

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS

VIEŠOJO VALDYMO IR VERSLO FAKULTETAS

VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS

AUŠRA RATKYTĖ

VIEŠŪJŲ PASLAUGŲ TEIKIMO BENDRADARBIAUJANT SU
NEVYRIAUSYBINĖMIS ORGANIZACIJOMIS MOLĖTŲ
RAJONO SAVIVALDYBĖJE ANALIZĖ

Magistro baigiamasis darbas

Vadovas

Dr. Aušra Šukvietienė

UTENA
2025

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	3
LENTELIŲ SĄRAŠAS	4
PRIEDŲ SĄRAŠAS	5
ĮVADAS.....	6
1. NVO TEIKIAMŲ VIEŠŲJŲ PASLAUGŲ SAVYVALDYBĖSE TEORINIŲ ASPEKTŲ ANALIZĖ 9	
1.1. Viešųjų paslaugų apibrėžimo apžvalga	9
1.2. Viešojo intereso sampratos pristatymas	14
1.3. Nevyriausybinių organizacijų sampratos pristatymas.....	18
1.4. Savivaldybių teikiamų viešųjų paslaugų ir bendradarbiavimo su NVO analizė	23
1.5. Viešųjų paslaugų Molėtų rajone analizė	31
2. EMPIRINIO TYRIMO METODOLOGIJA	33
2.1. Teorinis dokumentų analizės ir struktūruoto interviu tyrimų pagrindimas.....	33
2.2. Tyrimo eiga ir organizavimas	35
3. TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ	39
3.1. NVO ir savivaldybės bendradarbiavimo analizė.....	39
3.2. Finansavimo galimybių ir iššūkių analizė	51
3.3. NVO bendradarbiavimo galimybių ir iššūkių analizė.....	54
IŠVADOS	64
REKOMENDACIJOS	66
LITERATŪROS SĄRAŠAS.....	68
SANTRAUKA.....	74
SUMMARY.....	75
PRIEDAI.....	77

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Viešųjų paslaugų bruožai.

2 pav. Paslaugos proceso sąveika

3 pav. Bendri paslaugų bruožai.

4 pav. Viešųjų paslaugų teikimą reguliuojantys teisės aktai.

5 pav. VP teikimo proceso dalyviai

6 pav. Viešojo intereso srovės

7 pav. Nepriskiriamos prie NVO organizacijos.

8 pav. Ne pelno organizacijų rūšys.

9 pav. Bendradarbiavimo lygiai.

10 pav. NVO įsitraukimo viešųjų paslaugų teikime rezultatai.

11 pav. NVO įsitraukimo viešųjų paslaugų teikime rezultatai.

12 pav. Piliečių dalyvavimo modeliai.

13 pav. Viešosios paslaugos Molėtų rajone.

14 pav. Metodinės darbo dalies loginė schema

15 pav. Sėkmingo bendradarbiavimo schema.

16 pav. Organizacijų bendradarbiavimo rezultatai.

17 pav. Svarbiausi proceso elementai.

18 pav. Bendradarbiavimas.

19 pav. Finansavimo schema.

20 pav. Savivaldybės požiūris.

LENTELIŲ SĄRAŠAS

- 1 lentelė. Viešojo intereso sampratų įvairovė.
- 2 lentelė. Savivaldybių funkcijos.
- 3 lentelė. Savivaldybių teikiamos viešosios paslaugos.
- 4 lentelė. privalumai ir trūkumai.
- 5 lentelė. Respondentų informacija.
- 6 lentelė. Akredituotos paslaugos.
- 7 lentelė. Bendradarbiavimas, A1, B1, C1, D1, E1 respondentai
- 8 lentelė. Finansavimas, A1, B1, C1, D1, E1 respondentai
- 9 lentelė. Iššūkiai, A1, B1, C1, D1, E1 respondentai
- 10 lentelė. Galimybės, A1, B1, C1, D1, E1 respondentai
- 11 lentelė. MBD tyrimo analizė: F1 respondento citatos pagal kategorijas
- 12 lentelė. MBD tyrimo analizė: G1 respondento citatos pagal kategorijas

PRIEDŲ SĄRAŠAS

- 1 PRIEDAS. Paslaugų tiekėjų skaičius
- 2 PRIEDAS. Paslaugų tiekėjai ir teikiamos paslaugos Molėtų rajono savivaldybėje
- 3 PRIEDAS. Klausimų grupės.
- 4 PRIEDAS. Nr. A1
- 5 PRIEDAS. Nr. B1
- 6 PRIEDAS. Nr. C1
- 7 PRIEDAS. Nr. D1
- 8 PRIEDAS. Nr. E1
- 9 PRIEDAS. Nr. G1
- 10 PRIEDAS. Nr. H1
- 11 PRIEDAS. ChatGPT pateikta užklausa
- 12 PRIEDAS. Patvirtinimas apie atlikto darbo savarankiškumą

IVADAS

Temos aktualumas ir naujumas. Viešojo sektoriaus misija yra tarnauti visuomenei bei užtikrinti visuomenės gerovę. Viešųjų paslaugų sąvoka ankstyvaisiais jos formavimosi laikotarpiais buvo suvokiama kaip „bendruomenės gėrybės“ J. J. Rousseau, (1762, cit iš 69. *The Social Contract and Discourses* by Jean-Jacques Rousseau, translated with an Introduction by G. D. H. Cole, 1923). XX amžiaus pabaigoje daugelis šalių pradėjo viešųjų paslaugų teikimo teisinio reglamentavimo pokyčius. Reformų tikslas buvo mažinti biurokratiją, optimizuoti viešųjų paslaugų teikimą, skatinti paslaugas teikti skaidriai ir atsakingai, taip didinant paslaugų teikimo efektyvumą, prisitaikant ir patenkinant augančius ir besikeičiančius visuomenės poreikius. Naujasis požiūris paskatino privataus sektoriaus patirtis perkelti į viešąjį sektorių. Šiuolaikinis viešasis sektorius siekia kurti didžiausią vertę mažiausiomis sąnaudomis.

Igalinus savivaldybes prisiimti daugiau atsakomybės, augo efektyvumas rengiant ir priimant sprendimus. Taip gerinama ne tik visuomenės ekonominė situacija, bet ir vietos bendruomenės socialinė gerovė. Atitinkamai, šiuolaikiškas požiūris į viešųjų paslaugų teikimą, sukuria didesnes galimybes partnerystėms, sustiprina pasitikėjimą ir taip pritraukiama finansinė parama iš tarptautinių fondų ir organizacijų. Efektyvesnis sprendimų priėmimas lėmė ir tai, kad tai padėjo tikslingiau paskirstyti struktūrinių fondų paramą.

Savivaldybės kontroliuoja joms pavaldžių juridinių asmenų teikiamas viešąsias paslaugas, tokias kaip kultūros, sporto, mokslo, švietimo, socialines ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymuose numatyta galimybė šias paslaugas teikti ir privatiems juridiniams asmenims. Būtent siekiamybė teikti aukščiausios kokybės viešąsias paslaugas mažiausiomis sąnaudomis, kelia įvairių sunkumų.

Viešųjų paslaugų teikimo perdavimas NVO turi daug teigiamų aspektų, tokių kaip: įvairovė ir specializacija; didesnis bendruomenės įsitraukimas; efektyvesnis bendruomenės poreikių atliepimas; nešališkumo ir skaidrumo užtikrinimas; lankstumas ir greitesnis prisitaikymas prie naujovių; efektyvumas ir resursų taupymas perduodant NVO viešųjų paslaugų teikimą; bendradarbiavimas ir pilietinės visuomenės įgalinimas. Nevyriausybines organizacijas gali būti kelių tipų – įvairūs fondai, asociacijos, profesinės organizacijos ir kt. Nevyriausybinių organizacijų vaidmuo svarbus visuomeninių problemų sprendimo kontekste, nors dažnai viešasis sektorius susiduria su išteklių ar administracinių gebėjimų trūkumu.

Temos aktualumas. Ar pakanka NVO išteklių ir gebėjimų perimti šių paslaugų teikimą – svarbi problema visose savivaldybėse. Kiekviena savivaldybė pasižymi išskirtinumu: tam tikru gyventojų požiūriu, NVO skaičiumi. Mažesnėse savivaldybėse pastebimas ribotas NVO skaičius, tuo tarpu

didžiosiose tiek NVO, tiek žmogiškųjų išteklių yra daugiau. Toks netolygus pasiskirstymas turi įtakos ir viešųjų paslaugų perėmimui.

Temos iširtumas. Atlikta tyrimų analizė apie valstybės ir savivaldybės institucijų ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą teikiant viešąsias paslaugas. Analizuoti tyrimai apie viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę. Nagrinėjant šiuos aspektus, pabrėžiami užsienio mokslininkų atlikti tyrimai. Tyrėjai T. Brandsen ir U. Pape (2015), T. Brandsen, B. Verschuere ir T. Steen (2018); T. Brandsen ir V. Pestoff (2006) išnagrinėjo partnerystės santykius tarp trečiojo sektoriaus ir vyriausybės. A. A. Amirkhanyan, H. J. Kim ir K. T. Lambright (2008) analizavo viešojo ir nevyriausybinių/pelno nesiekiančio sektoriaus našumą teikiant slaugos paslaugas. R. Batley ir R. Rose (2011) tyrė bendradarbiavimą tarp NVO ir vyriausybės teikiant viešąsias paslaugas. Šie tyrėjai įnešė daugiau aiškumo ir supratimo apie valstybinių institucijų ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą teikiant viešąsias paslaugas bei viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę. A. Astrauskas (2022) detaliai aprašo vietos savivaldos ir savivaldybės teorinius, istorinius, praktinius aspektus. Atlikta analizė leido įvertinti, kad yra nemažas skaičius magistro baigiamųjų darbų, kurių tyrimai siejami su NVO ir savivaldybių bendradarbiavimu. Tai pagrindžia, kad tema aktuali ir svarbi. Atlikta analizė parodė, kad pasirinktos savivaldybės bendradarbiavimas su NVO teikiant viešąsias paslaugas nėra iširtas.

Tyrimo objektas. Molėtų rajono savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo galimybės teikiant viešąsias paslaugas.

Problema. Spartus viešųjų paslaugų infrastruktūros poreikių augimas skatina viešąjį sektorių ieškoti naujų galimybių, kurios padėtų užtikrinti efektyvų paslaugų teikimą. 2017 metais Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos įgyvendinimo plane numatyta per artimiausius kelis metus dalį viešųjų paslaugų teikimo perduoti NVO ir bendruomeninėms organizacijoms. Atlikta mokslinių tyrimų ir mokslinės literatūros šaltinių analizė parodė, kad nėra atlikta tyrimų siekiant įvertinti pasirinktos savivaldybės pasiruošimą perduoti paslaugų teikimą NVO ir NVO turimus išteklius, gebėjimus ir galimybes perimti viešųjų paslaugų teikimą.

Darbo problema: Kokie yra viešųjų paslaugų teikimo bendradarbiaujant su NVO Molėtų rajono savivaldybėje iššūkiai ir galimybės?

Darbo tikslas. Išnagrinėti viešųjų paslaugų teikimo bendradarbiaujant su NVO Molėtų rajono savivaldybėje iššūkius ir galimybes.

Darbo uždaviniai:

1. Atskleisti viešųjų paslaugų teorinius aspektus ir išnagrinėti nevyriausybinių organizacijų sampratą.

2. Aptarti NVO ir savivaldybių bendradarbiavimo galimybes teikiant viešąsias paslaugas.
3. Ištirti NVO įsitraukimo į viešųjų paslaugų teikimą Molėtų rajono savivaldybėje galimybes.
4. Išsiaiškinti, kokie iššūkiai ir galimybės kyla bendradarbiaujant NVO ir savivaldybei

teikiant viešąsias paslaugas

Darbo metodai: mokslinės literatūros ir teisės aktų analizė, dokumentų analizė, pusiau struktūruotas interviu.

Darbo struktūra. Šis darbas sudarytas iš trijų dalių.

Pirmojoje darbo dalyje pateikiama informacija apie viešųjų paslaugų apibrėžimą, organizavimą ir reglamentavimą. Pristatomos viešojo intereso, nevyriausybinių organizacijų, savivaldybių sampratos ir funkcijos. Gilinamasi į NVO funkcijas ir veiklos organizavimą Lietuvoje, įsitraukimą teikiant viešąsias paslaugas, analizuojamas valstybinio sektoriaus ir NVO bendradarbiavimas, apžvelgiama situacija Molėtų rajone viešųjų paslaugų teikimo kontekste. Antrojoje dalyje aprašoma planuojamo tyrimo metodologija, tyrimo eiga ir organizavimas. Trečiojoje darbo dalyje analizuojami atlikto tyrimo rezultatai. Darbo pabaigoje pateikiamos išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas, priedai.

1. NVO TEIKIAMŲ VIEŠŪJŲ PASLAUGŲ SAVYVALDYBĖSE TEORINIŲ ASPEKTŲ ANALIZĖ

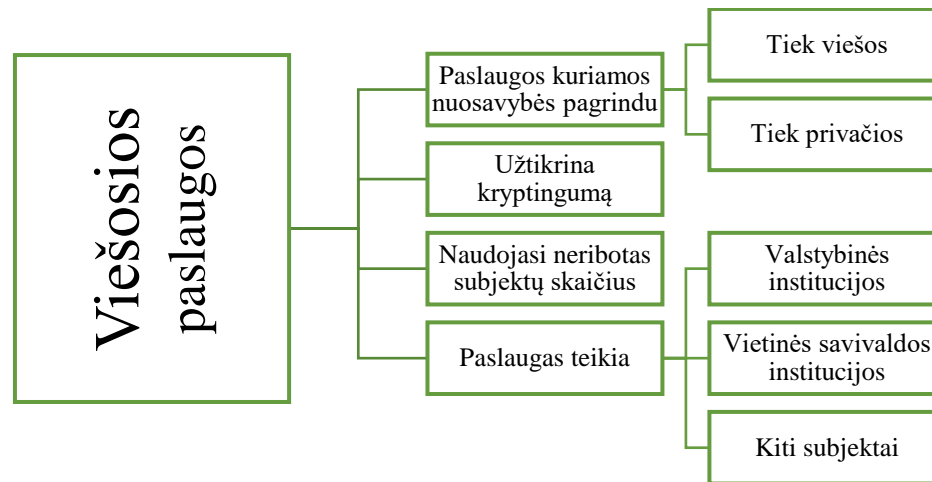
1.1. Viešųjų paslaugų apibrėžimo apžvalga

Viešosios paslaugos – būtinos ir svarbios gyventojų gerovei. J. J. Rousseau kalbėjo apie viešąsias paslaugas kiek kitame kontekste – pateikdamas jas kaip bendras visuomenei gėrybes, bendrąjį gėrį. Pasak autoriaus, bendroji valia visuomet turi būti nukreipta bendram labui ir negali būti tapatinama su kokios nors grupės ar individualaus asmens interesais J. J. Rousseau (1762, cit iš 69. The Social Contract and Discourses by Jean-Jacques Rousseau, translated with an Introduction by G. D. H. Cole, 1923).

P. V. Rosenau (2000) ir R. A. Musgrave (1959) analizavo viešųjų paslaugų apibrėžimą, apibūdindami jį kaip vyriausybės ir kitų viešųjų įstaigų paslaugų teikimą, siekiant patenkinti visuomenės poreikius bei užtikrinti bendrąjį gėrį. Ankstyvųjų mokslinių darbų ir šiuolaikinių mokslininkų, nagrinėjančių viešųjų paslaugų sampratą, darbų analizė leidžia daryti prielaidą, kad daugelis autorių savo darbuose daugiau dėmesio skyrė paslaugų aprašymui, jų sampratai ir orientacijai į pačią paslaugų paskirtį. Remiantis minėtais autoriais, galima laikyti, kad paslauga yra veikla, kai vartotojui teikiama pagalba arba taisomos prekės. C. Pollitt ir G. Bouckaert (2011) pateikė viešųjų paslaugų, kurios skirtos visuomenės gerovei užtikrinti apibrėžimą. Autoriai akcentavo, kad šios paslaugos finansuojamos iš mokesčių – apmokamos iš valstybės biudžeto. Šis elementas kelia atitinkamus lūkesčius piliečiams. Tikimasi aukštos paslaugų kokybės, skaidrumo ir kitų principų, kurie minimi įstatymuose. Anot M. Urvikio (2014), viešojo valdymo priemonės padeda siekti geresnės piliečių gyvenimo kokybės ir patenkina visuomenės poreikius.

C. Gronroos (1990) viešąsias paslaugas analizavo pasitelkdamas sąvokas, susijusias su vartotojų sunkumų įveikimu, tiekėjo ir vartotojo santykį ir fizinių gėrybių sąveiką su visuma. J. Piatak ir C. Jensen (2024) taip pat analizavo viešąsias vertybes. Autorių rekomendacijos viešojo administravimo institucijoms – žinoti viešosios vertės kompromisus, siekiant kurti kokybiškas paslaugas, atitinkančias visuomenės poreikius. L. Bagdonienė ir R. Hopenienė (2004) viešųjų paslaugų teikimo sąvokas formavo pabrėžiant sąveiką tarp paslaugos tiekėjo ir vartotojo. Autorės teigimu, per vartotojo kontaktą su paslaugą teikiančiais tarnautojais ir kt. atsiranda sąveika. 2020 metais Lietuvos vartotojų organizacijų aljansas pateikė viešųjų paslaugų aprašymą, Aprašymas pateiktas pabrėžiant, kad tai paslaugos, kurios yra teikiamos ne siekiant pelno, bet tenkinant visuomenės poreikius ir kuriant viešąją naudą. Tyrime pabrėžiama, kad kiekvienai valstybei svarbi viešojo gyvenimo dalis – pagrindinių piliečių teisių ir laisvių užtikrinamas juos aprūpinant svarbiausiomis paslaugomis.

Analizuojant A. Stasiukyno (2010) darbus matyti, kaip išskiriami viešųjų paslaugų bruožai, pateikiami 1 paveiksle.



1 pav. Viešųjų paslaugų bruožai.

Sudaryta darbo autorės pagal Stasiukyną (2010).

Paveikslo Nr. 1 analizė leidžia suprasti, kad paslaugos yra teikiamos valstybinių institucijų, vietos savivaldos arba kitų subjektų. Kaip matome, minėtos paslaugos gali būti kuriamos pagal viešos nuosavybės pagrindą arba privačios nuosavybės pagrindą. Tai užtikrina paslaugų kryptingumą ir suteikiama galimybė paslaugomis naudotis neribotam subjektų skaičiui.

Mokslinių literatūros šaltinių analizė rodo, kad laikui bėgant šiek tiek keitėsi pats termino suvokimas, kryptys, požiūris, tačiau esminiai bruožai išliko. Kadangi nėra vieningos viešosios paslaugos sampratos, autoriai jas apibrėžia skirtingai. Remiantis šiuolaikinių autorių pateikiama informacija, galima pavaizduoti šį paslaugos procesą kaip vartotojo ir teikėjo sąveiką (žiūrėti 2 pav.), kuriame matoma, kad vartotojo ir paslaugos teikėjo sąveika kuria pačią paslaugą.



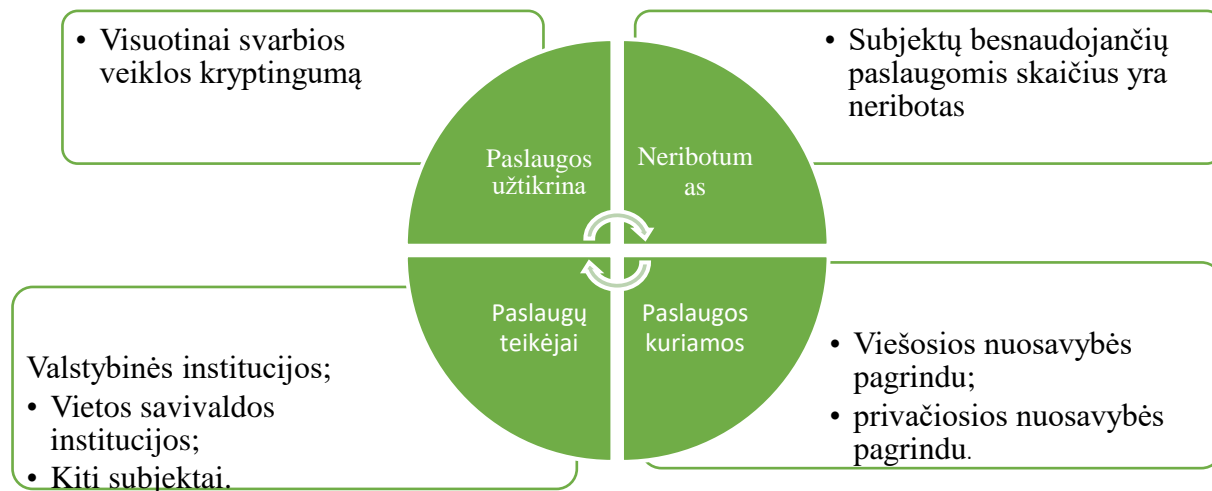
2 pav. Paslaugos proceso sąveika

Sudaryta darbo autorės.

Viešosios paslaugos apima švietimą, sveikatos priežiūrą, infrastruktūrą, saugumą ir daug kitų sričių. Vidaus reikalų ministerijos internetiniame puslapyje skelbiamas viešųjų paslaugų planas. „Viešųjų paslaugų sąrašas skelbiamas nuo 2022 m. gruodžio 31 d. bei jo turinys yra atnaujinamas kartą per metus, tačiau pakeitimai gali būti atliekami ir dažniau, jei yra identifikuojamas pokyčio poreikis“ (Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija“, 2025). Siekiant užtikrinti visuomenės narių lygybę ir galimybes, šios paslaugos yra būtinos. Jos yra prieinamos visiems, neatsižvelgiant į socialinę ar ekonominę padėtį.

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo 19 punkte „viešoji paslauga apibrėžiama kaip pagal įstatymų ir (ar) viešojo administravimo subjektų nustatytus reikalavimus vykdoma šių subjektų prižiūrima veikla, kuria sukuriama valstybės ar savivaldybių garantuojama ir visuomenės nariams vienodai prieinama nauda“ (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999).

Tereščenko (2004, cit. iš Stasiukynas 2010, psl., 295) bendrus paslaugos bruožus (3 paveikslas).



3 pav. Bendri paslaugų bruožai.

Sudaryta darbo autorės remiantis Tereščenko, (2004).

Autorius analizuoja mažiausiai kintančius, viešojo sektoriaus kontroliuojamus, socialinės aplinkos elementus „mokymo, sveikatos apsaugos priežiūros ir panašaus pobūdžio įstaigos, taip pat viešojo transporto teikiamos paslaugos“ (Stasiukynas 2010, p. 18).

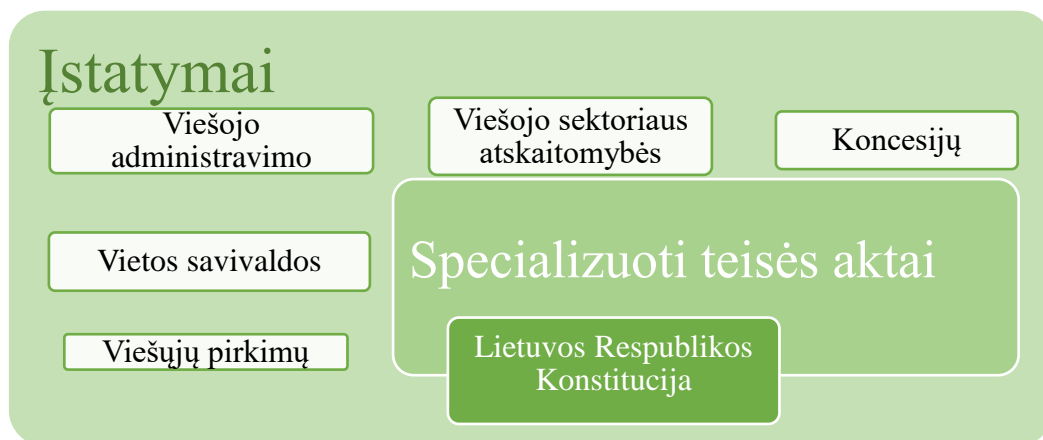
A. Ferčič (2020), kalbėdama apie viešąsias paslaugas, aiškiai akcentuoja jų pokyčių svarbą. Anot autorės viešosios paslaugos, vartojamos Europos Sąjungos terminologijoje, vadinamos bendrojo ekonominio intereso paslaugomis. A. Ferčič (2020) akcentavo, kad 2009 metais įsigaliojusi Lisabonos sutartis paveikė iki to galiojusią tvarką. Pasikeitė ir ES institucinė struktūra ir sprendimų priėmimo procesai. Siekis – valdyti efektyviau ir demokratiškiau. Šios sutarties įgyvendinimo rezultatas yra nauji arba perstruktūrizuoti ES institucijų organai. Kaip pavyzdys autorės minimi Europos Parlamentas, Europos Taryba ir Europos Komisija. Tai leido sustiprinti ir Europos Parlamento padėtį, padidinti nacionalinių parlamentų dalyvavimą, leido plėsti įstatymų leidimo procedūrą, kurioje yra daugiau sprendimų priėmimo procesų, kurie įtraukia nacionalinius parlamentus ir Europos piliečius.

A. French ir kt. (2023) pasiūlė viešojo administravimo ir valdymo permainas. Pagrindinė mintis turėjusi įtakos tokiam siūlymui tai, kad, autorių teigimu, politikos gairės, strategijos ir sprendimai nėra įgalūs pasiekti aukštų rezultatų tokiose srityse kaip visuomenės gerovė, švietimas, sveikatos ir nusikaltimų prevencija, kadangi tai yra pernelyg sudėtinga. D. A. McDonald (2023) tyrinėjo kylančius ginčus dėl

teorijos ir praktikos bei analizavo galimybes viešųjų paslaugų plėtrai ne rinkos pagrindu. U. Ojiako ir kt. (2024) analizavo inovacijas viešųjų paslaugų srityje. Autorių tyrimas atskleidė, kad galima išskirti pagrindinius principus: svarbiausias išteklius – žinios, aiški komunikacija ir valdymas, gebėjimas prisitaikyti ir inovatyvumas.

Daugumos mokslininkų teigimu, siekiant užtikrinti visuomenės gerovę, viešųjų paslaugų svarba yra neabejotina. Autoriai analizavo viešųjų paslaugų vaidmenį užtikrinant visuomenės gerovę, gerinant visuomenės narių gyvenimo kokybę ir padedant sudaryti sąlygas pagrindinių teisių ir laisvių apsaugai ir jų įgyvendinimui.

R. Brazienė ir G. Merkys (2015) analizavo viešąsias paslaugas Lietuvoje reguliuojančius teisės aktus. Autorių minėti teisės aktai, padedantys užtikrinti viešųjų paslaugų teikimą, kokybę ir prieinamumą, pateikti 4 paveiksle.



4 pav. Viešųjų paslaugų teikimą reguliuojantys teisės aktai.

Sudaryta darbo autorės remiantis R. Braziene ir G. Merkiu (2015).

Pirmas įstatymas reglamentuojantis koncesiją įsigaliojo 1997 metais. Tačiau dėl menkai apibrėžtos susitarimo formos ilgą laiką nebuvo taikomas. Tik 2003 metais įsigaliojus naujai įstatymo pataisai ir dar kelis kartus redagavus šį įstatymą ir jo pataisas ėmė aiškėti viešos ir privačios partnerystės formos tvarka. S. Urbonavičius (2010) teigė, kad vis dar trūksta aiškumo ir konkretumo.

Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija pabrėžia, kad viešojo administravimo subjektas, administruojantis paslaugų teikimą, gali teikti šias paslaugas tik tuomet, kai „Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo nustatytais sąlygomis ir tvarka viešąsias paslaugas teikia savivaldybės administracijos struktūrinis padalinys“ (Viešosios paslaugos - Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, 2025). Kitais atvejais administruojantis subjektas negali teikti viešųjų paslaugų. „Privatizacijos oponentai tiki, kad tam tikros viešosios gėrybės ir paslaugos turi likti valdžios rankose, kad būtų užtikrintas tų paslaugų prieinamumas kiekvienam visuomenės nariui, nepriklausomai nuo jo

socialinės padėties ar pajamų“ (Babravičius, Dzemyda, 2012, p. 56). J. R. Lane (2000) pateikė viešojo sektoriaus aprašą, teigė, kad tokios institucijos yra išlaikomos iš valstybės ir savivaldybių biudžetų. Taip pat autorius akcentavo, kad jų veikla yra vieša ir, kad piliečiai ir visuomenė privalo gauti visą reikiamą informaciją apie ją. J. R. Lane (2000) teigia, kad dėl viešojo sektoriaus teikiamų viešųjų gėrybių nekonkuruojama ir jos prieinamos kiekvienam individui. Efektyvumą autorius išskyrė kaip esminį kriterijų, pagal kurį vertinama viešųjų įstaigų veikla.

Ekspertiniame įvertinime, parengtame remiantis Lietuvos Respublikos Seimo valdybos 2017 m. liepos 5 d. sprendimu Nr. SV-S-326, A. Stasiukynas ir kt. (2017) pateikia viešosios paslaugos paskirties sampratą: „Sudaryti sąlygas gyventojams gauti paslaugas, dėl kurių visuotinai sutarta, kad jos yra svarbios ir kurios užtikrintų paslaugos gavėjo orų gyvenimą ir prigimtines teises bei laisves“ (Stasiukynas ir kt. 2017, p. 3). Viešųjų paslaugų teikimo dalyvius, kurie dalyvauja visame procese analizavo A. Stasiukynas (2017). Informacija pateikiama pavaizduota 5 paveiksle.



- Paslaugos kūrėjas
- Paslaugos administratorius
- Paslaugos vartotojas

5 pav. VP teikimo proceso dalyviai

Sudaryta darbo autorės remiantis A. Stasiukynu (2017).

