo ir pan. (Virginijus, BC nr.1); „kartais, kad ir nesitikime sulaukti palankaus sprendimo vienu ar kitu klausimu, vis tiek einame pas savivaldybės vadovus ir kalbame, pasakojame savo problemas, kad jie žinotų, kuo žmonės gyvena, kokios problemos kamuoja, apie ką svajoja“* (Rimantė, BC nr.5); *„kartais mums nieko kito ir nelieka, tik kad pabėdavoti nuėjus į savivaldybę, padejuoti, bet taip bent jau jie žino, kad mes turim problemų ir jas anksčiau ar vėliau spręsti reikės“* (Elvyra, BC nr.4).

Savivaldybės administracijos vadovai kaip vieną iš dažniausiai naudojamą savivaldybės ir bendruomenių centrų bendravimo formą taip pat įvardino bendruomenės nuomonės perdavimą vietos valdžiai. Iš bendruomenių atstovų atsakymų atrodo, kad jie nuomonės perdavimą nelaiko labai svarbiu dalyku, šiaip „pabėdavojimu“, tačiau savivaldybės atstovai mano, kad tai yra pageidautina bendravimo forma, nes *„savivaldybei reikia žinoti, kuo gyvena žmonės, kokios problemos juos kamuoja“* (Valdininkas, nr.1); *„tai pigus būdas surinkti informaciją apie rajono gyventojų problemas ir informacija praverčia rengiant strateginius planus, programinį biudžetą, rengiant ES projektus ir pan.“* (valdininkas nr.2); *„todėl periodiškai organizuojame diskusijas, apskritus stalus...“* (Valdininkas nr.2); *„tai yra galimybė gauti operatyvią, objektyvią informaciją“* (Valdininkas nr.3).

Be jau minėtų bendradarbiavimo formų bendruomenių centrai deklaruoja, kad jie dalyvauja savivaldybės strateginio plano rengime: *„rengėme pasiūlymus dėl savivaldybės strateginio plano“* (Marytė, BC nr.1); *„keletas mūsų pasiūlymų yra įtraukta į strateginį planą, surinkta informacija panaudota analizuojant esamą situaciją“* (Romualdas, BC nr.3); *„parengėme pasiūlymus strateginiam planui kaimo plėtros klausimais“* (Laima, BC nr. 4). Pasiūlymų teikimą savivaldybės strateginiam planui kai kurie respondentai įvardino kaip alternatyvių programų ir projektų rengimą. Tačiau, paprašyti įvardinti, kokias alternatyvias programas parengė, jie kalbėjo tik apie pasiūlymų strateginiam

planui teikimą. Savivaldybės administracijos atstovai tokios savivaldybės ir bendruomenių centrų bendradarbiavimo formos neįvardino ir sakė nežiną nei vieno panašaus atvejo.

Dalyvavimą savivaldybės organizuojamuose renginiuose respondentai taip pat įvardino kaip bendradarbiavimo formą: „savivaldybėje buvo suorganizuota konferencija dėl bendruomenių veiklos, tai ir mūsų atstovai buvo pakviesti dalyvauti (Marytė, BC nr.1); „aktyviai dalyvaujame visuose savivaldybės organizuojamuose renginiuose: parodose, saviveiklos kolektyvų pasirodymuose ir kt.“ (Rimantė, BC nr.5).

Reikia pastebėti, kad praktiškai tas pačias bendradarbiavimo formas įvardino tiek bendruomenių centrų, tiek savivaldybės administracijos atstovai, tik administracijos atstovai dar paminėjo, kad bendruomenių centrai „supažindina bendruomenės narius su vietos valdžios priimtais dokumentais, tarybos sprendimais ir juos paaiškina“ (Valdininkas nr.2). Kaip pavyzdys pateikiamas savivaldybės biudžeto projekto svarstymas bendruomenėse. „Iš pradžių savivaldybė sukviečia bendruomenių centrų atstovus, aptaria su jais biudžeto projektą, paaiškina ir prašo supažindinti su projektu visus bendruomenės narius“ (Valdininkas nr.1).

Bendruomenių centrai savo veikloje jau bando naudoti ir tokią bendravimo formą kaip bendruomenės narių interesų atstovavimas valdžiai priimant sprendimus. Tiesa, tokią veiklą kol kas įvardina tik du tyrime dalyvavę bendruomenių centrai: „ieškome būdų, kaip sudominti savivaldybę mūsų problemomis“ (Romualdas, BC nr.3); „įtikinėjame tarybos narius...“ (Violeta, BC nr.3); „iki tarybos nuėjome tik vieną kartą, kai norėjome įsteigti amatų palaikymo centrą“ (Romualdas, BC nr.3); „bendruomenė aktyviai inicijavo klausimus, kad būtų sutvarkyta aplinka, pastatytos naujos šiukšliadėžės ir visi kiti švarai palaikyti įrenginiai“ (Raimonda, BC nr.3); „dažnai tik atkakliai dirbant – įtikinėjant, derantis - pavyksta sulaukti palankaus sprendimo“ (Genė, BC nr. 5). Iš kai kurių respondentų atsakymų aišku, kad jie dar nelabai supranta, ką reiškia atstovauti interesus: „ar interesų atstovavimas reiškia, kad mes dėl kažko kovojame su savivaldybe, deramės, reikalaujame?“ (Virginijus, BC nr.1). Savivaldybės administracijos atstovai nepaneigia, kad bendruomenių centrai atstovauja bendruomenės interesus, tačiau sako, kad tai jie daro tik tada, „kai bendruomenės narys yra ir rajono savivaldybės tarybos narys“ (Valdininkas nr. 2). Matome, kad nuomonės šiek tiek išsiskyrė ir greičiausiai todėl, kad patį išsireiškimą bendruomenių atstovai ir administracijos atstovai supranta skirtingai. Bendruomenių atstovai interesų atstovavimu laiko bet kokį vietos valdžios (administracijos vykdomosios valdžios ar tarybos) įtikinėjimą, reikalavimą patenkinti jų poreikius, o administracijos atstovai tai supranta kaip įtakos darymą rajono tarybai priimant sprendimus. Savo kompetencijos stoką šioje srityje suvokia ir patys respondentai: „norint atstovauti bendruomenės interesus, reikia žinoti, kaip tai daryti, juk neisi su šakėmis savivaldybės“ (Marytė, BC nr.1); „dar nemokame kaip reikiant atstovauti savo interesų“ (Virgilijus, BC nr. 4). Jie geba kritiškai įvertinti gebėjimų atstovauti interesus stoką: „nusprendus uždaryti felčerinį punktą, buvo surinkti gyventojų parašai, į susitikimą atvyko

rajono meras, tačiau punktas vis tiek buvo uždarytas, vadinasi, mes tik perdavėme gyventojų pageidavimą, tačiau interesų atstovauti nesugebėjome“ (Marytė, BC nr.1); *„jaunimui susiorganizavus ir surinkus parašus aikštyne buvo įrengtas krepšinio stovas. Ar čia jau galima sakyti, kad mes atstovavome interesus? (Virginijus, BC nr.1). Manytume, sugebėjimas pripažinti, kad kažko nežinai, nesugebi, jau yra sveikintinas dalykas, galima tikėtis, kad artimiausiu metu žmogus ar žmonių grupė ieškos galimybių, kaip užpildyti šias žinių ar gebėjimų spragas, šiuo konkrečiu atveju – išmokti atstovauti bendruomenės interesus vietos valdžios institucijose.*

1.2 dalyje, aptariant interesų atstovavimo sąvoką, pateikėme mokslininkų mintis apie tai, kad bendruomenės interesų atstovavimas apibūdinamas kaip bendruomenės, specialiųjų grupių ar pan. interesų atstovavimas diskusijų, apskritų stalų metu, rengiant įvairius norminius dokumentus ar dalyvaujant savivaldybės strateginio plano rengime. Vadinasi, galima teigti, nors ir nelabai suprasdami, ką reiškia sąvoka *„interesų atstovavimas“* bei neturėdami pakankamai įgūdžių, bendruomenių centrai vis tik atstovauja savo bendruomenės narių interesus: jie dalyvauja savivaldybės strateginio plano rengime, aktyviai reiškia savo nuomonę ir bendruomenės poziciją diskusijų metu.

Į klausimą, kurias veiklos formas bendruomenių centrai naudoja dažniausiai, respondentai atsako, kad *„dažniausiai, 2-3 kartus metuose rengiame projektus ir organizuojame jų įgyvendinimą“* (Laima, BC, nr.4); *„pokalbiuose su savivaldybės atstovais, kurių metu išsakome bendruomenės bėdas, tariamės, kaip spręsti problemas“* (Raimonda, BC nr.3). Kadangi svarbią vietą bendruomenių centrų veikloje užima kultūra, jų tikslai orientuoti į kultūrinę veiklą, tai nestebina atsakymai, kad *„dažniausiai – 3-4 metuose organizuojame įvairias parodas, šventes“* (Rimantė, BC nr. 5).

Pasidomėjome, kodėl jie nenaudoja kitų bendradarbiavimo su savivaldybe formų. Atsakymai labai įvairūs. Vieni teigia, kad jiems pakanka veiklos ir nieko daugiau nenori užsiimti: *„mums pakanka, to, ką darome, turime užtektinai veiklos“*, (Rimantė, BC Nr. 5); *„mums kol kas pakanka tos veiklos, kuria užsiimame“* (Virgilijus, BC nr.4); *„nereikia mums, nemokame“* (Irena, BC nr.2). Kiti prisipažįsta, kad jie nemoka ar nesugeba naudoti savo veikloje kai kurių veiklos formų arba tiesiog nepagalvojo apie tokią galimybę: *„nežinome, kaip tinkamai atstovauti interesus, rengti kokias alternatyvias programas“* (Albinas, BC nr. 1); *„mes dar daug ko nemokame“* (Marytė, BC nr.1); *„negalime teikti pasiūlymų teisės aktams, nes nesame teisininkai ir nežinome, ką teisiškai galima padaryti, kiek ir ko mes galime reikalauti“* (Virginijus, BC nr.1); *„turime prisipažinti, kad apie kai kurias tik dabar iš jūsų ir išgirdome“* (Laima, BC nr. 4); *„neturime žmonių, kurie tą sugebėtų daryti“* (Virgilijus, BC nr. 4); *„jei ateityje turėsime daugiau jaunesnių ir mokytesnių žmonių savo tarpe, gal ir pagalvosime apie tai“* (Elvyra, BC nr. 4). Kai kurie respondentai išsamiau paaiškino priežastis: *„dalis veiklos formų reikalauja pakankamai daug laiko, papildomos informacijos, išlaidų“* (Albinas, BC nr. 1); *„kad galėtum žmonėm pristatyti, kokius nors teisės aktus, pats turi juos gerai išstudijuoti, kad suprastum“* (Virginijus, BC nr. 1); *„kartais norėtusi aštresnių veiklos formų – piketų ar panašiai,*

tačiau yra mažai bendraminčių“ (Albinas, BC nr. 1); „į darbo grupes, rengiančias, kokias nors programas, mūsų niekas nekvieta, o patys nesisiūlėme“ (Romualdas, BC nr.1); „mes neiname į jokiais grupes, nes bijome, kad nieko nesugebėsime padaryti“ (Rimantė, BC nr. 5).

Iš respondentų atsakymų ir pateiktų pavyzdžių galima spręsti, kad bendruomenių centrai dar ne labai susigaušo, ką ir kaip jie veikia, nemoka apibūdinti savo veiklos. „Jei kalbėti apie valdžios sprendimų įgyvendinimo kontrolę, tai gal mes netiesiogiai juos ir kontroliuojam. Pavyzdžiui, maždaug prieš metus šuo apkandžiojo vaiką. Tik tada išsiaiškinome, kad daug šunų laksto neregistruotu, neskiepytu, t.y. nesilaikoma gyvūnų laikymo ir priežiūros taisyklių“ (Romualdas, BC nr. 3); „labai daug vaikų pamokų metu šlaistydavosi po miestelį, pabėgę iš pamokų. Bendruomenės žmonės pastebėjo, kad jie vagiliauja iš sodų, rūko, geria alų, vietoj to, kad sėdėtų pamokose. Mokykla buvo nepajėgi susidoroti. Tada staiga paaiškėja, kad jau senokai priimta tvarka, jog policijos pareigūnai privalo pamokų metu rengti reidus ir fiksuoti pabėgusius iš pamokų mokinius, juos grąžinti į mokyklą. Kai nepilnamečių reikalų skyriaus darbuotojai pradėjo tuos reidus, bėglių sumažėjo“ (Violeta, BC nr.3). Vis dėlto, tikėtina, kad ateityje bendruomenių centrai savo veiklą plės, imsis įvairesnės veiklos: „Tikrai mes galime pristatyti bendruomenei susirinkimų metu valdžios sprendimus, nutarimus ar pan. Tuo labiau, kad neseniai į bendruomenės centro veiklą įsijungė žmogus turintis teisininko išsilavinimą. Anksčiau apie tai nepagalvojome. O paskui gal įprasime aktyviai dalyvauti įvairių rengiamų dokumentų svarstyme, teikti savo pasiūlymus. Paprasčiausiai mes apie tai anksčiau nepagalvojome. Nors visi esame užimti žmonės, tačiau pasidalinę darbus, galime daug padaryti, svarbu, kad būtų noro ir entuziazmo“ (Romualdas, BC nr. 3).

Savivaldybės administracijos atstovų nuomone, „bendruomenių centrų aktyvą sudaro paprasti žmonės, dažniausiai vyresnio amžiaus ir neturintys aukštų išsilavinimų“ (Valdininkas nr.2), tačiau „jie organizuoja seminarus (projektų metu), kur mokosi visokių dalykų, tai gal galėtų pagalbėti ir apie tai, kad jiems reikia pasimokyti ir vadovavimo, interesų atstovavimo ar panašiai“ (Valdininkas nr.1); „reikėtų ir savivaldybei pagalbėti apie panašių seminarų organizavimą bendruomenių centrams, nes juk visiems daugiau naudota, kai jie dirba aktyviau, kai jie supranta, ką daro, kai tam pasirenka tinkamas veiklos formas, o ne vien tik rašo projektus, prašo pinigų“ (Valdininkas nr. 1).

Apibendrinant galima teigti, kad pagrindinė ir bendruomenių centrams priimtinausia veiklos forma bendradarbiaujant su Molėtų rajono savivaldybės administracija, yra projektų rengimas ir įgyvendinimas. Be to, savivaldybės administracija labai vertina tai, kad bendruomenės centrai perduoda jiems bendruomenės narių problemas, nuomones, pageidavimus. Patys dar gerai nesuprasdami, kai kurie bendruomenių centrai gana aktyviai atstovauja bendruomenės interesus: tai ir dalyvavimas rengiant savivaldybės strateginį planą, ir parašų rinkimas reikalaujant spręsti vieną ar kitą problemą, savo problemų pristatymas savivaldybės tarybos posėdyje, aktyvus dalyvavimas diskusijose,

apskrito stalo pokalbiuose. Dėl poreikio bendruomenių centrų atstovams mokytis, vieningos nuomonės laikosi tiek patys bendruomenių centrų, tiek savivaldybės administracijos atstovai.

Į klausimą *Iš kurios pusės – savivaldybės administracijos ar bendruomenės centrų – dažniausiai kyla iniciatyva?* savivaldybės administracijos atstovai vieningai atsako, kad ši iniciatyva dažniausiai kyla iš bendruomenės centrų pusės, ypač kai kalbama apie projektų rengimą. Bet savivaldybės administracijos atstovai pastebi, kad sutapatinti visų bendruomenių centrų negalima, nes „*kažkurias bendruomenes reikia pastoviai stumti, čia žiūrint, kokie žmonės yra tuose bendruomenių centruose. Pavyzdžiui, Alantoje yra 3 bendruomenės ir jie tarpusavyje konkuruoja, tai tas dalykas labai sveikintinas, nes vieni prašo to, kiti ano ir bendruomenei geriau*“ (Valdininkas nr.1); „*vieni turi daug sunkiai įgyvendinamų (arba net praktiškai neįgyvendinamų) idėjų, o neveikliausias reikia „stumti“, raginti imtis veiklos*“ (Valdininkas nr.2).

Pasidomėjus, ar noriai savivaldybės administracija bendrauja su bendruomenių centrais, bendruomenių centrų atstovų nuomonė beveik vieninga: „*jie su mumis bendrauja gana maloniai, priima išklauso, bet kai reikia konkrečios pagalbos, jos ne visada sulaukiame*“ (Virginijus, BC nr.1); „*kai ko nors nueiname, kas nors iš savivaldybės darbuotojų kalbasi su mumis, žada padėti, bet ne visada padeda*“ (Genė, BC nr. 5); „*nėra labai dosnūs, kai reikia duoti pinigų, o šiaip mūsų renginiuose dažnai dalyvauja*“ (Virgilijus, BC nr. 4); „*savivaldybė mums atidavė buvusios mokyklos pastatą, o šiaip ne labai mes su ja turime reikalų*“ (Irena, BC nr.2); „*juk jie irgi ne viską gali, ypač kai bendraujame su specialistais, o ne su aukščiausia valdžia. Bet ir meras ar direktorius ne visada gali padėti, nes viskas atsiremia į pinigus, ypač krizės metu*“ (Romualdas, BC nr.3); „*kai buvo prieš kelis metus bendruomenės centrų kūrimosi vajus, savivaldybė mus sveikino, skatino burtis, kurti centrus. Paskui jie kažkaip pasikeitė, pradėjo lyg ir nemėgti tų bendruomenių centrų, gal išsigando, kad jie vis eina su savo problemomis, vis zyzia, o jie menkai ką gali padėti. Paskutiniaisiais metais padėtis vėl pasikeitė. Jie tapo sukalbamesni, geranoriškesni, gal pamatė, kad šios tokios naudos iš tų bendruomenių centrų yra*“ (Raimonda, BC nr. 3). Iš to, kas pasakyta galima daryti išvadą, kad Molėtų rajono savivaldybė noriai bendrauja su bendruomenių centrais, tačiau iniciatyvą dažniau rodo aktyvūs bendruomenių centrai. Problema – tokių aktyvių bendruomenių centrų yra mažuma. Savivaldybės administracija bendruomenių centrams stengiasi kaip įmanoma padėti, tik ne visada gali padėti spręsti problemas, kur reikalingi finansiniai ištekliai. Džiugu, kad bendruomenių centrai supranta ribotas savivaldybės galimybes ir nekelia nepagrįstai didelių reikalavimų.

Tai, kad Molėtų rajono savivaldybės teritorijoje veikiančys bendruomenių centrai bendrauja ir bendradarbiauja su savivaldybės administracija, kad bendruomenių atstovams dar trūksta žinių ir gebėjimų, kad jie daugiau ima nei duoda, liudija ir atsakymai į klausimą, *Ar savivaldybės administracija išsiklauso į jūsų pageidavimus ir pasiūlymus?* „*Tai kad mes jiems mažai ką siūlome, daugiausia pageidaujame*“ (Rimantė, BC nr. 5); „*bent jau stengiasi išsiklaudyti, reikia ir juos suprasti*

– kartais mūsų norai be galo dideli, o bendruomenių centrų daugiau kaip 20...“ (Romualdas, BC nr.3); bet kad mes daugiausia prašome, klausiamo, o kad ką nors siūlytume, retai būna“ (Violeta, BC nr. 3). Yra ir kiek kitokių atsakymų, t.y. bendruomenių atstovai nėra patenkinti bendravimu su savivaldybe. Jie teigia, kad „ne visada savivaldybė įsiklauso į mūsų pageidavimus, savo projektuose mes pateikiame puikių idėjų, bet pinigų joms įgyvendinti ne visada gauname“ (Elvyra, BC nr. 4); „ne visada, kaip jau minėjome, situacija su felčeriniu punktu“ (Virginijus, BC nr. 1). Reikia pastebėti, kad sunkiau bendrauti su savivaldybe tiems bendruomenių centrams, kurių atstovai mano, kad savivaldybė jiems privalo duoti pinigų, tiems, kurie nepripažįsta jokių kompromisų, kurie yra linkę tik reikalauti.

Gražią savivaldybės ir bendruomenių bendradarbiavimo perspektyvą liudija atsakymai į klausimą, *Su kokiomis problemomis susiduriate bendraudami su savivaldybe?* Štai keletas atsakymų: „Gal ir neįtikėtinai skamba, bet šiandien man atrodo, kad problemų nėra. Savaiame aišku, ne visus mūsų pageidavimus savivaldybė įgyvendina ar padeda įgyvendinti. Bet mes suprantame jų galimybes“ (Romualdas, BC nr. 3); „tikriausiai, svarbiausia tai, kad su mumis žmoniškai bendrauja, maloniai atsako, paaiškina“ (Violeta, BC nr.3); „jei šito paklaustumėte išėję į gatvę, manau, sulauktumėte kitokio atsakymo, nes žmonėms atrodo, kad savivaldybė jiems turi viską duoti, jie nenori įsigilinti į pačios savivaldybės problemas – finansines, teisines ar panašiai“ (Arūnas, BC nr.3); „šio pokalbio metu padariau išvadą, kad mes, bendruomenių atstovai, dar nemokame tinkamai bendrauti ir bendradarbiauti“ (Virginijus, BC nr. 1).

Kai kurie bendruomenių centrai supranta, kad bendradarbiavimo nauda yra abipusė. Štai atsakymai į klausimą, *Kas gauna naudos iš savivaldybės administracijos ir bendruomenių centrų bendradarbiavimo:* „mokosi ir bendruomenė, ir savivaldybė, naudos gauna abi pusės“ (Romualdas, BC nr. 3); „tikriausiai, jei kuriai pusei būtų nenaudinga, tai bendradarbiavimo ir nebūtų. Bendruomenės nauda akivaizdi – įgyvendinti projektai, žmonės įdomiai leido laiką, mokėsi, bendravo, išsprendėme kai kurias komunalines, ūkines problemas. Jei bendruomenės centras nebūtų prie to prisidėjęs, manau, tos problemos gal ir būtų išspręstos, bet gal vėliau. O savivaldybė juk turi tarnauti žmonėms. Jai gerai, kai žmonės patenkinti. Kiek visokių renginių, projektų, jiems tai pliusas, mažiau reikia jiems ką nors organizuoti. Jei mes pinigų projektams gauname iš kitur, o ne iš savivaldybės, tai galima sakyti, kad tos savivaldybės žmonėms uždirbome pinigų“ (Raimonda, BC nr. 3); „tikriausiai, savivaldybei naudinga, kad bendruomenės ką nors daro. Kodėl tada dar 2002 m. ji skatino bendruomenės centrus kurtis. Kai parašome kokį projektą ir pinigų gauname iš kitur, o ne iš savivaldybės, tada juk jiems dar geriau – kažką naudinga žmonėms padarėme, o savivaldybei mokėti nereikėjo. Juk jie turi viską daryti žmonių labui. Jiems naudinga, kai žmonės patys kažką daro. O mums irgi gerai, žmonės daugiau pamato išgirsta, turi galimybę pasireikšti“ (Genė, BC nr. 5). Yra ir kiek kitokių nuomonių: „aišku, nauda savivaldybei, gal kažkiek yra naudos ir bendruomenei, jei pradėtume aršiai kovoti, konfliktuoti, manau, ir tiek naudos nebūtų“ (Virginijus, BC nr. 1); „aišku, kad

nauda tik bendruomenei, nes mes esame prašytojai, o savivaldybė davėja“ (Marytė, BC nr. 1). Iš respondentų atsakymų tampa aišku, jog didžioji dalis respondentų supranta, kad iš bendradarbiavimo naudos gauna abi pusės.

Savivaldybės administracijos atstovai taip pat mano, kad nauda yra abipusė: *„naudos gauna pirmiausia administracija ir visi rajono gyventojai (ne tik konkrečios bendruomenės) bei svečiai“* (Valdininkas nr.2).

Interviu metu bendruomenių centrai teigia supratę, kad *„turime labai dideles galimybes dalyvauti savivaldybės administravime, bet mes tų galimybių išnaudojame gal kokius 5 proc. Daug ko nemokame, nesuprantame, nedrįstame“* (Violeta, BC nr.3); *„galimybių yra daug, tik mes jų nematome, nemokame pasinaudoti“* (Virginijus, BC nr.1). Džiugu, kai bendruomenių atstovai supranta, kad jiems reikia mokytis, tačiau matydami, kad jų veikla džiaugiasi ir savivaldybės administracija, jie vėl linkę manyti, kad mokymu turėtų pasirūpinti savivaldybė: *„mums reikėtų mokytis. Jei savivaldybei naudinga mūsų veikla, tai ji turėtų pasirūpinti, kad mes to išmoktume“* (Genė, BC nr.5).

O štai kokias problemas ir pageidavimus bendraujant su bendruomenių centrais vardina savivaldybės administracijos atstovai: *„aktyvesnio bendradarbiavimo, problemų iškėlimo. Aplamai – tai lyderių stoka ir bendrujų kompetencijų trūkumas, nenoras tobulėti ir mokytis“* (Valdininkas Nr.2); *„kai kurie turi daug idėjų ir daug ko nori, o kai kurie net nesupranta savo veiklos, ką ir kaip daryti...“* (Valdininkas nr.1); *„per mažai aktyvūs. Gaila, bet dėl seniūnaičių rinkimų bendruomenių centrų veikla gęsta, nes jie nebuvo įtraukti į šį procesą“* (Valdininkas, nr.2); *„pasigendu glaudumo ir iniciatyvos, aktyvumo su mažomis išimtimis“* (Valdininkas nr.3). Akivaizdu, kad tas pačias problemas – žinių, gebėjimo trūkumą, aktyvių lyderių stoką – įvardina tiek bendruomenių atstovai, tiek ir administracijos atstovai.

Tiek savivaldybės, tiek nevyriausybinės organizacijos vienija bendras uždavinius – patenkinti piliečių poreikius ir padėti jiems spręsti opias problemas. Tik dirbdamos kartu, padėdamos viena kitai jos gali tikėtis gerų rezultatų. Iš interviu metu gautos informacijos galima daryti išvadą, kad Molėtų rajono savivaldybėje tiek bendruomenių centrai, tiek savivaldybė yra suinteresuoti bendradarbiavimu. Jiems dar trūksta patirties ir įgūdžių, tačiau svarbiausia, kad jie supranta savo silpnąsias vietas ir turi noro mokytis įvaldyti naujas bendradarbiavimo formas.

D. Gineitienės ir V. Domarko (2000) nuomone, kuriant nevyriausybinių organizacijų ir viešojo bendradarbiavimo struktūras svarbu keistis informacija, remti vietos nevyriausybinių organizacijų informacijos institucijas, nevyriausybinių organizacijų veiklos propagavimas, jų įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą, naudotis teigiama tiek užsienio partnerių, tiek Lietuvos patirtimi ir t.t. (žr. 1.2. skyrių). Molėtų rajono savivaldybės administracijos suinteresuotumą, kad bendruomenės dalyvautų savivaldybės administravime iliustruoja tokie faktai: nuo 2002 m. bendruomenės skatinamos kurti bendruomenių centrus, praktiškai visiems bendruomenių centrams suteiktos patalpos

bendruomenių namams, bendruomenių centrai skatinami kuo aktyvesnei veiklai. Kiekvienoje seniūnijoje yra įsikūrę net po kelis bendruomenių centrus, kurie turi galimybę tarpusavyje konkuruoti. Tai, manyčiau, bendruomenių centrus skatina veikti.