Paveiksle matoma informacija nurodo, kad viešoji paslauga, kuriama sąveikaujant paslaugos kūrėjui, paslaugos vartotojui ir paslaugos administratoriui. Dauguma mokslininkų, kurie analizavo viešųjų paslaugų sąvoką bei paslaugų teikimą, pabrėžia, kad bendradarbiavimas yra svarbiausias proceso elementas.

D. Gudelis (2009) pateikė esminius savivaldybių vertinimo kriterijus, išskirdamas viešųjų paslaugų vertinimą. Vienas vertinimo aspektas yra savivaldybių teikiamos viešosios paslaugos. Šis viešųjų paslaugų susiejimas su savivaldybių vertinimo kriterijumi rodo, kad viešosios paslaugos svarbios ne tik visuomenei, bet ir savivaldybėms, kadangi prisideda prie vertinimo rezultatų. A. Raipa ir E. Petukienė (2009) teigia, kad visuomenė kelia kaskart aukštesnius reikalavimus viešojo sektoriaus institucijoms efektyvumo, naujų veiklos formų, kokybės rodiklių gerėjimo kontekste. Šie visuomenės lūkesčiai

formuoja tai, kad kyla poreikis dažnesniems teikiamų paslaugų kokybės matavimams. M. Urvikis (2016) didelį dėmesį skyrė paslaugų kokybės matavimui. Autorius teigė, kad viešųjų paslaugų kokybė privalo būti esminiu viešojo valdymo siekiu. Pats vertinimas suteikia galimybę užtikrinti teikiamų paslaugų optimalų išteklių naudojimą, savalaikį nesėkmių nustatymą, paslaugų teikimo kokybės pokyčius. Anot autoriaus vertinimas prisideda prie sėkmingesnio išlaidų skirstymo svarstant biudžetą. Tai didina viešojo sektoriaus atsakomybę prieš paslaugos gavėją.

A. Zarychta ir kt. (2024) bei S. Parker, V. Cluley, ir Z. Radnor (2023) analizavo decentralizacijos privalumus ir trūkumus. Autorių nuomone, paslaugų artumas kuria ne tik teigiamus aspektus, tokius kaip aiški finansinė atskaitomybė, kas labai svarbu didinant paslaugų teikėjų atsakomybę. Pasak autorių, artumas sukuria geresnį prieinamumą prie informacijos apie paslaugą ir prie pačios paslaugos teikimo. Anot autorių taip pat kyla grėsmė dėl korupcijos atsiradimo. Korupcijos prevencijos priemonės ir kovos su ja galimybės ir planai autorių išskiriami, kaip labai svarbūs elementai paslaugų teikime.

Atlikta mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad daugelyje mokslinių šaltinių teigiama, kad nėra galimybės aiškiai apibrėžti, sukonkretinti pačios viešosios paslaugos sąvokos. Nėra vieningo viešosios paslaugos sąvokos įvardijimo (dalis mokslininkų teigia, kad tai ir nėra įmanoma). Minėtuose šaltiniuose analizuojami viešosios paslaugos vaidmenys. Mokslininkų darbuose nemažai dėmesio skiriama viešųjų paslaugų teikimo efektyvumo analizei, kaip tai veikia paslaugų gavėjus ar tenkina jų poreikius. Analizuojama, kaip efektyvesnis paslaugų teikimas prisideda prie paslaugų kokybės gerinimo. Koks poveikis daromas svarbiose visuomenės poreikių tenkinamo srityse, tokiose kaip sveikata, saugumas, laisvių ir teisių apsauga, teisingumas. Pastebima ir tai, kad per viešąsias paslaugas įgyvendinamos teisės susijusios ir su sveikatos apsauga ar švietimu.

1.2. Viešojo intereso sampratos pristatymas

Užtikrinti viešąjį interesą – svarbiausias viešojo sektoriaus institucijų veiklos tikslas. Pagrindinėmis vietos valdžios institucijomis išskiriamos savivaldybės. Jos yra atsakingos už viešųjų paslaugų organizavimą ir prieinamumo gyventojams užtikrinimą. Atliekant viešųjų paslaugų teikimo bendradarbiaujant su NVO analizę, viešas interesas tampa svarbiu rodikliu, leidžiančiu įvertinti, kaip yra užtikrinami visuomenės poreikiai. Viešojo intereso analizė prisideda prie paslaugų prieinamumo, efektyvumo vertinimo ir padeda suprasti, kur tikėtinos rizikos perduodant viešojo intereso įgyvendinimą NVO sektoriui.

Viešojo intereso ginimą Lietuvos Respublikoje užtikrina LR Konstitucija; Jungtinių Tautų, Europos Tarybos ir kitos tarptautinės sutartys, taip pat LR įstatymai. Viešojo ginimo tvarką taip pat

reglamentuoja Baudžiamojo ir Civilinio proceso kodeksai. Lietuvoje viešasis interesas reglamentuojamas įstatymuose, apimančiuose įvairias sritis (Lietuvos Respublikos seimas, 2025). Lietuvos Respublikos Konstitucija numato vartotojų interesų gynybą, medicininės pagalbos užtikrinimą, profesinių sąjungų interesų paisymą, aprašomi teisiniai interesai (Lietuvos Respublikos Konstitucija, 2025). Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas reglamentuoja viešųjų paslaugų teikimą. Viešųjų paslaugų teikimo administravimo tvarka aprašoma nurodant funkcijas, būtinas skaidrumui užtikrinti, subsidiarumui, objektyvumui, atvirumui naujovėms ir permainoms, lygiateisiškumo užtikrinimui, išsamumo ir efektyvumo, atsakomybės už priimtus sprendimus, įstatymo ir vienybės ir kitus principus (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999). Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatyme apibrėžiama viešojo intereso paisymo svarba skelbiant bet kokio turinio informaciją (Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas, 1996). Lietuvos Respublikos prokuratūros įstatymas reglamentuoja galimų viešųjų interesų pažeidimo tyrimo, ginimo tvarką, taikomas priemones, terminus ir kitus svarbius akcentus (Lietuvos Respublikos prokuratūros įstatymas, 1994). Lietuvos Respublikos aplinkos apsaugos įstatyme reglamentuojama teisė suinteresuotiems asmenims kreiptis į teisėsaugą, siekiant apginti viešąjį interesą tuo atveju, kai yra poreikis užginčyti sprendimą, atlikti veikimo ar neveikimo teisėtumo aplinkosaugos klausimais nustatymą (Lietuvos Respublikos aplinkos apsaugos įstatymas, 1994). Lietuvos Respublikos statybų įstatyme taip pat minima viešojo arba visuomenės intereso apsauga ir teisiniai reglamentai bei tvarka viešojo intereso, susijusio su statybomis, gynamui (Lietuvos Respublikos statybos įstatymas, 1996). Lietuvos Respublikos konkurencijos įstatyme viešasis interesas ginamas per ūkio subjektų, vartotojų, visuomenės intereso sąvokas (Lietuvos Respublikos konkurencijos įstatymas, 1999). Lietuvos Respublikos savivaldos įstatymo straipsniuose minimas savivaldos įpareigojimas rūpintis Lietuvos Respublikos viešųjų ir privačių interesų derinimu. Pateikiami aiškūs įstatymų punktai, kokie savivaldos organai yra atsakingi už konkrečias sritis. Pateikiamos rekomendacijos, kurių siūloma laikytis, siekiant užtikrinti viešąjį interesą (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994). Akivaizdu, kad viešojo intereso ginimas Lietuvoje aiškiai apibrėžiamas ir reglamentuojamas.

Neretai susiduriama su problema – viešųjų ir privačių interesų nustatymu. Jei žvelgtume Lietuvos kontekste: *„Lietuvos įstatymų leidėjas nėra suformulavęs universalus, visoms teisinio reguliavimo sritims tinkančio viešojo intereso apibrėžimo“* (Viešasis interesas – kas tai?, 2023). Taip pat pateikiama informacija, kad *„Nebuvo nuodugniau, taip pat tarpdisciplininiu požiūriu analizuota, kaip viešąjį interesą savo praktikoje identifikuoja teismai, kokie argumentai lemia, kad pirmenybė būtų teikiama viešajam*

interesui privačių interesų atžvilgiu arba vienam iš kelių viešųjų interesų“ (Viešasis interesas – kas tai?, 2023).

Viešojo intereso sampratos apibrėžimą bandoma aiškinti ir apibrėžti seniai, tačiau iki šiol nėra bendros mokslininkų nuomonės apie tai, kas yra viešasis interesas, kaip viešasis interesas turi būti įgyvendinamas ir kokios yra konkrečios jo funkcijos įgyvendinime. Šis konkretumo trūkumas rodo, kad tema yra vis dar aktuali. Visas šis neapibrėžtumas, anot autoriaus, kyla dėl to, kad viešasis interesas turi daug funkcijų bei „siejamas su individo, visuomenės bei valstybės tobulėjimu, vystymusi, gebėjimu geriau funkcionuoti, geriau realizuoti save ir prisidėti prie kitų subjektų tobulėjimo, bendrųjų gyvenimo pagrindų kūrimo ir jų laikymosi“ (Trumpulis, 2010, p. 218). U. Trumpulis (2010) teigė, kad klasifikacija padeda išvelgti analizuojamo proceso esmę. Klasifikacijos, koncepcijos, vertinimo kryptis ir kategorijos, į kurias mokslininkai skirsto viešojo intereso sampratą padeda giliau suvokti patį procesą. Mokslininkų viešojo intereso skirstymas nurodytas 1 lentelėje.

1 lentelė. Viešojo intereso sampratų įvairovė.

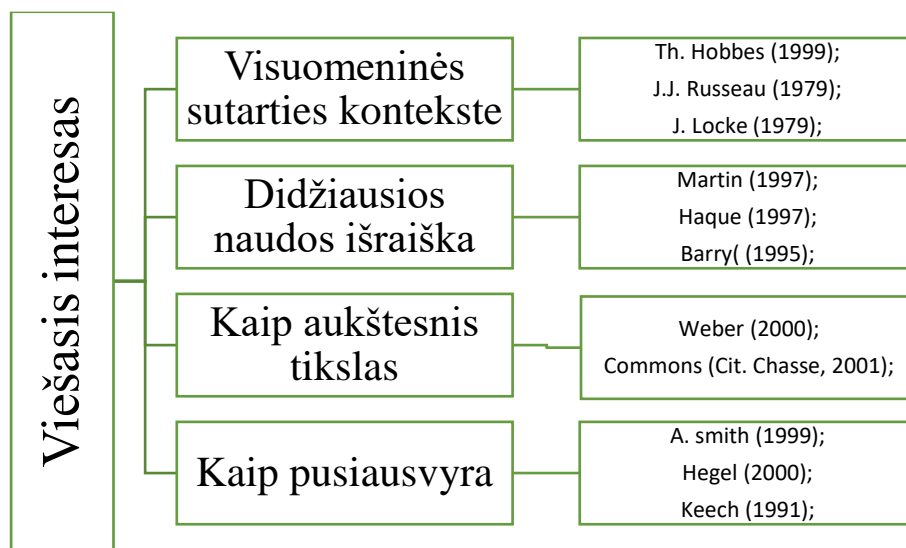
F. J. Sorauf (1957) išskiria viešąjį interesą:	<ul style="list-style-type: none"> • visuotinai pripažintos vertybės; • viršesnis interesas; • moralinis imperatyvas; • interesų pusiausvyra; • neapibrėžtas.
B. Bozeman (2007) išskiriamos viešojo intereso koncepcijas:	<ul style="list-style-type: none"> • normatyvinė; • konsensualinė; • proceso.
D. Korsakaitė (2006) pateikia klasifikaciją – viešasis interesas:	<ul style="list-style-type: none"> • visuotinė sutartis; • didžiausios naudos išraiška; • pusiausvyra; • aukštesnis tikslas.
J. Gumbis (2006) išskiria šešias vertinimo kryptis (tipologijas):	<ul style="list-style-type: none"> • procesinio požiūrio; • daugumos nuomonės požiūrio; • naudos požiūrio; • bendro intereso požiūrio; • bendrų vertybių požiūrio; • funkcinis požiūrio.

Sudaryta darbo autorės remiantis B. Bozeman (2007), J. Gumbis 2006, F. J. Sorauf (1957), D. Korsakaite 2006).

Iš lentelėje pateiktų aprašymų matome, kad sampratos pateikiamos akcentuojant požiūrius, koncepcijas, vertybes ar skirstant tipologijas. Taip pat galima išvelgti ir daugelio mokslininkų akcentuojamą neapibrėžtumą ir sąsajas su bendrais interesais, vertybėmis, daugumos nuomonėmis ir požiūriais. Remiantis minėtais autoriais, U. Trumpulis (2010) pateikė keturias viešojo intereso koncepcijas. Autorius išskyrė „Procedūrinė, daugumos nuomonės, bendrųjų vertybių ir bendrojo intereso“ (Trumpulis, 2010, 217). Procedūrinė koncepcija, anot autoriaus, grindžiama prielaida, kad sprendimai ir pasekmės atitinka viešąjį interesą tuomet, kai sprendimai yra priimami vadovaujantis taisyklėmis. Anot

U. Trumpulio (2010), daugumos nuomonės viešojo intereso samprata grindžiama didžiosios visuomenės dalies palaikymu. Autorius akcentuoja, kad demokratinės teisinės valstybės principai prieštarauja daugumos nuomonės koncepcijai. Šioje sąveikoje dauguma įgyja persvarą prieš mažumą. Bendrųjų vertybių arba kitaip pagal B. Bozeman – normatyvinė koncepcija, akcentuojamas dėmesys į intereso objektą, tai yra vertybę. Viešasis interesas prilyginamas etiniam standartui, kurio siekia individai, visuomenė ir valstybė. Remiantis U. Trumpuliu (2010), bendrojo intereso koncepcija įgauna holistinį požiūrį, kuomet labai sviri dalis sprendimų paliekama individui, ir jam suteikiama teisė klysti. Skatinama siekti viešos naudos pasitelkiant kompromisus. U. Trumpulis (2010) aprašė, kad nėra vieningos interesų koncepcijos, kuri būtų pajėgi viešąjį interesą apibūdinti vienodu pagrindu. Autorius teigė, kad apibrėžimas pagal vieną ar kelis konkrečius požymius vis tik leidžia suvokti šio reiškinio funkcionavimą. Taip pat sudaro galimybes suvokti prasminę ir funkcinę įvairoves, sąlygas, kurios yra būtinos įgyvendinimui bei žinoma pasireiškimo galimybes. Autorius akcentuoja, kad „Mokslinėje literatūroje pateikiamos įvairios viešojo intereso (angl. public interest) koncepcijų klasifikacijos“ (Trumpulis, 2010, p. 218).

D. Korsakaitė (2006) išskyrė viešojo intereso sampratos sroves. Autorės pateikiama informacija apie keturias sroves paremta mokslininkų tezėmis, darbais ir tyrimais. Paveiksle Nr. 6 pateikiama informacija apie mokslininkus, analizavusius kiekvieną iš srovių. Autorė išvadose pateikia „kad nė viena iš analizuotų srovių, atliekant istorinę viešojo intereso sampratos analizę nepateikė aiškios, universalios ir parengtos efektyviai naudoti reguliavimo sistemose viešojo intereso sampratos“ (Korsakaitė, 2006, p. 52).



6 pav. Viešojo intereso srovės

Sudaryta darbo autorės remiantis D. Korsakaite (2006).

Tyrimas atskleidė, kad visuomeninės sutarties kontekste buvo išryškintas individualaus ir viešo intereso nesutapimas, tačiau detalaus paaiškinimo nerasta. Didžiausios naudos išraiškos srovės analizė,

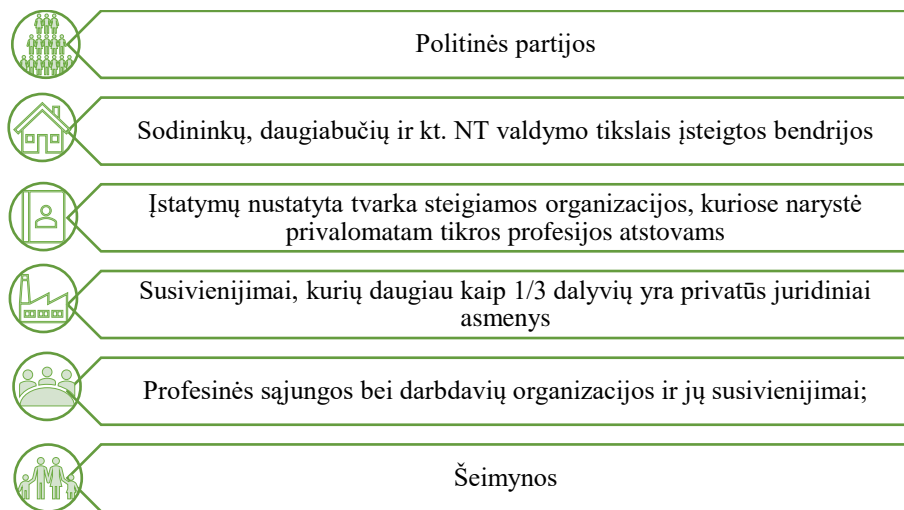
kitaip utilitarizmo doktrina, autorei padėjo nustatyti, kaip išmatuoti, tačiau būdo, kaip panaikinti viešojo ir privataus intereso konfliktą nerado. Pusiausvyros srovė arba kitaip *Laissez-fair* doktrina atspindi proceso dalyvių interesų patenkinimą. Aukštesnio tikslo srovė, D. Korsakaitės analizuota Weberio ir Commonso darbuose, pasak autorės „Turėjo atnešti gerovę visiems, tačiau suvokus tokios viešojo intereso sampratos įgyvendinimo tendencijos kryptį, mąstą ir padarinius, kilo viešąjį interesą paneigianti teorinės minties srovė“ (Korsakaitė, 2006, p. 49).

Atlikus užsienio ir Lietuvos mokslinių šaltinių apie viešojo intereso koncepcijos analizę, galima teigti, kad nėra galimybės, remiantis viena iš koncepcijų, apibrėžti viešąjį interesą. Todėl vis dar dažnai susiduriama su sunkumais nustatant ribas tarp viešo ir privataus intereso. Dėl pačios sąvokos reikšmės tam tikrose situacijose, kai privalu atskirti viešąjį interesą nuo privataus intereso. Detalesnis koncepcijų pateikimas leidžia aiškiau suprasti pačio viešojo intereso reikšmę. Tačiau mokslinių šaltinių ir įstatyminės bazės analizė leidžia daryti prielaidą, kad viešasis interesas yra fundamentali Lietuvos teisinės sistemos dalis. Viešasis interesas yra ginamas visose gyvenimo srityse, nepaisant to, kad pati sąvoka nėra konkrečiai apibrėžta nei Konstitucijoje, nei kituose LR įstatymuose. Platus viešojo intereso ginimo taikymas daugumoje įstatymų su aiškiu mechanizmu, kaip veikti ir kaip dalintis atsakomybėmis nusako, kad tai yra kertinis teisinės sistemos principas, kuris užtikrina visuomenės gerovę ir valstybės funkcijų vykdymą.

1.3. Nevyriausybinių organizacijų sampratos pristatymas

„Nevyriausybinių organizacijų – nuo valstybės ar savivaldybių institucijų ir įstaigų nepriklausomas savanoriškumo pagrindais visuomenės ar jos grupės naudai veikiantis viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas nėra politinės valdžios siekimas arba vien tik religijos tikslų įgyvendinimas. Valstybė ar savivaldybė, juridinis asmuo, kurio visuotiniame dalyvių susirinkime valstybė ar savivaldybė turi daugiau kaip 1/3 balsų, negali turėti daugiau kaip 1/3 balsų nevyriausybinių organizacijų visuotiniame dalyvių susirinkime.“ (Lietuvos Respublikos nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas, 2 str. 1 punktas, 2013). Kai valstybė ar savivaldybė turi iki 1/3 balsų, tokios nevyriausybinių organizacijų dar vadinamos hibridinėmis. Kaip matyti, LR NVO plėtros įstatyme aiškiai apibrėžta, kokios organizacijos nėra priskiriamos prie nevyriausybinių. Prie nevyriausybinių organizacijų nepriskiriamos organizacijos pateikiamos paveiksle Nr. 7, 19 puslapyje.

Kai kurios nepriskiriamos dėl politinių tikslų siekimo. Politinių tikslų siekimas, politinės valdžios siekimas, nebūdinga NVO. Išskiriamos ir kitos organizacijos, kurios veikia specifinių nekilnojamojo turto savininkų klausimų sprendime, ne visuomeninės naudos siekime. Labai svarbu paminėti, kad nevyriausybinių organizacijų, negali siekti įgyvendinti religinių tikslų. Taip pat, kad organizacijos, siejamos profesinių arba darbo santykių, taip pat nelaikomos nevyriausybėmis organizacijomis dėl jų tikslinės auditorijos. Šiose organizacijose atstovaujama ne bendruomenės narių, o tam tikros grupės interesams.



7 pav. Nepriskiriamos prie NVO organizacijos.

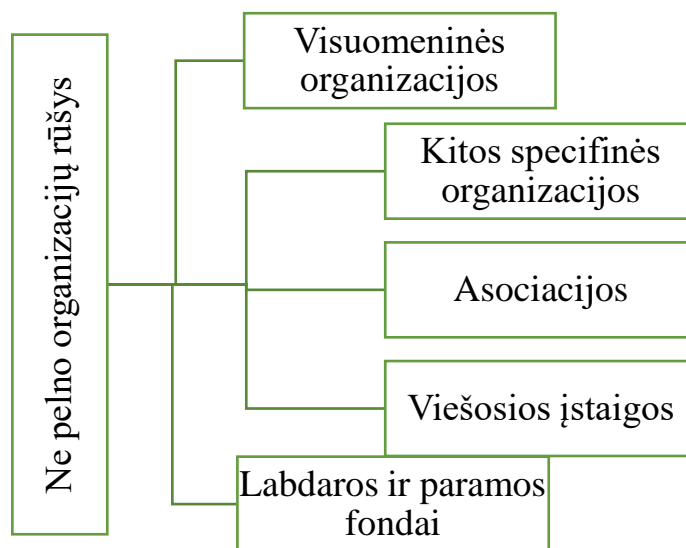
Cit. iš Lietuvos Respublikos nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymo, XII-717. 2 str. 6 punktas (2025).

Pasak I. Misiūnaitės (2020), „Visuotinai pripažinta, kad vienas iš svarbiausių atviros visuomenės bruožų – tai, nevyriausybinių organizacijų, kurios aktyviai plėtoja savo idėjas, gerinti vietos gyvenimo sąlygas ar padeda žmonėms, kuriems pagalba daugiausia reikalinga, gausa“ (Misiūnaitė 2020, p. 75). „Nevyriausybinių organizacijų veiklos sritys ir vykdomos funkcijos – labai plačios“ (L. Žalimienė ir E. Rimšaitė 2007, 84). Autorės savo moksliniame darbe plačiai nagrinėja NVO sampratą ir istorines ištakas. Pateikia informaciją apie tai, kad „Istoriškai nevyriausybinių organizacijų susikūrė dar gerokai prieš demokratiškas gerovės valstybių atsiradimą“ L. Žalimienė ir E. Rimšaitė (2007, 86). Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras pateikia tokį NVO skaidymą: „Institucionalizuota; Privati; Neskirstanti pelno; Savivaldi Savanoriška“ („3sektorius“, 2025).

Y. J. Lee (2021) teigimu, ne pelno siekiančių organizacijų atleidimas nuo mokesčių, kai atleidus jas nuo mokesčių tikimasi, kad jos prisidės prie viešųjų interesų, dar nereiškia, kad jos tarnaus platesnei visuomenei geriau, nei tai darytų būdamos apmokestintos. Atleidimas nuo mokesčių nesuteikia garantijos, kad jos nebus priklausomos nuo dotacijų (dauguma išlaikomos iš valstybės biudžeto, projektinių lėšų,

subsidijų). Kyla grėsmė, kad augs poreikis užsitikrinti finansinį stabilumą, nebus siekiama visuomenės interesų užtikrinimo. Taip pat neatmetama ir galimybė, kad mokesčių lengvatos gali būti pradėtos naudoti ne visuomenės poreikių tenkinimui, o organizacijos naudai. Kartais aktyvesnės ir geresnių rezultatų pasiekiančios, kaip tik ir yra pelno siekiančios organizacijos, kadangi jų tikslas yra uždarbis. Unikalus pavyzdys galėtų būti „Patagonia“, kuri beveik 40 metų remia aktyvistus, ieškančius aplinkos krizės sprendimų. Šimtas procentų įmonės akcijų perkelta nevyriausybinei organizacijai (Patagonia, 2025). Jei analizuoti priešingus variantus, didieji pasaulio universitetai (vienas iš jų Harvardas) yra atleidžiami nuo mokesčių. „Tačiau jei Harvardas prarastų savo neapmokestinamąjį statusą, jis turėtų sumokėti didelę dalį savo pajamų iš fondo vyriausybei kaip pajamų mokesčių“ (Goldman, 2025). Ir tai siektų apie 2,5 milijono. Viešojoje erdvėje kyla labai daug diskusijų apie tai, kur naudojamos šios sutaupytos lėšos ir ar tikrai jos nukreiptos visuomenės poreikių tenkinimui.

Atlikta mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad Viešojo sektoriaus institucijos ir NVO bendradarbiauja daugelyje sričių, iš kurių svarbesnės, tokios kaip aplinkosauga, sportas, socialinės paslaugos, sveikatos apsauga, švietimas. Praktiniame Lietuvos nevyriausybinių organizacijų vadove (1999, p. 20 – 29) išskiriamos ne pelno organizacijų rūšys, kurios pateikiamos 8 paveiksle.



8 pav. Ne pelno organizacijų rūšys.

Sudaryta darbo autorės remiantis praktiniu Lietuvos NVO vadovu.

Tokia gausa suteikia konkurencingumo ir lankstumo bei žinoma padidina galimybes užtikrinti aukštesnės kokybės viešųjų paslaugų teikimą.

Lietuvoje NVO veikla bei jų registravimas ir steigimas reglamentuojami teisės aktu. Vieni iš svarbesnių būtų LR nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas, kuriame reglamentuojamas NVO statusas ir viešojo sektoriaus ir NVO bendradarbiavimas, taip nustatoma tvarka, kaip skiriama valstybės finansinė parama NVO sektoriui (Lietuvos Respublikos nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas, 2013). LR Asociacijų įstatymas yra vienas iš pagrindinių, kadangi NVO gali veiklą vykdyti kaip asociacija. Šis įstatymas nustato steigimo, organizavimo, valdymo, likvidavimo tvarką, apibrėžia narių pareigas bei teises (Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas, 2004). LR Labdaros ir paramos fondų įstatymas reguliuoja minėtų fondų steigimą, finansinę atskaitomybę bei lėšų naudojimą (Lietuvos Respublikos labdaros ir paramos fondų įstatymas, 1996). LR Viešųjų įstaigų įstatymo tikslas - viešųjų įstaigų steigimo ir veiklos reguliavimas, išaiškinant valdymo organų atsakomybes ir kitus svarbius aspektus, tokius kaip veiklą ir finansinių ataskaitų teikimo terminai ir tvarka (Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymas, 1996).

Valdžios sektorius ne visuomet gali užtikrinti visuomenės viešųjų paslaugų poreikio patenkinimą. Dažniausiai kaip alternatyva pasirenkamos NVO arba kitaip trečiasis sektorius. Šis sektorius sudaromas iš pilietinės visuomenės iniciatyvų, todėl manoma, kad šio sektoriaus teikiamos paslaugos labiau atliepia visuomenės ir piliečių poreikius. Trečiojo sektoriaus atsiradimą lėmė tai, kad jo nebuvo galima priskirti prie įprastų, jau egzistuojančių dviejų – privataus ir valdžios sektorių.

L. Žalimienė ir E. Rimšaitienė (2007, 89) analizavo NVO finansavimo šaltinius. Autorės teigia, kad galima daryti prielaidą, kad NVO sektorius daugiausiai finansuojamas valdžios institucijų. Atitinkamai keliama prielaida, kad NVO dalinai finansiškai priklausomos nuo valdžios sektoriaus, kadangi pagrindinis finansavimo šaltinis remiantis įstatymais ir kitų mokslininkų atliktais tyrimais vis dėlto yra valstybės ir savivaldybių biudžeto lėšomis.

L. Žalimienė ir E. Rimšaitienė (2007, p. 89) teigia, kad NVO nėra pajėgios kitais būdais pritraukti finansavimo šaltinių, tačiau nėra galimybės apibrėžti tai lemiančias priežastis ir patvirtinti ar jos nėra suinteresuotos, ar tiesiog nepakanka kompetencijų ir įgūdžių. Atliktos literatūros ir jau esamų tyrimų apie NVO ir valdžios sektorių bendradarbiavimą analizė, atskleidė, kad dažniausiai minimos šios kliūtys:

- menki NVO finansiniai ištekliai;
- nepakankami administraciniai ištekliai;
- nepakankamai išplėtotas NVO ir valdžios institucijų bendradarbiavimas.

Oficialioje Europos Sąjungos svetainėje galima rasti informaciją, kad apie 80 procentų skirto finansavimo valdo pačios ES šalys. Svetainėje pateikiama informacija ir apie tai, kokios pagrindinės sritys remiamos. „Socialinė įtrauktis; lyčių lygybė ir lygios galimybės; Kultūra ir žiniasklaida; pilietiškumo ir

pilietinio dalyvavimo skatinimas; moksliniai tyrimai ir inovacijos; vystymasis ir humanitarinė pagalba; transportas, energetika; kitos finansavimo galimybės“ (European Commission. Directorate General for Education, Youth, Sport and Culture, 2021).