1.2 skyriuje buvo aptarti principai, kuriais grindžiamas valdžios ir nevyriausybinų organizacijų bendradarbiavimas: partnerystė ir subsidiarumas. Iš interviu metu gautos informacijos galima teigti, Molėtų rajono savivaldybės ir bendruomenių centrų bendradarbiavime šitų principų užuomazgų jau yra.

Apibendrinant galima daryti išvadą, kad Molėtų rajono savivaldybės teritorijoje veikiantys bendruomenių centrai turi galimybių dalyvauti savivaldybės administravime, tačiau tas galimybes dar ne pilnai išnaudoja.

Daugiau bendruomenės narių poreikių bus patenkinta, bendruomenės nariai gaus kokybiškesnes paslaugas, jei savivaldybės administravimas bus efektyvus, t.y. su tais pačiais ištekliais bus suteikta daugiau ir kokybiškesnių viešųjų paslaugų, bendruomenė, piliečiai pasitikės vietos valdžios institucijomis.

Darbe keliami problema, kad bendruomenės centro, kaip formalios nevyriausybinių organizacijos, veikla gali turėti įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui. Šiame darbe efektyvus savivaldybės administravimas apibrėžiamas taip: *nedidinant sąnaudų (arba didinant nežymiai) didėja paslaugų kokybė, paslaugos suteikiamos greičiau*. Išanalizavus mokslininkų mintis prieita išvados, kad viešajame sektoriuje efektyvumo galima siekti įvairiais metodais ir technika.

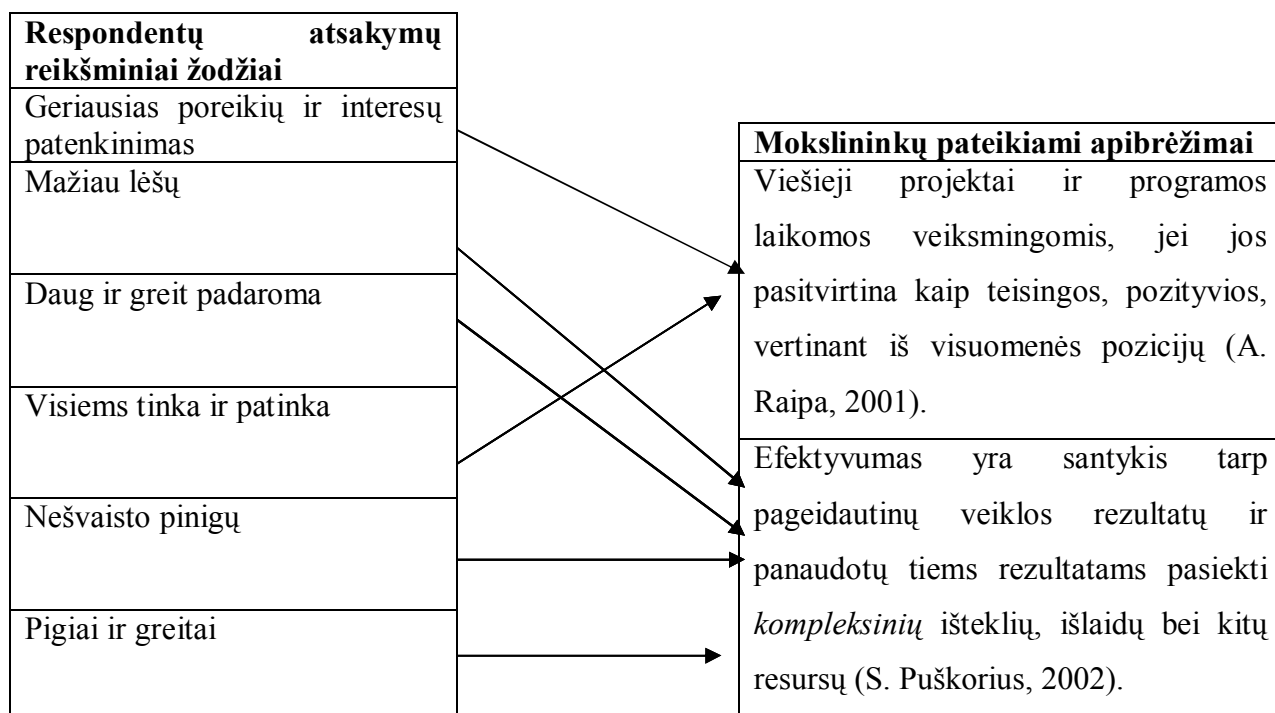
Šio tyrimo tikslas išsiaiškinti, kaip administravimo efektyvumą ir jo įtakojimą supranta tyrime dalyvavę Molėtų rajono savivaldybės bendruomenių centrai ir administracijos darbuotojai.

Interviu metu bendruomenių centrų atstovų paklausėme, *Koks administravimas, jų nuomonė yra efektyvus*. Štai kaip efektyvų administravimą supranta bendruomenių centrai: „*Kai daromi tikslūs sprendimai, užtikrinantys geriausią savivaldybės žmonių poreikių ir interesų tenkinimą*“ (Virginijus, BC nr.1); „*kai administravimui išleidžiama mažiau lėšų*“ (Marytė, BC nr.1); „*kai daug padaroma arba kai greit padaroma*“ (Elena, BC nr.2); „*geras, kuris visiems tinka ir patinka*“ (Romualdas, BC nr. 3); „*toks, kai valdžia nešvaisto pinigų*“ (Virgilijus, BC nr. 4), „*kai viskas daroma pigiai ir greitai*“ (Genė, BC nr.5).

Kad būtų galima įvertinti, ar teisingai respondentai supranta administravimo efektyvumą, palyginkime, respondentų atsakymus ir mokslininkų pateikiamus apibrėžimus (3 pav.).

3 paveiksle pateikti du apibrėžimai. Vienas apibrėžimas apibūdina efektyvias viešąsias programas ir projektus, kitas – paaiškina sąvoką *efektyvus*. Kaip matome, visi respondentų atsakymai turi loginį ryšį su vienu ar kitu mokslininkų pateikiamu apibrėžimu. Vadinas, galima teigti, kad respondentai teisingai supranta sąvoką efektyvus administravimas. Reikia pastebėti, kad 4 iš 6 pateiktų respondentų atsakymų siejasi su sąvokos *efektyvus* aiškinimu ir tik 2 – su efektyvių viešųjų programų ir projektų

aiškinimu. Iš vienos pusės, tai, kad vieni respondentai efektyvų administravimą supranta kaip racionalų išteklių naudojimą, o kiti kaip naudingų projektų įgyvendinimą, yra gerai. Vadinasi, bendruomenėse yra įvairių žmonių, su įvairiomis nuomonėmis, jie vienas kitą papildo.



3 pav. Bendruomenės centrų sąvokos efektyvus administravimas sampratos palyginimas su mokslininkų pateikiamais apibrėžimais

Panašiai administravimo efektyvumą apibrėžia ir savivaldybės administracijos darbuotojai: „*tai visuomenei naudingų programų ir projektų įgyvendinimas pigiausiu būdu, kai išsaugoma kokybė*“ (Valdininkas nr.1); „*kai visa veikla vyksta sklandžiai, visuomenė patenkinta, lėšos naudojamos taupiai*“ (Valdininkas nr.3). Lyginant su bendruomenių centrų atstovų atsakymais, administracijos darbuotojų atsakymai išsamesni, juose įvardinamas ir efektyvus lėšų naudojimas ir bendruomenės pasitenkinimas teikiamomis paslaugomis. Galima teigti, kad bendruomenių centrai ir savivaldybės administracijos atstovai panašiai supranta sąvokas efektyvus administravimas, todėl galima tikėtis, kad jie nesunkiai ras bendrą kalbą šiais klausimais.

Bendruomenių atstovams sunkiai sekasi suvokti, kad jie prisideda prie savivaldybės administravimo efektyvumo. Iki interviu jie teigia net nežinoję, kad tai, ką jie daro galima pavadinti dalyvavimu savivaldybės administravime: „*iki šio pokalbio niekada net nebūčiau pagalvojęs, kad mes dalyvaujame savivaldybės administravime. Pasirodo, tai, kad mes išsakome savo problemas savivaldybėje, kai ko nors iš jų pareikalaujame, vadinama dalyvavimu administravime*“ (Romualdas, BC nr. 3); „*jei jūs sakote, kad rengdami projektus mes jau prisidedame prie savivaldybės administravimo, vadinasi, mes dalyvaujame administravime*“ (Virgilijus, BC nr.4).

Įsitikinę, kad respondentai suprato, ką reiškia dalyvavimas savivaldybės administravime ir koks administravimas yra efektyvus, klausiamo *Ar jūsų dalyvavimas savivaldybės veikloje turi įtakos administravimo efektyvumui?* Atsakymai labai įvairūs: „išeina, kad turi – mes parengiame projektą, žmonės turi galimybę užsiimti malonia veikla, geriau leidžia laiką, dažnyčia gražesnė – visiems maloniau, aplankome senelius – jie linksmesni, laimingesni, o mes gerai jaučiamės padarę gerą darbą“ (Virgilijus, BC nr. 4); „kai ką mes padarome patys, bendruomenės žmonės savo jėgomis, kai ką išprašome iš savivaldybės, kad padarytų. Jei gauname pinigų projektams ir kažką už tuos pinigus padarome (įrengiame ūkininkų turgelį, amatų palaikymo centrą, suorganizavome renginį ar pan.), tai irgi prisidedame prie efektyvesnio administravimo, nes paslaugas gavome, o savivaldybės pinigų nenaudojome tam“ (Violeta, BC nr. 3); „dalyvavimas administravime padeda spręsti bendruomenės problemas greičiau ir tiksliau. Mūsų jaunimas pareikalavo sutvarkyti aikštyną. Tai buvo padaryta. Jei nebūtų rinkę parašų, gal kada nors tą aikštyną vis tiek būtų sutvarkę, bet dabar išėjo greičiau“ (Virginijus, BC nr.1); „parengėme projektą, gavome pinigų, patys bendruomenės nariai noriai prisidėjo savo darbu ir suremontavome bendruomenės namus“ (Marytė, BC nr. 1). Šiuose atsakymuose vėl akivaizdžiai matyti, kad, kalbėdami apie efektyvų administravimą, vieni turi galvoje lėšas (Violetos atsakymas), kiti – bendruomenės narių pasitenkinimą gautomis paslaugomis (Virgilijaus ir Virginijaus atsakymai). Kad teisūs ir vieni, ir kiti, galima įrodyti pasitelkus A. Raipos (2001) mintis. 1.3 skyriuje rašyta apie tai, kad autorius išskiria dvi efektyvumo viešajame sektoriuje rūšis: viešųjų projektų ir programų efektyvumas ir tų programų, projektų įgyvendinimo proceso efektyvumas.

Optimistiškai nuteikė bendruomenių centrų atsakymai, tačiau nerimauti privertė administracijos darbuotojų atsakymai. Kai buvo kalbama apie savivaldybės administracijos ir bendruomenių centrų bendradarbiavimą, valdininkai kalbėjo, kad bendradarbiavimas vyksta, kad bendruomenės aktyviai rengia projektus, dalyvauja diskusijose, perduoda bendruomenės narių nuomonę, pageidavimus, net supažindina bendruomenės narius su savivaldybės biudžeto projektu. O štai, ką atsakė savivaldybės administracijos darbuotojai į klausimą *Ar bendruomenių centrų dalyvavimas administravime turi įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui?*: „nemanau, gal ir turėtų kažkiek įtakos jei jos darytų įtaką vienokiems ar kitokiems sprendimams, tik kad bendruomenių centrai nesistengia daryti įtakos sprendimas. O visa kita, visokie projektėliai, koncertėliai... nieko gero“ (Valdininkas nr. 3); „kol kas neturi, nes jie to nesugeba“ (Valdininkas nr. 2); *savotiškai taip, nes į veiklą įsijungia daugiau žmonių, daugiau minčių, daugiau galima padaryti. Kai kuriuos darbus jie padaro ir geriau, ir su mažesnėmis sąnaudomis – pavyzdžiui, kokio renginio suorganizavimas* (Valdininkas nr.1). Efektyvų administravimą administracijos darbuotojai apibūdino kaip efektyvų lėšų naudojimą ir bendruomenės pasitenkinimą teikiamomis paslaugomis. Akivaizdu, kad du iš trijų tyrime dalyvavusių valdininkų

nesugeba adekvačiai įvertinti bendruomenių centrų veiklos naudos ne tik savivaldybei, bet ir pačioms bendruomenėms.

Bendruomenių centrų atstovų nuomone, jie savo veikla prisideda prie viešųjų paslaugų kokybės gerinimo: „*dėl šiukšlių surinkimo iš gyventojų buvo problema. Po kreipimosi į vežėjus, sumažėjo prirašinėjimų*“ (Virginijus, BC nr. 1); „*pavyko susitarti su seniūnija dėl gatvių apšvietimo bent savaitgaliais rudenį ir žiemos metu*“ (Marytė, BC nr.1); „*BC turi didelę įtaką viešųjų paslaugų kokybei, nes nuo BC veiklos priklauso kaip tos paslaugos bus pateiktos ir įvykdytos. Bendruomenės nariai skundžiasi mums, jei prastos paslaugos (pvz., šiukšlės išvežamos ne laiku, laksto palaidi šunys ar pan.), o mes einame į savivaldybę ir ieškome priežasčių ir sprendimo būdų*“ (Romualdas, BC nr.3); „*Bendruomenės centras rūpinasi žmonėmis. Tie paslaugų teikėjai yra kontroliuojami ir yra priversti geriau atlikti savo darbą*“ (Arūnas, BC nr.3); „*bendruomenės centras paslaugų neteikia, gal retkarčiais vieną ar kitą, įgyvendinant projektus. Bet jie gali kontroliuoti tuos, kurie teikia tas paslaugas. Jei žmonės po vieną kontroliuoja, tai niekas į juos nekreipia dėmesio, o kai bendruomenė imasi, tada rimčiau žiūri*“ (Rimantė, BC nr. 5).

Vėl visiškai kitokia savivaldybės administracijos darbuotojų nuomonė: „*bendruomenių centrai turi minimalią įtaką viešųjų paslaugų kokybei arba visai jos neturi, nes jiems trūksta aktyvių žmonių, jiems trūksta žinių ir sugebėjimų*“ (Valdininkas, nr.3); „*pakankamai silpna įtaka, tai dėl silpno nevyriausybinių sektoriaus tiek rajone, tiek visoje Lietuvoje*“ (Valdininkas nr.2); „*įtaka pakankamai silpna*“ (Valdininkas nr.1). Visgi, iš bendruomenių centrų pateiktų pavyzdžių aiškiai matosi, kad jų veikla turi įtakos viešųjų paslaugų kokybei, nors tai yra ir epizodiniai atvejai, tačiau tai jau gera pradžia. Kyla klausimas, kodėl valdininkai to nemato ar nenori matyti?

Apibūdindami efektyvaus administravimo sąvoką bendruomenių atstovai kalbėjo apie taupų lėšų naudojimą, pinigų taupymą. Jie konkrečiais pavyzdžiais įrodė, kad dalyvauja savivaldybės administravime. Kad ir labai abejodami, vis dėlto patikėjo, kad jų veikla turi įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui. Kitas klausimas, pateiktas tiek bendruomenių centrų, tiek savivaldybės administracijos atstovams buvo toks: *Ar bendruomenių centrams dalyvaujant savivaldybės administravimo veikloje ištekliai (žmogiškieji, finansiniai) naudojami racionaliau?* Administracijos atstovų atsakymai buvo kategoriški: „*nemanau*“ (Valdininkas nr. 3); „*nepastebėta*“ (Valdininkas nr.2); „*ne*“ (Valdininkas nr.1). Daugumai bendruomenių centrų atstovų klausimas pasirodė per sunkus: „*negalime pasakyti, nes su tuo nesusidūrėme*“ (Genė, BC nr. 5); „*ne mums žinoti, su mumis niekas tokių dalykų neaptarinėja*“ (Virgilijus, BC nr. 4); „*nesuprantu, kaip tai gali būti susiję*“ (Marytė, BC nr. 1). Vis tik, situaciją šiek tiek praskaidrina dviejų respondentų atsakymai: „*tikriausiai taip, nes visur lendame, viską norime žinoti, tai valdžia (kartais atskiri darbuotojai) žinodama, kad lyg ir yra kontroliuojami, elgiasi sąžiningiau, atsakingiau*“ (Romualdas, BC nr.3); „*sakyčiau, kad galima teigti, jog dėl mūsų veiklos savivaldybės ištekliai naudojami tikslingiau. Patys žmonės geriau mato, kokios*

problemos svarbiausios šiuo metu, kas ypač aktualu, atkreipia į tai seniūnijos ar savivaldybės dėmesį. Ta problema ir sprendžiama. O jei nesikištume, jie kartais imasi tokių darbų, kurie nėra degantys, dėl kurių dar galima palaukti, o kas svarbiausia lieka nepadaryta“ (Virginijus, BC nr.1). Iš dviejų paskutinių atsakymų matyti, kad šitie žmonės nieko tiksliai nežino, apie tai anksčiau nebuvo net galvoję, tačiau dabar garsiai mąsto, susieja savo patirtį su tuo, ką išgirdo, suprato interviu metu. Ir, sakyčiau, jie mąsto teisingai. Juk, anot A. Raipos (2001), programos ir projektai yra veiksmingi tada, jeigu jų poveikis visuomenei, situacijai, procesams arba problemų sprendimui pateisina investicijas, sunaudotus išteklius ir daro realią įtaką vienai ar kitai visuomenės struktūrai, interesų grupei. Vadinas, aktyviai veikiant bendruomenių centrams, savivaldybei lengviau apsispręsti dėl vienu ar kitu programų, projektų finansavimo, prioriteto suteikimo. Įsiklausius į bendruomenės nuomonę mažesnė tikimybė suklysti renkantis, kokius projektus finansuoti. Apie tai ir kalbėjo Virginijus. Be to, teisūs respondentai sakydami, kad valdininkai jaučia jų kontrolę, todėl lėšas naudoja taupiau, mažėja sukčiavimo atvejų.

Ne mažiau svarbu žmogiškųjų išteklių panaudojimas. Apie tai respondentai neužsiminė. Visi kalbėjo apie finansinius išteklius. Akivaizdu, kad bendruomenių centrams dalyvaujant savivaldybės administravime žmogiškieji ištekliai taip pat naudojami racionaliau. Kai kuriuos darbus atlieka bendruomenės, jų aktyvistai – bendruomenės nuomonės perdavimas valdžiai, renginių organizavimas, projektų rengimas ir pan. Ir tai jie atlieka savanoriškais pagrindais, mažesnėmis finansinėmis sąnaudomis. Žinant bendruomenės nuomonę, lengviau planuoti veiklą, darbus, didesnė tikimybė, kad veikla bus teigiamai įvertinta bendruomenės narių. O tai jau nusako projektų ir programų efektyvumą. Savivaldybės administracijos specialistai daugiau laiko gali skirti kitiems darbams.

Kad bendruomenių atstovai dar aktyviau dalyvautų savivaldybės administravime, kad jų indėlis į administravimo efektyvumą, išteklių racionalų panaudojimą būtų didesnis, turėtų būti suinteresuota rajono valdžia. Respondentų nuomone, valdininkai yra geranoriški, maloniai su jais kalbasi, pagal galimybes skiria lėšų projektų finansavimui, dalyvauja jų organizuojamuose renginiuose, tačiau bendruomenių centrams to nepakanka. Jiems reikia profesionalios pagalbos, pamokymo patarimo. Tačiau tyrimo metu paaiškėjo, kad mokytis reikia ne tik bendruomenių atstovams, bet ir patiems valdininkams – jie nesugeba išvelgti net mažiausio bendruomenių veiklos indėlio į savivaldybės administravimo efektyvumą, per siaurai supranta interesų atstovavimo sąvoką ir pan.

Ar bendruomenės nariai noriau priima sprendimus, kurių priėmimo patys aktyviai dalyvavo? klausėme ir bendruomenių centrų ir savivaldybės administracijos atstovų. Valdininkai vėl vieningai atsakė, kad „*tokių atvejų nepastebėta*“ (Valdininkas nr.1, nr.2, nr.3). Bendruomenių atstovai teigia, kad „*sprendimų priėmimo nedalyvaujame*“ (Genė, BC. Nr.5), „*neturime tokių mokytų žmonių, kad galėtume dalyvauti sprendimų priėmimo. Miestelyje, aišku, yra mokytų žmonių, tačiau į bendruomenės centro veiklą jie nesijungia*“ (Antanas, BC nr. 5), tačiau sveikintina, kad jie bent galvoja, kaip galėtų

būti: „jei būtų priimtas kažkoks įstatymas, dokumentas, kokį mūsų bendruomenės centras siūlė, tikriausiai kai mes savo žmonėms paaiškintume, kad tai mūsų pasiūlymas, visiems dėl to bus geriau, tai jie labiau laikytųsi tų taisyklių“ (Rimantė, BC nr. 5); „jei kada tai įvyktų, jei bendruomenės nariai dalyvautų kokio sprendimo priėmimo, manau, kad priimtų noriau. Man atrodo, jei mes ar mūsų bendruomenės žmonės būtų patys nusprendę, sakykim, uždaryti felčerinį punktą, jie nebūtų taip pykę“ (Virginijus, BC nr. 1). Jei bendruomenės žmonės taip mąsto, tai, tikėtina, kad artimiausiu laiku ieškos konkrečių galimybių dalyvauti sprendimų priėmimo. Manychiau, kad, visgi, respondentai yra neteisūs sakydami, kad jie nedalyvauja sprendimų priėmimo. Jie netiesiogiai dalyvauja sprendimų priėmimo procese: kalbėdami su savivaldybės administracijos darbuotojais, vadovais jie išsako bendruomenės nuomonę vienu ar kitu klausimu, jie rengia projektus, tai reiškia vykdo bendruomenei naudingą veiklą ir pan.

Pokalbį baigėme klausimu *Ką norėtumėte pasakyti apie bendruomenių centrų dalyvavimo savivaldybės administravime įtaką administravimo efektyvumui?* Pirmiausia pacituosime savivaldybės administracijos atstovo nuomonę, nes nesinori baigti negatyvia gaida. Iš 3 valdininkų, dalyvavusių tyrime, į šį klausimą atsakė tik vienas. Jis dar kartą akcentavo, kad „nėra jokios įtakos administravimo efektyvumui“ ir pabandė paaiškinti priežastis: „apskritai nėra iniciatyvos nei iš bendruomenių, nei iš administracijos pusės. Administracija neturi pakankamai nei žmogiškųjų, nei finansinių išteklių imtis didesnės iniciatyvos“ (Valdininkas nr. 3). Reikėtų atkreipti dėmesį, kad pokalbio metu ne kartą patys pokalbyje dalyvavę valdininkai akcentavo, kad tarp rajone registruotų bendruomenių centrų yra ne maža dalis pasyvių, tačiau yra ir aktyviai dirbančių bendruomenių centrų, kad bendradarbiavimo iniciatyvą dažniausiai rodo ne savivaldybė, o pačios bendruomenės, kad bendruomenės konkuruoja tarpusavyje ir pan. Bendruomenių centrų atstovų atsakymai ir konkretūs veiklos pavyzdžiai neleidžia abejoti, kad bendruomenės, dalyvavusios tyrime, yra jau ne mažai nuveikusios, turi daug idėjų ir yra pasiryžusios dirbti dar aktyviau. Visiškai nesuprantamas valdininkų skundas, kad savivaldybė neturi pakankamai išteklių, kad galėtų imtis didesnės iniciatyvos. Iniciatyvos pakankamai turi bendruomenių centrai, tačiau jiems iš savivaldybės reikia patarimų, palaikymo, konsultacijų, dažnu atveju pagalbos, bet ne būtinai finansinės.

Bendruomenių centrai nusiteikę optimistiškiau: „šis pokalbis privertė susimąstyti apie tai, kaip galime savo veiklą pakeisti, nuveikti daugiau“ (Genė, BC nr.5); „man atrodo, kad ne tik bendruomenėms, bendruomenių centrams dar daug ko reikia mokytis, bet ir pačioms savivaldybėms, jų darbuotojams ir vadovams. Kaip bendrauti su bendruomenėmis, kaip pasinaudoti jomis vykdant savo funkcijas ir panašiai“ (Virginijus, BC nr.1); „mums iš tikrųjų dar daug ko reikia mokytis, bet jie mus laiko dar kvailiesniais“ (Marytė, BC nr.1); „reikia pasistengti į bendruomenės centro veiklą įtraukti daugiau jaunesnių ir išsilavinusių žmonių, tada jie galės imtis įvairesnės veiklos, ko mes seniai nesugebame ir ta veikla tada duos daugiau naudos visiems – ir bendruomenėms, ir savivaldybei“

(Virgilijus, BC nr. 4); „*ateityje viskas turėtų būti geriau. Mes bandysime mokytis, savivaldybė mokysis dirbti su mumis. Svarbu, kad būtų noro abiem pusėm. Užsienyje tokios veiklos labai populiarios ir bendruomenės daug nuveikia*“ (Romualdas, BC nr.3). Šie atsakymai nuteikia optimistiškai. Jie ne tik, kad žada tęsti veiklą toliau, bet jie supranta, kad norint dirbti geriau, jiems reikia mokytis, jie yra pasiryžę mokytis, yra nusiteikę į bendruomenės centro veiklą įtraukti daugiau žmonių, jaunesnių, labiau išsilavinusių bendruomenės narių.

Apibendrinant galima teigti, kad Molėtų rajono savivaldybėje yra galimybių bendruomenių centrams dalyvauti savivaldybės administravime. Savivaldybės administracija jiems netrukdo, tačiau pernelyg ir neskatina, nes nemano, iš konkrečių veiklos pavyzdžių nesugeba išvelgti, kad jų veikla turi įtakos (kol kas ne labai reikšmingos) savivaldybės administravimo efektyvumui – taupomas administracijos darbuotojų laikas, nes bendruomenių centrai perduoda bendruomenės narių nuomones, problemas, taupomos lėšos, nes kai kuriuos darbus bendruomenės atlieka pigiau nei tai kainuotų darant savivaldybės iniciatyva (pavyzdžiui, organizuoja renginius), į veiklą, į darbą įtraukia bendruomenę, dirba savanoriškai, nereikalauja atlyginimo. Bendruomenė atlieka lyg ir kontrolierių funkciją, todėl gerėja viešųjų paslaugų kokybė, racionaliau ir taupiau naudojamos lėšos.