Lietuvoje NVO gali pretenduoti į ES fondų skiriamą paramą. Socialinės apsaugos ir darbo ministerija yra atsakinga už nevyriausybinų organizacijų plėtrą (Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija, 2025). Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos tinklapyje pateikta informacija apie finansavimo per NVO fondą. „Pagrindinis NVO Fondo tikslas – stiprinti NVO institucinius gebėjimus, investuoti į sektorių, užtikrinant patikimų valstybės partnerių tvarų vystymąsi“ („NVO fondas - Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija“, 2025). Numatytas 2025-2026 metų kvietimų planas. Ministerijos tinklapyje pateikiama informacija apie planuojamus 42 konkursus įvairioms programoms. Galima parama NVO sektoriui programose veiksmai su jaunimo mainais, užimtumu ir integracija į darbo rinką, programoms mokyklose, vyresnių žmonių psichologinės pagalbos teikimui, atvirų jaunimo centrų veiklai, lygių galimybių skatinimo priemonėms, NVO kofinansavimui, šeimos terapijos projektų tęstinumui, kompleksinių paslaugų, kai paslaugų gavėjai vaikai, projektams šeimos gerovės labui, vyresnių žmonių organizacijų veikloms, pozityvios tėvystės programoms, NVO institucinio stiprinimo programoms.

Taip pat galima naudotis ESFA programų finansavimo galimybėmis „ES Piliečių, lygybės, teisių ir vertybių“ programoje (Esfa, 2025). Informacija apie šią programą pateikiama ir CERV internetiniame puslapyje. Ši programa buvo patvirtinta 2021 m. balandžio mėnesį ir skirta visoms ES šalims narėms. CERV tinklalapyje pateikiama informacija apie galimybes teikti paraiškas siekiant gauti finansavimą ES vertybių skatinimui ir ginimui, teisių, lygybės ir nediskriminavimo paprogramė, priemonė skirta piliečių aktyvaus dalyvavimo ES gyvenime skatinimui, smurto prieš vaikus, moteris prevencijai ir kovai skirta paprogramė.

Taip pat parama NVO sektoriui galima ir „Kūrybiškos Europos biuro“ skelbiamose programose (Kūrybiška Europa, 2025). Šios programos tikslas skatinti kultūrinį augimą, sklaidą ir vystymąsi.

Taip pat ir Žemės ūkio ministerijos skiriama parama per įvairias programas, tokias kaip „Parama kaimo bendruomenėms pagal Nacionalinės paramos kaimo bendruomenių veiklai teikimo taisyklės“ (Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija“, 2025). Šios priemonės skirtos NVO sektoriui ir finansuojamos kelios sritys, nuo infrastruktūros gerinimo, materialinės bazės sukūrimo iki paramos renginiams. Tai pat Žemės ūkio ministerijos parama galima pasinaudoti ir per LEDAER programą (Leader, 2025). NVO sektorius per LEADER programą gali gauti paramą socialiniam, bendruomeniniam

verslui. Naujajame laikotarpyje jau yra priemonė viešųjų paslaugų perdavimui. Taip pat ir mažesnio biudžeto priemonės, skirtos bendradarbiavimo skatinimui, tinklų kūrimui, kultūros puoselėjimui.

Įvairūs fondai teikiantys finansavimą ES šalyse, skatina įsitraukti NVO sektorių ir teikti paraiškas finansavimui gauti. Tačiau aukščiau minėti iššūkiai, dažnai yra kliūtis siekiant gauti paramą mažesnėms NVO, kadangi jos yra silpnesnės nei didžiosios ir neturi tokių žmogiškųjų išteklių, kompetencijų bei patirties.

Ne viename moksliniame tyrime yra akcentuojama, kad NVO sektoriaus gyvavimas, paremtas tik ES fondų finansavimu, taip pat yra rizikingas. ES finansavimas padeda užtikrinti NVO legitimumą. Tačiau, kaip teigia M. Löfström (2025), NVO projektinės lėšos padeda gyvuoti ir aktyviau veikti, tačiau sukuriama tam tikra rizika – stabdomas ilgalaikis strateginis vystymasis. Todėl NVO sektorius skatinamas veikti ne tik projektų rėmuose, tačiau ir plėtoti savo veiklą ir naudotis kuo įvairesniais finansavimo šaltiniais siekiant užtikrinti kuo geresnę teikiamų paslaugų kokybę. J. Peric, A. Delic ir M. Stanic (2020) akcentavo, kad NVO sėkmė nėra matuojama pagal tai, kiek gavo pelno. Matuojama pagal tai, koks padarytas poveikis bendruomenei, visiškai kitaip nei privačiame sektoriuje.

Atlikta literatūros analizė rodo, kad NVO sektorių galima priskirti prie vienos iš pagrindinių demokratinės visuomenės dalių. Šis sektorius yra pajėgus užtikrinti viešųjų paslaugų kokybę ir patenkinti visuomenės poreikius (nuolat keičiantis ir prisitaikant prie augančių ir besikeičiančių visuomenės poreikių). Labai svarbu ne tik pritaikyti tinkamus teisinius reguliavimus, palaikyti aktyvų ir glaudų bendradarbiavimą su valdžios institucijomis. Svarbu siekti užtikrinti pakankamai administracinių išteklių, taip įgalinant sektorių bendradarbiauti ir aktyviau dalyvauti ES paramos programose. Aktyvios ir turinčios pakankamai žmogiškųjų, administracinių išteklių NVO teiks kokybiškesnes viešąsias paslaugas.

1.4. Savivaldybių teikiamų viešųjų paslaugų ir bendradarbiavimo su NVO analizė

Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme savivaldos samprata apibrėžiama „*Vietos savivalda (toliau – savivalda) – tai Lietuvos Respublikos teritorijos administracinio vieneto gyventojų išrinktos vietos valdžios institucijų teisė ir reali galia pagal Lietuvos Respublikos Konstituciją ir įstatymus laisvai ir savarankiškai savo atsakomybe reguliuoti bei tvarkyti visuomenės reikalus ir tenkinti vietos gyventojų poreikius*“ (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1 str., 1994).

Savivaldybė – vietos savivaldos institucija, turinti teisės ir atsakomybės apibrėžtą teritoriją, kurioje gyvena žmonės, ir kuri vykdo tam tikras viešąsias funkcijas. Savivaldybės paprastai turi savo valdžią, biudžetą ir valdymo organus, kurių tikslas yra spręsti vietinius gyventojų poreikius ir užtikrinti teritorijos vystymąsi. Savivaldybės gali būti įvairių tipų ir turėti skirtingas įgaliojimų sritis, priklausomai nuo nacionalinės teisinės sistemos ir valstybės politikos. Tai yra svarbi vietos valdžios struktūra, atsakinga

už vietos bendruomenių gerovę ir plėtrą. Kaip apibrėžiama Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatyme, pagal veiklos pobūdį savivaldybių funkcijos skirstomos į „vietos valdžios, viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo“ (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 5 str. 2 punktą, 1994). Šiame įstatyme pateikiama informacija ir apie savivaldos institucijas: „1) savivaldybės atstovaujamoji institucija – savivaldybės taryba; 2) savivaldybės vykdomoji institucija – savivaldybės meras (Lietuvos Respublikos savivaldos įstatymas, 3 str. 10 punktą, 2025).

Pagrindinės savivaldybių funkcijos Lietuvoje skirstomos pagal veiklos pobūdį ir sprendimų priėmimo laivę. Pagal sprendimų priėmimą skirstomos funkcijos pateikiamos antroje lentelėje. Pagal veiklos pobūdį skirstomos į „viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo“ („I-533 Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas“, 2025).

2 lentelė. Savivaldybių funkcijos.

Savarankiškosios funkcijos	Priskirtos (savarankiškai ribotos)	Valstybinės (perduotos savivaldybėms)
Nustatytos 14 funkcijų, susijusių su ugdymu, švietimu, maitinimo ugdymo įstaigoms tiekimu, soc. paslaugų įstaigų steigimu, išlaikymu, bendradarbiavimu su NVO, sveikatos priežiūros rėmimu, užimtumo ir kvalifikacijos organizavimu, viešosios tvarkos užtikrinimu, saugomos teritorijos, sąlygų verslo plėtrai skatinimu ir kitos, kurios nepriskirtos valstybės institucijoms.	Priskirtos 27 funkcijos, tokios kaip bendrojo lavinimo organizavimas, mokinių pavėžėjimas, socialinių paslaugų teikimas, neįgaliųjų integravimas, sveikatos programų skatinimas, pirminė/antrinė sveikatos priežiūra, statyba, kraštovaizdis, architektūra, infrastruktūra, turto valdymas, higienos tvarkos tvirtinimas ir kontrolė, vietinės reikšmės kelių priežiūra, komunalinės atliekos, keleivių vežimas ir kt.	Perduotos 21 funkcija. Civilinės, priešgaisrinės saugos organizavimas, duomenų teikimas valstybės registrams, valstybinių parkų valdymas. Kompensacijos ir lengvatos, socialinės išmokos, statistikos duomenų rinkimas, karo prievolės reguliavimas ir kitos įstatymų perduotos funkcijos.

Sudaryta autorės remiantis „(I-533 Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas“, 2025).

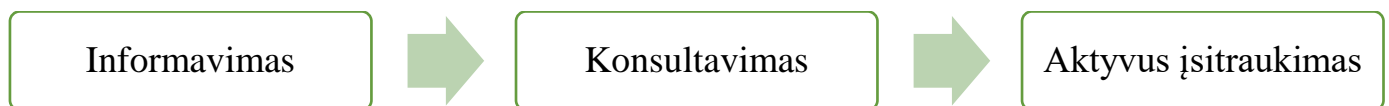
Lentelėje detalios aprašoma kiekviena iš funkcijų. Kaip matoma pateiktoje lentelėje, savivaldybės funkcijos apima labai plačias sritis. Nuo ekonomikos iki teritorijų planavimo, apima žemės ūkį, kultūrą ir laisvalaikį, viešosios tvarkos organizavimą ir taip pat aktualiausiais (remiantis įvairiais darbe jau minėtais tyrimais) visuomenei sritis – socialinių, švietimo, sveikatos priežiūros paslaugų teikimo kontrolės funkcijas.

Remiantis Vidaus reikalų Ministerijos 2023 metų ataskaitos apie gyventojų pasitikėjimą valstybės ir savivaldybių įstaigomis ir aptarnavimo kokybės vertinimo duomenimis, matome, kad visuomenės dalis dalyvavusi tyrime kaip svarbiausią viešųjų paslaugų sritį išskiria sveikatos apsaugos administravimą savivaldybėse ir jų įstaigose. Nors tai ir svarbiausia viešoji paslauga, tačiau jos vertinimas gavo vienus žemiausių įvertinimų (6,6) balo. Ataskaitoje pabrėžiama, kad atsižvelgiant į šios srities svarbą, būtina daugiau dėmesio ir pajėgumų skirti šių paslaugų teikimui. Socialinių paslaugų administravimas gavo didesnę įvertinimo balą (vidurkis 8). Švietimo paslaugų administravimui skirta vidutiniškai 7 balai.

Esamos savivaldybių vykdomų funkcijų sistemos ir teisinio reglamentavimo analizės dokumente (2022) aiškiai išskiriama pozicija, kad viešojo intereso tenkinimui ir funkcijų vykdymui savivaldybės skatinamos bendradarbiauti su kitomis savivaldybėmis, valstybe ir tam rekomenduojama taikyti kuo įvairesnes bendradarbiavimo formas (Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, 2025.). Atliktos analizės rezultatus tikimasi panaudoti savivaldybių skatinimui bendradarbiauti ne tik teikiant paslaugas gyventojams, bet ir vykdant kitas savivaldos funkcijas.

Trečiame Europos vietos savivaldos chartijos straipsnyje aiškiai apibrėžiama „Vietinės valdžios organai įstatymų nustatytoje ribose turi teisę ir gebėjimą tvarkyti ir valdyti pagrindinę viešųjų reikalų dalį, už tai prisiimdamos pilną atsakomybę ir vadovaudamosi vietos gyventojų interesais“ (Europos vietos savivaldos chartija, 1985). J. Bučaitė-Vilkė ir kt. (2019) analizavo tarpsavivaldybinį bendradarbiavimą. Autorių teigimų, Lietuvoje šis reiškiny dar nėra plačiai taikomas, kitaip nei kitos ES valstybėse. Autoriai teigia, kad tokia bendradarbiavimo forma yra skatintina ir atnešanti daugiau naudos, kadangi sudaro galimybes optimizuoti išteklius, kaštus ir žmogiškąjį kapitalą taip užtikrinant viešųjų paslaugų prieinamumą ir kokybę. Kaip pavyzdį galima pateikti atliekų tvarkymą. Taikant tarpsavivaldybinį bendradarbiavimą mažėja sąnaudos, efektyviau organizuojamas paslaugos teikimas. Aktyviau bendradarbiaujant tarp savivaldybių, didesnės ir NVO sektoriau galimybės dalintis gerą patirtimi ir žiniomis su kitų savivaldybių NVO, teikiančiomis viešąsias paslaugas.

Lietuvos Respublikos piliečiai šalies valdyme gali dalyvauti pasyviai – piliečių teisė į informacijos gavimą, institucijų prievolė konsultuoti piliečius ir NVO. Aktyvus dalyvavimas pasireiškia per galimybes inicijuoti teisės aktus, sprendimus. Pats bendradarbiavimas tarp NVO (piliečių) ir valdžios sektoriaus, remiantis VRM tyrimo ataskaitos duomenimis, galimas skirstant į kelis lygius, kurie pateikiami 9 paveiksle. Valstybės sektoriaus dalijimasis savo informacija ir jos skelbimas viešai apie aktualius politinius sprendimus ir jau pasiektus rezultatus, savo veiklą, atliekamas pagal prievolę informuoti piliečius. Institucijų kreipimasis į piliečius, siekiant išsiaiškinti jų nuomonę dėl planuojamų sprendimų, antras lygmuo – konsultavimas. Aktyvus įsitraukimas, sąlygotas aktyviu piliečių dalyvavimu, teikiant tam tikrus pasiūlymus, peticijas – trečias etapas, kuris taip pat yra įtvirtintas atitinkamuose teisės aktuose (Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, 2025).



9 pav. Bendradarbiavimo lygiai.

A. Astrauskas (2004) analizavo institucines struktūras skirtingose savivaldybėse. Autorius pastebėjo, kad lyginant institucines struktūras skirtingose savivaldybėse, priklausančiose tam pačiam valdymo lygiui, pastebima keletas skirtumų. Įvairovė savivaldybių institucinėse struktūrose dažnai toleruojama, atsižvelgiant į demokratiškos valstybės pripažinimą, jog savivaldybės turi teisę pasirinkti norimą institucinę struktūrą. Anot autoriaus, išsamiau įsigilinus, pastebima, kad skirtingų savivaldybių institucinėse struktūrose yra daug panašumų. Tai kyla iš to, kad jos dažnai formuojamos, vadovaujantis bendru principiniu modeliu, kurį dažnai nustato įstatymas.

Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 54 straipsnyje aiškiai apibrėžiamas Viešųjų paslaugų teikimas (lentelė Nr. 3). Pateikiama aiški ir konkreti informacija leidžia suprasti, kad savivaldybės ir jų administracijos tiesiogiai neteikia viešųjų paslaugų (išskyrus tam tikrai atvejais, nustatytais savivaldos įstatyme, kuomet nėra viešųjų paslaugų teikėjo).

3 lentelė. Savivaldybių teikiamos viešosios paslaugos.

Atsakomybė už viešųjų paslaugų teikimą:	„Savivaldybė yra atsakinga už viešųjų paslaugų teikimą gyventojams. Savivaldybės institucijos ir savivaldybės administracija viešųjų paslaugų neteikia, išskyrus šiame straipsnyje nustatytus atvejus“
Viešąsias paslaugas teikia:	„biudžetinės ir viešosios įstaigos, savivaldybės įmonės, akcinės bendrovės ir kiti subjektai“.
Kai nėra viešųjų paslaugų teikėjo:	„savivaldybės tarybos sprendimu seniūnija gali pati teikti viešąsias paslaugas“.
Viešųjų paslaugų teikimo tvarka reglamentuojama:	„įstatymuose, savivaldybės institucijų sprendimuose ir kituose teisės aktuose“.
Paslaugos gali būti teikiamos:	„atlygintinai ir neatlygintinai“.
Savivaldybė turi užtikrinti:	„kad viešosiomis paslaugomis galėtų naudotis visi savivaldybės gyventojai ir kad šios paslaugos būtų teikiamos nuolat“.

Cit. iš Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 54 str. (2023)

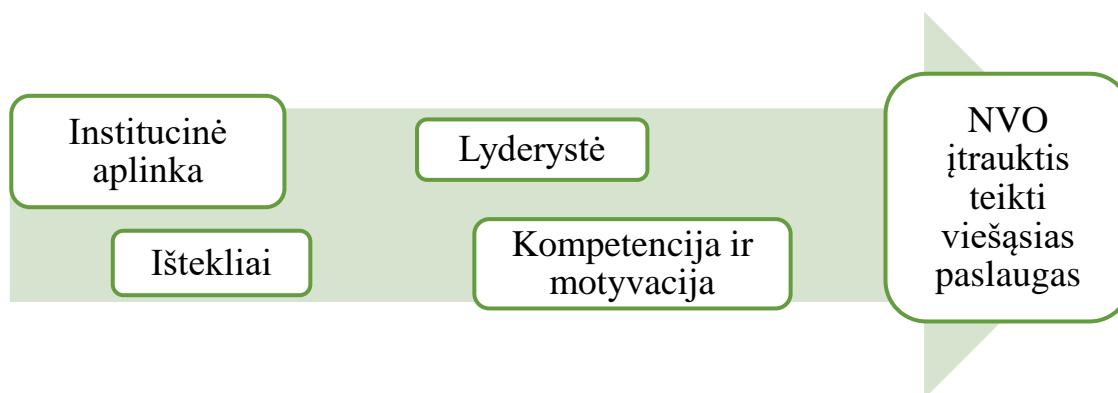
Taip pat nustatoma, atlygintinų/neatlygintinų paslaugų teikimo tvarka, kuo paslaugų teikėjai privalo vadovautis, bei užtikrina, kad paslaugos būtų teikiamos nenutrūkstamai ir prieinamos visiems savivaldybės gyventojams.

Inovacijų agentūra 2019 metais yra parengusi viešųjų paslaugų perdavimo gidą. Šiose gairėse aiškiai aprašomos finansavimo formos ir galimybės, gerieji pavyzdžiai iš užsienio valstybių, teisiniai ir kainodaros paslaugų principai. Pateikiamos rekomendacijos, apimančios ir savivaldybių, ir valstybės institucijų veiksmus (Inovacijų agentūra, 2025).

2023 metais STRATA atliktas viešųjų paslaugų perdavimo nevyriausybiniam sektoriui galimybių vertinimas padėjo įvertinti nevyriausybinių organizacijų įsitraukimą, jų galimybes teikti paslaugas, leido identifikuoti veiksmus, kurie skatina ir/arba stabdo sėkmingą nevyriausybinių organizacijų įsitraukimą į viešųjų paslaugų teikimą. Tyrimo metu buvo vertinami ne tik nevyriausybinių organizacijų ir jas

administruojančių subjektų apklausų duomenys, bet ir tam tikrų sričių ekspertų vertinimai, kurie padėjo apibrėžti pagrindinius veiksnius, kurie riboja NVO įsitraukimą viešųjų paslaugų teikime, įvertinti bendradarbiavimo galimybes. Atliktas tyrimas atskleidė, kad veiklos sritys, kuriose aktyviausiai įsitraukia NVO sektorius, yra socialinė sritis, kurioje pasiektas 54,6 procentas, švietimo srityje – 19,8 procento. Tyrime taip analizuoti pasiekimai sveikatos priežiūros ir sporto srityse.

STRATA tyrimo duomenimis, sėkmingas viešųjų paslaugų perdavimas NVO sektoriui tiesiogiai susijęs su teikiamų paslaugų veiklos sritimi, finansavimu, lėšų paskirstymu ir bendradarbiavimo tarp NVO ir valdžios sektorių aktyvumu. Akcentuojama administravimo ir biurokratinio krūvio svarba. „Norinti kurti veiksmingą NVO įtrauktis teikti viešąsias paslaugas sistemą reikia spręsti institucinės aplinkos, lyderystės, išteklių ir kompetencijos bei motyvacijos iššūkius“ (STRATA, 2025). Atliktame tyrime pateikiami apibendrinantys NVO įsitraukimo viešųjų paslaugų teikime rezultatai pateikiami paveiksle Nr. 10.



10 pav. NVO įsitraukimo viešųjų paslaugų teikime rezultatai.

Sudaryta autorės remiantis STRATA 2023

10 paveiksle pavaizduoti iššūkiai, apimantys skirtingas sritis, turi poveikį didesniai organizacijų įsitraukimui į viešųjų paslaugų teikimą. Pašalinus arba sumažinus šių iššūkių poveikį, įsitraukimas padidėtų. Kuo geresnė institucinė aplinka, daugiau išteklių, tinkama lyderystė ir pakankamos kompetencijos ir motyvacija, tuo labiau tikėtinas didesnis NVO įsitraukimas. Kalbant apie išteklius, svarbu paminėti, kad ir remiantis STRATA tyrimo duomenimis ir praktine patirtimi bei daugelio mokslininkų nuomone, užtikrinus ne tik gaunamas lėšas, tačiau ir suteikus garantijas dėl tolimesnio finansavimo tęstinumo, sukuriamas patikimesnis ir tvirtesnis pagrindas organizacijų veiklai teikiant viešąsias paslaugas. Prie išteklių galima priskirti ne tik finansinę paramą, tačiau ir tokius dalykus kaip patalpų suteikimas (kas palengvina veiklų vykdymą ir paslaugų teikimą ir sumažina pačios organizacijos kaštus) ir žinoma metodinė ar institucinė parama, prisideda prie sėkmingesnio paslaugų teikimo.

Neatsiejama ir tai, kad NVO ir jas administruojantys subjektai kuria bendrą gėrį, todėl tiek administraciniai gebėjimai, motyvacija, turi būti abiem pusėms. Abu sektorius turi sieti partnerystė ir bendradarbiavimas, o institucinė aplinka sukurta nediskriminuojanti ir su sumažinta jau ir taip didele biurokratine našta.

Viešojo sektoriaus institucijų bendradarbiaujant su NVO sektoriumi ir/arba bendruomeninėmis organizacijomis, viešųjų paslaugų teikimas įvardijamas kaip koprodukcija. T. Brandsen, T. Steen ir B. Vershuere (2018) analizavo koprodukcijos sąvoką apibrėždami ją kaip aktyvų piliečių dalyvavimą teikiant ir kuriant jiems paslaugas. Toks dalyvavimas leidžia vyksti bendros gamybos ir bendros kūrybos procesui, kuris kitaip įvardijamas kaip koprodukcija. Autoriai analizuoja bendros gamybos ir bendros kūrybos sąvokas ir jų skirtumus.

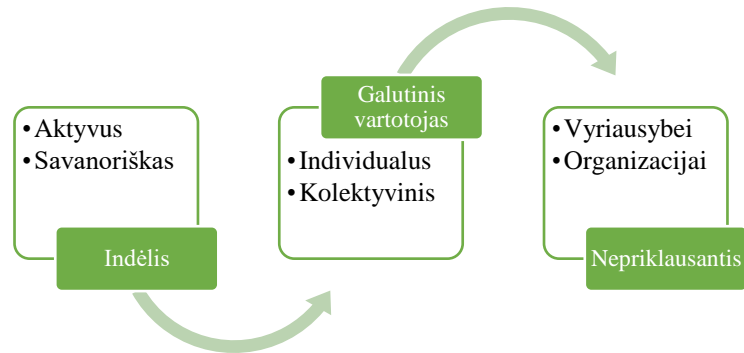
T. Brandsen, T. Steen ir B. Vershuere (2018) teigimu, abu terminai reiškia aktyvų piliečių prisidėjimą paslaugų formavime „tuo jie skiriasi nuo pasyvaus klientelizmo ar vartotojiškumo“. Koprodukciją kaip socialinę inovaciją viešųjų paslaugų teikime analizavo ir T. Eseonu (2022). Viešųjų paslaugų teikimą mobiliosiose programėlėse per tai įtraukiant pilietinę visuomenę, tyrė H. Lee (2024). Tai buvo analizuojama kaip inovatyvi platforma, kuri suteikia galimybę aktyviau įsitraukti į bendrą kūrybą.

W. Voorberg, V. J. J. M. Bekkers, ir L. Tummers (2014) metais atliko 122 straipsnių ir knygų apimančių 1983 - 2013 metų laikotarpį analizę. Tyrimo autoriai siekė apžvelgti ir ištirti piliečių bendros kūrybos ir bendros gamybos santykį viešųjų inovacijų srityje. Autoriai pateikia rekomendacijas tyrimus atlikti platesniu spektru, įvairiuose politikos sektoriuose. Minėtas tyrimas parodė, kad daugiausia atliktų empirinių tyrimų yra švietimo ir sveikatos sektoriuose. P. K. Khine, J. Mi, ir R. Shahid 2021 metais atliktame lyginamajame bendros gamybos viešųjų paslaugų srityje tyrime akcentuojama (kaip ir daugelyje anksčiau kitų mokslininkų atliktų tyrimų viena iš diskusijų) problema – apibrėžimų gausa. Šiuo tyrimu siekiama įtraukti kuo platesnį skirtingų gamybos aspektų turinį. Atlikto tyrimo dėka autoriai siūlo galimą bendros gamybos apibrėžimą 11 paveiksle. 29 psl. (NVO įsitraukimo viešųjų paslaugų teikime rezultatai).

Šis procesas atspindi bendros žinių gamybos apibrėžimą, kuomet aktyvus ir savanoriškas dalyvavimas veikloje (individualiai arba kolektyviškai) prisidedant prie bendro tikslo, veikla nepriklausanti nuo institucijų (veikiama per bendruomenes) sukuriama paslauga galutiniam vartotojui.

Analizuojant koprodukcijos apibrėžimą Lietuvoje atliktuose tyrimuose, pastebima, kad dažnai mokslininkų apibrėžimai yra skirtingi. Skirtumai išryškėja dėl pačios sąvokos naudojimo lauko – ji dažniau naudojama ne prekių, o paslaugų sektoriuje, todėl vietoje tiesioginio „co-production“ sąvokos vertimo L. Bagdonienė ir R. Hopenienė (2004) siūlo vartoti – „kūrimas“. „Plačiąja prasme dalyvavimo

sampratos apibrėžtis apima atsakymus į klausimus kas, kaip, kada (kiek) ir kodėl“ (Stumbraitė-Vilkišienė, 2020, p. 25).



11 pav. NVO įsitraukimo viešųjų paslaugų teikime rezultatai.

Sudaryta darbo autorės remiantis P. K. Khine, J. Mi, ir R. Shahid 2021

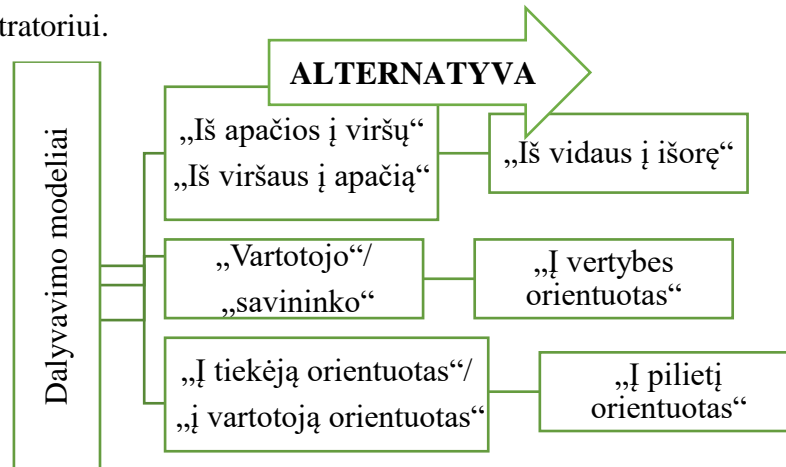
Kaip rodo tyrimas atliktas J.A.V.Y. Cheng, J. Brudney, ir L. Meijs (2023), vietos valdžia labiau linkusios įtraukti piliečius į bendrą gamybą, kai didesnė paslaugų teikimo dalis yra privatizuota. Tyrime akcentuota, kad privatizavimas vertinamas teigiamai analizuojant piliečių dalyvavimą, tačiau teigiami vertinimai akcentuojami dalyvavimo, planavimo, projektavimo aspektais. Tyrimo metu atskleista, kad vis tik viešųjų paslaugų teikime, nevyriausybinės (ne pelno siekiančios) organizacijos įtrauktos į viešųjų paslaugų teikimą, sukuria daugiau galimybių piliečių įsitraukimui viešųjų paslaugų gamyboje.

Atlikta mokslinės literatūros ir tyrimų analizė leidžia viešojo administravimo kontekste suvokti piliečių dalyvavimo sąvoką. Mokslinėje literatūroje piliečių dalyvavimas apibrėžiamas ir kaip asmeninių tikslų siekimas, įtakos sprendimų priėmimui darymas, ir kaip tiesioginis įsitraukimas priimant sprendimus, tuo pat metu prisiimant dalį atsakomybės ir bendrai kuriant paslaugą. E. Stumbraitė-Vilkišienė, (2020) išskiria du kraštutinius (kurie taip pat akcentuojami ir Europos vietos savivaldos chartijos 3 straipsnyje): nedalyvaujantys – pasyvūs piliečiai ir aktyvūs – atsakingi piliečiai.

„Jei kraštutinės dalyvavimo formos yra pakankamai aiškios, tai empirinių tyrimų ir teorinių argumentų yra ganėtinai mažai bandant paaiškinti, kas vyksta tarp šių dviejų kraštutinių“ (E. Stumbraitė-Vilkišienė, 2010, p. 78). 12 paveiksle 30 p. pateikiama informacija, remiantis E. Stumbraite-Vilkišiene (2020), apie piliečių dalyvavimo modelius teikiant viešąsias paslaugas, tipologijų kryptys ir paslaugos teikėjų ir gavėjų sąveika.