Išsami informacija su konkrečiais pavyzdžiais, apie Molėtų rajono savivaldybėje veikiančių bendruomenių centrų dalyvavimą įgyvendinant Vietos savivaldos įstatyme (2008) numatytas savarankiškasias, priskirtąsias ir valstybės perduotas savivaldybėms funkcijas bei įtaką savivaldybės administravimo efektyvumui, pateikta 8 lentelėje. Pasitelkus interviu metu gautą informaciją, Molėtų rajono savivaldybės administracijos ir bendruomenių centrų internetiniuose tinklapiuose pateiktą informaciją, pavyko nustatyti, kad šios savivaldybės bendruomenių centrai dalyvauja įgyvendinant 10 savarankiškųjų, 2 priskirtąsias ir 1 valstybės (perduotą savivaldybėms) funkciją. 2.2 skyriuje analizuoti bendruomenių centrų veiklos tikslai. Nustatyta, kad daugiausia bendruomenių centrai savo veiklą orientuoja į kultūrinių renginių organizavimą, kultūros problemų sprendimą. Tai ne labai išryškėjo interviu su bendruomenių centrais metu, nes tik 1 iš 5 tyrime dalyvavusių bendruomenių centrų – Dapkūniškių bendruomenės centro - veikla apsiribojo kultūrinių renginių organizavimu. Šito bendruomenės centro atstovai interviu metu nieko negalėjo pasakyti apie dalyvavimą savivaldybės administravime, o tuo labiau apie jų veiklos įtaką savivaldybės administravimo efektyvumui. Paanalizavus 8 lentelės duomenis matyti, kad kultūrinių renginių organizavimas taip pat gali būti laikomas dalyvavimu savivaldybės administravime. Juk įgyvendinama savarankiškoji savivaldybės funkcija *Gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas*. Tas pats pasakytina ir apie sporto, poilsio renginių organizavimą, meno kolektyvų kūrimą ar pan. Tais atvejais įgyvendinamos tokios savivaldybės savarankiškosios funkcijos: *Kūno kultūros ir sporto plėtojimas, Turizmo ir gyventojų poilsio organizavimas*. Vadinasi, galima teigti, kad net tie bendruomenių centrai, kurių veikla apsiriboja kultūrinių, sporto, kitų poilsio renginių organizavimu, turi galimybę ir

dalyvauja savivaldybės administravime. Kaip matome, prie šių funkcijų įgyvendinimo pateikta daugiausia konkrečių pavyzdžių.

Nemažai konkrečios veiklos pavyzdžių pateikta apie dalyvavimą funkcijos *Neformalus suaugusiųjų švietimas įgyvendinime*. Remiantis šiuo faktu, galima daryti išvadą, kad bendruomenių žmonės supranta, kad jiems reikia naujų žinių, įgūdžių. Savivaldybės administracijos atstovai interviu metu kalbėjo apie tai, kad bendruomenėms dar labai trūksta žinių ir gebėjimų pasinaudoti įstatymų jiems suteiktomis galimybėmis dalyvauti savivaldybės administravime, naudoti įvairesnes veiklos formas. To neslepia ir ne kartą pabrėžė ir patys bendruomenių respondentai. Projektų metu jie orientuojasi į bendrųjų gebėjimų, šiandien reikalingų kiekvienam žmogui, įgijimą: darbą kompiuteriu, verslumo gebėjimus, bendravimo gebėjimus, verslo pagrindų žinias ir pan. Tačiau bendruomenių centrų žmonėms trūksta žinių apie jų galimybes dalyvauti savivaldybės administravime, žinių ir gebėjimų, kad galėtų rengti alternatyvias programas, prisidėti prie norminių dokumentų rengimo, tinkamai atstovauti bendruomenės interesus, supažindinti bendruomenę su savivaldybės priimtais dokumentais ir pan.

Ne mažai padaryta įgyvendinant tokias funkcijas: *Sąlygų verslo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas* ir *Socialinių paslaugų ir kitos socialinės paramos teikimas*. Duomenys apie tai pateikti 8 lentelėje.

Jau ne kartą minėta, kad pagrindinė bendruomenių centrų veiklos forma – projektų rengimas ir įgyvendinimas. Tą interviu metu akcentavo tiek bendruomenių centrų, tiek savivaldybės administracijos atstovai. Projektai rengiami kultūros, sporto, socialinėje, aplinkos tvarkymo, verslumo skatinimo, neformaliojo suaugusiųjų švietimo srityse. Galima sakyti, kad rengdami ir įgyvendindami projektus bendruomenių centrai dalyvauja savivaldybės administravime.

Šiame magistriniame darbe keliama problema, kad bendruomenės centro, kaip formalios nevyriausybinių organizacijos, veikla gali turėti įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui.

Atsižvelgiant į darbe keliamą problemą, savivaldybės administravimo institucijų efektyvumo augimą apibrėžėme taip: nedidinant sąnaudų (arba didinant nežymiai) didėja paslaugų kokybė, paslaugos suteikiamos greičiau. Vadovaujantis šiais trimis efektyvumo elementais – nedidėjančios sąnaudos, gerėjanti paslaugų kokybė ir paslaugų suteikimo laikas – įvertinome ir Molėtų rajono savivaldybės bendruomenių centrų (žr. 8 lentelę) įtaką savivaldybės administravimo efektyvumui.

Iš lentelėje pateiktų duomenų matyti, kad visa bendruomenių centrų veikla, nesvarbu kokių funkcijų įgyvendinime dalyvauja bendruomenių centrai, turi įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui – dėl šios veiklos gerėja paslaugų kokybė arba paslaugos suteikiamos greičiau (gali būti ir viena, ir kita), tačiau dėl to savivaldybės administracijos sąnaudos nedidėja. Sąnaudos nedidėja, nes savanoriškai veikla prie to prisideda bendruomenių centrai. Bendruomenių centrai geba pritraukti lėšų iš kitų šaltinių (dažniausiai rengdami projektus) ir jas panaudoti savivaldybės funkcijų įgyvendinimui.

8 lentelė. Bendruomenių centrų veiklos, dalyvaujant savivaldybės administravime, pavyzdžiai ir įtaka administravimo efektyvumui

| Savivaldybės funkcija | Bendruomenių centrų dalyvavimo savivaldybės administravime pavyzdžiai | Efektyvumo elementai |
|--|--|--|
| Savarankiškosios funkcijos | | |
| Savivaldybės biudžeto sudarymas ir tvirtinimas | Pagal biudžeto sandaros įstatymą biudžeto projektas turi būti svarstomas visuomenės. Savivaldybės administracijos darbuotojai supažindina bendruomenių centrų atstovus su biudžeto projektu, o šie supažindina bendruomenės narius. | <p><u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u></p> <p><u>Žmoniškieji išteklių.</u> Administracijos darbuotojai sugaištų daug laiko, kol aplankytų visas seniūnijas, bendruomenes ir supažindintų juos su biudžeto projektu</p> <p><u>Finansiniai išteklių.</u> Kelionių į susitikimus su bendruomenėmis metu būtų reikalingas transportas, išlaidos degalams.</p> <p><u>PASLAUGOS SUTEIKIAMOS GREIČIAU</u></p> <p>Paslaugos suteikiamos greičiau, nei tada, kai su biudžeto projektu bendruomenės supažindina savivaldybės administracijos darbuotojai.</p> |
| Suaugusiųjų neformalusis švietimas | Rengia projektus, į kurių veiklą įtraukiami įvairūs seminarai bendruomenės nariams. Interviu metu paminėti kompiuterinio raštingumo, verslumo ugdymo, įvairių amatų, verslo pradžiamokslio, bendravimo ir bendradarbiavimo įgūdžių formavimo, kraštotyros medžiagos rinkimo, turizmo verslo pagrindų ir kt. seminarai. | <p><u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u></p> <p><u>Finansiniai išteklių.</u> Bendruomenės rengia projektus ir iš jų apmoka seminarus. Jei projektai finansuojami ne iš savivaldybės biudžeto, savivaldybės gyventojai gauna naudos, o savivaldybė papildomų sąnaudų nepatiria.</p> <p><u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u></p> <p>Bendruomenės atstovų iniciatyva parašytas projektas, surengtas seminaras, todėl jie atsakingiau renkasi seminarų temas, lektorius,</p> |

| | | |
|---|---|---|
| | | į seminarus ateina savo noru, atidžiau klauso. Rizika, kad dėl nepakankamos patirties, pasirinks ne pačius geriausius lektorius. |
| Maitinimo paslaugų teikimas ikimokyklinio ugdymo ir bendrojo lavinimo įstaigose | Bendruomenės nariai lankosi mokykloje, žiūri, kaip maitinami vaikai. Problemas aptaria su valgyklų savininkais ir rajono valdžia | <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Jausdami nuolatinę kontrolę, paslaugos teikėjai yra priversti stengtis, kad vaikai būtų maitinami kokybišku maistu. |
| Dalyvavimas užtikrinant viešąją tvarką ir gyventojų rimtį | Benamiai palaidi šunys Policijos pareigūnų raginimas pagelbėti mokyklai sprendžiant mokinių bėgimo iš pamokų, girtuokliavimo problemas. | <u>ŠANAUDOS NEDIDĖJA</u> <u>Žmonių ištekliai.</u> Daugiau žmonių (ne tik policininkai ir mokytojai) įsijungia į kovą su neigiamais išoriniais padariniais. <u>Finansiniai ištekliai.</u> Papildomų išlaidų nereikia. <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Pastebėjo problemą, informavo pareigūnus. Pareigūnai jaus didesnę atsakomybę ir savo pareigas atliks atsakingiau (tiek sprenddami problemas su palaidais šunimis, tiek su girtaujančiu jaunimu ir pan.). Gerės paslaugų kokybė. <u>PASLAUGOS SUTEIKIAMOS GREIČIAU</u> Problemai iškilus, bendruomenė informuoja pareigūnus, greičiau imamasi atitinkamų priemonių. |
| Kūno kultūros ir sporto plėtojimas | Parengti ir įgyvendinti tyrime dalyvavusių bendruomenių centrų 2009 m. įgyvendinti projektai: „Krepšinio šventė “Dubingiai-2008” „Sportinės veiklos aktyvinimas Ambraziškių bendruomenėje“ „Sveikame kūne – sveika siela“ Bendruomenės centro iniciatyva įrengtas | <u>ŠANAUDOS NEDIDĖJA</u> Projektus vykdo bendruomenių žmonės, kurie dirba dažniausiai savanoriškais pagrindais. Veikla suorganizuota, žmonės turi galimybę turiningai leisti laisvalaikį, bet savivaldybės sąnaudos nedidėja (jei projektai finansuojami ne savivaldybės lėšomis). Jei projektai finansuojami savivaldybės lėšomis, vis tiek išlaidos mažesnės negu būtų, jei tokius renginiai būtų organizuojami savivaldybės iniciatyva ir jėgomis. |

| | | |
|--|--|---|
| | sporto aikštynas | <p><u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Žmonės noriau dalyvauja renginiuose, varžybose. Labiau atsižvelgiama į bendruomenės narių poreikius. Jei panašūs renginiai būtų finansuojami savivaldybės administracijos pastangomis, mažai tikėtina, kad jie būtų organizuojami kiekvienoje bendruomenėje.</p> <p><u>PASLAUGOS SUTEIKIAMOS GREIČIAU</u> Bendruomenių savivaldybėje daug. Jei kiekvienoje bendruomenėje savivaldybei reikėtų organizuoti panašius renginius, tai mažai tikėtina, kad jie vyktų taip dažnai.</p> |
| Turizmo ir gyventojų poilsio organizavimas | <p>Parengti ir įgyvendinti tyrime dalyvavusių bendruomenių centrų 2009 m. įgyvendinti projektai: „Pažink, gražink ir garsink savo kraštą” „Kraštiečių sambūris“ ir kt.</p> <p>Įrengtas paplūdimys ežero pakrantėje</p> | <p><u>ŠANAUDOS NEDIDĖJA</u> Projektus vykdo bendruomenių žmonės, kurie dirba dažniausiai savanoriškais pagrindais. Veikla suorganizuota, žmonės turi galimybę turiningai leisti laisvalaikį, bet savivaldybės šnaudos nedidėja (jei projektai finansuojami ne savivaldybės lėšomis). Jei projektai finansuojami savivaldybės lėšomis, vis tiek išlaidos mažesnės negu būtų, jei tokius renginiai būtų organizuojami savivaldybės iniciatyva ir jėgomis.</p> <p><u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Žmonės noriau dalyvauja renginiuose. Labiau atsižvelgiama į bendruomenės narių poreikius. Jei panašūs renginiai būtų finansuojami savivaldybės administracijos pastangomis, jie nebūtų tiek pritaikyti konkrečios bendruomenės poreikiams.</p> <p><u>PASLAUGOS SUTEIKIAMOS GREIČIAU</u> Bendruomenių savivaldybėje daug. Jei kiekvienoje bendruomenėje savivaldybei reikėtų organizuoti panašius renginius, tai mažai tikėtina, kad jie vyktų taip dažnai.</p> |

| | | |
|--|---|--|
| <p>Gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas</p> | <p>Parengti ir įgyvendinti tyrime dalyvavusių bendruomenių centrų 2009 m. įgyvendinti projektai: “Kad kaimas dainuotų” “Bendruomenės tradicijos – kaimo gyvastis” „Gražiausia 2008 metų sodyba“ „Skudutiškio jaunimo pilietiškumo ir saviraiškos ugdymas“. Suorganizuota daug kitų kultūrinių renginių</p> | <p><u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u> Savivaldybė skiria tam tikrą sumą pinigų projektų įgyvendinimui, renginių organizavimui, tačiau savivaldybės administracijos darbuotojams nereikia užsiimti renginių organizavimu. Nededėja žmoniškųjų išteklių sąnaudos. Ir finansine išraiška tai kainuoja mažiau, nes bendruomenių gyventojai daug ką daro patys, savanoriškais pagrindais, ieško rėmėjų. Jei projektai ir (ar) renginiai finansuojami ne savivaldybės biudžeto lėšomis, o iš kitų šaltinių, <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Žmonės noriau dalyvauja renginiuose. Labiau atsižvelgiama į bendruomenės narių poreikius. Jei panašūs renginiai būtų finansuojami savivaldybės administracijos pastangomis, jie nebūtų tiek pritaikyti konkrečios bendruomenės poreikiams. <u>PASLAUGOS SUTEIKIAMOS GREIČIAU</u> Renginių organizavimas nepriklauso nuo savivaldybės renginių kalendoriaus.</p> |
| <p>Sąlygų verslo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas</p> | <p>Organizuojami seminarai skatinantys bendruomenės narių verslumą, supažindinami su smulkaus verslo organizavimo pagrindais, įkurtas amatininkų ir ūkininkų turgelis, amatų palaikymo centras</p> | <p><u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u> Tai daroma iš projekto lėšų, kurių tik mažą dalį finansavo savivaldybės administracija. <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Geresnės sąlygos vietos ūkininkams ir amatininkams.</p> |
| <p>Infrastruktūros, socialinės ir ekonominės raidos planavimas, turizmo, būsto, smulkaus ir vidutinio verslo plėtros</p> | <p>Rengti pasiūlymai savivaldybės strateginiam planui</p> | <p><u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u> Bendruomenės nuomonė rengiant strateginį planą labai svarbi. Jei šią veiklą organizuoti imasi bendruomenių centrai, tai savivaldybei nereikia papildomų finansinių ar žmoniškųjų išteklių.</p> |

| | | |
|--|--|---|
| programų rengimas | | <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Gyventojai aktyviau ir drąsiau išsako savo pageidavimus, siūlymus. |
| Švaros ir tvarkos viešose vietose užtikrinimas | Bendruomenės organizuoja savanoriškas aplinkos tvarkymo talkas. Projektas „Švariam kaime gyventi geriau“. | <u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u> Aplinka sutvarkyta pačių gyventojų, nereikėjo samdyti darbininkų. Seniūnijos mažiau lėšų išleis šiukšlių išvežimui, kai į jos konteinerius gyventojai nebeveš savo šiukšlių. <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Kai žmonės dirba savo iniciatyva, paprastai darbo kokybė būna geresnė. Šiukšlių surinkimo paslaugų kokybė pagerėjo |
| Priskirtosios savivaldybių funkcijos | | |
| Socialinių paslaugų ir kitos socialinės paramos teikimas | Parengti ir įgyvendinti tyrime dalyvavusių bendruomenių centrų 2009 m. įgyvendinti projektai: „Šarvojimo salės socialinėms paslaugoms teikti gyventojams užbaigimas“ „Socialinių paslaugų gerinimas kaimo bendruomenėje“ Lankomi seneliai Labdaros rinkimo organizavimas | <u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u> Savivaldybė finansavo bendruomenės projektą ir skyrė pinigų šarvojimo salei įrengti, tačiau dalį pinigų bendruomenės centras gavo iš rėmėjų. Be to, bendruomenės žmonės savanoriškai savo darbu prisidėjo prie šios salės įrengimo. Tas pats pasakytina ir apie senelių lankymą. Labdara naudojama bendruomenės poreikiams tenkinti. <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Nauji šarvojimo namai, nauja paslauga. Seneliai dažniau sulaukia pagalbos, nei tada, kai juos lanko tik socialiniai darbuotojai. <u>PASLAUGOS SUTEIKIAMOS GREIČIAU</u> Šarvojimo salė buvo labai reikalinga bendruomenei. Verslas delsė, o savivaldybė tam neturi pakankamai lėšų. |

| | | |
|---|--|--|
| | | Seneliams paslaugos suteikiamos greičiau. |
| Savivaldybių sveikatos programų rengimas ir įgyvendinimas | Parengti ir įgyvendinti tyrime dalyvavusių bendruomenių centrų 2009 m. įgyvendinti projektai: „Sveikame kūne – sveika siela“ „Sportuoti – ne tik sveikatą stiprinti“ | <u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u> Projektai finansuojami kitų fondų lėšomis, privačių asmenų lėšomis. Savanoriškas darbas. <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Renginys organizuojamas sau, savo bendruomenei. Geriau žinomi poreikiai. |
| Valstybės (perduotą savivaldybėms) funkcijos | | |
| Vaikų ir jaunimo teisių apsauga | Įkurtas vaikų dienos centras „Daigelis“ | <u>SANAUDOS NEDIDĖJA</u> Centras įkurtas ne savivaldybės lėšomis, tik savivaldybė šiek tiek prisideda prie centro išlaikymo. Dalis lėšų gaunama iš valstybės darbui su socialinės rizikos šeimomis. <u>DIDĖJA PASLAUGŲ KOKYBĖ</u> Didėja paslaugų, kurias gauna bendruomenės nariai įvairovė ir kokybė. |

Paslaugų kokybė, į administravimo procesą įsijungus bendruomenių centams, didėja, nes bendruomenių centrai imasi lyg paslaugų teikėjus kontroliuojančios veiklos. Kita vertus, jei paslaugas užsako patys paslaugų vartotojai, tai jie atsakingiau renkasi paslaugų teikėjus (pavyzdžiui seminarų lektoriai).

Kalbant apie paslaugų suteikimo laiko trumpėjimą, reikia pabrėžti, kad bendruomenių centrai neteikia paslaugų, tačiau bendruomenių centrams veikiant kaip tarpininkams tarp bendruomenės ir vietos valdžios, informacija apie reikalingas paslaugas vietos valdžią ir paslaugų teikėjus pasiekia greičiau, todėl ir pačios paslaugos gali būti suteikiamos greičiau.

O jei įvairių renginių organizavimą laikysime paslauga, tai bendruomenių centrams patiems organizuojant renginius, jie būna dažnesni, jie labiau atitinka bendruomenės poreikius. Tai patvirtina A. Raipos (2001) mintis apie tai, kad viešieji projektai ir programos laikomi veiksmingais tada, kai visuomenė jas vertina kaip teisingas, pozityvias (žr. 1.3 skyrių).

Magistriniame darbe keliama problema, kad bendruomenės centro, kaip formalios nevyriausybines organizacijos, veikla gali turėti įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui. Interviu metu išsiaiškinta, kad bendruomenių centrai dar patys nelabai suvokia, kad jų veiklą galima laikyti dalyvavimu savivaldybės administravime, kad jiems dar trūksta žinių ir gebėjimų šioje srityje, tačiau net ir ta veikla, kuria užsiima bendruomenių centrai, turi įtakos savivaldybės administravimui. Bendruomenių centrų veiklos dėka bendruomenės žmonės gauna geresnės kokybės paslaugas ir (arba) jos kai kuriais atvejais suteikiamos greičiau. Ir visa tai pasiekama nedidinant savivaldybės administracijos išlaidų.

Bendruomenės yra nusiteikusios dirbti, tačiau joms trūksta žinių ir gebėjimų. Bendruomenių žmonės yra pasirengę mokytis ir tai leidžia tikėtis, kad Molėtų rajono savivaldybės veikla po kelerių metų bus gerokai efektyvesnė – gyventojai sulauks daugiau ir kokybiškesnių paslaugų. Ir tai dėka aktyvių bendruomenės centrų.

Atlikus tyrimą, galima daryti tokias išvadas:

1. Molėtų rajono savivaldybėje veikiantys bendruomenių centrai turi galimybių dalyvauti savivaldybės administravime, tačiau jų dalyvavimas dar nėra sistemingas, aktyvus, pakankamai rezultatyvus, jie dar nemoka pasinaudoti visomis galimybėmis. Priežastis – bendruomenių centrų atstovams trūksta žinių, gebėjimų, patirties.

2. Dažniausiai bendruomenių centrai bendrauja ir bendradarbiauja su savivaldybės administracija sprendžiant kultūrinės ir socialines problemas – įgyvendinant tiek savarankiškąsias, tiek savivaldybėms priskirtąsias funkcijas, tiek valstybės (perduotas savivaldybėms) funkcijas.

3. Pagrindinė ir priimtinausia bendradarbiavimo forma yra projektų rengimas ir įgyvendinimas. Nors bendruomenių centrai teikia projektus ir kitiems fondams, tačiau pagrindinis projektų finansavimo šaltinis vis dar yra savivaldybės administracija.

4. Bendruomenės centrų veikla prisideda prie savivaldybės administravimo efektyvumo didinimo. Dėl jų veiklos taupomi ištekliai, gerėja paslaugų kokybė, paslaugos bendruomenės pasiekia greičiau.

5. Savivaldybės administracija, skatinusi bendruomenių centrų kūrimąsi, remia jų rengiamus projektus, teikia pagalbą įsigyjant patalpas bendruomenių namams, tačiau neturi pakankamai motyvacijos ir galimybių suteikti bendruomenių centrams kokybiškesnės pagalbos. Priežastis – jie nesupranta ir negeba objektyviai įvertinti tos naudos, kurią teikia bendruomenių centrų aktyvus dalyvavimas savivaldybės administravimo procese bei nepakankama administracijos darbuotojų kvalifikacija.

6. Bendruomenių centrai nusiteikę optimistiškai, supranta savo nepakankamai aktyvios, nepakankamai rezultatyvios veiklos priežastis, yra pasiryžę mokytis, įtraukti į veiklą daugiau jaunų, išsilavinusių, aktyvių bendruomenių narių, todėl, tikėtina, bendradarbiavimas su savivaldybe bus aktyvesnis, įvairiapusiškesnis, rezultatyvesnis - nedidinant išlaidų bendruomenės gaus kokybiškesnes paslaugas, jos bus suteikiamos greičiau.

IŠVADOS

1. Bendruomenės centras kaip nevyriausybinė organizacija turi galimybę dalyvauti savivaldybės administravime bendradarbiavimo pagrindu. Bendruomenių centrai turi galimybę bendradarbiauti su savivaldybių administracijomis įgyvendinant tiek savarankiškas, tiek priskirtąsias, tiek valstybės deleguotas savivaldybėms funkcijas.

Praktiškai visas mokslininkų įvardintas valdžios ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo formas (dialogas, apskritas stalas, konferencija, norminių dokumentų rengimas, projektų rengimas, interesų atstovavimas, bendruomenės nuomonės perdavimas valdžiai) bendruomenių centrai gali naudoti bendradarbiaudami su savivaldybės administracija. Bet labiausiai naudojama forma yra projektų rengimas ir įgyvendinimas kultūros ir socialinėse srityse.

2. Bendruomenių centrai galimybių dalyvauti savivaldybės administravime kol kas pilnai neišnaudoja, kadangi, bendruomenių centrų vadovai ir aktyviausi atstovai dažniausiai yra vyresnio amžiaus, žemo išsilavinimo žmonės. Jiems trūksta žinių apie galimas bendradarbiavimo formas, gebėjimų atstovauti interesus, rengti programas, strateginius planus, analizuoti teisės aktus ir savivaldybės tarybos priimtus sprendimus, argumentuotai reikšti savo nuomonę, pristatyti idėjas ir pan. Be to, jiems trūksta pasitikėjimo savo galimybėmis.

3. Savivaldybių administracijų darbuotojams, bendraujantiems su bendruomenių centrų atstovais, trūksta žinių apie savivaldybės administravimo efektyvumą didinančius veiksnius ir didinimo galimybes, gebėjimų motyvuoti bendruomenių centrų aktyvesnei veiklai.

4. Bendruomenių centrų dalyvavimas savivaldybės administravime turi įtakos administravimo efektyvumui – nedidėjant nei finansinėms, nei darbo sąnaudoms (arba nežymiai didėjant) paslaugos suteikiamos greičiau, didėja paslaugų kokybė. Visuomenė efektyvų administravimą supranta ir kaip išteklių taupymą, ir kaip viešųjų programų ir projektų pozityvų vertinimą iš visuomenės pusės.

5. Bendruomenių centrai yra nusiteikę optimistiškai, deklaruoja norą mokytis, aktyvinti veiklą, mokytis naujų bendradarbiavimo formų. Tai leidžia artimiausiais metais tikėtis savivaldos administravimo efektyvumo augimo. Tačiau ne taip optimistiškai nuteikia administracijos darbuotojų lūkesčiai – jie neižvelgia net mažiausio bendruomenių centrų indėlio į savivaldybės administravimo efektyvumo augimą. Tai silpnina bendruomenių centrų motyvaciją veikti.

REKOMENDACIJOS

1. *Bendruomenių centrų asociacija kartu su savivaldybių administracijomis*, siekiant, kad bendruomenių centrai taptų pilnaverčiais savivaldybių administracijų partneriais, turėtų organizuoti seminarus pirmiausia šiomis temomis:

bendruomenių centrų nariams:

- interesų atstovavimas,
- strateginis planavimas,
- teisės aktų analizavimas ir komentavimas,
- norminių dokumentų rengimas,
- darbo grupėse gebėjimų ugdymas;

savivaldybių administracijų darbuotojams:

- savivaldybių administravimo efektyvumo didinimas,
- bendruomenių centrų motyvavimas.

2. Kasmet organizuoti bendruomenių centrų renginį, kuriame būtų pagerbti aktyviausi bendruomenių centrai ar jų atstovai, įvardinami efektyviausi (visuomenės ir ekspertų nuomone) vykdyti projektai, aptariamose ateinančio laikotarpio prioritetinės veiklos kryptys. Tai skatintų konkurenciją tarp bendruomenių centrų ir būtų stimulas aktyvesnei veiklai.

3. *Bendruomenių centrams* siekiant vidinės konkurencijos, per metus į pagalbą kviesti vis po 2-3 jaunos, išsilavinusius bendruomenės narius (studentus bakalaurus, magistrus), kurie iki šiol nedalyvauja bendruomenių centrų veikloje) – prašyti konsultacijos, vienkartinio patarimo, sudaryti galimybę jiems pasijusti reikšmingiems ir reikalingiems. Tai padės juos įtraukti į bendruomenių centrų veiklą.