Schema iliustruoja modelius, kurie gali padėti suvokti kokie procesai vyksta tarp paslaugos teikėjų ir/ar administratorių ir paslaugos gavėjų. Verta paminėti, kad visi modeliai apima ir pasyvius ir aktyvius piliečius. Iš apačios į viršų modelis taikomas norint apibūdinti aktyvius piliečius, kurie įsitraukia į dalyvavimą ir tokiu atveju administratoriai skatina ir pataria. Pasyviems vartotojams taikomas iš viršaus į

apačią modelis, tokiu būdu parodant, kad šiame modelyje pagrindinis dėmesys veikiančiam kaip tarpininkui, tenka administratoriui.



12 pav. Piliečių dalyvavimo modeliai.

Sudaryta autorės remiantis: E. Stumbraite-Vilkišiene, 2020.

Tikimasi, kad pastarasis modelis galėtų turėti alternatyvą – iš vidaus į išorę. Tokiu atveju, administratoriams nepakaks išlikti tik paslaugos tiekėjais, jie privalės persiorientuoti į derybininkus ir spręsti konfliktus – tapti lyderiais. Čia jau išvelgiamas komandinis darbas, lyderystė. Vartotojo-savininko (vienos krypties) modelyje piliečiai yra pasyvūs, su valdžios institucijomis juos sieja tik tam tikri, riboti interesai. Kaip alternatyva šiam modeliui tampa į vertybes orientuotas modelis. Šis modelis veikia principu, kad aktyviam bendradarbiavimui yra suinteresuotos abi pusės ir taip siekiama kuo didesnės naudos piliečiams. Iš čia kyla ir į tiekėją bei vartotoją nukreiptų modelių trūkumai. Nors pradėjus orientotis ne į tiekėją, o vartotoją ir buvo suteikta galimybė konkuruoti rinkoje, tačiau čia vis tik neatsirado aktyvaus piliečio. Tokiu atveju, nukreipus modelį į piliečius, būtų pasiekiamas aktyvesnis bendradarbiavimas ir paslaugų gavėjų įgalinimas.

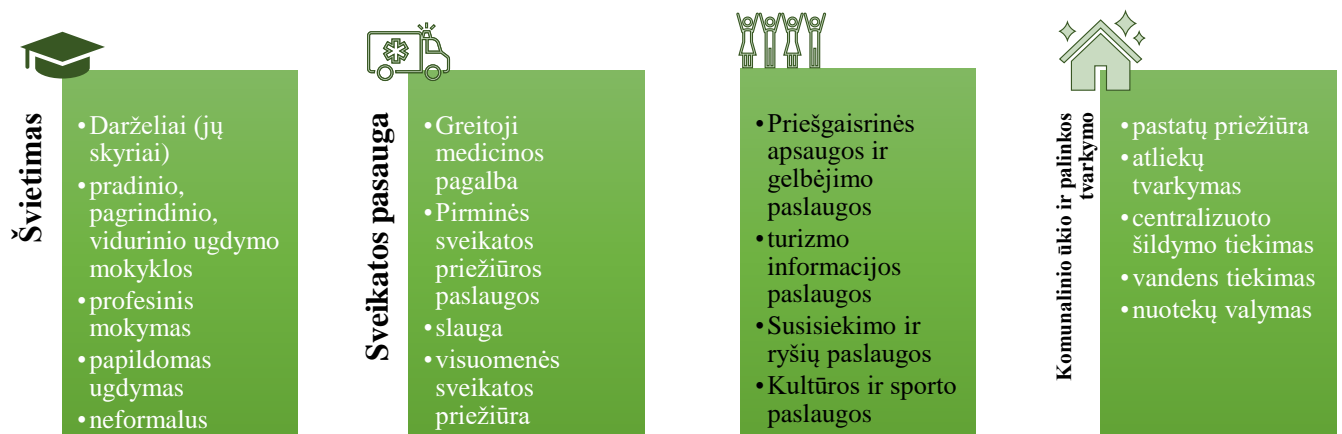
V. Burkšienė ir kt. (2017) analizavo NVO ir savivaldybių bendradarbiavimo gaires. Pateikiama informacija apie tai, kad gairės pateikiamos dėl bendradarbiavimo yra ganėtinai siauros apimančios tik bendradarbiavimą, kuris aktualus teikiant pagrindines paslaugas. R. Hulst, ir kt. (2009) savivaldybių bendradarbiavimo reiškinį pateikė aprašydami vietos valdžios bendradarbiavimą siekiant visuomenės lūkesčių patenkinimo teikiant viešąsias paslaugas, kai taikant tokį principą didinamas efektyvumas. I. Mauricienė ir J. Paužuolienė (2022) teigė, kad sėkmingam organizacijos funkcionavimui privalu prisitaikyti prie besikeičiančių visuomenės vertybių. Pereiti nuo naudos siekimo prie atsakomybės prieš visuomenę. Autorė teigia, kad supratimo apie nuolankumą darbui pakeitimas į suvokimą apie partnerystės ryšių svarbą ir atsisakymas greito ir lengvai gaunamo pelno, jį pakeičiant ilgalaikę plėtros tendencija – sėkmingas kelias į augimą. Anot P. Stephen (2006), naujajame viešajame valdyme akcentuojama, kad

paslaugų efektyvumą ir gerus rezultatus padeda užtikrinti ilgalaikių tarp organizacinių santykių kūrimas, kai pasitikėjimas, santykių kapitalas ir santykių sutartys veikia kaip pagrindiniai valdymo mechanizmai.

Atliktos mokslinės literatūros analizė padeda išskirti svarbiausius aspektus, padedančius suvokti NVO organizacijų dalyvavimą koprodukcijos procesuose. Daugumos mokslininkų nuomone, NVO turi daug ekspertinių žinių ir patirties specializuotose srityse (tokiose kaip aplinkosaugos, švietimo ar socialinių paslaugų). Taip pat labai svarbu suvokimas, kad NVO organizacijos geriau atliepia visuomenės poreikius, kadangi turi glaudesnę ryšį su bendruomene. Vienas iš svarbesnių elementų – suvokimas, kad savivaldybės yra atsakingos už viešųjų paslaugų užtikrinimą, tačiau jų veiksmus riboja biudžetas, administracinių išteklių trūkumas. Taip pat labai didelės įtakos turi ir Lietuvos teisės aktai, pvz. Lietuvos savivaldos įstatymas. Todėl trūksta lankstumo ir greito reagavimo, o tai priklauso nuo įstatymuose numatytos tvarkos ir nustatytų terminų. NVO sektorius yra daug lankstesnis ir gali žymiai greičiau reaguoti į pokyčius ir greičiau pritaikyti inovacijas problemų sprendime. Keletas pavyzdžių Lietuvoje sėkmingai veikiančios ir prie sparčios situacijų kaitos ir inovacijų prisitaikančios organizacijos, tokios kaip Maisto bankas, Gelbėkit vaikus, Caritas, Raudonasis kryžius, Lietuvos gamtos fondas, Lietuvos NVO Robotikos akademija.

1.5. Viešųjų paslaugų Molėtų rajone analizė

Molėtų rajono savivaldybės teikiamos viešosios paslaugos (13 paveikslas): švietimo; sveikatos apsaugos; socialinės apsaugos; turizmo informacijos; priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo; susisiekiimo ir ryšių; komunalinio ūkio ir aplinkos tvarkymo; kultūros ir sporto paslaugos pateikiamos Molėtų rajono savivaldybės tinklapyje.



13 pav. Viešosios paslaugos Molėtų rajone.

Sudaryta darbo autorės remiantis Molėtų rajono savivaldybė, 2025.

Molėtų rajono savivaldybės viešųjų paslaugų tiekėjai ir jų skaičius pateikiami 1 priede.

Molėtų rajono savivaldybėje socialinės apsaugos paslaugų sąrašas pateikiamas savivaldybės tinklalapyje. Socialinės paslaugos teikiamos biudžetinių įstaigų, hibridinių viešųjų įstaigų ir nevyriausybinių organizacijų. Savivaldybės biudžetinė įstaiga Molėtų socialinės paramos centras teikia platų paslaugų spektrą, nuo konsultavimo, atstovavimo, tarpininkavimo paslaugų iki tokių kaip transporto, asmens higienos, pagalbos į namus paslaugų organizavimo, taip pat socialinių įgūdžių ugdymo, sociokultūrinės paslaugos, trumpalaikės ir/ar ilgalaikės socialinės globos institucijose organizavimo paslaugos (Molėtų rajono savivaldybė, 2025). Savivaldybės biudžetinė įstaiga Alantos senelių globos namai teikia trumpalaikės ir /ar ilgalaikės socialinės globos paslaugas. Savivaldybės biudžetinė įstaiga - Molėtų paslaugų šeimai centro filialas Molėtų vaikų savarankiško gyvenimo namai teikia trumpalaikės ir /ar ilgalaikės socialinės globos paslaugas ir laikino apgyvendinimo krizių centre paslaugas. Pateikiamas sąrašas nevyriausybinių organizacijų teikiančių viešąsias paslaugas rajone (2 priede) pateikiama informacija kokia organizacija kokią paslaugą teikia Molėtų rajono savivaldybėje.

Molėtų rajono savivaldybės teikiamų prevencinių, bendrųjų socialinių paslaugų, akredituotos socialinės priežiūros ir akredituotos laikino atokvėpio paslaugos kokybės vertinimo tvarkos apraše pateikiama detali informacija apie vertinimą įstaigų, kurios veikia savivaldybėje, fizinių asmenų, kurie vykdo individualią veiklą savivaldybės teritorijoje, teikdami socialines paslaugas (Molėtų rajono savivaldybė, 2025). Pateikiama ir viešai prieinama informacija apie Akredituotos socialinės priežiūros ir vaikų dienos centrų paslaugas, kurias aktyviai teikia NVO sektorius. Nurodomas vietų ir/ar asmenų galinčių gauti paslaugą skaičius.

Lietuvos Pažangos programoje „Lietuva 2030“ pateikiama informacija apie planus ne tik užtikrinti viešųjų paslaugų prieinamumą ir pasiekiamumą, tačiau ir viena iš pagrindinių sąlygų minima savivaldybių ir paslaugų tiekėjų bendradarbiavimas. Regioninis bendradarbiavimas prisidėtų prie optimalaus tinklo kūrimo (Lietuvos Pažangos programoje „Lietuva 2030“, 2025). Programoje 8.6. uždavinys susijęs su viešųjų paslaugų teikimo kokybe, prieinamumu ir patrauklumu. Kalbama apie viešojo valdymo įstaigų teikiamas paslaugas. Pateikiama informacija apie planus, koks turi būti pasiektas procentas viešųjų paslaugų savivaldybėse, kurias teikia nevyriausybinių organizacijos ir bendruomenės. Atskaitos metais laikomi 2018 m. ir 7 procentai, 2025 metams planuojama 15 procentų, o 2030 metams – 30 procentų viešųjų paslaugų savivaldybėse teiktų nevyriausybinių organizacijos ir bendruomenės (Lietuvos Pažangos programoje „Lietuva 2030, 2025). Tokie planai ir nusimatyti rodikliai skatina vis aktyviau ieškoti bendradarbiavimo galimybių tarp valstybinių institucijų ir NVO sektoriaus.

2. EMPIRINIO TYRIMO METODOLOGIJA

2.1. Teorinis dokumentų analizės ir struktūruoto interviu tyrimų pagrindimas

Pirmoje darbo dalyje atlikta mokslinių šaltinių ir tyrimų, bei dokumentų analizė atskleidžia viešųjų paslaugų, viešojo intereso, NVO sampratas, taip pat leidžia susipažinti su išsamiai nagrinėta savivaldybių teikiamų paslaugų ir koprodukcijos svarbą savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo teikiant viešąsias paslaugas.

Tyrimo tikslas. Ištirti NVO įsitraukimą į viešųjų paslaugų teikimą Molėtų rajono savivaldybėje, analizuojant ir finansavimo šaltinius, bei išsiaiškinti kokie iššūkiai ir galimybės kyla bendradarbiaujant

Darbo uždaviniai: išanalizuoti nevyriausybinių organizacijų įsitraukimą į viešųjų paslaugų teikimą bendradarbiaujant su Molėtų rajono savivaldybe, finansavimo šaltinius, aptarti galimybes ir iššūkius. atlikti viešai prieinamos informacijos apie viešųjų paslaugų teikimą Molėtų rajone analizę ir atlikti empirinį tyrimą naudojant pusiau struktūruoto interviu metodą. Remiantis tyrimo rezultatų analize suformuoti ir pateikti rekomendacijas suinteresuotosioms šalims.\

Pasirinkti kokybinių tyrimų metodai – dokumentų analizė ir pusiau struktūruotas interviu. Anot R. Tidikio (2003) dokumentų analizė ir interviu priskiriami nestandartizuotiems duomenų rinkimo būdams. Tyrimo metodų pasirinkimą lėmė atlikta Lietuvos ir užsienio valstybių mokslinių darbų, tyrimų analizė. Viešųjų paslaugų apibrėžimas, viešojo intereso samprata, nevyriausybinių organizacijų samprata, savivaldybių teikiamos viešosios paslaugos, savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo svarba analizuotos pasitelkiant dokumentų turinio analizę, kurios metu atlikta įstatymų, teisės aktų, mokslinių straipsnių, disertacijų, tyrimų, strateginių savivaldybės ir Lietuvos planų, užsienio šalių gerųjų patirčių analizė. Kokybinio tyrimo metodo pasirinkimą taip pat lėmė ir tai, kad šis metodas turi daug privalumų. Atliekant tyrimo metodų analizę taip pat atlikta ir trūkumų analizė, ši informacija pateikiama 5 lentelėje.

4 lentelė. privalumai ir trūkumai.

Esminiai privalumai	Pagrindiniai trūkumai
Reikalauja mažesnio biudžeto	Sudėtingas apdorojimas
Problemos analizuojamos platesniu mastu	Atsiranda neapibrėžtumas
Aiškiai matoma kaip vystosi tyrimas	Sunku pakartoti identišką tyrimą
Gaunama informacija yra platesnė, įvairiapusė	Patikimumo patikra gana sudėtinga
Padedą atrasti unikalius faktus	Gali būti susidūrinama su nepakankamu reprezentatyvumu

Sudaryta autorės remiantis R. Tidikiu (2003, p. 366)

Atlikta esminių privalumų ir galimų trūkumų analizė leidžia įvertinti tyrimo galimybes ir nustatyti galimas grėsmes. Numačius galimas grėsmes keliskart sumažinama klaidų ir trūkumų tikimybė. Šiuo

tyrimu tikimaši gauti kuo platesnę ir įvairiapusę informaciją, unikalius faktus ir atlikti problemos analizę platesniu mastu. Kokybinio tyrimo metodo, vienos iš apklausos rūšių – pusiau struktūruoto interviu pasirinkimas paremtas K. Kardeliu (2002). Pusiau struktūruoto interviu metodas pasirinktas siekiant gauti kuo tikslesnius tyrimo atsakymus, ko, tikėtina, nebūtų galima atlikti pasirinkus griežtai struktūruotą interviu. Remiantis moksliniu interviu aprašymu, patvirtinama, kad šis būdas naudingas, kuomet siekiama geriau pažinti intervantą. L. Rupšienė (2007) skirsto interviu į formalizuotą ir neformalizuota tipus. Remiantis K. Kardelio pateikiama informacija, žinoma, kad galima taikyti keturių tipų interviu: „Struktūruotas, nestruktūruotas, neprimestinis, kryptingas“ (Kardelis, 2022, p. 98).

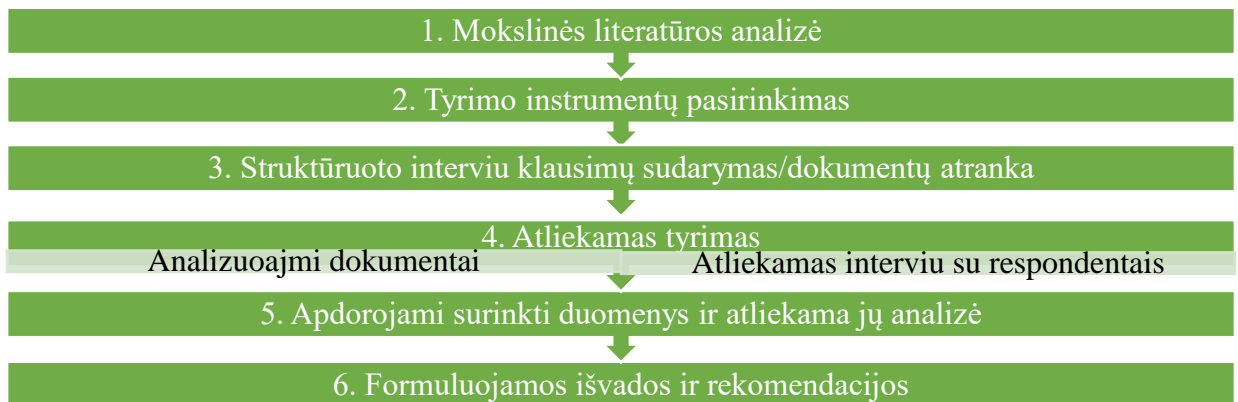
Remiantis K. Kardeliu (2022), nestruktūruotas interviu metodas, leidžia numatyti laisvesnę interviu struktūrą iš anksto ir klausimus papildyti/patikslinti tyrimo atlikimo metu. Tai pasak daugumos metodologiją analizuojančių mokslininkų padeda sukurti artimesnį ryšį su respondentas. Sukurtas artimesnis ryšys leidžia tiriamajam labiau pasitikėti tiriančiuoju, taip siekiama gauti atviresnius atsakymus į tyrimo metu pateikiamus klausimus. Tačiau dėl pusiau struktūruoto interviu modelio, šis ryšis išlaikomas formalus, kas užtikrina patikimesnius tyrimo atsakymus, nei jie galėtų būti visai nestruktūruoto interviu metu. I. Gaižauskaitė ir N. Valavičienė (2016) teigia, kad kokybinį tyrimo metodą interviu reikėtų vertinti kaip reprezentatyvų metodą, kadangi tai nėra tiesiog paprastas pokalbis, o iš daug sudėtinių ir sudėtingų dalių ir procesų susidedantis tyrimas, kurio atlikimui būtinos savybės tokios kaip analitiniai, organizaciniai, komunikaciniai gebėjimai ir būtinos sąžiningumo bei lankstumo savybės.

Pasak L. Rupšienės (2007), svarbu suprasti, kad atliekant interviu nevalia primesti savo nuomonės, taip pat svarbu kalbėti su respondentu jo suprantama kalba, taip siekiant išvengti neteisingo komunikacijos žinučių interpretavimo. Anot autorių, interviu, kitaip nei apklausa ar stebėjimas leidžia stebėti respondentą, sekti jo kūno kalbą, balso tembrą, kas taip pat padeda įvertinti atsakymus, juos papildyti, detalizuoti, patikslinti. Anot L. Rupšienės (2007), nestruktūruoto interviu dėka, suteikiama laisvė tyrėjui. Taip paprasčiau atskleisti problemą ir jei pasitaikytų neplanuoti ir nenumatyti aspektai, juos pavyktų užčiuopti šio metodo dėka, ko nebūtų galima pasiekti taikant griežtai struktūruotą interviu. Pasak M. Q. Patton (1990), pirmasis neformalaus pokalbio interviu modelis yra laisvas. Klausimai pateikiami spontaniškai, stebint interviu kryptingumą, pokalbis neįpareigojantis. Antrasis – kryptingas, *gido* metodiką taikantis interviu supažindina informantą su klausimais, pabrėžia klausimų svarbą, tačiau nėra griežtai struktūruojamas. Trečiuoju atveju – pasitelkiant griežtai struktūruotą interviu, klausimai yra sudaryti griežtai tą pačia tvarka, seka, turint tikslą, kad visiems informantams būtų užduodami identiški klausimai. Šis metodas mažiausiai lankstus. Atlikta mokslinių šaltinių informacijos apie tyrimo metodą - interviu analizė padeda pasirinkti tinkamiausią pasirinktai temai tyrimo metodą.

2.2. Tyrimo eiga ir organizavimas

Atsižvelgta ir į nurodomus tyrimo metodo galimus trūkumus. L. Rupšienė (2007) nurodo, kad labai svarbu atsižvelgti į tyrėjo gebėjimus. Nuo jų priklauso, kaip tiksliai bus formuluojami ir pateikiami klausimai ir kokie bus atsakymai. Tyrėjas turi patirties komunikacijos srityje dėka ankstesnių studijų metu įgytų žinių. Turimos ne tik bendros žinios apie komunikaciją, bet ir suprantama tinkamų komunikacijos kanalų ir priemonių pasirinkimo svarba. Turima patirtis komunikacijos srityje suteikia galimybę tyrėjui valdyti situaciją ir tinkamai pasirinkti respondentui suvokiamus komunikacijos kanalus bei suprantamas ir aiškias komunikacijos žinutes. Remiantis metodologų rekomendacijomis tyrimui pasirenkama aplinka – saugi, jauki ir patogi.

Kaip ir minėta teorinėje darbo dalyje, detalių tyrimų apie viešųjų paslaugų teikiamą Molėtų rajono savivaldybėje bendradarbiaujant su NVO nėra atlikta. Dokumentų analizės dėka išsiaiškinta, kad yra pateikiami statistiniai duomenys, ataskaitos arba bendrų Lietuvos mastu atliktų tyrimų rezultatai. Tikėtina, kad tokio metodo tyrimas leis matyti reiškinių vystymosi dinamiką ir gauti įvairiapusę informaciją, bei padės išsiaiškinti unikalius faktus ir juos demonstruoti. Siekiant tyrimo nuoseklumo ir sklandžios tyrimo eigos, taip pat vadovaujantis įgytomis žiniomis, atliekant mokslinės literatūros analizę metu, tyrimas įgyvendintas remiantis 6 etapais (žr. 14 pav.).



14 pav. Metodinės darbo dalies loginė schema

Sudaryta darbo autorės

Pirmame tyrimo etape buvo atlikta Lietuvos ir užsienio mokslinės literatūros, nagrinėjančios viešųjų paslaugų apibrėžimą, viešojo intereso sampratą, nevyriausybinių organizacijų sampratą, savivaldybių teikiamas viešąsias paslaugas, savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo svarbą analizė. Šioje dalyje atliktos analizės dėka buvo atrinkta informacija, kuri leido aiškiai įsivardinti darbo temą, taip pat

apsibrėžti konkretų tyrimo objektą, išsikelti tikslus ir suformuoti uždavinius. Antrame etape atlikta tyrimų metodologijos literatūros analizė. Remiantis gauta informacija, pasirinkti ir aprašyti tyrimo metodai. Pasirinkta interviu trukmė, klausimų eiliškumas. Atkreiptas dėmesys į laiko valdymo gebėjimus ir numatytas laikas optimalus, siekiant, kad nė vienai iš dalyvaujančių pusių nebūtų diskomforto dėl skubos ir/ar nuobodulio. Tinkamai užduoti klausimai yra aiškūs, suprantami ir nereikalauja papildomo laiko jų detalizavimui. Tokie interviu žinoma vyksta sklandžiau ir greičiau. Trečiasis etapas. Struktūruoto interviu klausimų sudarymas/dokumentų atranka. Dokumentų analizė paremta mokslinių šaltinių analizės metu surinktos informacijos paketu. Siekiant susieti mokslinės literatūros analizės rezultatus su analizuojamais aktualiais tyrimui dokumentais, taip užtikrinant tyrimo reprezentatyvumą. Interviu klausymų sudarymas pagrįstas atlikta mokslinės literatūros analize ir dokumentų analize. Ketvirtame etape atlikti tyrimai, dokumentų analizė ir pusiau struktūruotas interviu. Dokumentų analizė atlikta remiantis (Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches, 2025) pateikiamomis rekomendacijomis, kai dokumentų analizės metodas dažnai naudojamas lygiagrečiai su kitomis tyrimo dalimis, nors tyrimo įgyvendinimo etape nurodytas trečiame žingsnyje siekiant aiškumo. Tačiau naudojamas buvo atliekant mokslinės literatūros analizę, tyrimo instrumentų parinkimą, interviu klausimyno sudarymą, gautų tyrimo duomenų analizės metu. Tai užtikrino, kad kiekviename etape informacija buvo tikrinama ir grindžiama atitinkamais dokumentais, taip pat tai palengvino ir duomenų atrinkimo etapą, išgryninant esminius ir prioritetinius tyrimo aspektus. Pusiau struktūruotas interviu su Informantais atliktas jiems patogioje vietoje, kad tiriamieji jaustųsi laisvai ir patogiai, kaip tai rekomenduojama mokslininkų analizavusių kokybinių tyrimų metodų atlikimą. Laikas skirtas interviu – iki pusės valandos. Penktajame etape analizuojami ir vertinami atliktų tyrimų duomenys ir rezultatai. Duomenų analizei pasitelktos tokios programos ir įrankiai kaip: MS Excel, Word, transkribavimo funkcija naudota „Office“ programa. Šaštajame etape buvo pateiktos išvados ir suformuluotos rekomendacijos. Pateikta santrauka lietuviu kalba išversta į anglų kalbą naudojantis ChatGPT 4o versija. Atliekamo pusiau struktūruoto interviu bendra informacija apie tiriamas organizacijas ir jų teikiamas paslaugas bus pateikiama remiantis viešai prieinamais Registrų centro duomenimis ir Molėtų rajono savivaldybės viešai skelbiama informacija, bei informacija pateikiama tiriamų organizacijų tinklalapiuose, kai tokie yra. Taip pat tolimesniuose tyrimuose jau bus atspirties taškas pažangos stebėjimui.

I. Gaižauskaitė ir N. Valavičienė (2016) akcentuoja tyrimo dalyvių (tikslinės) atrankos (daugumos mokslininku nuomone atranka nėra pats tikslingiausias šio proceso pavadinimas, siūloma naudoti pasirinkimą) svarbą. Autorių teigimu tai esminis procesas siekiant gauti kuo tikslesnius rezultatus. Dalyviai atrenkami tikslingai, atsižvelgiant į jų patirtį, paslaugų teikimo sritį ir norą bendradarbiauti. Šio

tyrimo tiriamųjų laukas nėra platus. Kitaip nei kokybiniuose tyrimuose, čia nereikia didelės imties siekiant kuo reprezentatyvesnių tyrimo rezultatų. Šis tyrimas reikalauja daug gilesnės analizės, todėl ir tiriamųjų skaičius nėra didelis.

Pusiau struktūruoto interviu klausimynas pateikiamas priede Nr. 3. Klausimai yra suskirstyti pagal temines sritis: Bendradarbiavimas; Finansavimas; Iššūkiai; Galimybės; Bendradarbiavimo gerinimas. Tyrimo teminės sritys paremtos iš anksto sudarytais klausimais, kurie padės tinkamai ir kokybiškai atlikti tyrimą, bet užtikrinti tyrimo skaidrumą ir reprezentatyvumą, bei palengvins rezultatų analizę. Tyrimo rezultatai analizės dalyje bus pateikiami per teorinės darbo dalies informacijos analizės palyginimą ir susiejami su atitinkamais dokumentais, teisės aktais ar jau atliktų bendrų tyrimų rezultatais. Tai užtikrins tyrimo validumą ir reprezentatyvumą.

Interviu transkripcijų apimtis didelės, siekiant optimizuoti darbo priedų skaičių ir vertinimo procesą – pasirinkta interviu tyrimo transkripcijos sutrumpinti, paliekant svarbiausią informaciją.

Atsižvelgiant į kokybinio tyrimo charakteristikas, tyrimui buvo pasirinkta netikimybinė imtis, respondentus pasirenkant atsižvelgiant į jų užimamas pareigas ir turimą patirtį viešųjų paslaugų administravimo arba teikimo srityje. Tyrime dalyvavusios viešąsias paslaugas teikiančios NVO bendradarbiaujančios su Molėtų rajono savivaldybe pateikiamos x paveiksle. Analizuojant respondentų atsakymus, jų duomenys bus koduojami.

5 lentelė. Respondentų informacija.

Respondento kodas	Veiklos sritis	Pareigos	Patirtis (metais)
A1	Socialinės paslaugos (NVO)	Vadovas	9
B1	Socialinės paslaugos (NVO)	Vadovas	14
C1	Socialinės paslaugos (NVO)	Vadovas	7
D1	Socialinės paslaugos (NVO)	Vadovas	2 (vadovo pareigos, veikloje nuo įsteigimo)
E1	Socialinės paslaugos (NVO)	Vadovas	9
F1	NVO	Vadovas	6
G1	Savivaldybė	Savivaldybės atstovas	6

Sudaryta darbo autorės.

Pateiktoje apie respondentus lentelėje matomi duomenys pagrindžia, kad informantai turi patirties savo darbinėje veikloje, todėl užtikrinamas tyrimo reprezentatyvumas. Visi informantai yra ilgamečiai organizacijų vadovai, todėl galima teigti, kad gali tiksliai atsakyti į jiems užduodamus klausimus. Kiekvieno interviu klausimai buvo dalinai pritaikyti būtent konkrečios organizacijos paslaugų teikimui.

Tyrimo etika – Tyrimo organizavimo ir rengimo etapais buvo laikomasi mokslinės etikos principų. Ruošiant tyrimą remtasi M. Patton 1990, John W. Creswell ir J. David Creswell 2018, Tidikis, Kardelis,

Rupšienė. Remiantis atlikta literatūros apie mokslinius tyrimus analizę, laikomasi tyrėjų etikos kodekso (The European Code of Conduct for Research Integrity – ALLEA 2024). Pagrindiniais mokslinių tyrimų etikos principai – patikimumo, sąžiningumo, atskaitomybės, pagarbos. Tyrimas buvo atliktas remiantis Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymu 2018 TAR Nr. I-1374 XIII-1426. Šio įstatymo paskirtis yra saugoti „žmogaus pagrindines teises ir laisves, visų pirma žmogaus teisę į asmens duomenų apsaugą, ir užtikrinti aukštą asmens duomenų apsaugos lygį“ (Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas, 2018). Šiame įstatyme nustatomi asmens duomenų tvarkymo ypatumai.