LITERATŪRA

Moksliniai šaltiniai:

1. Arimavičiūtė M., ir kt. *Viešojo sektoriaus institucijų administravimas*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2002.
2. Baršauskienė V., Leliūgienė I. *Sociokultūrinis darbas bendruomenėje: (užsienio šalių patirtis)*. Kaunas: Technologija, 2001.
3. Chlivickas E. Valstybės tarnautojų lavinimo efektyvumo strateginiai komponentai. Viešojo administravimo efektyvumas. *Filosofija, sociologija*. 2001, Nr.2, 51-65.
4. Domarkas V., Gineitienė D. Visuomeninių organizacijų ir administravimo institucijų sąveika. Kn. S. Puškorius (Red.). *Viešojo sektoriaus institucijų administravimas*. Kaunas, 2002, 199-244.
5. Domarkas V., Gineitienė V. *Visuomeninių organizacijų įtaka viešojo administravimo institucijoms*. Kaunas: Technologija, 2000.
6. Domarkas V. *Viešasis administravimas organizacijų teorijos kontekste*. Kn. A. Raipa (Red.). *Viešasis administravimas*. Kaunas: Technologija, 1999, 88-127.
7. Gipienė S. Savivaldybių biudžetai: formavimas ir perspektyvos. Kn. A. Raipa (Red.). *Viešojo administravimo efektyvumas*. Kaunas: Technologija, 2001, 290-370.
8. Guogis A., Gudelis D. Naujosios viešosios vadybos taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai. *Viešojo politika ir administravimas*. 2003, Nr.4, 26-34.
9. Jasaitis E. *Įvadas į viešąjį administravimą*. Kn. A. Raipa (Red.). Kaunas: Technologija, 2006, 6-16.
10. Keskinen A. Dalyvaujamoji demokratija ir pilietinė visuomenė: visuomenės sprendimų priėmimas, informacijos amžiuje. *Politologija*, 1997, Nr. 2 (10), 28-43.
11. Matonytė I. Pilietinės visuomenės tyrimo teorinės perspektyvos. *Viešojo politika ir administravimas*, 2003, Nr.5, 39-47.
12. Molėtų rajono kultūros padėties vertinimas. Vilniaus universiteto sociologijos katedra, 2004. <http://www.moletai.lt/index.php> [2009-05-18].
13. Nefas S. NVO dalyvavimas vietos valdžios sprendimų priėmimo procese Lietuvoje. *Vietos demokratija. Bendruomenės dalyvavimas sprendimų priėmimo procese Suomijoje ir Lietuvoje*. Vilnius: M. Rudaičio personalinė įmonė „Sirta“, 2004, 53-59.
14. Nefas S. Lietuvos kaimų ir miestelių vietos bendruomenių funkcionalumą lemiantys veiksniai. *Viešojo politika ir administravimas*, 2008, Nr. 23, 98-107.
15. Nefas S. Funkionali vietos bendruomenė kaip pilietinės bendruomenės pagrindas. *Viešojo politika ir administravimas*, 2006, Nr. 17, 81-88.

16. Osborne S. *Managing the Voluntary Sector. A handbook for Managers in Charitable and Non – profit organization*. London: International, Thomson Press, 1996.
17. Petrauskienė R. Lietuvos savivaldybių vidaus administravimo tobulinimas. *Viešoji politika ir administravimas*, 2005, Nr. 11, 65-73.
18. Pilipavičius V. Bendruomenė ir organizacinės bendruomeninės veiklos formos. *Ekonomikos ir vadybos fakulteto 2007 metų mokslinių tyrimų rezultatai*, 2007, 48-58.
19. Puškorius S. 3 E koncepcijos plėtra. *Viešoji politika ir administravimas*, 2002, nr. 3, 31-38.
20. Puškorius S., Raipa A. (2002). Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, 2002, Nr. 2, 9-17.
21. Raipa A. Viešojo administravimo efektyvumo turinys. Kn. A.Raipa (Red.). *Viešojo administravimo efektyvumas*. Kaunas: Technologija, 2001, 8-34.
22. Raipa A. Viešasis administravimas ir piliečių dalyvavimas demokratiame valdyme. Kn. A. Raipa (Red.). *Viešojo administravimo efektyvumas*. Kaunas: Technologija, 2001, 333-351.
23. Raipa A. Viešasis administravimas: pokyčiai, modernizavimo tendencijos. *Tiltai*, 2001, Nr. 2, 47–58.
24. Štuopytė E. Teritorinės bendruomenės centro darbo su vaikais socialinės edukacinės funkcijos ir jų raiškos ypatumai. *Daktaro disertacijos santrauka*. Kaunas: Technologija, 2002, p. 5-12.
25. Valantiejus A. Sociologiniai bendruomenės sąvokos aspektai. Kn. *Suvažiavimo darbai XVIII, I knyga*. Vilnius: Katalikų akademija, 2003.
26. Vilpišauskas A. Biurokratija ir demokratinis valdymas: naujos tendencijos. Kn. A. Raipa (Red.). *Viešojo administravimo efektyvumas*. Kaunas: Technologija, 2001, 370- 384.

Kiti šaltiniai:

1. Bytamas D., Boilas K. *Demokratija: klausimai ir atsakymai*. Klaipėda: Savivaldos problemų tyrimo centras, 1997, 11-18.
2. Functional audit methodology Municipal Training Center. www.savivalda.lt/http://smc.logincee.org/lib [2009-02-08].
3. Godvadas P. *Bendruomenės plėtra: praktinis vadovas*. Kaunas: Vytauto Didžiojo universiteto leidykla, 2004.
4. Kučikas A. Didieji lūkesčiai. *Savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų partnerystė*. Vilnius: Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras, 2001, 60-82.
5. Laurinavičius A. *Bendruomenės teisėtvara: mokymo metodinis leidinys*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2001, p. 7-9.
6. *Lietuvos nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas su valstybės ir savivaldybių institucijomis*. Tyrimo santrauka.

http://www.ngo.lt/forum9/lt/docs/researches/lietuvos_nevyriausybinu_organizaciju_bendradarbiavimas_s_u_valstybes_ir_savivaldybiu_institucijomis_bei_istaigomis_santrauka.pdf [2008-9-01-29].

7. Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas. *Valstybės žinios*, 2004, Nr. 25-745.
8. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. *Valstybės žinios*, 2008, Nr. 123-4657.
9. Lietuvos respublikos vietos savivaldos įstatymas. *Valstybės žinios*, 2008, Nr. 15-508.
10. Markauskaitė Ž. Subsidiarumo ir solidarumo reikšmė nevyriausybinių organizacijų organizuojamoms bei teikiamoms socialinėms paslaugoms Lietuvoje. *Profesinės studijos: teorija ir praktika*, 2005, Nr. 1. http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2005~ISSN_1822-3648.N_1.PG_19-25/DS.002.0.01.ARTIC [2009 01 18].
11. *Savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų partnerystė*. Vilnius: Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras, 2001.
http://www.nisc.lt/lt/files/main/mokymo_medziaga_01_partneryste.pdf [2009-02 02].
12. *Šiuolaikinė valstybė*. Kaunas: Technologija, 1999, 29-38.
13. *Viešasis administravimas Lietuvoje. 2008 m. apžvalga*. Vidaus reikalų ministerija.
http://www.vrm.lt/uploads/media/Viesasis_administravimas_Lietuvoje_2008.pdf [2009-02-05].
14. *Vietos demokratija. Bendruomenės dalyvavimas sprendimų priėmimo procese Suomijoje ir Lietuvoje*, 2004. Vilnius: M. Rudaičio personalinė įmonė „Sirta“.

Milaševičienė A. (2009) Bendruomenių centrų veiklos įtaka savivaldybės administravimo efektyvumui/ Molėtų rajono savivaldybės atvejis/Savivaldos institucijų administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas – doc. dr. S. Nefas. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo administravimo fakultetas, viešojo administravimo katedra, 2009. –78 p.

ANOTACIJA

Darbe analizuojamos bendruomenių centrų galimybės dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą. Savivaldybės administravimo efektyvumo augimas apibrėžiamas trimis kriterijais: sąnaudomis, paslaugų kokybe ir suteikimo sparta. Teorinėje dalyje išanalizuotos teorinės galimybės nevyriausybinėms organizacijoms dalyvauti savivaldybės administravime, efektyvaus administravimo ir efektyvumo augimo samprata, kriterijai. Antroje dalyje Molėtų rajono savivaldybės pavyzdžiu analizuotos praktinės bendruomenių centrų galimybės dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą bei kaip tomis galimybėmis pasinaudojama.

Pagrindiniai žodžiai: bendruomenės centras, savivaldybės administravimas, efektyvus administravimas.

Milaševičienė A. (2009) Influence of community centers' activity on administration efficiency of local government./An iven of local government in Molėtai region./The research project of self-management institutions administration. The lecturer-Doc. Dr S. Nefas – Vilnius: University Of Mykolas Romeris, the faculty of public administration, the department of public administration. 2009.-78 p.

ANOTATION

The possibilities of community center participation in local government administration are analysing in this research project. What is more, there is also analysing the influence of community center on administration efficiency. There are three criterions which help us to define the increase of efficiency in local government administration. These criterions are expenditure, quality of services and quickness of allotment. There are analysed theoretical possibilities for non-governmental organizations to participate in local government administration in theoretical part of this research project. Furthermore, there are also analysed effective administration, the conception of efficiency development and criterions. The example about local government in Molėtai region is presented in the second part of research project. This example shows what are practical possibilities of community center to participate in local government administration and influence effectiveness of administration. What is more, there is also important how to use these possibilities.

Basic words: the community center, an administration of local government, an effective administration.

SANTRAUKA

Milaševičienė A. Bendruomenių centrų veiklos įtaka savivaldybės administravimo efektyvumui/ Molėtų rajono savivaldybės atvejis/Savivaldos institucijų administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas – doc. dr. S. Nefas. - Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Viešojo administravimo fakultetas, Viešojo administravimo katedra, 2009. – 78 p.

Savivaldos institucijų administravimo magistro baigiamojo darbo tema yra aktuali politikams, viešojo administravimo institucijų darbuotojams, gyventojams, nes bendruomenių centrų įsitraukimas į administravimą reiškia stiprėjančią demokratiją, gerėjančią viešųjų paslaugų kokybę ir viešosios politikos turinį. Mokslininkų dažniausiai nagrinėjama pavienių piliečių veiklos įtaka administravimo efektyvumui. Šio darbo naujumas tas, kad analizuojamas bendruomenių centrų dalyvavimas administravime.

Magistriniame darbe keliami problema, kad bendruomenės centro kaip formalios nevyriausybines organizacijos veikla gali turėti įtakos savivaldybės administravimo efektyvumui.

Darbo tikslas – nustatyti bendruomenės centro kaip formalios nevyriausybines organizacijos galimybes dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą. Uždaviniai: 1) Išanalizuoti bendruomenės centro kaip nevyriausybines organizacijos mokslinę sampratą; 2) Išanalizuoti bendruomenės centro galimybes dalyvauti savivaldybės administravime; 3) Išanalizuoti savivaldybės efektyvaus administravimo mokslinę sampratą; 4) Ištirti Molėtų rajono savivaldybėje esančių bendruomenių centrų galimybes dalyvauti savivaldybės administravime ir įtakoti administravimo efektyvumą. Darbo objektas – savivaldybės ir juose esantys bendruomenių centrai.

Darbe naudoti įstatymų ir kitų teisės aktų analizės, mokslinės literatūros analizės, sisteminimo, interviu metodai. Tyrimas atliktas Molėtų rajono savivaldybėje. Tyrime dalyvavo 5 bendruomenių centrų atstovai ir savivaldybės administracijos atstovai.

Tyrimo metu nustatyta, kad bendruomenių centrai turi galimybių dalyvauti savivaldybės administravime, tačiau dėl žinių ir gebėjimų stygiaus tų galimybių neišnaudoja. Bendruomenių centrų veikla įtakoja administravimo efektyvumą – nedidinant sąnaudų, gerėja paslaugų kokybė, paslaugos suteikiamos greičiau.

Sprendžiant kylančias problemas rekomenduojama bendradarbiauti savivaldybės administracijai ir bendruomenių centrų asociacijai. Dėmesį būtina sukonzcentruoti į bendruomenės centrų atstovų mokymus, jų aktyvumo skatinimą, jaunų ir išsilavinusių bendruomenės narių įtraukimą į bendruomenės centro veiklą.

Darbą sudaro dvi dalys: teorinė ir tiriamoji.

SUMMARY

Milaševičienė A. (2009) Influence of community center activity on administration efficiency of local government./An event of local government in Molėtai region./The research project of self-management institutions administration. The lecturer- Doc. Dr. S. Nefas – Vilnius: University Of Mykolas Romeris, the faculty of public administration, the department of public administration. 2009. -78 p.

The topic about self-management institutions' administration is topical to politicians, employees of public administration institutions and people (citizenry), because involvement of community centers in administration denote intensive democracy, ameliorative quality of public services and content of public politics. The scientists always explore influence of individual citizenry activity on administration efficacy. This research project is new, because there is analysed community centers' participating in administration.

The problem of this topic is that activity of community center such as formal non-governmental organization activity may have influence on efficacy of local government administration.

The destiny of this work is to ascertain the center of community such as formal non-governmental organization possibilities to participate in local government administration and influence efficacy of administration. The tasks of this research project are: 1) To analyse the scientific conception of community center such as non-governmental organization; 2) To analyse possibilities of community center to participate in local government administration; 3) To analyse scientific conception of local government effective administration; 4) To explore community centers' which are in local government in Molėtai region possibilities to participate in local government administration and influence efficiency of administration. The object of work are local governments and centers of community which are in those local governments.

There are used laws and other laws acts analysis methods in this research project. What is more, there are also used nonfiction analysis methods, sistemization methods and interview methods in this work. An investigation is accomplished in local government of Molėtai region. Five representatives of community center and local government administration attend this investigation. During the investigation was transpire that the centers of community have possibilities to participate in local government's administration, but those possibilities are not used because community centers do not have knowledge about that and abilities enough.

An activity of community centers have influence on efficiency of administration. That means if expenditure do not increase, the quality of services become better and investiture of services become faster.

There is recommended to coolaborate the administration of local government and association of community centers when the problems are solving. The attention has to be concentrated to

representatives of community centers training. What is more, there is also needed to encourage them. Furthermore, involving of young and educated people in activity of community center is very important too.

There are two parts of this research project – theoretical and investigative.