3. TYRIMO REZULTATŲ ANALIZĖ

Taikant dokumentų analizės metodą buvo atliktas tyrimas ir surinkta informacija. Dokumentų analizė taikyta kaip papildomas metodas. Tikslas - papildyti ir palyginti teorinę ir mokslininkų atliktų tyrimų informaciją su gautais tyrimo rezultatais. Tai užtikrina tyrimo reprezentatyvumą ir pagrindžia tam tikras procedūras ir kitus darbei aktualius procesus.

Dokumentų analizės metu buvo ištirta Lietuvos įstatymų bazė, išanalizuota, kokie įstatymai ir teisės aktai reglamentuoja savivaldybių finansavimo mechanizmą, viešųjų paslaugų tvarką, NVO veiklą. Taip pat, kokia tvarka taikoma ES fondų teikiamos paramos administravimui. Dokumentų analizės metu taip pat atlikta Molėtų rajono savivaldybės viešųjų paslaugų analizė. Išanalizuota informacija apie akredituotas įstaigas, jų teikiamas paslaugas. Dokumentų analizė atlikta taikant šiuos analizės kriterijus: viešųjų paslaugų teikimas Molėtų rajono savivaldybėje (paslaugos teikiamos savivaldybės biudžetinių įstaigų ir paslaugos teikiamos NVO sektoriaus). Finansavimo šaltiniai, ataskaitų teikimo tvarkos aprašai, atskaitomybė už teikiamas viešąsias paslaugas. NVO įsitraukimas į sprendimų priėmimus (priklausymas įvairioms taryboms ir kitoms sąjungoms, įgalinančioms NVO sektoriaus atstovus dalyvauti sprendimų priėmime).

Atlikto tyrimo rezultatų analizė leido gauti tikslią ir konkrečią informaciją apie NVO viešųjų paslaugų teikimą bendradarbiaujant su savivaldybe. Tyrimo rezultatų analizė suskirstyta į tris dalis (bendradarbiavimas, iššūkiai ir galimybės, finansavimas), siekiant pateikti aiškia ir suprantamą informaciją, bei tinkamai suformuluoti išvadas ir rekomendacijas.

3.1. NVO ir savivaldybės bendradarbiavimo analizė

Tyrimo rezultatų analizė pradedama nuo bendradarbiavimo su savivaldybe viešųjų paslaugų teikimo kontekste. Nevyriausybinių organizacijų požiūris į bendradarbiavimą su savivaldybe. Remiantis teorinės medžiagos, mokslinių straipsnių, dokumentų analize darytina prielaida, kad remiantis daugumos mokslininkų analizavusių viešųjų paslaugų sąvoką ir jų teikimą, tai yra svarbiausi proceso elementai – bendradarbiavimas. Atlikta mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad Viešojo sektoriaus institucijos ir NVO bendradarbiauja daugelyje sričių, tačiau galima išskirti kelias pagrindines sritis, tokias kaip aplinkosauga, sportas, socialinės paslaugos, sveikatos pasauga, švietimas. Tyrimas atliktas su socialinių paslaugų teikime su savivaldybe bendradarbiaujančiomis NVO.

NVO teikdamos viešąsias socialinės apsaugos paslaugas bendradarbiauja su savivaldybe. Teikiamos paslaugos yra skirtingų krypčių. Visas paslaugų sąrašas, kurias teikia NVO rajone, bendradarbiaudamos su savivaldybe pateiktas 2 priede.

Lentelėje Nr. 7 pateikiamos akredituotas paslaugas teikiančios tyrime dalyvavusios organizacijos.

6 lentelė. Akredituotos paslaugos.

Istaiga	Psichosocialinė pagalba	Socialinė rehabilitacija neįgaliesiems bendruomenėje	Socialinių įgūdžių ugdymas, palaikymas ir (ar) atkūrimas
A1	X		
B1		X	
C1		X	
D1			X
E1			X

A1 organizacija yra viena iš aktyviausių ir daugiausiai paslaugų teikiančių nevyriausybinų organizacijų rajone. Glaudžiai bendradarbiaudama su savivaldybe, teikia socialinių paslaugų užtikrinimo ir gyventojų kultūros ugdymo ir etninės kultūros puoselėjimo paslaugas, taip siekdama patenkinti visuomenės poreikius, bei užtikrinti bendrąjį gerį. Respondentas interviu metu nurodė: *„Mes iš tikrųjų bendradarbiaujame dvejose srityse. Veikiam atlikdami tas Molėtų rajono savivaldybės savarankiškas funkcijas dvi – socialinių paslaugų teikimo užtikrinimas jas planuojant ir organizuojant ir gyventojų kultūros ugdymas ir etninės kultūros puoselėjimas“*. Socialinių paslaugų srityje organizacija aktyviai prisideda prie socialinės įtraukties didinimo savo seniūnijoje, kadangi seniūnija pakankamai nutolusi nuo rajono centro, taip suteikiama galimybė gauti kokybiškas paslaugas gyvenamojoje vietoje. Tai ne tik pagerina paslaugų prieinamumą, tačiau ir įgalina jau paslaugų teikimo pradžioje planuotą veiklą, suteikti paslaugas, kurių labai reikia ir trūksta seniūnijoje. Kaip interviu metu minėjo respondentas: *“Viskas prasidėjo tai aišku nuo apačios į viršų, nes buvo poreikis ir reikiamybė atliepti tuos poreikius labiausiai pažeidžiamų visuomenės grupių tai yra senyvo amžiaus žmonių, o pamatėm, kad savivaldybė netenkina visų tų žmonių poreikių, o savivaldybė moka išlaikymą (dalį išlaikymo) ilgalaikės ir trumpalaikės globos moka kitoms savivaldybėms, kur gyvena tie žmonės. Ir užsidarius mokyklai nesinorėjo, kad infrastruktūra ta nyktų, ir nesinorėjo, kad žmonės lieka be darbo. Ir visą tai sudėjus mes tiesiog pradėjom bendradarbiauti su savivaldybe dėl įkūrimo ilgalaikės-trumpalaikės socialinės globos paslaugų teikimo“*. Taip prie jau teikiamų paslaugų prisidėjo ir socialinio verslo vykdymas – trumpalaikio ir ilgalaikio apgyvendinimo vyresnio amžiaus asmenims paslauga. Kaip minėjo respondentas, sėkmingą bendradarbiavimą lėmė tai, kad: *„Aš manau, bendradarbiavime man atrodo, kad noras tas yra iš apačios,*

o supratimas iš viršaus ir tas susikalbėjimas yra svarbu. Kiek savivaldybė eis į kontaktą. Mūsų atveju tai tikrai buvo labai geranoriškas požiūris. Gal atsargus, bet daug patiems reikia dirbti iki to, mes gal porą metų ruošėmės. Kol viską subrandinom. Ir tik tada eiti žinant ko norim, kaip norim, kiek norim. Labai tiksliai viską, ir dar gauni klausimų ir važiuoji vėl galvoji strateguoti. Tai negali eiti prašyti to ko pats nelabai suvoki ko. Duokit man pinigų ar įrenkit patalpas. Reikia aiškios vizijos poreikio. Kai nueisi ir konkrečiai išdėstysi tai tau suteiks galimybę“. Paklausus respondento apie bendradarbiavimo pradžią ir sunkumus, su kuriais teko susidurti, pateiktas atsakymas: *„Bendradarbiavimas pradžioje tikrai nebuvo lengvas. Nuo 2016 metų tas požiūris... Į NVO, nebiudžetines, tą kitą juridinį statusą turinčias organizacijas, NVO, Viešąsias įstaigas. Buvo na toksai kaip ir nepasitikėjimas. Ir nebuvo gal tokio įdirbio. Patirties. Tai buvo labai žiūrima atsargiai. Bet buvo daug diskusijų, daug patarimų, daug to mūsų matymo kaip tai turėtų vykti. Na o šiuo metu tai manau mes labai sėkmingai bendradarbiaujame“.* Toks tikslus ir detalus apibūdinimas tik įrodo, kad užsitarnautas pasitikėjimas lemia sėkmingą bendradarbiavimą ir kokybišką paslaugų teikimą, užtikrina paslaugų kryptingumą ir suteikiama galimybė paslaugomis naudotis neribotam subjektų skaičiui, kadangi paslaugomis naudojasi ne tik seniūnijos, tačiau pagal poreikį ir viso rajono gyventojai.

Atlikta interviu analizė leido susidaryti aiškų vaizdą, kad A1 organizacijos sėkmingą bendradarbiavimą su savivaldybe lėmė tai, kad pirmiausia buvo identifikuotas paslaugų poreikis ir vadovautasi principu „iš apačios į viršų“, taip pat turėta labai aiški ir konkreti vizija ir atidžiai parengta strategija, numatanti ilgalaikius tikslus ir poveikį.

B1 organizacija bendradarbiaudama su savivaldybe teikia pavėžėjimo ir socialinės reabilitacijos neįgaliesiems bendruomenėje paslaugas. Organizacijos respondentas pasidalijimą apie bendradarbiavimą teikiant viešąsias paslaugas pradeda mintimis apie santykį su savivaldybe: *„Santykiai tarp mūsų ir savivaldybės yra gražūs, tikrai labai gražūs, geri, geranoriški pro šalį, eidami praveria duris ir paklausia, kaip jūs gyvenat, ar nereikia, kokios pagalbos“.* Vieną iš didžiausių privalumų bendradarbiavime teikiant viešąsias paslaugas, respondentas įvardijo tai, kad: *„Kaip pasakyt, na va, pritrūkome pinigų ir būtime statę mašiną ir negalėję žmonėms teikti paslaugų. O dabar sakau, jeigu mes pajuntame kažkokį trūkumą, einame ir kalbame su savivaldybe“* ir *„visada paremia visada paremia“.*

Respondentas dalijasi istorija, kaip teikiant viešąsias pavėžėjimo paslaugas metų pabaigoje pritrūko finansavimo: *„Bet taip, mes galim pasidžiaugti ir tuo bendradarbiavimu, nes, pavyzdžiui, na va toks pavyzdys transporto paslaugų numato kiek metam skiria finansavimą ir kartais, būna poreikis didesnis ir sakykim, lapkričio mėnesį mes pritrūkstam lėšų. Mes mašiną turėtume pastatyti ir paslaugų neteikti. Bet, jeigu kreipiesi į savivaldybę niekada nebūna atsakymų, ne. Tai sakau, ne čia jau net ir be*

rašty. Aš nuėjau pasirošus susirinkus, kiek paslaugų teikiamų kiek kilometrų nuvažiavome, tai nuėjau pas merą. Meras man sako pinigų skirsto administracijos direktorius, eikit pas jį, nuėjau aš pas jį, aš jau čia dėlioju, jisai sako, reikia tai ir bus, žmonės be paslaugų nebus, net mano rašto nereikėjo, nei tų dokumentų“. Organizacija B1 aktyviai bendradarbiauja ne tik su savivaldybe, bet ir su kitomis organizacijomis. Šiuo metu pasirašyta bendradarbiavimo sutartis su savivaldybę Tūkstantmečio mokykla projekte. Tikslas yra supažindinti moksleivius su žmonėmis, turinčiais negalią. „Pažink negalią“, moksleiviai žmonių su negalia nepažįsta, jie nežino, na mažiukai, tai mažiukai. Atleistina. Buvo pas mus pradinukai, pradinės mokyklos vaikiukai, mūsų nariai su vežimėliais, parodėm kokius darbelius dirbam, kaip dirbam. Viską parodėm, ir sakom vaikiukams, kad žmonės su negalia yra tokie patys žmonės, kaip visi jie gali dirbti, jie gali mokytis, jie gali darbelius daryti“. Taip pat organizacija bendradarbiauja ir su kitomis NVO, kas padeda užtikrinti dar kokybiškesnę viešųjų paslaugų teikimą.

Sėkmingam bendradarbiavimui, pasak respondento, labai svarbu organizacijos stiprumas ir net dydis: „Čia mano, kaip pasakyt, mano matymas. Pirmiausia, kad turėtų būti pati nevyriausybinė organizacija, ne silpna, patirties turėtų, kaip mes jau turim. 1988 metais įkurta <...> paskui keitėsi tik pavadinimai, bet pasižiūrėkit, koks jau mūsų stažas. Tai organizacija turi būti stipresnė, nes silpna organizacija su viešosiomis paslaugomis nelabai susitvarkys. Čia bet kuriai, sakykim, kaimo bendruomenei labai ir net sunku būtų.“ Pasak respondento, labai svarbu yra stiprios NVO: „Tai vat man vienas pastebėjimas, kad stiprinti nevyriausybines organizacijas, kad jos būtų stipresnis, nes jeigu silpna organizacijai negalės“. Kad ir kiek patirties būtų organizacijoje, labai svarbu ir pati komanda. Pasak respondento: „Na ir vadovas stiprus, bet organizacija, jiniai turi būti stipresnė. Organizacija turėtų turėti ir savo finansininką. Jeigu vienas žmogus, kai aš va šiandien per susirinkimą sakau, jeigu ne komanda, aš vienas nieko tikrai būčiau nepadaręs. Tai sakau, pradėjome nuo va pirma pirmininkė ir buhalteris. Tai jau būtini. Paskui atsirado programų koordinatoriai 1, 2 ir va šitaip mes. Dabar jau šiais metais turim iki 9 darbuotojų“.

Kalbant apie B1 organizacijos sėkmingą bendradarbiavimą, galima išskirti kelis aspektus, tokius kaip patyrusi komanda, glaudus santykis su savivaldybe ir pasiryžimas akreditacijai.

C1 organizacijos teikiamos paslaugos – socialinės reabilitacijos paslaugos. Glaudus bendradarbiavimas su savivaldybe teikiant viešąsias paslaugas, taip pat ir su socialinės paramos skyriumi. Pasak respondento: „Iš tikrųjų tai bet kada gali kreiptis ir į socialinės paramos skyrių ir į savivaldybę. Visada konsultuoja absoliučiai bet kokiais klausimais“. Taip pat šio tyrimo rezultatų analizės metu darytina išvada, kad ir rajono savivaldybė ir jai pavaldžios įstaigos geranoriškai padeda NVO sektoriui. Kaip ir mini respondentas: „Absoliučiai gali nueit bet kada. Labai stiprus bendradarbiavimas ir labai

lengvas bendradarbiavimas. Nėra apsunkintas, nėra „mandrų“ dirbančių ten. Tai žodžiu arba gali parašyti elektroninį laišką, bet koku klausimu ir tikrai gali tikėtis labai greito atsakymo. Nors ten jos (savivaldybės ir socialinio centro darbuotojos (aut. pastaba) užsivertusios darbais. Gali paskambint bet kada ir gali nueit bet kada ir iš tikrųjų atsakymą gausi čia ir dabar, ir labai greitai, ir pakonsultuos, ir patys vadovai, jeigu reikės. Greitai ir operatyviai“.

Interviu metu aptarta formalaus/neformalaus bendradarbiavimo dalis atskleidė, kad ir C1 organizacija daugiau bendradarbiauja neformaliai. Žinoma, visi reikiami dokumentai ir formalumai vykdomi, tačiau kaip mini respondentas: *„Yra labai gera, kai supranti ir tai, kad labai palaiko. Tuomet tikriausiai ir tas bendradarbiavimas labiau net neformaliu virsta. Nėra visiškai to formalumo, kad jei ko reikia, siunti dokumentą, lauki 5 darbo dienas atsakymo. Ne, kreipiesi tiesiog ir tau atsako, tai yra neformalus, lengvas, palaikantis bendradarbiavimas“.* Apie tai, ko reikėtų nevyriausybinėms organizacijoms, kad bendradarbiavimas teikiant viešąsias paslaugas būtų efektyvus, respondentas pateikė atsakymą: *„Nu tai vienas dalykas aišku, visų pirma reikia organizacijos vadovams turėtų labai didelį norą viską turėti ir viską tada pasieksi. Jeigu tu nieko nenorėsi, tai tu niekur nenuėisi, nieko nepadarysi ir nieko nepasieksi. Taip galima būtų pasakyti – didelis noras ir žinojimas ko tu nori“.*

C1 organizacijos sėkmę lėmė stipri vadovo motyvacija (kaip lyderio) ir galimybė su savivaldybe bendradarbiauti neformaliai (taip, tikėtina tai ir kelia grėsmę ilgalaikėje perspektyvoje, jei vertinti kaip asmeninį betarpišką bendradarbiavimą, tačiau šiuo atveju ir iš visų kitų interviu matoma, kad mažiau formalus bendradarbiavimas yra taikomas labiau kaip savivaldybės komunikacijos strategija ir tai leidžia atmesti šią riziką kaip grėsmę tolimesniam vystymuisi).

D1 organizacija, bendradarbiaudama su savivaldybe teikia viešąsias paslaugas pagal dvi programas.

Respondentas dalijasi: *„Mes vykdomė dvi programas, tai esame įkūrę akredituotos vaikų priežiūros dienos centrą. Ir antroji programa yra socialinės atskirties mažinimo programa, kur yra dirbama su suaugusiais. Tai yra pensijinio amžiaus žmonės, nedirbantys“.* Pasak respondento, *„Tai vaikų dienos centre, tai yra vaikų priežiūra. Vykdomos yra programos, skatinančios vaikų kalbinius gebėjimus, raštingumą, kūrybiškumą“.* Kita teikiama paslauga – socialinės atskirties mažinimo programa. Vykdam šią programą teikiamos įvairios sociokultūrinės paslaugos. Respondento žodžiais: *„Tai tada dar važiuojam į edukacijas pas save pasikviečiam, kai čia turbūt šitai būtų į kūrybiškumo skatinimą“.* Dar papildomai teikiant paslaugas yra ir: *„Suaugusių programoje mes teikiame dušo paslaugą, organizuojame skalbimo paslaugą ir užimtumą. Dabar jau mažėja tų žmonių, kuriems reikalinga ten dušo paslauga arba skalbimo paslauga. Iš tikrųjų tai būna 1 - 2 nu tikrai labai, labai nedaug“.* Pasak respondento, šios

paslaugos yra naudingos ir labai reikalingos. Tačiau ilgametė patirtis dirbant su vyresnio amžiaus asmenimis, kasdienis matymas vietinių problemų ir sunkumų su kuriais susiduria periferijose gyvenantys vyresnio amžiaus asmenys, leidžia konstatuoti faktą: *„Bet žmonėms labai reikia, labai reikia bendravimo“*. Respondentas dalijasi gerąja patirtimi apie vykdomos paslaugos pradžią: *„Kai mes pradėjome teikti šią paslaugą, žiūrėk, kartu susieina, mes bendraujame, diskutuojame ir šokame, ir dainuojame, ir žodžiu veikiame tai ko tuo laiku labiau reikia žmonėms. Kartu ir nemažai aplankėme miestelių. Mūsų rajone. Tikrai žmonės rajone nėra buvę kitose seniūnijose, kaimuose. Dubingiuose yra kai kurie buvę bažnyčios, daugiau niekur. Tai mes lankėm miestelius molėtų rajono ir ten dalyvavome edukacijoje. Tai vat daugiausia reikia žmonėms bendravimo. Tai tokios paslaugos“*.

Darytina išvada, kas nevyriausybinių organizacijų teikiamos viešosios paslaugos apima daugiau nei pati organizacija įpareigotą veikti teikiant konkrečią paslaugą. Šiame kontekste išvelgiama ir galima patvirtinti, kad vietiskai teikiamų paslaugų kokybė yra daug geresnė ir artimesnė, nei tai būtų bendrai teikiamų paslaugų programa. Nevyriausybinių organizacijų gali pritaikyti programas prie vietinių gyventojų poreikių, perduoti tuos lūkesčius, norus ir poreikį apie tam tikras paslaugas vietos valdžiai ir/ar savivaldai. Tokiu principu, kai „iš apačios į viršų“ pateikiama visa aktuali informacija užtikrinamas paslaugų prieinamumas, kokybė, ką ir siekiama patvirtinti šio tyrimo rezultatų analizės metu.

Dėl pačio bendradarbiavimo formos, ar tai formalus ar labiau laisvas bendradarbiavimas paremtas supratimu ir ne tokia formalia komunikacija, respondentas atsakė: *„Ir taip ir taip ir formalus, ir neformalus. Iš tikrųjų daugiau tokių neformalių dalykų. Kaip pasakyt. Jeigu kažkas yra negerai, aš tikrai kreipiuosi, ir dažniausiai kreipiuosi į savivaldybę, vicemerę, merą, administracijos direktorių. Nėra tokio dalyko, kad va reikia kalbėti, skambinti, kaip čia pasiruošti tam, nusiteikti. Man šito nėra. Tikrai mes labai labai normaliai bendraujam ir nebuvo to karto, kad pasakytų ne ir viskas ir nėra jokių sprendimų“*.

Respondentas įvardija, kad jo nuomone *„Svarbiausia yra nebijoti kalbėtis. Tuomet visos, nors ir atrodo kai kurios neišsprendžiamos problemos, būna išspręstos“*. Ir kaip pabrėžia respondentas, kad kalbėtis ne tik sus savivaldybe ar vietos valdžia, kalbėtis reikia ir su personalu. Siekiant kokybiško viešųjų paslaugų teikimo, svarbu ir personalas. Žmonės kurie tiesiogiai dirbs su paslaugų gavėjais. Todėl ir kitoms nevyriausybiniams organizacijoms respondentas rekomenduoja pirmiausia surinkti gerą komandą. Tuomet ir sunkumus bus lengviau įveikti, nes jų pradžioje tikrai bus: *„Tada viskas gerai, sekasi ir patarimas yra susirinkti gerą kolektyvą“*. Dalijosi ir patirtimi apie D1 organizacijos patirtus sunkumus paslaugų teikimo pradžioje, ir taip pat dabar kylančius. Įvardyta, kad norint plėsti paslaugų spektrą būtinos papildomos patalpos, tuomet ir išsilaikyti galima bus oriau ir pačių paslaugų kokybė ir pasirinkimas bus platesnis.

Šios organizacijos bendradarbiavimo sėkmė – artima komunikacija su savivaldybės atstovais. Stipri, atsidavusi komanda, tvirtas, savimi pasitikintis vadovas ir aiškus tikslo siekimas žinant galimybes ir įvertinant grėsmes susijusias su paslaugų teikimu ir plėtra.

E1 organizacijos teikiamos paslaugos taip pat socialinės krypties. Konkrečiai vietos gyventojai gauna švaros ir įgūdžių palaikymo paslaugas, bei konsultavimą, informavimą ir panašią pagalbą. Interviu metu respondentas apie bendradarbiavimą išsakė savo nuomonę, teikdamas, kad bendradarbiavimas sus savivaldybe teikiant viešąsias paslaugas yra gyvybiškai svarbus. Pasak respondento: *„Vieni mes nieko nepadarytume. Ir finansavimas ir teisinė visa bazė paslaugų teikime. Informuoja mus visuomet apie kažkokius pasikeitimus ir naujas galimybes. Jei kyla kokių problemų visada padeda jas išspręsti“*. Respondentas bendradarbiavimo privalumus pateikė trumpai ir konkrečiai: *„Bendradarbiavimo privalumai tai tokie, kad gauname pajamas darbo vietų išlaikymui. Užsidirbti iš mūsų teikiamų paslaugų nėra galimybės, o darbuotojai turi būti, kurie rūpinasi šiomis paslaugomis, nes yra ir tokių asmenų, kuriems paslaugos mobilios – nuvažiuoja darbuotojas atsiveža. Nes vyresnio amžiaus žmonės negali jau to padaryti ir mes vieninteliai kas galime pagelbėti. Padeda ir socialiniai darbuotojai. Dar privalumas didelis tai savivaldybės palaikymas visada. Kokiu klausimų nebūtų visada padeda. Tereikia eiti ir kalbėti apie kylančias problemas. Nebuvo dar kad nepadėtų ar nerastų sprendimo kokias problemas“*. Bendradarbiavimo forma tarp savivaldybės ir organizacijos, kaip ir prieš tai buvusių organizacijų, daugiau neformali, tačiau išlaikanti reikiamą formalumą, kai to reikalauja situacija ar įstatyminė bazė: Anot respondento: *„Priklauso labai nuo situacijos, visada galima paskambinti į savivaldybės skyrių, ar konsultuotis su meru ar administracijos direktoriumi, visada pataria ir padeda. Tik dažniausiai visa pagalba lydimi ir dokumentų, kuriuos reikia formaliai susitvarkyti“*.

Respondentas negalėjo įvardinti jokių trūkumų bendradarbiavime su savivaldybe: *„Trūkumų tai neįvardinsiu, manau nėra kažkokių“*. Apie planus plėsti paslaugas ar imtis papildomų, respondentas mini: *„Tai va dabar naujoje srityje planuojame teikti viešaisiais paslaugas. Kol kas negaliu viešinti dar, dar tik vyksta sprendimų priėmimo procesas, tačiau perimsime dar vieną viešųjų paslaugų sritį bendradarbiaujant su savivaldybe. Kaip tik dabar dar tvarkoma ir infrastruktūra kuri labai pagerins situaciją ir už tai dėkingi esame tik savivaldybei, nes labai padėjo tai pradėti ir susitvarkyti, ko finansavo ir projektines išlaidas. Be abejo ir toliau bendradarbiausime“*.

Į klausimus ar kokybiškas bendradarbiavimas padeda efektyviau teikti viešąsias paslaugas, respondentas atsakė teigiamai: *„Žinoma taip. Vieni mes nieko nepadarytume. Ir finansavimas ir teisinė visa bazė paslaugų teikime. Informuoja mus visuomet apie kažkokius pasikeitimus ir naujas galimybes“*. Perspektyvoje matoma bendradarbiavimo forma anot respondento: *„Labai tikiuosi kad finansavimas ir*

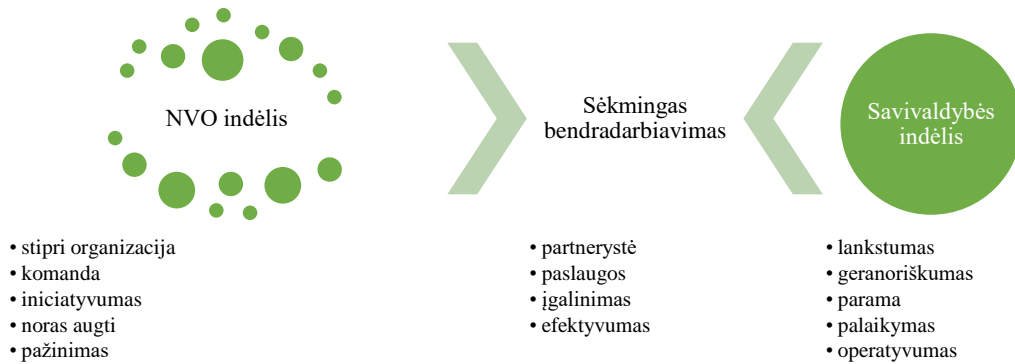
toliau išliks, nes savarankiškai funkcijas vykdyti bus sunku, aišku dalyvavimas sprendimų priėmimo ir panašiai taip pat labai labai yra svarbu. Nes vis tik ir specialistai ir patirtys yra kitokios savivaldybes“. Toks atsakymas tik patvirtina, kad ne tik finansinė dalis yra labai svarbi, tačiau ir teikiamos konsultacijos, pagalba sprendžiant kilusias problemas ir patarimai kaip susidoroti su iššūkiais – be galo svarbu.

Kalbant su respondentu apie geruosius bendradarbiavimo pavyzdžius, minėta bendruomenė ir kitos nevyriausybinės organizacijos su kuriomis aktyviai bendradarbiaujama. Kai vienas iš gerųjų pavyzdžių buvo pateikta dalijimasis gerąja patirtimi ir žiniomis: *„Bendradarbiavimas, tarkim su vietos bendruomene, leidžia pamatyti ir išgirsti vietinių gyventojų problemas, poreikius ir lūkesčius. Gal mes ir nesužinotume, kad yra tam tikros problemos, bet va per bendruomenę, susitikimus su gyventojais pradedamos diskusijos ir jų metu tuomet išsipasakoja žmonės apie savo problemas ar apie tai, kad kaimynui ar kokiam vienišam senoliui reikalinga pagalba būtų, nors tie stokojantis gal niekuomet patys ir nesikreiptų“.* Kalbant apie privalumus bendradarbiaujant su savivaldybe buvo įvardinta, kad daug greičiau ir kokybiškiau susitvarkyti infrastruktūrą pavyksta tik šio bendradarbiavimo dėka: *„Na vis turėjome viena infrastruktūros problemą labai didelę ir savomis jėgomis negalėjome to išspręsti, bet va su savivaldybės pagalba per kelis metus išsprendėme šią problemą ir dabar galėsime daugiau viešųjų paslaugų teikti“.*

Respondento nuomone, sėkmingam viešųjų paslaugų teikimui reikia tvirtos sąjungos ir tarpusavio supratimo tarp NVO, savivaldybės ir pačių paslaugos gavėjų: *„Mes maža organizacija, neturime didelių nei finansinių nei žmogiškųjų išteklių ir visas paslaugas teikiame labai atidžiai ir finansiškai apskaičiavę. Paslaugų gavėjai taip pat tai supranta ir tikrai nėra pasitaikę kad piktnaudžiautų paslaugomis. Ar kad būtų nepatenkinti kuo“.* Šios organizacijos priklausomybė nuo savivaldybės finansavimo gal kiek didesnė nei kitų dalyvavusių tyrime, tačiau tai priklauso ir nuo pačių paslaugų pobūdžio. Bendradarbiavimo forma, kuri yra labiau neformali, labai prisideda prie greito ir savalaikio problemų sprendimo ir perspektyvių idėjų ateities paslaugoms vystymo.

Tyrimo rezultatų analizė parodė, kad sėkmingam bendradarbiavimui, siekiant sukurti tvirtą partnerystę, teikti kokybiškas viešąsias paslaugas, prisidėti prie pilietinės visuomenės įgalinimo, kurti efektyvias veiklas, galimos tik tuomet kai yra bendradarbiavimas tarp savivaldybės ir NVO teikiančių viešąsias paslaugas.

Apibendrinant respondentų nuomonę apie sėkmingą bendradarbiavimą pateikiama informacija 15 paveiksle.



15 pav. Sėkmingo bendradarbiavimo schema.

Sudarytas iš NVO, kaip stiprių organizacijų, kuriose veikia atsidavusi komanda, kurios yra iniciatyvios, turi potencialo ir noro augti ir pažįsta savo krašto gyventojus bei iš arti mato ir žino jų problemas. Savivaldybės, kuri pasižymi lankstumu, geranoriškumu, teikia ne tik finansinę paramą, bet palaiko, konsultuoja ir operatyviai reaguoja.

Organizacijos H1 respondentas pateikia informacija apie jo atstovaujamos organizacijos bendradarbiavimą su savivaldybe: „*Mūsų organizacija su Molėtų rajono savivaldybe bendradarbiauja palaikant ir remiant NVO: Organizacijos priemonės Europos Sąjungos lėšomis finansuoja įvairius NVO projektus, o savivaldybė suteikia kofinansavimą tiems projektams*“. Taip pat pateikiama informacija apie tai, kad „*Smagu, kad yra geras ryšys su savivaldybe, kad visuomet galima žmoniškai pasitarti ir susitarti. Štai kaip tik pasirašėme bendradarbiavimo sutartį tarptautiniam projektui. Taigi, bendradarbiavimas su savivaldybe vyksta įvairiomis formomis ir lygmenimis*“. Kaip mini respondentas, iš šio tvirto bendradarbiavimo su savivaldybe ir nevyriausybinėmis organizacijomis kyla minčių, kad: „*Organizacija galėtų savivaldybei taip pat teikti NVO konsultavimo ir palaikymo paslaugas*“.

Kadangi pati organizacija jau dabar: „*Konsultuoja bendruomenes ir rengiant projektus ŽŪM bendruomenių paramai gauti, ir savivaldybės paramai, tarpininkauja esant poreikiui dėl papildomos paramos, kaip, pvz., dalyvaujant x projektuose*“.

Kaip matoma iš išsakytos respondento pozicijos, ši organizacija bendradarbiauja ir su savivaldybe ir su NVO sektoriumi jau dabar teikdama paslaugas ir taip netiesiogiai prisideda prie viešųjų paslaugų teikimo gerinimo. Viešųjų paslaugų prieinamumo didinimui per šią organizaciją galima gauti paramą socialinio verslo projektams. Pakankamai aktyviai ir sėkmingai viešojo sektoriaus atstovai teikia paraiškas, gauna finansavimą iš ES fondo ir įgyvendina projektą sukuria palankesnę infrastruktūrą visuomenei ir padidina viešųjų paslaugų prieinamumą rajone ir ypač labiau atitolusiuose rajonuose, kas

yra savalaikiai aktualu. Analizė leidžia daryti prielaidą, kad šios NVO įsitraukimas dar labiau sustiprintų jau dabar vykstančius procesus, pavaizduotus 16 paveiksle.



16 pav. Organizacijų bendradarbiavimo rezultatai.

Kaip matoma iš pavaizduotos schemos, G1 ir H1 organizacijų bendradarbiavimas kurtu stipresnes vietas NVO, užtikrintų kokybiškesnes ir labiau prieinamas viešąsias paslaugas, padidintų įvairių fondų finansavimo įsisavinimą ir sustipintų rajono socialinį kapitalą.

Bendradarbiavimas G1 požiūriu.

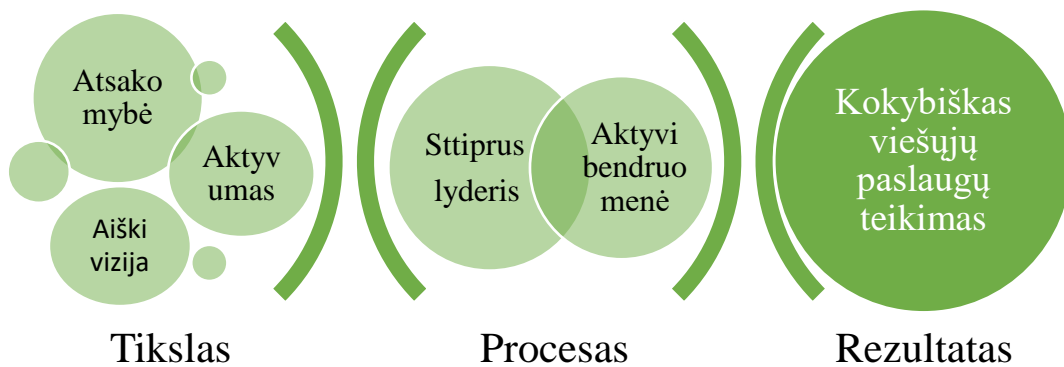
G1 respondentas pateikė informaciją apie bendradarbiavimą iš savivaldybės pusės. Savivaldybės atstovas bendradarbiavimą su nevyriausybinėmis organizacijomis vertina, kaip labai svarbų ir nepakeičiamą procesą. Anot respondento: „Iš tikrųjų savivaldybei nevyriausybinės organizacijos duoda labai daug naudos. Naudos visų pirma, kad yra kaimuose ypatingai užimtumas. Užimtumas ir būtent nevyriausybiniis sektorius. Aš turiu omeny bendruomenės, teikia įvairias paslaugas, kultūrines veiklas, edukacines veiklas ir apima manau įvairaus amžiaus žmonėms“. Išskiriamos kelios svarbios grupės, kurios įtrauktos, tai mokyklos, jaunimo įtraukimas ir vyresnio amžiaus asmenų įtraukimas. Išsakytas požiūris, kad „Trūkumas galbūt būna, kad to darbingo amžiaus žmonės dėl savo užimtumo mažiau įsitraukia į įvairias veiklas Bet tie, kurie nori, jie iš tikrųjų veikia“. Kaip suprantama, nors paminėta kliūtis, tačiau matoma, kad vis tik suteikiamos galimybės ir darbingo amžiaus asmenims įsitraukti į veiklas jei tik yra noras iš jų pusės.

Savivaldybė savo ruožtu taip pat inicijuoja ir kuria naujas bendradarbiavimo formas su naujomis nevyriausybinėmis organizacijomis, kaip vienas iš pateiktu pavyzdžių interviu metu: „Dabar savivaldybė skatina nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą ir turiu tokius pavyzdžius, kaip visai neseniai pasirašytas su bendradarbiavimo su sutarti su raudonu kryžiumi. Taip tikimasi, kad vėlgi atliepsime ir pagelbėsime savo krašto žmonėms, tiems, kurie yra pritaikyta bėda lygiai taip pat“.

Nevyriausybinių organizacijos taip pat įtraukiamos į bendradarbiavimą sudarant įvairias komisijas, tarybas, darbo grupes: „Būtent nevyriausybinių organizacijų atstovai dalyvauja tose grupėse, tarybose, komisijose teikia savo siūlymus ir tai yra balsas mums iš tų paprastų žmonių“. Išsakytas požiūris apie

trūkumą, būtent stiprių nevyriausybinių organizacijų, kurioms būtų galima perduoti viešųjų paslaugų teikimą. Atlikta G1 interviu analizė atskleidė, kokios yra svarbiausios priežastys kodėl trūkumas yra. Pateikiama informacija 17 paveiksle p. 49, apie svarbiausius proceso elementus, kurie užtikrina kokybišką viešųjų paslaugų teikimą.

Kaip matome, tyrimo analizė atskleidė, kad svarbiausia kokybiškam viešųjų paslaugų teikimui yra NVO, kuri turi aiškią viziją, yra aktyvi ir atsakinga, vedama stipraus lyderio ir aktyvių bendruomenės narių, geba kurti aukštą pridėtinę vertę teikiamoms viešosios paslaugoms. Stipri NVO yra pajėgi vykdyti priimtas funkcijas ir teikti kokybiškas paslaugas. Respondento išsakyta citata: „*Ir man, norėtusi, kad rajone ne daugėtų nevyriausybinių organizacijų, o jos stiprėtų veiklomis, atsakomybę ir stiprėtų patys lyderiai ir pati bendruomenė*“.

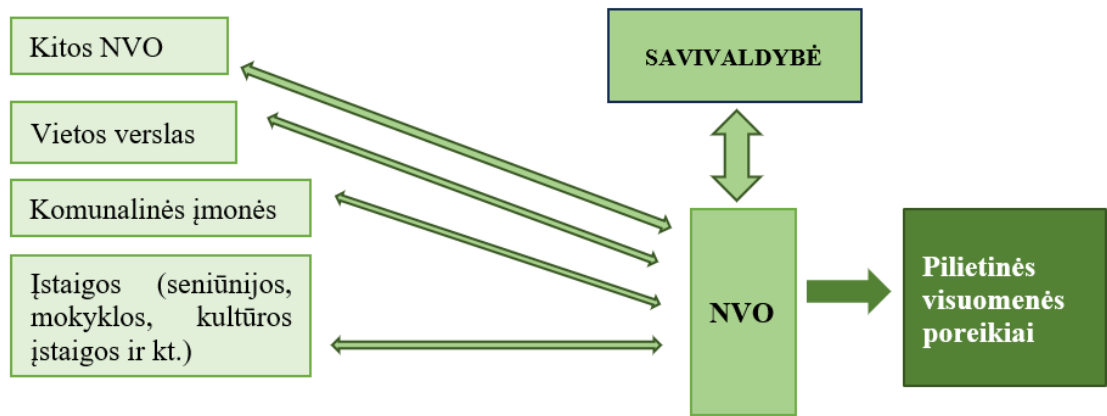


17 pav. Svarbiausi proceso elementai.

Vienas iš svarbesnių analizės rezultatų yra tai, kad savivaldybė skatina komunikuoti. Visais klausimais. Turint gerų naujų idėjų, susiduriant su sunkumais. Visuomet ieškoma sprendimų. Tai tik patvirtina, kad savivaldybės ir NVO bendradarbiavimas paremtas abipusiu pasitikėjimu ir pilnaverčiu savitarpio supratimu. Atlikta NVO analizė patvirtina šią savivaldybės poziciją, kuri sako, kad kiekvienas klausimas, kuris paremtas logiką, apsvarstytas yra išsprendžiamas. Respondento mintis: „*Nes aš manau, kai mes kalbamės, tai mes randam bendrus sprendimus*“.

Savivaldybės požiūris į bendradarbiavimą – skatinimas bendradarbiauti kuo įvairesniuose sektoriuose. Neapsiriboti tik savivaldybės ir NVO teikiančios viešąsias paslaugas bendradarbiavimu.

Bendradarbiavimas 18 pav. pavaizduotas atlikus tyrimo G1 interviu analizę.



18 pav. Bendradarbiavimas.

Savivaldybės tikslas – išgirsti ir pamatyti pilietinės visuomenės poreikius. Tam, būtinas bendradarbiavimas plačiaja prasme su įvairiomis įstaigomis.

„Kad mes matytume bendrą interesą, bendrą tikslą pasiekti, nes viena organizacija yra niekas, kaip savivaldybė, be nevyriausybinių sektoriaus yra bejėgė ir tai parodė ypatingai, kai reikia didelės pagalbos.“

Tyrimo rezultatų analizė parodė, kad sekančiuose siauresnėse srityse ir tikslinėse grupėse yra poreikis bendradarbiauti ir padėti spręsti problemas šiose tikslinėse grupėse:

- Senjorų sritis;
- Jaunimo sritis;
- Jaunų mamų su vaikais lūkesčiai.

Tyrimo dalis apie NVO ir Molėtų rajono savivaldybės bendradarbiavimą teikiant viešąsias paslaugas atskleidė, kad šis procesas yra naudingas teikiantiems paslaugas, administruojantiems paslaugas ir be abejo viešųjų paslaugų gavėjams. Pagrindiniai sėkmingo bendradarbiavimo rodikliai, tai veikimas remiantis principu „Iš apačios į viršų“. Tinkama, draugišką atmosferą palaikanti komunikacija, savivaldybės lankstumas ir geranoriškumas visais kylančiais klausimais, augantis pasitikėjimas, kurį lemia atkaklus darbas ir aukštų rezultatų paslaugų teikime siekimas. Nors šiame procese ir kyla iššūkių, tokių kaip darbuotojų trūkumas ar išteklių ribotumas (atskirais atvejais ir perteklinė dokumentacija susijusi su ES fondais), tačiau perspektyvoje šis bendradarbiavimas užtikrina kokybiškas, prieinamas ir reikalingas viešąsias paslaugas, gaunamas arčiau gyvenamosios vietovės. Abipusis, lankstus bendradarbiavimas

stiprina ryšį tarp paslaugų tiekėjų ir paslaugų administratoriaus ir taip leidžiama augti socialiniam kapitalui.

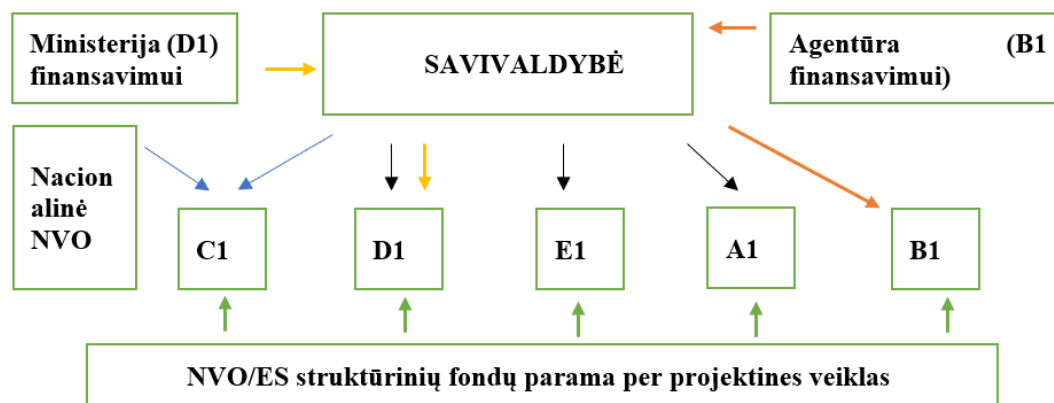
3.2. Finansavimo galimybių ir iššūkių analizė

Tyrimo metu į interviu klausimus buvo įtrauktas ir klausimas apie finansavimą, kadangi mokslininkai atitinkamai kelia prielaidą, kad NVO dalinai finansiškai priklausomos nuo valdžios sektoriaus ir kad NVO nėra pajėgios kitais būdais pritraukti finansavimo šaltinių. Nebuvo prašoma pateikti tikslių sumų ir kitų detalių, kadangi tyrimo tikslas buvo sužinoti bendro pobūdžio informaciją apie finansavimą ir kaip ši procesą vertina nevyriausybinės organizacijos teikiančios viešąsias paslaugas bendradarbiaujant su savivaldybe. Respondentų buvo klausama apie finansavimą, finansavimo administravimą, atsiskaitymo tvarką. A1 organizacijos respondentas kalba apie finansavimą kaip būtinybę plėtojant paslaugas ir infrastruktūrą: „*Mes dirbame, nes buvo poreikis. <...> ir visą tai sudėjus, mes tiesiog pradėjom bendradarbiauti su savivaldybę dėl įkūrimo ilgalaikės-trumpalaikės socialinės globos paslaugų teikimo.*“. Organizacijos B1 respondentas detaliai paaiškino apie gaunamą finansavimą, pateikdamas šią informaciją: „*Transporto paslaugoms numato kiek metam skiria finansavimą ir kartais būna poreikis didesnis ir sakykim, lapkričio mėnesį mes pritrūkstam lėšų, tai gauname papildomai*“. Taip pat patvirtina, kad nėra tekę sulaukti neigiamo atsakymo į prašymą, kai jis buvo pagrįstas ir pateikta visa reikiama informacija: „*Jeigu kreipiesi į savivaldybę, niekada nebūna atsakymo ne*“. Taip pat, jei ankstesniuose atsakymuose respondentas dalijosi, kad akreditacija buvo vienas iš didžiausių iššūkių, tai kalbant apie finansus pabrėžia, kad akreditacija padėjo užtikrinti didesnę ir stabilesnę finansavimą (beveik per pusę) „*Akreditacija pasitvirtino ir dabar gyvenam ramiai*“. C1 organizacijos respondentas pateikė informaciją apie finansavimą ne tik iš savivaldybės biudžeto lėšų, tačiau ir iš Agentūros (Departamento): „*Dalį finansavimo skiria Departamentas, kitą dalį savivaldybė.*“ Taip pat dalijosi patirtimi, kad kalbant apie finansavimą: „*Nėra to biurokratinio vilkinimo, atsako greitai.*“. Taip pat paskatino ir kitas NVO naudotis projektinėmis finansavimo galimybėmis, dalyvaujant savivaldybės skelbiamuose kvietimuose teikti paraiškas: „*Yra projektai nevyriausybinėms organizacijoms – tik reikia jomis naudotis*“. D1 organizacijos respondentas pasidalino informacija apie padidintą finansavimą vienai iš veiklų. Finansavimo padidėjimas priklausė nuo koeficientų augimo (vadinamųjų krepšelių): „*Anksčiau būdavo apie 30 Eur, dabar pakilo iki 54 Eur*“. Kitai programai finansavimas šiemet mažesnis, tačiau tai dėl *force majeure* situacijos. Jei ne savivaldybė – būtų praradę visą finansavimą, o dabar finansavimas nors ir mažesnis, tačiau gautas ir taip užtikrintas nenutrūkstamas paslaugų teikimas. E1 organizacijos respondentas vardijo tik privalumus bendradarbiaujant su savivaldybe. Kadangi organizacija turi nemažą

patirtį su ES fondais, dalijosi tik gerais atsiliepimais apie savivaldybės teikiamą finansavimą ir atsiskaitymą už jį bei kontrolę.

Organizacijos H1 išvalgos apie finansavimą, susijusias su ES finansavimo galimybėmis: „Su finansavimu viešųjų paslaugų teikimui iš biudžeto iš tiesų yra bėdų, nes tas biudžetas ribotas, todėl konsultuojant NVO kviečiame naudotis ES finansavimo galimybėmis, konsultuojame kaip tuo finansavimu pasinaudoti, nes dažna NVO nediršta žengti toliau savivaldybės finansavimo kvietimų“. Interviu tyrimo rezultatu analizės metu atskleista, kad iš šios organizacijos respondento pateikta nuomonė patvirtina, jog didelė dalis NVO sektoriaus atstovų patiria sunkumų, kadangi susiduria su nežinomybe, bijo „didesnės ir sudėtingesnės dokumentacijos“. Pasak respondento: „Tiesa, negalima paneigti, kad ES finansavimo mechanizmus valdančios valstybinės institucijos yra linkę pareiškėjus ir projektų vykdytojus apkrauti neretai pertekliniais reikalavimais bei dokumentacija.“. Tačiau tuo pačiu ir skatina NVO sektoriaus atstovus nebijoti bandyti, kadangi organizacijos geroji patirtis leidžia skatinti žiūrėti plačiau: „Tačiau, tos NVO, kurios pabando su ES finansavimu, tikrai daug daugiau galimybių gauna ir platesni veiklų laukai atsiveria“.

Paveiksle Nr. 19 vaizduojamos finansavimo schemas.



19 pav. Finansavimo schema.

Atlikus penkių nevyriausybinių organizacijų, teikiančių viešąsias paslaugas, interviu analizę apie finansavimą išsiaiškinta sekantys aspektai. Nevyriausybinių organizacijų viešųjų paslaugų teikimui savivaldybės finansavimas yra pagrindinė sąlyga, leidžianti tas paslaugas teikti kokybiškai ir savalaikiai. Visos NVO gauna finansavimą paslaugų viešųjų paslaugų teikimui. Vienos NVO gauna finansavimą iš savivaldybės biudžeto, kitos už dalį paslaugų gauna savivaldybės finansavimą, kitą dalį gauna iš savo centrinių Agentūrų (tos kurios yra skėtinės organizacijos ir analogiškos paslaugos bei analogiškos NVO yra visose savivaldybėse). B1 ir C1 NVO atitinkamai gauna finansavimą iš kitų fondų. Jei C1 gauna

finansavimą tiesiogiai iš aukštesnio lygio organizacijos, B1 NVO gauna šį finansavimą per savivaldybę. A1, D1, E1 gauna visą finansavimą tiesiogiai iš savivaldybės.

Kaip matome iš pateikto schemos 19 paveiksle, 52 p., finansavimas viešųjų paslaugų teikimui yra įvairialypis. Tiek tik savivaldybės biudžeto lėšos, tiek Ministerijų ir įvairių Agentūrų skiriamos lėšos. Taip pat nevyriausybines organizacijos, siekdamos teikti kuo aukštesnės pridėtinės vertės viešąsias paslaugas, teikia paraiškas ir gauna papildomą finansavimą iš įvairių ES fondų, bei pagal NVO programas – finansavimą iš savivaldybių. Tačiau svarbu paminėti, tyrimo metu buvo atskleista, kad ES fondų parama gali pasinaudoti tik stipresnės organizacijos. Interviu metu ekspertai vieningai pasisakė, kad atskaitomybė ir kontrolė ES fondų yra tikrai sudėtinga ir biurokratija perteklinė. Visos iš tyrime dalyvavusių organizacijų yra pasinaudojusios paramą gauta per ES fondus. Vienos pačios buvo pareiškėjais, kitos partneriai projektuose, kadangi administracinė našta, kaip pareiškėjui, kai kurioms organizacijoms yra tikrai per didelė dėl perteklinių reikalavimų ir pernelyg griežtos kontrolės. Nevyriausybinių organizacijų pateiktus atsakymus patvirtina ir Respondento G1 įžvalgos susijusios su finansavimu: „*Norėtųsi biudžete turėti daugiau finansavimo ir skirti paslaugoms*“. Savivaldybė supranta kaip svarbu skirti finansavimą NVO sektoriui, kadangi tai padeda užtikrinti teikiamų paslaugų kokybę. Vienas iš prioritetų yra socialinių paslaugų teikimui užtikrinamas finansavimas: „*Visos mūsų paslaugos, bendradarbiavime, realiai susijusios su socialinėmis paslaugomis*“ (viešųjų paslaugų teikimas, aut. past.). „*Taip pat labai vertiname, kuomet NVO teikia paraiškas paramai – geras paraiškas, kuriose matoma reali nauda ir poveikis*“. Savivaldybės respondentas pateikia informaciją, kad: „*Jeigu nevyriausybine organizacija parašė projektą kokiam ministerijai ir gavo finansavimą, savivaldybė prisideda 100 %*.“, teigia, kad jei yra pateikta paraišką kuriam nors ir ES fondų, ji patvirtinta, savivaldybė biudžete visuomet ras lėšų prisidėti ir taip palengvinti NVO finansinę naštą, padedant gerinti viešųjų paslaugų teikimą. Kaip teigia respondentas, savivaldybės administracija supranta, kad NVO administracinė našta susijusi su ES fondu finansavimu, administravimu ir kitais klausimais, vykdant veiklas, tikrai yra didelė ir NVO patiria sunkumų bandydamos tinkamai atlikti visus reikiamus procesus, kurie užtikrintų kokybišką, savalaikį paslaugų teikimą. Kartais tai vyksta dėl darbuotojų trūkumo, kartais dėl patirties ir žinių stokos, todėl respondento nuomone: „*Aš būčiau už tai, kad kiekviena savivaldybė turėtų atskirą nevyriausybinių organizacijų kuratorių*.“

Dėl administracinės naštos susijusios su savivaldybės finansavimų nusiskundimų neturėjo nė vienas respondentas. Jų teigimu, savivaldybės administracinis procesas yra aiškus ir suprantamas, nepastebėjo perteklinių reikalavimų ar perdėtos kontrolės. Kitaip nei su ES fondais. Respondentas A1 organizacija: „*ES fondų finansuojamuose projektuose biurokratija tikrai yra didesnė*“. Respondentas C1

organizacijos pateikė savo matymą, kad: „Dokumentacija. Nereikalingos dokumentacijos yra begalė nereikalingos, perteklinė visiškai“. Turiu paminėti, kad ši organizacija tiesiogiai nesinaudoja ES fondų parama, Agentūra, valdanti visus filialus tvarko sus paramą susijusius dokumentus. Tačiau respondentas akcentavo tai, kad nors jie tiesiogiai ir ne pareiškėjai, tačiau atsiskaitymui turi rengti ataskaitas už panaudotas lėšas ir tai tikrai yra per dideli reikalavimai. E1 Organizacijos respondentas pateikė savo nuomonę palygindamas teikiamą finansavimą: „Savivaldybės ir kontrolė ir dokumentai paprastai teikiami, čia ne koks ES fondas, kur viską iškrapšto iki smulkmenų.“

Savivaldybės atstovo pateikiama informacija apie atsiskaitymą su savivaldybe: „Gavus finansavimą pas mus taisyklėse yra, jeigu neatsiskaito po metų ar metams pasibaigus, tai kitais metais nevyriausybinė organizacija negali gauti finansavimo“. Tai labai pasiteisinusi kontrolės priemonė. Taip pat respondentas mini ir paraiškų vertinimo metodus ir principus: „Veiklos yra analizuojamos, kokia bus pridėtinė vertė tai bendruomenei, visuomenei“. Šio proceso metu jau vertinant paraišką užtikrinama, kad parama bus skirta tik kokybiškiems ir aukštą pridėtinę naudą visuomenei kuriantiems projektams. Trumpai apibendrinus savivaldybės respondento išsakytą poziciją, galima teikti, kad:

Savivaldybė griežtai kontroliuoja atsiskaitymus;

Vengiama dvigubo finansavimo ir siekiama užtikrinti skaidrumą;

Atsiskaitymas, susijęs su viešųjų paslaugų finansavimu vyksta pagal įstatymuose numatytą tvarką;

Siekiant pagerinti NVO sektoriaus veiklų kokybę, siūloma persvarstyti galimybę skirti koordinatorių NVO sektoriui.

Finansų apžvalgos tyrimo dalies rezultatai parodė, kad pagrindinis finansavimas viešųjų paslaugų teikimui yra kaip ir teorinėje darbo dalyje plačiai analizuotos mokslininkų pateiktos nuomonės ir teiginių patvirtinimas. Finansavimas pagrinde grindžiamas savivaldybės biudžeto lėšomis, o galimybes maksimaliai išnaudoti ES fondų siūlomą finansavimą riboja (taip pat mokslininkų pateikti argumentai patvirtinami), kompetencijų, personalo trūkumas NVO sektoriuje. Darytina išvada, kad užtikrinus tinkamą finansavimą ir paprastesnę administracinę našta, suteikiamos daug platesnės perspektyvos sėkmingam viešųjų paslaugų teikimui ir pasiruošimui plėsti jau teikiamų paslaugų spektrą.

3.3. NVO bendradarbiavimo galimybių ir iššūkių analizė

Tyrimo rezultatų analizės metu daug dėmesio skirta galimybių ir iššūkių analizei. Iššūkiai ne visuomet yra blogai, kartais jų dėka sukuriami labai geri ir netikėti rezultatai. Galimybių svarba yra didelė, kadangi kiekvienos viešąsias paslaugas teikiančios NVO tikslas yra teikti kuo geresnes paslaugas, plėsti paslaugų spektrą.

A1 interviu tyrimo rezultatų analizė parodė, kad organizacija susiduria su šiais iššūkiais: „*Tai mūsų didžiausi tai kadry stoka. <...> mes tiesiog negalime išsiplėsti ir mums netgi trūksta tai pačiai socialinės slaugos priežiūrai žmonių*“. Taip pat prie iššūkių priskiriama ir savanorių trūkumas. Jei sakykime būtų galimybė turėti savanorių, kurie padėtų teikiant paslaugas, būtų paprasčiau. Tačiau anot respondento, su savanoryste dar turime daug dirbti, kadangi ne visi supranta apie jos svarbą ir naudą. Žinoma ir vienas iš didžiausių iššūkių yra tai, kad trūksta finansų: „*Ir aišku kas skaudžiausia, tai yra tas lėšų trūkumas. Tai įtakoja ir veiklos plėtrą ir veiklų kokybę*“.

Kalbant apie galimybes buvo įvardinta, kad labai padėjo savivaldybės požiūris. Pasak respondento: „*Pas mus dabar jau geranoriškai žiūrima. Tarkim dabar augant kainom visom, išlaikymas to pagyvenusio žmogaus auga, tai dalininkų sprendimu buvo pakelta kaina išlaikymo, savivaldybė taip pat padidino finansavimą*.“ Taip pat kaip galimybes respondentas pateikė ir: „*Taip, tikrai taip. Turėdami įvairesnį finansavimą, galėjome daugiau veikti, kol pagrindinė veikla įsibėgėjo*“.