PRIEDAI

INTERVIU SU BENDRUOMENIŲ CENTRŲ ATSTOVAIS

Aš esu M. Romerio universiteto Viešojo administravimo fakulteto, II kurso studentė Aliona Milaševičienė. Mano tikslas išsiaiškinti, kokias galimybes bendruomenių centrai turi dalyvauti savivaldybės administravime. Taip pat noriu išsiaiškinti, kokią įtaką bendruomenių centrų veikla turi savivaldybės administravimo efektyvumui.

Atsakymai užrašomi, tačiau respondentų asmenybės nebus niekur viešinos, o aš kaip tyrėja garantuoju, kad atsakymuose sužinotą informaciją naudosiu tik mokslo reikalams (magistrinio darbo rašymui).

Klausimai į kuriuos prašoma atsakyti:

I. KLAUSIMAI APIE RESPONDENTUS IR BENDRUOMENĖS CENTRĄ

1. Bendruomenės centro (focus grupės) pavadinimas

2. Respondentų vardai

3. Bendruomenės centro įkūrimo data

4. BC veiklos tikslas pagal Įstatus

II. KLAUSIMAI APIE GALIMYBĘ DALYVAUTI SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIME

1. Ar jūs (jūsų atstovaujamas BC) bendradarbiaujate su Molėtų rajono savivaldybės administracija?

2. Jei bendraujate, tai, prašau, papasakokite, kokiais būdais (renigate ir vykdate **projektus**, organizuojate diskusijas, konferencijas, dalyvaujate savivaldybės administracijos darbo grupių veikloje, rengiate norminius dokumentus ar pan.).

3. Kokiose srityse dažniausiai bendradarbiaujate su savivaldybės administracija (švietimas, socialinė apsauga, sveikatos apsauga, kultūra, gamos apsauga, infrastruktūra, komunalinės paslaugos ar pan.).

4. Kokiomis iš išvardintų veiklos formų jūsų bendruomenės centras dalyvauja savivaldybės funkcijų įgyvendinime (bendruomenės nuomonės perdavimas vietos valdžiai, bendruomenės interesų atstovavimas vietos valdžiai priimant sprendimus, bendruomenės supažindinimas su valdžios priimtais sprendimais ir jų paaiškinimas, raginimas bendruomenę dalyvauti savivaldybės rengiamų teisės aktų, projektų ir programų svarstyme, tokių svarstymų inicijavimas, alternatyvių projektų ir programų rengimas, dalyvavimas darbo grupių, rengiančių bendruomenei aktualias programas ir projektus, darbe, projektų inicijavimas, rengimas ir įgyvendinimas, bendruomenės pagalba kontroliuojama kaip įgyvendinami vietos valdžios sprendimai ir kiti viešojo administravimo subjektų teisės aktai ar pan.).

5. Konkretizuokite kiekvieną paminėtą veiklos formą, pateikite pavyzdžių.

6. Kurias iš veiklos formų naudojate dažniausiai? Kodėl? Jei galite truputį konkretizuokite, kiek dažnai (kiek kartų per metus, per mėnesį).

7. Kodėl nenaudojate kai kurių veiklos formų?

8. Ar yra tokių veiklos formų, kurias norėtumėte naudoti savo veikloje, tačiau nenaudojate? Kodėl?

9. Ar noriai savivaldybės administracija bendradarbiauja su bendruomenės centru?

10. Ar savivaldybės administracija išiklauso į jūsų pasiūlymus, pageidavimus?

11. Kaip manote, kas gauna naudos iš jūsų dalyvavimo savivaldybės administravime?

12. Su kokiomis problemomis susiduriate bendradarbiaudami su savivaldybės administracija, t.y. dalyvaudami savivaldybės administravime.

13. Ką dar norėtumėte pasakyti apie BC galimybes dalyvauti savivaldybės administravime.

III. KLAUSIMAI APIE SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIMO EFEKTYVUMĄ

1. Koks administravimas, jūsų nuomone, yra efektyvus.

2. Ar jūsų BC dalyvavimas (jei dalyvaujate) savivaldybės veikloje turi įtakos administravimo efektyvumui? Paaiškinkite išsamiai.

3. Kokia jūsų nuomonė apie BC dalyvavimo savivaldybės administravime įtaką viešųjų paslaugų kokybei? Paaiškinkite išsamiau.

4. Ar BC dalyvaujant savivaldybės administravimo veikloje, ištekliai (žmogiškieji, finansiniai) naudojami racionaliau? Paaiškinkite išsamiau.

5. Ar bendruomenės nariai noriau priima sprendimus, kurių priėmimo patys aktyviai dalyvavo? Paaiškinkite išsamiau.

6. Ką dar norėtumėte pasakyti apie BC dalyvavimo savivaldybės administravime įtaką administravimo efektyvumui.

Ačiū už pokalbį

INTERVIU SU MOLĖTŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS ADMINISTRACIJOS ATSTOVAIS

Aš esu M. Romerio universiteto Viešojo administravimo fakulteto, II kurso studentė Aliona Milaševičienė. Mano tikslas išsiaiškinti, kokias galimybes bendruomenių centrai turi dalyvauti savivaldybės administravime. Taip pat noriu išsiaiškinti, kokią įtaką bendruomenių centrų veikla turi savivaldybės administravimo efektyvumui.

Atsakymai užrašomi, tačiau respondentų asmenybės nebus niekur viešinos, o aš kaip tyrėja garantuoju, kad atsakymuose sužinotą informaciją naudosiu tik mokslo reikalams (magistrinio darbo rašymui).

I. BENDRUOMENIŲ CENTRŲ GALIMYBĖS DALYVAUTI SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIME

1. Dalyvio vardas ir pareigos savivaldybės administracijoje.

2. Ar bendradarbiauja savivaldybės administracija su rajono teritorijoje veikiančiais bendruomenių centrais. Jei taip, prašau papasakoti, kokiais būdais (rengiate ir vykdate bendrus projektus, organizuojate diskusijas, konferencijas, dalyvaujate savivaldybės administracijos darbo grupių veikloje, rengiate norminius dokumentus ar pan.).

3. Iš kurios pusės – savivaldybės administracijos ar bendruomenės centrų – dažniausiai kyla iniciatyva?

4. Kokiose srityse dažniausiai bendradarbiaujate su bendruomenių centrais (švietimas, socialinė apsauga, sveikatos apsauga, kultūra, gamos apsauga, infrastruktūra, komunalinės paslaugos ar pan.).

5. Kokiomis iš išvardintų veiklos formų jūsų rajono teritorijoje veikiančios bendruomenių centrai dalyvauja savivaldybės funkcijų įgyvendinime (bendruomenės nuomonės perdavimas vietos valdžiai, bendruomenės interesų atstovavimas vietos valdžiai priimant sprendimus, bendruomenės supažindinimas su valdžios priimtais sprendimais ir jų paaiškinimas, raginimas bendruomenę dalyvauti savivaldybės rengiamų teisės aktų, projektų ir programų svarstyme, tokių svarstymų inicijavimas, alternatyvių projektų ir programų rengimas, dalyvavimas darbo grupių, rengiančių bendruomenei aktualias programas ir projektus, darbe, projektų inicijavimas, rengimas ir įgyvendinimas, bendruomenės pagalba kontroliuojama kaip įgyvendinami vietos valdžios sprendimai ir kiti viešojo administravimo subjektų teisės aktai ar pan.).

6. Konkretizuokite kiekvieną paminėtą veiklos formą, pateikite pavyzdžių.

7. Kaip manote, kas gauna naudos iš jūsų dalyvavimo savivaldybės administravime?

8. Jūsų nuomonė apie bendruomenių centrų aktyvumą – per mažai aktyvūs, per daug aktyvūs ir visur kišasi ar pan.

9. Ko pasigendate bendradarbiavime su bendruomenių centrais? Ką galėtumėte jiems pasiūlyti, patarti?

II. BENDRUOMENIŲ CENTRŲ VEIKLA SAVIVALDYBĖS ADMINISTRAVIMO EFEKTYVUMUI

7. Koks administravimas, jūsų nuomone, yra efektyvus?

8. Ar BC dalyvavimas savivaldybės administravime, jūsų nuomone, turi įtakos administravimo efektyvumui? Paaškindite išsamiai.

9. Kokia jūsų nuomonė apie BC dalyvavimo savivaldybės administravime įtaką viešųjų paslaugų kokybei? Paaškindite išsamiau.

10. Ar BC dalyvaujant savivaldybės administravimo veikloje, ištekliai (žmogiškieji, finansiniai) naudojami racionaliau? Paaškindite išsamiau.

11. Ar bendruomenės nariai noriau priima sprendimus, kurių priėmime patys aktyviai dalyvauja? Paaškindite išsamiau.

12. Ką dar norėtumėte pasakyti apie BC dalyvavimo savivaldybės administravime įtaką administravimo efektyvumui.

Ačiū už pokalbį

KAIMIŠKŪJŲ BENDRUOMENIŲ SVARBIAUSI VEIKLOS TIKSLAI (PROC.)

| Tikslai | Proc. |
|---|-------|
| 1. Telkti gyventojus bendrų ekonominių ir socialinių problemų sprendimui, ugdyti gyventojų bendruomeniškumą, pilietiškumą | 52 |
| a. spręsti bendruomenės ekonomines, socialines, aplinkosaugos ir kitas problemas | 32 |
| b. tvarkyti aplinką | 18 |
| c. gerinti gyvenvietės infrastruktūrą | 15 |
| d. spręsti nedarbo problemas | 9 |
| e. rūpintis socialinių paslaugų, socialinės paramos teikimu | 8 |
| f. rūpintis informacinės visuomenės plėtra | 7 |
| g. skatinti ekonominę plėtrą: alternatyvūs verslai, kaimo turizmas | 6 |
| h. spręsti socialines problemas | 5 |
| i. įkurti bendruomenės namus | 5 |
| j. alkoholio prevencija, darbas su asocialiomis šeimomis | 4 |
| k. rūpintis gyventojų saugumu, nusikaltimų prevencija | 3 |
| l. rūpintis gyventojų sveikatingumu. | |
| 2. Organizuoti kultūros ir sporto renginius | 39 |
| 3. Organizuoti vaikų ir jaunimo užimtumą | 22 |
| 4. Rūpintis gyventojų švietimu, mokymų organizavimu, informacijos sklaida | 21 |
| 5. Atgaivinti ir išsaugoti tradicijas, puoseleli etnokultūrą, užsiimti kraštotyra | 16 |
| 6. Atstovauti gyventojus vietos valdžios institucijose | 11 |
| 7. Rengti projektus, dalyvauti konkursuose, siekiant gauti lėšų organizacijos veiklai | 12 |
| 8. Vienyti kaimo žmones ir kraštiečius | 10 |
| 9. Bendradarbiavimas su vietos partneriais | 5 |
| 10. Skatinti bendruomenės narių bendravimą | 4 |
| 11. Ieškoti paramos ir lėšų veiklai | 3 |

Šaltinis: Poviliūnas, 2004, p.15

REKOMENDACIJŲ APTARIMAS

Rekomendacijų aptarimas įvyko: 2009-10-28, 14⁰⁰ val.

Rekomendacijų aptarimo vieta: Molėtų savivaldybė, Vilniaus g. 44, Molėtai, 208 kab.

Rekomendacijų aptarime dalyvavo: Molėtų rajono savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojas Vaclovas Seniūnas.

Su parengtomis rekomendacijomis buvo supažindintas Molėtų rajono savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojas Vaclovas Seniūnas:

- Bendruomenių centrų asociacija kartu su savivaldybių administracijomis, siekiant, kad bendruomenių centrai taptų pilnaverčiais savivaldybių administracijų partneriais, turėtų organizuoti seminarus pirmiausia šiomis temomis:*
bendruomenių centrų nariams:
 - interesų atstovavimas,
 - strateginis planavimas,
 - teisės aktų analizavimas ir komentavimas,
 - norminių dokumentų rengimas,
 - darbo grupėse gebėjimų ugdymas;savivaldybių administracijų darbuotojams:
 - savivaldybių administravimo efektyvumo didinimas,
 - bendruomenių centrų motyvavimas.
- Kasmet organizuoti bendruomenių centrų renginį, kuriame būtų pagerbti aktyviausi bendruomenių centrai ar jų atstovai, įvardinami efektyviausi (visuomenės ir ekspertų nuomone) vykdyti projektai, aptariamose ateinančio laikotarpio prioritetinės veiklos kryptys. Tai skatintų konkurenciją tarp bendruomenių centrų ir būtų stimulas aktyvesnei veiklai.*
- Bendruomenių centrams siekiant vidinės konkurencijos, per metus į pagalbą kviesti vis po 2-3 jaunas, išsilavinusias bendruomenės narius (studentus bakalaurus, magistrus), kurie iki šiol nedalyvauja bendruomenių centrų veikloje) – prašyti konsultacijos, vienkartinio patarimo, sudaryti galimybę jiems pasijusti reikšmingiems ir reikalingiems. Tai padės juos įtraukti į bendruomenių centrų veiklą.*

Pateikiame Molėtų rajono savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojo Vaclovo Seniūno nuomonę ir vertinimą.

Rekomendacijų 1 ir 2 punktus vertinu teigiamai. O trečiame punkte nurodyta priemonė kai kuriems bendruomenių centrams tikriausiai bus sunkiai įgyvendinama, nes sunku pritraukti jaunimą baigusi mokslus į nedidelius miestus, kaimus. Nes nedaug ką gali pasiūlyti jiems bendruomenė.

Mūsų savivaldybė, turi galimybės padaryti tai, ką jus rekomenduojate ir jau bando kai ką įgyvendinti. Manau ir kitos savivaldybės be didelių pastangų tai galėtų vykdyti.

O jeigu kalbėti apie bendruomenės centrus, ar sugebės jie įgyvendinti tai, ką jus rekomenduojate? Su gerais norais įgyvendinti galima, nes absoliučiai nieko nedarant praranda prasmę bendruomenių centrų egzistavimas. Tikimės, kad ir bendruomenių centrų asociacija bendraus su mumis šiose srityse.