B1 organizacijos tyrimo rezultatų analizės metu išsiaiškinta, kad prie iššūkių buvo priskirta akreditacija. Dėl pačio proceso sudėtingumo. Buvo baimių dėl akreditacijos ir organizacijos išlikimo: „*daug baimių buvo iki akreditacijos, akreditacija pasitvirtino*“. Taip pat nerimą kelia rizika dėl finansavimo mažėjimo, kad tiesiogiai priklauso nuo paslaugų gavėjų skaičiaus: „*Jeigu mes jų mažiau turėsime, mažės finansavimas, nes nuo žmonių skaičiaus priklauso, kiekvienas gauna krepšelį*“. Tokia situacija susidariusi todėl, kad žmonės privalo rinktis vieną paslaugų teikėją. Iki įstatymo pakeitimo buvo paprastesnis variantas, visuomenės nariai galėjo rinktis paslaugas. Viena organizacija teikia vienokias paslaugas, kita kitokias ir žmogus rinkdavosi pačią paslaugą, ne paslaugos teikėją. Dabar privalo pasirinkti konkretų paslaugų teikėją ir jei jis neteikia tam tikros paslaugos, žmogus lieka be tos (nemokamos) paslaugos. Taip pat vienas iš paminėtų iššūkių tiesiogiai susijęs su teikiama pavėžėjimo paslauga: „*Trūksta vairuotojų transporto paslaugoms, negalime persiplėsti*“. Kadangi paslaugų poreikis didelis, stengiamasi suteikti bent jau svarbiausias ir reikalingiausias paslaugas.

B1 organizacijos respondentas kaip viena iš svarbesnių galimybių nurodo: „*Santykiai tarp mūsų ir savivaldybės yra gražūs ir tai suteikia galimybę sėkmingai toliau teikti paslaugas*“. Taip pat minima, kad nors akreditacija ir buvo didelis iššūkis, dabar tai pagerina sąlygas ir suteikia daugiau galimybių, kadangi padidėjo finansavimas.

C1 organizacijos minimi iššūkiai – perteklinė dokumentacija, (būtinai patikslinimas, kad tai ne savivaldybės reikalavimu, o pačio departamento). Kaip mini respondentas: „*Yra labai daug nereikalingos dokumentacijos*“, „*Departamentas kelia perteklinius reikalavimus, labai didelė administracinė našta*“. Respondento nuomone, galimybes atveria greitas, laisvas bendradarbiavimas su savivaldybe. Tai padeda

vykdyti veiklas kokybiškai ir teikti kokybiškas paslaugas. Respondento nuomone, kiekviena organizacija turi stengtis ir papildomų lėšų pritraukti. Yra įvairūs finansavimo fondai, o ir pati savivaldybė nuolat skelbia kvietimus teikti paraiškas NVO finansavimui. Respondentas: „*Projektai skirti nevyriausybinėms organizacijoms, reikia tik jomis naudotis*“.

D1 organizacijos tyrimo analizės metu paaiškėjo, kad didžiausiais iššūkiis tai priklausomybė nuo dotacijų. Be paramos nebūtų galimybės išlaikyti darbo vietų, kad galima būtų teikti paslaugas. Savarankiškai užsidirbti pakankamai pinigų galimybė yra, tačiau reikia papildomos infrastruktūros. Taip pat pasitaiko iššūkių atsitikus nenumatysimiems atvejams, tačiau ir su tuo susitvarkoma su savivaldybės pagalba. Vienoje iš programų jaučiamas trūkumas bent dalies etato darbuotojo išlaikymui. Tai padėtų užtikrinti kokybiškesnes paslaugas: „*Mažiausiai dar pusės etato labai reikėtų*“.

Galimybės: Respondentas apie galimybes kalba atvirai: „*Jeigu būtų skirtos tinkamos patalpos, būtų galima savarankiškai vykdyti veiklą ir gauti papildomų lėšų, kas pagerintų viešųjų paslaugų teikimo kokybę ir gal praplėstų paslaugų pasiūlą*“.

E1 organizacijos nurodyti iššūkiiai yra šie, pirmiausia su gyventojų senėjimu susiję „*Senėja ir tas paslaugų skaičius reikalingas vis didesnis*.“ Taip pa minima, kad ribotas darbuotojų skaičius kartais kelia iššūkių „*Darbuotojų daugiau neturim*“.

H1 organizacijos respondento išsakyta nuomonė atspindi iššūkius kurie kyla dažniausiai tuomet kai planuojama teikti socialinio verslo krypties paslaugas: „*Manau, kad dažnas iššūkis, su kuriuo tenka susidurti norinčioms teikti viešąsias paslaugas organizacijoms yra tai, kad biurokratinis mechanizmas verčia tas organizacijas stipriai keisti savo organizacijos veiklos pobūdį, kuris dažnu atveju būna pagrįstas savanoriška veikla, ir prisitaikyti prie keliamų reikalavimų, esamo riboto biudžeto, laiko rėmų. Nors NVO sektorius daugelį viešųjų paslaugų būtent dėl savo savanoriškos veiklos principo atlieka daug nuoširdžiau, kokybiškiau, daug labiau atliepdamos gyventojų poreikius. Tuo tarpu, patekę į dokumentacijos ir reikalavimų atitikimo liūną yra priverstos iš dalies prarasti savo autentiškumą ir tikrumą*“. Kaip matoma, ir šios organizacijos pateikta informacija patvirtina, kad vis tik su ES susijusios paramos administravimas reikalauja įgūdžių ir žinių.

Respondento nuomonė apie galimybes: „*Vis tik galimybės NVO, o ypač bendruomeninėms organizacijoms atliepti savo bendruomenės, teritorijos gyventojų poreikius ir pagerinti jų gyvenimo kokybę kaimiškose vietovėse teikiant viešąsias paslaugas yra iš tiesų stiprus argumentas ir motyvas, kodėl savivaldybės turėtų būti dar labiau suinteresuotos perduoti viešųjų paslaugų teikimą NVO sektoriui ir stiprinti tam skirtą finansavimą, padėti pritraukti ES lėšų*“. Taip pat respondentas, remdamasis ilgamete savo patirtimi, konstatuoja, kad: „*Manau, čia galėtų būti naudinga organizacija, kurią atstovauju tyrime,*

kuri galėtų taip pat vykdyti NVO konsultavimo, koordinavimo bei palydėjimo funkcijas/paslaugas ir šioje temoje įgyvendinti ES finansuojamus projektus, tokiu būdu pritraukiant papildomų lėšų viešųjų paslaugų perdavimui NVO ir jų finansavimui“. Taip ir NVO sektorius gautų papildomai kokybiškas paslaugas, kurios leistų užtikrinti sėkmingą ES paramos administravimą ir tai pagerintų viešųjų paslaugų prieinamumą ir kokybę. Taip pat tai perspektyva plėsti ir šios organizacijos veiklų spektrą.

Prie galimybių išskirtas konstruktyvus bendradarbiavimas su savivaldybe „*Vieni mes nieko nepadarytume*“. Taip pat pateikiama informacija apie plėtros galimybes „*Planuojame teikti viešąsias paslaugas naujoje srityje*“. Ir žinoma, kalbama apie tai, kad sus savivaldybės pagalba sutvarkyta infrastruktūra ir atveria naujas galimybes plėsti teikiamų paslaugų skaičių ir gerinti jau teikiamų kokybę „*Su savivaldybės pagalba išsprendėme šią problemą*“.

Respondentas pateikia konkrečius pavyzdžius remdamasis savo turima tarptautinio bendradarbiavimo gerąja patirtimi: „*Italijoje, savivaldybė perka paslaugą iš vienos nevyriausybinių organizacijos, kuri koordinuoja ir padeda/globoja bei paskirsto lėšas viešąsias paslaugas teikiančioms net kelioms skirtingoms NVO*“. Plačiau pateikiama informacija apie tai, kokias paslaugas teikiančios organizacijos remiamos tokiu skėtiniu principu:

Psichinę negalią turinčių asmenų užimtumo centras;

Privatus darželis;

Imigrantų humanitarinis centras;

Atviras jaunimo centras.

Veikla vykdoma savivaldybei sudarius sutartį ir tiesiogiai kontaktuojant su viena organizacija, kuri „*koordinuoja ir globoja visas tas tiesiogiai paslaugas teikiančias organizacijas*“. Toks būdas savivaldybei leidžia sumažinti administracinę naštą, ir pasak respondento: „*Viešųjų paslaugų teikimas ne tik, kad nepraranda, bet ir įgyja daugiau kokybės*“. Pasak respondento, tai svarbu, nes „*Tos nedidelės NVO, koncentruodamos savo veiklą į konkrečią viešųjų paslaugų sritį ir vietos gyventojus geriau pažįsta, mato ir jaučia bei atliepia situaciją ir poreikius*“. Kitas labai svarbus, anot respondento, aspektas tai, kad: „*Šios organizacijos turi koordinuojančią ir administracinę naštą bei kylančias veiklos problemas padedančią spręsti organizaciją, kuri taip pat daugiau arčiau yra jų ir geriau pažįsta, atliepia negu didesnis savivaldybės biurokratinis mechanizmas*“.

Respondentas dalijasi gerąja patirtimi ir apie Lietuvoje panašiu modeliu jau veikiančias organizacijas: „*Panašiu principu pas mus Lietuvoje veikia Jaunimo agentūros koordinuojama Jaunimo savanoriška tarnyba: pavienės organizacijos, institucijos akredituojasi kaip savanorius priimančios, tačiau jas koordinuoja, teikia įvairiausių reikalingą pagalbą bei tarpininkauja su Jaunimo agentūra ir*

visais reikalavimais koordinuojančios NVO, kurios praeina joms skirtą konkursą, gauna finansavimą, reikalingą vykdyti „suportinimo“ savanorius priimančioms organizacijoms veiklą“.

Šios dalies tyrimo rezultatai atskleidžia, kad nors ir NVO susiduria su iššūkiais, tokiais kaip savanorių trūkumas, priklausomumas nuo skiriamų/gaunamų lėšų, tačiau augantis savivaldybės ir visuomenės pasitikėjimas bei palaikymas, didėjančios galimybės pasinaudoti kitų ES fondų parama, vis aktyvesnis tarpinstitucinis bendradarbiavimas kuria dar didesnes galimybes.

Iššūkiai ir galimybės iš savivaldybės perspektyvos.

Atlikta G1 interviu analizė rodo, kad savivaldybės atstovo išsakytu požiūriu šiuo metu susiduriama su sekančiais iššūkiais: rajone trūksta stiprių nevyriausybinių organizacijų: *„Ko dabar, manau, trūksta, trūksta iš tikrųjų stiprių nevyriausybinių organizacijų, kurioms mes na taip be sąžinės graužaties galėtume perduoti paslaugas“.* Tiesiogiai su tuo siejamas ir stiprių lyderių trūkumas, kadangi kai yra stiprus lyderis, organizacija taip pat stipresnė daugelyje sričių: *„Neatsiranda tų stiprių bendruomenių stiprių lyderių, kurie apsiimtų tai, nes tai yra vis dėlto darbas“.* Nevyriausybinių organizacijų vadovai įprastai veikia savanoriškais pagrindais. Tai reiškia, pasak respondento, kad skiriamas laikas *„Kai gali“*, t.y. šalia pagrindinių veiklų, šeimos. Kadangi tai savanoriškais pagrindais atliekamos funkcijos, ne visuomet organizacijos vadovas turi pakankamai laiko aktyviai veikti, o žinoma, kad: *„Nevyriausybinių organizacijų, priklausomai nuo pirmininkų pasikeitimo, valdybos pasikeitimo, ir jaučiam, kad jos gyvenimas, aktyvumas labai stipriai keičiasi“.*

Interviu metu plačiai išdiskutuota tema ir apie galimybę savivaldybėje įsteigti etatą, kuris padėtų NVO sektoriui orientuotis besikeičiančioje įstatyminėje bazėje. Analizuoti bandomieji projektai kitose savivaldybėse, kitų savivaldybių geroji patirtis. Nors ir savivaldybėje yra darbuotojas, kuriam priskirtas NVO sektorius, problema yra ta, kad ne visos NVO susibūrusios į jas vienijančias organizacijas, yra daug pavieniui veikiančių NVO, kurias sunkiau pasiekia ar ir visai nepasiekia aktuali joms informacija. Keliama diskusija paie tai, kad realiai trūksta atskiro koordinatoriaus NVO reikalams *„Norėčiau, kad būtų atskiras žmogus, kurio funkcijose būtų tik nevyriausybinių organizacijų kuravimas, koordinavimas“.* Respondento nuomone, iššūkiai NVP organizacijai kyla ir dėl administracinės naštos bei kontrolės. Kalbama apie ataskaitų teikimą *„Jeigu neatsiskaito po metų ar metams pasibaigus, tai kitais metais nevyriausybinių organizacijų negali gauti finansavimo“.* Kartais ataskaitų nepateikimas tik informacijos trūkumas. Taip pat vienas iš iššūkių rajone (kas yra būdinga ir kitiems rajonams), tai aktyvių ir veiklių žmonių stoka. Labai nedaug yra tokių ir savivaldybė labai vertina juos ir palaiko *„Aktyvių veiklių žmonių yra labai nedaug ir mes juos labai vertinam“.*

Tyrimo rezultatų analizės metu išskirtos dvi pagrindinės mintis 20 pav.

„Savivaldybės pozicija – girdėti žmogų ir atliepti, ieškoti sprendimo būdų.“

„Žiūrėti į problemą ne kaip į problemą, o kaip į galimybę.“

20 pav. Savivaldybės požiūris.

Kalbant apie galimybes, jos yra, plačios, perspektyvios. Savivaldybė visuomet laukia iniciatyvių žmonių su naujomis ir originaliomis idėjomis „*Savivaldybei visą laiką yra gerai iniciatyvūs žmonės, kurie ateina su idėja*“. Galimybės matomos ir platesniame bendradarbiavime – nevyriausybinių sektoriaus bendradarbiavimo ne tik sus savivaldybe, kaip su institucija, tačiau ir su kitomis savivaldybėje esančiomis įstaigomis. Galimybės kuriamos ir skatinant įsitraukti pilietinę visuomenę „*Labai didelis dėmesys savivaldybėje dedamas į pilietinės visuomenės įsiklausymą*“.

Šios mintys ir toks požiūris parodo, kad su tokiu savivaldybės požiūriu bendradarbiavimas ir komunikacija vyksta sklandžiai ir augina tikrai gerus rezultatus. Toks požiūris įtakoja sistemingą organizacijų augimą, o stiprios organizacijos žinoma gali perimti vis daugiau viešųjų paslaugų teikimo bendradarbiaujant sus savivaldybe.

Atlikus tyrimo analizę, siekiant suformuluoti išvadas ir rekomendacijas, pateikiama susisisteminta informacija. Lentelėse naudojamos citatos atrinktos ir lentelės sudarytos naudojantis ChatGPT 4o versija. Užklausa ChatGPT 4o, citatų atrinkimui pateikta jau iš savarankiškai atliktos analizės, esančios magistro baigiamajame darbe. Lentelės koreguotos darbo autorės, siekiant tikslumo ir aiškumo. ChatGPT pateikta užklausa ir atsakymai pateikiami 12 priede.

7 lentelė. Bendradarbiavimas, A1, B1, C1, D1, E1 respondentai

Kategorija	Svarbiausios citatos
BENDRADARBIAVIMAS	Mes iš tikrųjų bendradarbiaujame dvejose srityse... (A1)
	Kai nueisi ir konkrečiai išdėstysi tai tau suteiks galimybę. (A1)
	Santykiai tarp mūsų ir savivaldybės yra gražūs... (B1)
	Jeigu mes pajuntame kažkokį trūkumą, einame ir kalbame su savivaldybe. (B1)
	Labai stiprus bendradarbiavimas ir labai lengvas bendradarbiavimas... (C1)
	Palaikantis bendradarbiavimas labiau net neformaliu virsta. (C1)
	Tikrai mes labai labai normaliai bendraujam... (D1)
	Svarbiausia yra nebijoti kalbėtis. (D1)
	Vieni mes nieko nepadarytume... (E1)
	Bendradarbiavimo privalumai – gauname pajamas darbo vietų išlaikymui. (E1)

Cit. iš OpenAI, 2025

Tyrimo rezultatų analizė rodo, kad NVO požiūris ir nuomonė apie bendradarbiavimą su savivaldybę yra grįstas pasitikėjimu, pozityvus. Atstovai atkreipia dėmesį, kad komunikuojama atvirai, kilusios problemos sprendžiamos operatyviai, bendraujama geranoriškai ir draugiškai. Daug kalbama apie neformalų bendradarbiavimą, kuris paremtas principu „iš apačios į viršų“. Galima teigti, kad toks bendradarbiavimo modelis užtikrina kokybiškas, prieinamas ir savalaikes viešąsias paslaugas.

8 lentelė. Finansavimas, A1, B1, C1, D1, E1 respondentai

Kategorija	Svarbiausios citatos
FINANSAVIMAS	Savivaldybė padidino finansavimą dėl augančių kainų. (A1)
	Turėdami įvairesnį finansavimą, galėjome daugiau veikti. (A1)
	Pritrūkus lėšų, kreipiamės – visada paremia. (B1)
	Akreditacija padėjo užtikrinti stabilesnį finansavimą. (B1)
	Dalį finansavimo skiria Departamentas, kitą – savivaldybė. (C1)
	Yra projektai NVO – tik reikia jomis naudotis. (C1)
	Finansavimas pakilo nuo 30 iki 54 Eur – tai didelė parama. (D1)
	Jeigu ne savivaldybė – būtume praradę finansavimą. (D1)
	Savivaldybė visada padeda – ir projektines išlaidas finansavo. (E1)
	Savivaldybės finansavimas aiškus ir skaidrus. (E1)

Cit. iš OpenAI, 2025

Kaip matome iš 8 lentelėje pateiktųjų citatų, savivaldybės teikiamas finansavimas ir komunikacija finansiniais klausimais vertinama kaip lanksti ir draugiška. Nors finansavimas gaunamas ir iš kitų fondų, agentūrų ar departamentų, savivaldybės teikiamas finansavimas vertinamas ir išreiškiamas didelis pasitikėjimas bendradarbiavimo finansiniuose klausimuose dalyje. Analizėje pateikiama svarbi informacija, apie tai, kad savivaldybės geranoriškas bendradarbiavimas užtikrina ir finansinių sunkumų sprendimą.

Esminis tokio teigiamo vertinimo elementas – lengvesnis atsiskaitymas ir kontrolė, nes ES fondų finansavimo kontrolė ir ataskaitos apsunkina NVO sektorių ir kartais tai yra nepakeliama administracinė našta.

Tyrimo apie iššūkius dalyje, rezultatai rodo, kad pagrindinis stabilumo ir užtikrinto veiklos vykdymo metu iššūkis yra žmogiškieji ištekliai. Minimais tiek darbuotojų, tiek savanorių trūkumas. Etatų trūkumas riboja galimą viešųjų paslaugų plėtrą. Minimais ir finansinis stabilumas, kaip vienas iš svarbių elementų. Taip pat ir didelė administracinė našta, nors daugiausiai ji minima tik siejant su departamentų,

agentūrų ar ES fondų finansavimu. Pagrindinės citatos, pagrindžiančios šias išvadas, pateikiamos 9 lentelėje.

9 lentelė. Iššūkiai, A1, B1, C1, D1, E1 respondentai

Kategorija	Svarbiausios citatos
IŠŠŪKIAI	Didžiausias iššūkis – kadro trūkumas. (A1)
	Trūksta savanorių – dar turime dirbti su savanoryste. (A1)
	Daug baimių iki akreditacijos – bet dabar pasitvirtino. (B1)
	Finansavimas priklauso nuo paslaugų gavėjų skaičiaus. (B1)
	Perteklinė dokumentacija iš Departamento. (C1)
	Administracinė našta labai didelė. (C1)
	Trūksta darbuotojo etato kokybiškai paslaugų teikimui. (D1)
	Priklausomybė nuo dotacijų – be paramos neišsilaikytume. (D1)
	Senėja gyventojai – paslaugų poreikis didėja. (E1)
	Darbuotojų daugiau neturim – tai riboja veiklą. (E1)

Cit. iš OpenAI, 2025

Galimybių tyrimo analizės rezultatai rodo, kad didžiausi iššūkiai kyla dėl žmogiškųjų išteklių trūkumo (darbuotojų ir savanorių), pertekliniais reikalavimais ypač ES finansavimo klausimais. Taip pat minima ir gyventojų senėjimas. Vykstant šiam procesui, susiduriama su tuo, kad paslaugų poreikis auga ir organizacijos turi prisitaikyti prie padidėjusio poreikio, kartais ir su tais pačiais jau turimais žmogiškaisiais ištekliais. Svarbiausios citatos pateikiamos 10 lentelėje.

10 lentelė. Galimybės, A1, B1, C1, D1, E1 respondentai

Kategorija	Svarbiausios citatos
GALIMYBĖS	Savivaldybė geranoriškai žiūri... padidino finansavimą. (A1)
	Turėdami įvairesnį finansavimą, galėjome daugiau veikti. (A1)
	Santykiai geri – tai suteikia galimybę teikti paslaugas. (B1)
	Akreditacija padidino finansavimą ir suteikė daugiau galimybių. (B1)
	Greitas ir palaikantis bendradarbiavimas su savivaldybe. (C1)
	Projektai NVO – tik reikia jais pasinaudoti. (C1)
	Jei būtų skirtos tinkamos patalpos – galėtume plėstis. (D1)
	Savivaldybės pagalba leidžia toliau vykdyti veiklą. (D1)
	Planuojame naujas paslaugas bendradarbiaujant su savivaldybe. (E1)
	Su savivaldybės pagalba išsprendėme problemą – galime daugiau teikti. (E1)

Cit. iš OpenAI, 2025

Analizės metu (F1 respondento interviu) padaryta išvada, kad respondentas daugiausiai apie galimybes kalba glaudaus bendradarbiavimo su savivaldybe kontekste. Taip pat minima ir tai, kad aktyvesnis bendruomenių įsitraukimas bei savanorystės skatinimas suteiktų platesnes galimybes minėtų iššūkių sprendimui. Projektinių galimybių perspektyvos (kalbant apie ES fondus) leistų plėsti teikiamų viešųjų paslaugų skaičių taip stiprinant socialinį kapitalą. Visų organizacijų respondentai teigiamai vertina savivaldybės įsiklausymą ir bendradarbiavimą, kaip vieną iš svarbiausių sėkmės elementų, suteikianti platesnes perspektyvas tolimesniam bendradarbiavimui.

F1 respondento interviu metu taip pat patvirtinti NVO respondentų išsakyti teiginiai dėl bendradarbiavimo naudos ir kuriamų perspektyvų. Svarbiausios citatos iš interviu pateikiamos 11 lentelėje patvirtina tyrimo analizės išvadas.

11 lentelė. MBD tyrimo analizė: F1 respondento citatos pagal kategorijas

Kategorija	Svarbiausios citatos
BENDRADARBIAVIMAS	Smagu, kad yra geras ryšys su savivaldybe, kad visuomet galima žmoniškai pasitarti ir susitarti.
	Bendradarbiavimas, tarkim su vietos bendruomene, leidžia pamatyti ir išgirsti vietinių gyventojų problemas, poreikius ir lūkesčius.
FINANSAVIMAS	Savivaldybė suteikia kofinansavimą NVO projektams, kurie finansuojami ES lėšomis.
	Su finansavimu viešųjų paslaugų teikimui iš biudžeto iš tiesų yra bėdų, todėl konsultuojant NVO kviečiame naudotis ES galimybėmis.
IŠŠŪKIAI	Biurokratinis mechanizmas verčia organizacijas keisti savo veiklos pobūdį ir prisitaikyti prie keliamų reikalavimų.
	ES finansavimo mechanizmus valdančios institucijos apkrauna pertekliniais reikalavimais bei dokumentacija.
GALIMYBĖS	Organizacijos geroji patirtis leidžia skatinti kitas NVO žiūrėti plačiau ir siekti daugiau.
	NVO gali pagerinti gyvenimo kokybę kaimiškose vietovėse, todėl savivaldybės turėtų būti suinteresuotos perduoti viešųjų paslaugų teikimą NVO sektoriui.

Cit. iš OpenAI, 2025

Atlikus F1 respondento pusiau struktūruoto interviu tyrimo analizės apžvalgą, galima išskirti, kad bendradarbiavimas, kaip ir aukščiau analizuotų tyrimo rezultatu išvadose akcentuojama pasitikėjimu grįstas santykis su savivaldybe. Išsakomas teigiamas požiūris į savivaldybės taikomą atvirą ir neformalią komunikaciją. Tokia komunikacijos forma leidžia greitai reaguoti į kylančius sunkumus ir juos pašalinti. Taip pat kaip vienas iš svarbesnių elementų, kuriantis teigiamą požiūrį į bendradarbiavimą glaudus ryšis su vietos bendruomenėmis. Kalbant apie ES fondų finansavimą, antrinama NVO sektoriaus respondentų išsakytai pozicijai, kad NVO sektorius jaučia administracinių gebėjimų trukumą bei perteklinius reikalavimus. Akcentuojama ir tai, kad rėmimasis sėkminga kitų organizaciją patirtimi padėtų užtikrinti kokybišką viešųjų paslaugų teikimą ir pačių paslaugų spektro plėtrą.

Lentelėje Nr. 12 pateikiamos citatos patvirtina, kad savivaldybė vertina kuriama NVO sektoriaus ir savivaldybės bendradarbiavimą. Tyrimas atskleidė, kad NVO sektorius kuria aukštos pridėtinės vertės naudą siūlydamas edukacijas kultūros, socialinėse srityse plačiai auditorijai – nuo vaikų iki senjorų. Tai įrodo, kad NVO sektorius geba užpildyti viešųjų paslaugų spragas. Taip pat atskleista, kad bendradarbiavimas kuria abipusę naudą. Akcentuojama, kad savivaldybė be NVO nėra pajėgi siekti savo tikslų viešųjų paslaugų teikime. Finansavimo srityje matoma, kad poreikis skirti didesnę finansavimą matomas ir visuomet ieškoma papildomų šaltinių finansavimo augimui. Bendradarbiavimo galimybės, savivaldybės atžvilgiu, matomos kaip turinčios augančias perspektyvas, tvirtą pagrindą sparčiam ir kokybiškam viešųjų paslaugų kūrimui ir plėtrai.

12 lentelė. MBD tyrimo analizė: G1 respondento citatos pagal kategorijas

Kategorija	Svarbiausios citatos
BENDRADARBIAVIMAS	Iš tikrųjų savivaldybei nevyriausybinės organizacijos duoda labai daug naudos... teikia įvairias paslaugas, kultūrinės veiklas, edukacines veiklas ir apima įvairaus amžiaus žmones.
	Kad mes matytume bendrą interesą, bendrą tikslą pasiekti, nes viena organizacija yra niekas, kaip savivaldybė, be nevyriausybinių sektoriaus yra bejėgė.
FINANSAVIMAS	Norėtūsi biudžete turėti daugiau finansavimo ir skirti paslaugoms.
	Visos mūsų paslaugos, bendradarbiavime, realiai susijusios su socialinėmis paslaugomis.
IŠŠŪKIAI	Ko dabar, manau, trūksta – stiprių nevyriausybinių organizacijų, kurioms be sąžinės graužaties galėtume perduoti paslaugas.
	Nevyriausybinių organizacija, priklausomai nuo pirmininkų pasikeitimo, valdybos pasikeitimo, ir jaučiam, kad jos gyvenimas, aktyvumas labai stipriai keičiasi.
GALIMYBĖS	Savivaldybei visą laiką yra gerai iniciatyvūs žmonės, kurie ateina su idėja.
	Labai didelis dėmesys savivaldybėje dedamas į pilietinės visuomenės įsiklausymą.

Cit. iš OpenAI, 2025

Apibendrinant tyrimų rezultatų analizę galima teigti, kad pusiau struktūruoto tyrimo analizės metu atskleista informacija patvirtina teorinėje darbo dalyje pateiktas išvagas apie savivaldybės ir NVO sektoriaus bendradarbiavimą, viešųjų paslaugų teikimą, galimus iššūkius ir galimybes. Tyrimo analizės metu gauta informacija leis suformuoti rekomendacijas, kurios skirtos NVO sektoriui ir savivaldybei. Tikėtina, kad atsižvelgus į pateiktas rekomendacijas bus susitirpinti bendradarbiavimo elementai, kuriamas tvarus, inovatyvus ir į visuomenės poreikių tenkinimą orientuotas viešųjų paslaugų teikimo modelis.

IŠVADOS

1. Mokslinės literatūros, dokumentų, įstatymų, teisės aktų analizė padėjo atskleisti, kad nėra galimybės aiškiai apibrėžti viešųjų paslaugų sąvokos. Tačiau atlikta analizė parodė, kad daugiau ar mažiau visi mokslininkai pritaria, kad viešosios paslaugos tiesiogiai veikia piliečių gyvenimą, prisideda prie pagrindinių teisių ir laisvių apsaugos, padeda užtikrinti socialinę gerovę, saugumą, teisingumą, kadangi minėtos teisės gali būti įgyvendinamos per viešųjų paslaugų teikimą. Svarbu paminėti, kad taip pat sunkiai apibrėžiama ir viešojo intereso koncepcija. Savivaldybės viešojo intereso tenkinimui skatinamos bendradarbiauti ne tik su kitomis savivaldybėmis, tačiau ir rekomenduojama taikyti įvairias bendradarbiavimo formas. Savivaldybės tiesiogiai neteikia viešųjų paslaugų (išskyrus tam tikrus atvejus). Šias paslaugas teikia biudžetinės, viešosios įstaigos, akcinės bendrovės ir kiti subjektai. Taip yra įgalinamos ir nevyriausybinės organizacijos, kurios perima viešųjų paslaugų teikimą. Paslaugų teikimas dažniausiai organizuojamas pasirašant paslaugų teikimo sutartis. Taip pat gali būti koncesijos būdu teikiamos paslaugos arba bendradarbiavimas su NVO. Tokiu atveju, kuomet yra pasirašytos sutartys ir bendradarbiaujama viešųjų paslaugų teikime, paslaugos dažniausiai yra finansuojamos iš savivaldybės biudžeto. Tai užtikrina paslaugų prieinamumą ir kokybę.

2. Didžioji dalis tyrime dalyvavusių Nevyriausybinų organizacijų veikia savanoriškais pagrindais ir nepriklauso nuo savivaldybės. Tarp tyrime dalyvavusių NVO taip pat yra hibridinių. Pačių nevyriausybinų organizacijų veiklos sritys plačios, todėl viešojo sektoriaus institucijos ir NVO turi galimybę bendradarbiauti labai įvairiose srityse. Nevyriausybinės organizacijos ar kitaip dar vadinamas trečiasis sektorius, sudarytas iš pilietinių iniciatyvų, todėl šis sektoriaus geriau atliepai piliečių poreikius ir puikiai užpildo nišas, kuriose valdžios sektorius ne visuomet gali užtikrinti visuomenės viešojo poreikio patenkinimą.

3. Aptariant teorinėje darbo dalyje aprašytas savivaldybių ir NVO sektoriaus bendradarbiavimo galimybes, svarbu paminėti, kad savivaldybių funkcijos apima labai plačias sritis. Atlikta dokumentų analizė leidžia pateikti svarbią informaciją apie veiklos sritis, kuriose savivaldybės aktyviausiai dalyvauja bendradarbiaudamos su nevyriausybinėmis organizacijomis. Viena iš jų – socialinė sritis, Taip pat remiantis mokslininkų išvadomis, sėkmingam viešųjų paslaugų perdavimui NVO sektoriui svarbiausi keli aspektai, tokie kaip finansavimas, asignavimas, administracinis ir biurokratinis krūvis, minimas organizacijų stiprumas, patirtis ir organizacijų vadovų bei lyderių kompetencijos.

4. Dokumentų analizės metu ištirta, kokios viešosios paslaugos teikiamos Molėtų rajono savivaldybėje. Kokias teikia biudžetinės įstaigos, Uždarnosios akcinės bendrovės, nevyriausybinės

organizacijos. Tyrimo (pusiau struktūruoto interviu) metu ištirtas nevyriausybinių organizacijų įsitraukimas į viešųjų paslaugų teikimą (tyrimas atliktas su socialines viešąsias paslaugas teikiančiomis organizacijomis). Tyrimo rezultatų analizė parodė ir patvirtino teorinėje dalyje analizuotas temas apie tai, kad savivaldybių bendradarbiavimas su nevyriausybėmis organizacijomis yra naudingas ir šias paslaugas administruojančioms savivaldybėms, ir NVO – viešąsias paslaugas teikiančiam sektoriui, ir paslaugų gavėjams, kadangi viešasis interesas tenkinamas remiantis principu „Iš apačios į viršų“, o tai reiškia, kad paslaugos atitinka tiesioginius visuomenės lūkesčius. Augantis savivaldybės ir visuomenės pasitikėjimas NVO sektoriaus teikiamomis viešosiomis paslaugomis, skatina plėsti teikiamų paslaugų spektrą ir skatina naujas organizacijas įsitraukti į paslaugų teikimą. Abipusis, lankstus bendradarbiavimas stiprina ryšį tarp paslaugų tiekėjų ir paslaugų administratoriaus ir taip leidžiama augti socialiniam kapitalui.

5. Tyrimo metu išsiaiškinta kokie iššūkiai kyla ir kokios yra numatomos galimybės tolimesniame bendradarbiavime tarp nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybės teikiant viešąsias paslaugas. Nors NVO susiduria su iššūkiais, tokiais kaip: savanorių trūkumas, priklausomumas nuo gaunamų lėšų, administraciniais sunkumais (susijusiais dažniausiai su ES fondų paramos administravimu), o savivaldybė išsako požiūrį, kad jaučiamas trūkumas iniciatyvių organizacijų lyderių, stiprių, pajėgių perimti viešųjų paslaugų teikimą nevyriausybinių organizacijų, tačiau šiuo metų teikiamų paslaugų kokybė, visuomenės palaikymas ir įstaigų bei NVO tarpusavio pasitikėjimas bei sukurtas artimas ryšis, rezultatyvus bendradarbiavimas ir tinkama komunikacija, augančios galimybės naudotis ES fondų parama, kuria perspektyvią tolimesnio sėkmingo bendradarbiavimo ir plėtros viziją.

REKOMENDACIJOS

Nevyriausybiniams organizacijoms:

1. Stiprinti organizacijų vadovų, lyderių komandos gebėjimus periodiškai dalyvaujant mokymuose, programose ir renginiuose skirtuose nevyriausybinių organizacijų stiprinimui, kuriuos organizuoja NVO asociacija, turizmo centras, vietos veiklos grupės, bei kitos įstaigos ir organizacijos.
2. Formuoti aiškią organizacijos misiją, viziją ir tikslus, susijusius su teikiamomis ar planuojamomis teikti paslaugomis.
3. Stiprinti organizacijos gebėjimus pritraukti ir ES fondų paramą. Dalyvauti fondų organizuojamuose nemokamuose forumuose, mokymuose, konsultacijose, taip sustiprinant supratimą ir apie fondų reikalavimus, paraiškų rengimą, projektų vykdymą ir administravimą.
4. Palaikyti glaudžius ryšius ir vykdyti tikslingą komunikaciją su Molėtų rajono savivaldybe, laikantis principo, kad problemos turi būti aptariamoms ir sprendžiamoms. Kreiptis kilus klausimams ir siekti bendrų sprendimų.
5. Atkreipti dėmesį į savivaldybės išsakytą poreikį skirti daugiau dėmesio, planuojant pradėti bendradarbiauti viešųjų paslaugų teikime, jauniems, vyresnio amžiaus asmenis ir mamoms, auginančioms vaikus. Peržiūrėti teikiamas paslaugas, įvertinti galimybes ir nuspręsti kurioje srityje gali prisidėti atliepiant į išsakytą poreikį.

Molėtų rajono savivaldybei:

1. Užtikrinti tolimesnį ilgalaikį bendradarbiavimą su organizacijomis teikiančiomis viešąsias paslaugas, skiriant joms finansavimą, kofinansavimą, toliau palaikyti šiuo metu taikomą komunikacijos planą.
2. Apsvarstyti galimybę dėl nevyriausybinių organizacijų konsultavimo „kabineto“ įvairiais administraciniais, teisiniais, projektiniais klausimais, siekiant sumažinti nevyriausybinių organizacijų administracinę naštą. Peržiūrėti kaip mažiausiomis sąnaudomis galima užtikrinti šios paslaugos atsiradimą ir įtraukus į strateginius planus numatyti kaip bus užtikrinamas šios paslaugos teikimas.
3. Palaikyti nevyriausybinių organizacijų idėjas ir siūlymus susijusius su viešųjų paslaugų gerinimu ir teikimu. Tęsti bendradarbiavimo palaikymą komunikuojant ir teikiant konsultacijas kaip tai buvo

daroma iki šiol. Skatinti NVO sektorių aktyviau dalyvauti sprendimų priėmimo įtraukiant daugiau jų atstovų į jau esančių tarybų, komisijų veiklas.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

Teisės aktai:

1. Akredituotos socialinės priežiūros paslaugos - Molėtų rajono savivaldybė. Žiūrėta 2025 m. vasario 18 d. <https://www.moletai.lt/akredituotos-socialines-prieziuros-paslaugos/>.
2. Europos vietos savivaldos chartija. Žiūrėta 2025 m. vasario 18 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActPrint/lt?jfwid=32wf8ppl&documentId=TAIS.48874&category=TAD>
3. Lietuvos Respublikos aplinkos apsaugos įstatymas. 1992/2223. TAR. Žiūrėta 2025 m. vasario 10 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.2493/mEbcyiUNNm>.
4. Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas. 2004/ IX-1969. TAR. Žiūrėta 2025 m. vasario 11 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.226938>.
5. Lietuvos Respublikos konkurencijos įstatymas. 1999/VIII-1099. TAR. Žiūrėta 2025 m. vasario 10 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.77016>.
6. LIETUVOS RESPUBLIKOS KONSTITUCIJA. Žiūrėta 2024 m. birželio 16 d. <https://www.lrs.lt/home/Konstitucija/Konstitucija.htm>.
7. Lietuvos Respublikos labdaros ir paramos fondų įstatymas. 1996/ I-1232. TAR. Žiūrėta 2025 m. vasario 11 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.26243>
8. Lietuvos Respublikos nevyriausybiinių organizacijų plėtros įstatymas. 2013/ XII-717. TAR. Žiūrėta 2025 vasario 5 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.463439>
9. Lietuvos Respublikos prokuratūros įstatymas. 1994/I-599. TAR. Žiūrėta 2025 m. vasario 10 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.5956/XDtcpMhPDw>.
10. Lietuvos Respublikos statybos įstatymas. 1996/ I-1240. TAR. Žiūrėta 2025 m. vasario 10 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.26250/buyKvJmcpy>.
11. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. Studijos, rekomendacijos, vykdytų apklausų ataskaitos, kiti analitiniai dokumentai. Žiūrėta 2025, vasario 17. <https://vrm.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesasis-administravimas/studijos-rekomendacijos-vykdytu-apklausu-ataskaitos-kiti-analitiniai-dokumentai/>.
12. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. 1999/VIII-1234. TAR. Žiūrėta 2024 m. birželio 16 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.83679>.
13. Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymas“. 1996/ I-1428. TAR. Žiūrėta 2025 m. vasario 11 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.29578/jJRfnDTwfb>.
14. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. 1994/I-533. TAR. Žiūrėta 2024 m. spalio 28 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.5884>.
15. Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymas. 1996/ I-1418. TAR. Žiūrėta 2025 m. vasario 10 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.29884/asr>.

Mokslinė literatūra ir kiti naudoti šaltiniai:

1. 3sektorius. (2025). Žiūrėta 2025 m. sausio 10 d. Prieiga per internetą <http://www.3sektorius.lt/>
2. Amirkhanyan, Anna, Hyun Joon Kim, ir Kristina Marty. (2008). *Does the public sector outperform the nonprofit and for-profit sectors? Evidence from a national panel study on nursing home quality and access*. Journal of Policy Analysis and Management, 27(2), 326–353. Žiūrėta 2025 vasario 27 d. Prieiga per internet: <https://doi.org/10.1002/pam.20327>.
3. Astrauskas, Algirdas. (2022). *Vietos savivalda ir savivaldybė: teoriniai, istoriniai ir praktiniai aspektai*. Mokomoji knyga. Mykolo Romerio universitetas. Žiūrėta 2023, spalio 8 d. Prieiga per internet: <https://cris.mruni.eu/cris/entities/publication/9a7f6580-0393-42b7-87e7-e941370198eb>.

4. Babravičius, Jonas ir Dzemyda, Ignas. (2012). *Naujosios viešosios vadybos elementai: teorinis požiūris*. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 1(25), 52–62. Prieiga per internetą: <https://cris.mruni.eu/server/api/core/bitstreams/a6c550a3-5ce6-4778-8305-b491e1fbfa01/content>
5. Bagdonienė, Liudmila, ir Rimantė Hopenienė. (2004). *Paslaugų marketingas ir vadyba*. Vadovėlis. Technologija. 2004. Žiūrėta 2025 vasario 14 d. Prieiga per internetą: <https://scholar.google.com/scholar?cluster=12945613923851273786&hl=en&oi=scholar>.
6. Batley, Richard, ir Pauline Rose. (2011). *Analysing collaboration between Non-Governmental service providers and government*. *Public Administration & Development* 31 (4): 230–39.
7. Bozeman, B. (2007). *Public values and public interest: counterbalancing economic individualism*. Georgetown University Press.
8. Brandsen, Taco, Bram Verschuere, ir Trui Steen. (2018). *Co-Production and Co-Creation: Engaging Citizens in Public Services*. *Routledge Critical Studies in Public Management*. New York, NY: Routledge. Žiūrėta 2025 vasario 28 d. prieiga per internetą: <https://research.ebsco.com/linkprocessor/plink?id=c9d9a924-ea20-393a-9fee-bd64456f329b>.
9. Brandsen, Taco, ir Ulla Pape. (2018). *The Netherlands: The Paradox of Government-Nonprofit Partnerships*. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* 26 (6): 2267–82.
10. Brandsen, Taco, ir Victor Pestoff. (2006). *Co-production, the third sector and the delivery of public services*. *Public Management Review* 8 (4): 493–501. <https://doi.org/10.1080/14719030601022874>
11. Brazienė, Ramunė ir Merkys, Gediminas. (2015). *Viešųjų paslaugų teikimą reglamentuojančių teisės aktų analizė*. *Viešojo politika ir administravimas*, 14(2), 273–285.
12. Bučaitė-Vilkė, J., Civinskas, R., Lazauskienė, A., Leščauskaitė, V., Lackowska, M., Gendzwill, A., Krukowska, J., & Mikalauskas, A. (2019). *Savivaldybių bendradarbiavimas Lietuvoje: Formos, galimybės, vizijos*. Žiūrėta 2025 vasario 8 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.7220/9786094674426>.
13. Burkšienė, Valentina, Jaroslav Dvorak, Gabrielė Burbulytė-Tsiskarishvili, Inga Normantė, Mantas Dūda, ir Remigijus Civinskas. (2017). *Viešosios paslaugos: iššūkiai kuriant gerovės visuomenę*. *Lituanistika*. Klaipėdos universiteto leidykla. Žiūrėta 2025 vasario 18 d. Prieiga per internet: <https://www.lituanistika.lt/content/70105>.
14. Cheng, Yuan, Brudney, Jeffrey. L. ir Meijs, Lucas. (2023). *Exploring the relationship between privatization in public service delivery and coproduction: evidence from U.S. Local Governments*. *American Review of Public Administration*, 53(5/6), 195–208. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1177/02750740231155410>
15. Creswell, John. W. ir Creswell, J. David. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications. Žiūrėta 2025 sausio 26 d. Prieiga per internetą: <https://www-tandfonline-com.skaitykla.mruni.eu/doi/full/10.1080/15424065.2022.2046231>.
16. David A. McDonald. (2023). *Meanings of Public and the Future of Public Services*. Abingdon, Oxon: Routledge. Žiūrėta 2025 vasario 11. Prieiga per internetą: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=3336570&site=ehost-live>.
17. Deviatnikovaitė, Ieva. (2019). *Viešasis interesas, viešosios paslaugos ir sutartys kaip viešojo administravimo turinys*. *Jurisprudence / Jurisprudencija* 26 (2): 404–25. Žiūrėta 2025 sausio 12 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.13165/JUR-19-26-2-09>.
18. ES Piliečių, lygybės, teisių ir vertybių (CERV) programos finansavimo galimybės. Europos socialinio fondo agentūra. Žiūrėta 2025 vasario 10 d. Prieiga per internetą: <https://www.esf.lt/es-pilieciu-lygybes-teisiu-ir-vertybiu-cerv-programos-finansavimo-galimybes-2/>.

19. Eseonu, Temidayo. (2022). *Co-creation as social innovation: Including „hard-to-reach“ groups in public service delivery*. *Public Money & Management*, 42(5), 306–313. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/09540962.2021.1981057>.
20. European Commission. Directorate General for Education, Youth, Sport and Culture. (2021). *Education and training monitor 2021: Country analysis*. Publications Office. Žiūrėta 2025 sausio 25 d. Prieiga per internetą: <https://data.europa.eu/doi/10.2766/54808>
21. Ferčič, Aleš. (2020). *Public Services and Related Concepts in the European Union: Understanding the European Union's Legal Framework for Services of General Economic Interest*. Nova. Žiūrėta 2024 gruodžio 2 d. Prieiga per internetą: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=2226252&site=ehost-live>.
22. Gaižauskaitė, Inga, ir Natalija Valavičienė. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Vadovėlis. Vilnius: Valstybės Įmonė Registrų centras.
23. Goldman, Nathan. (2025). *3 Ways Losing Tax-Exempt Status Could Cost Harvard University Billions*. *Forbes*. Žiūrėta 2025 m. gegužės 10 d. Prieiga per internetą <https://www.forbes.com/sites/nathangoldman/2025/04/17/3-ways-losing-tax-exempt-status-could-cost-harvard-university-billions/>.
24. Grönroos, Christian. (2007). *Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition* (3rd ed.). Wiley.
25. Gudelis, Dangis. (2007). *Lietuvos savivaldybių veiklos matavimo būklės vertinimas*. Ktu.Lt. Žiūrėta 2025 m. gegužės 2 d. Prieiga per internetą: https://www.academia.edu/1235472/Lietuvos_savivaldybi%C5%B3_veiklos_matavimo_b%C5%ABkl_s_vertinimas.
26. Gumbis, J. (2006). *Changes in social phenomena and their conceptualisation: International and national contexts*. *Socialiniai mokslai*, 1(53), 7–16.
27. Hulst, Rudie, André van Montfort, Arto Haveri, Jenni Airaksinen, ir Josephine Kelly. (2009). *Institutional shifts in inter-municipal service delivery*. *Public Organization Review* 9 (3): 263–85. Žiūrėta 2025 sausio 28 d. Prieiga per internet: <https://doi.org/10.1007/s11115-009-0085-8>.
28. Inovacijų agentūra. Žiūrėta 2025 m. sausio 4 d. Prieiga per internetą: <https://inovacijuagentura.lt/?lang=lt>.
29. Khine, Pwint Kay, Jianing Mi, ir Raza Shahid. (2021). *A Comparative Analysis of Co-Production in Public Services*. *Sustainability*. 13 (12): 6730. Žiūrėta 2024 ;gruodžio 2 d. Prieiga per internet: <https://doi.org/10.3390/su13126730>.
30. Korsakaitė, Diana. (2006). *Viešasis interesas valstybinio reguliavimo kontekste*. Žiūrėta 2025 m. vasario 6 d. Prieiga per internetą: <https://www.zurnalai.vu.lt/ekonomika/article/view/17590>
31. Kūrybiška Europa. Žiūrėta 2025 m. vasario 4 d., <https://kurybiskaeuropa.eu>.
32. Lane, Jan Erik. (2000). *The Public Sector: Concepts, Models and Approaches* (3-asis leidimas). London: SAGE Publications.
33. Lane, Jan-Erik. (2000). *The public sector: Concepts, models and approaches* (3rd ed.). London: SAGE Publications. Žiūrėta 2025 kovo 2. Prieiga per internetą: <https://sk.sagepub.com/book/mono/the-public-sector-3e/toc>.
34. Leader tinklas – 49 kaimo vietovių vietos veiklos grupių tinklas. Žiūrėta 2025 m. vasario 4 d. Prieiga per internetą: <https://www.leadertinklas.lt/>.
35. Lee, Heewon. (2024). *Public service delivery on mobile apps: factors of diversification and coproduction*. *International Journal of Public Administration*, 47(3), 159–171. Žiūrėta 2025 sausio 28 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/01900692.2022.2096068>

36. Lee, Young-Joo. (2021). *Nonprofit arts organizations' pursuit of public interests: the role of board diversity*. *nonprofit policy forum* 12 (4): 563–87. Žiūrėta 2025 sausio 28 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1515/npf-2020-0036>.
37. Lietuvos Respublikos Seimas. “Konferencijos „viešasis interesas ir jo gynimas“ medžiaga”. Žiūrėta 2025 m. vasario 3 d. Prieiga per internetą: https://www.lrs.lt/docs3/kad6/w6_istorija.show6-p_r=7992&p_d=112918&p_k=1.html.
38. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. Viešosios paslaugos. Žiūrėta 2024 m. lapkričio 14 d. Prieiga per internetą: <https://vrm.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/viesasis-administravimas/viesosios-paslaugos/>.
39. Löfström, M. (2025). *Projectified collaboration between nonprofit organizations and public organizations*. *International Journal of Managing Projects in Business*, 18(8), 1–21. Žiūrėta 2025 balandžio 20 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1108/IJMPB-09-2024-0233>.
40. Mauricienė, Ingrida, ir Jurgita Paužuolienė. (2022). *Įmonių socialinės atsakomybės svarba: visuomenės požiūris*. *Regional Formation and Development Studies* 10 (2): 123–32. Žiūrėta 2025 sausio 28 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.15181/rfds.v10i2.148>.
41. Max French, Hannah Hesselgreaves, Rob Wilson, Melissa Hawkins, ir Toby Lowe. (2023). *Harnessing complexity for better outcomes in public and non-profit services*. Bristol: Policy Press. Žiūrėta 2025 kovo 1 d. Prieiga per internetą: <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=3556021&site=ehost-live>.
42. Misiūnaitė, Iveta. (2020). *Nevyriausybinių organizacijų vaidmuo viešojo valdymo srityje*. Klaipėda: Socialinių mokslų kolegija. Prieiga per eLABa – nacionalinė Lietuvos akademinė elektroninė biblioteka.
43. Musgrave, R.A. (1959). *The theory of public finance*. mcgraw hill, new york. - References—Scientific Research Publishing. Žiūrėta 2023 m. lapkričio 14 d. Prieiga per internetą: [https://www.scirp.org/\(S\(i43dyn45teexjx455qlt3d2q\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1608928](https://www.scirp.org/(S(i43dyn45teexjx455qlt3d2q))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=1608928)
44. NVO fondas—Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija. Žiūrėta 2025 m. vasario 4 d. Prieiga per internetą: <https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/nevyriausybiniu-organizaciju-politika/nvo-fondas/>.
45. Ojiako, Udechukwu, AlRaeesi, Eman Jasim. H., Chipulu, Maxwell, Marshall, Alasdair, ir Bashir, Hamdi. (2024). *Innovation readiness in public sector service delivery: an exploration*. *production planning & control*, 35(5), 437–460. Žiūrėta 2025 sausio 28 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/09537287.2022.2089266>
46. OpenAI. (2025). ChatGPT (žiūrėta 2025 gegužės mėn.) [Large language model]. <https://chat.openai.com/chat>.
47. Osborne Professor, Stephen P. (2006). *The new public governance*. *public management review* 8 (3): 377–87. Žiūrėta 2025 sausio 14 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>.
48. Parker, Steven, Cluley, Victoria, ir Radnor, Zoe. (2023). *A typology of dis/value in public service delivery*. *Public Money & Management*, 43(1), 8–16. Žiūrėta 2025 sausio 28 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/09540962.2022.2124758>
49. Patagonija LT. *Yvon Chouinard aukoja Patagoniją kovai su klimato krize*. Žiūrėta 2025 vasario 18. Prieiga per internetą: <https://eu.patagonia.com/lt/en/ownership/>.
50. Patton, Michael Quinn. (1990). *Qualitative evaluation and research methods, 2nd ed*. Thousand Oaks, CA, US: Sage Publications, Inc.
51. Peric, Julia, Anamarija Delic, ir Marina Stanić. (2020). *Exploring business models of nonprofit organizations*. *Management*. 181–94. Žiūrėta 2025 sausio 2 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.30924/mjcmi.25.2.10>.

52. Piatak, Jaclyn ir Jensen, Colt. (2024). *Public values and sector service delivery preferences: Public preferences on contracting from simple to complex human services*. *Public Administration Review*, 84(5), 948–965. Žiūrėta 2025 sausio 28 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1111/puar.13794>
53. Pollitt, Christopher ir Bouckaert, Geert. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis – New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State* (3rd ed.). Oxford University Press.
54. Pradžia. Cerv.lt. Žiūrėta 2025 m. vasario 4 d. Prieiga per internetą: <https://www.cerv.lt/>.
55. Raipa, A. ir Petukienė, E. (2009). *Klientų dalyvavimas viešosiose paslaugose: bendrasis paslaugų kūrimas*. *Viešoji politika ir administravimas*, 27, 54–61.
56. Research. STRATA. Žiūrėta 2025 m. vasario 16 d. Prieiga per internetą: <https://strata.gov.lt/en/veikla/tyrimai/>.
57. Rosenau, Pauline Vaillancourt. (1999). *The Strengths and Weaknesses of Public-Private Policy Partnerships*. *American Behavioral Scientist*, Vol. 43, No 1, 10–34.
58. Rosenau, Pauline Vaillancourt. (2000). *Public-private policy partnerships*. Cambridge, MA: MIT
59. Rupšienė, Liudmila. (2007). *Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodologija*.
60. Sorauf, Frank J. (1957). *The public interest reconsidered*. *The Journal of Politics* 19 (4):. 616–39. Žiūrėta 2025 sausio 14 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.2307/2126954>.
61. Stasiukynas, Andrius. (2010). *Viešųjų paslaugų teikimo administravimas*. Kn. V. Smalskys (red.), *Viešasis valdymas: vadovėlis*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto leidybos centras.
62. Stumbraitė-Vilkišienė, E. (2013). *Piliečių dalyvavimo aktyvumo ir pasitenkinimo sąveikos konceptualizacija kuriant viešąją paslaugą* (Daktaro disertacija, Mykolo Romerio universitetas). Mykolo Romerio universitetas. Žiūrėta 2025 m. balandžio 3 d. Prieiga per internetą: [https://www.lituanistika.lt/content/74250:contentReference\[oaicite:10\]{index=10}](https://www.lituanistika.lt/content/74250:contentReference[oaicite:10]{index=10}).
63. *The Social Contract and Discourses* by Jean-Jacques Rousseau, translated with an Introduction by Cole, George Douglas Howard (London and Toronto: J.M. Dent and Sons, 1923). Žiūrėta 2024 m. lapkričio 14 d. Prieiga per internet: <https://oll.libertyfund.org/title/cole-the-social-contract-and-discourses>.
64. Tidikis, Rimantas. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras.
65. Trumpulis, Ugnius. (2010). *Viešojo intereso koncepcijų įvairovė ir jų vertinimas*. *Socialinių mokslų studijos*.
66. Urbonavičius, Saulius. (2010). *Koncesijos samprata ir teisinis reguliavimas*. *Socialinių mokslų studijos*. *Social sciences studies: mokslo darbai*. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, 2010, Nr. 3(7). Prieiga per internetą: <https://repository.mruni.eu/handle/007/11224>.
67. Urvikis, Marius. (2014). *Viešųjų paslaugų tyrimų kryptys: kokybinio požiūrio plėtros poreikio pagrindimas*. *Viešoji politika ir administravimas*. Žiūrėta 2024 gruodžio 2 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.13165/VPA-14-13-2-08>.
68. Valstybės parama 2024 metais—Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija. Žiūrėta 2025 m. vasario 10 d. Prieiga per internetą: <https://zum.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/kaimo-pletra/lietuvos-kaimo-pletros-2014-2020-m-programa/>.
69. Viešasis interesas – kas tai? – LTI. Žiūrėta 2023 m. spalio 28 d. <https://teise.org/viesasis-interesas-kas-tai/>.
70. Voorberg, William, V. Bekkers, ir Lars Tummers. (2014). *A systematic review of co-creation and co-production: embarking on the social innovation journey*. *Public Management Review*. Žiūrėta 2025 sausio 2 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.930505>.

71. Žalimienė, Laimutė, ir Eglė Rimšaitė. (2007). *Nevyriausybių organizacijų metamorfozės – nuo labdaringos pagalbos vargšams XVIII amžiuje iki socialinių paslaugų rinkos dalyvio šiuolaikinėje visuomenėje*. *Social Inquiry into Well-Being* 6 (1): 83–95.
72. Zarychta, Alan, Benedum, Michelle. E., Sanchez, Emily ir Andersson, Krister. P. (2024). *Decentralization and corruption in public service delivery: local institutional arrangements that can help reduce governance risks*. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 34(2), 238–254. Žiūrėta 2025 sausio 28 d. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1093/jopart/muad022>.

SANTRAUKA

Temos aktualumas. Magistro baigiamajame darbe analizuota tema „Molėtų rajono savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo galimybės teikiant viešąsias paslaugas“. Savivaldybės funkcijos yra viešųjų paslaugų ir Viešojo intereso užtikrinimą. Viešasis sektorius ne visuomet gali užtikrinti visuomenei viešųjų paslaugų poreikio patenkinimą. Kaip alternatyva tokiu atveju pasirenkamos NVO arba kitaip trečiasis sektorius, kuris sudaromas iš pilietinė visuomenės iniciatyvų. Manoma, kad būtent todėl šio sektoriaus teikiamos paslaugos labiau atliepia visuomenės ir piliečių poreikius, taikant principą „Iš apačios į viršų“.

Analogiškų tyrimų apie tokį bendradarbiavimą Molėtų rajono savivaldybėje nėra atlikta, todėl galima daryti prielaidą, kad šis tyrimas bus naudingas tiek NVO sektoriui tiek savivaldybei ir leis analizuoti rajono situaciją viešųjų paslaugų teikimo kontekste ir ateityje pasitarnaus atliktų tyrimų lyginamajai analizei. Darbo objektas: Molėtų rajono savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo galimybės teikiant viešąsias paslaugas. Problema: Nėra aišku ar NVO turi tinkamas kompetencijas ir išteklius siekiant perimti viešųjų paslaugų teikimą ir kaip savivaldybės bei NVO vertina bendradarbiavimą, teikiant viešąsias paslaugas. Darbo tikslas: Išnagrinėti viešųjų paslaugų teikimo bendradarbiaujant su NVO Molėtų rajono savivaldybėje iššūkius ir galimybes. Darbo uždaviniai: Atskleisti viešųjų paslaugų teorinius aspektus ir išnagrinėti nevyriausybinių organizacijų teorinę sampratą. Aptarti NVO ir savivaldybių bendradarbiavimo galimybes teikiant viešąsias paslaugas. Ištirti NVO įsitraukimo į viešųjų paslaugų teikimą Molėtų rajono savivaldybėje galimybes. Išsiaiškinti, kokie iššūkiai ir galimybės kyla bendradarbiaujant NVO ir savivaldybei teikiant viešąsias paslaugas

Taikant dokumentų analizės metodą buvo atliktas tyrimas ir surinkta informacija. Dokumentų analizės metu buvo ištirta Lietuvos įstatymų bazė, teisės aktai, strategijos, savivaldybės dokumentai. Dokumentų analizės metu taip pat atlikta Molėtų rajono savivaldybės viešųjų paslaugų analizė. Pusiaus struktūruoto interviu metodu buvo apklaustos penkios viešąsias paslaugas bendradarbiaujant su savivaldybę teikiančios nevyriausybines organizacijos. Vienas savivaldybės atstovas ir viena nevyriausybinių organizacija jungianti visus tris - NVO, verslo ir vietos valdžios sektorius. Tyrimas atskleidė, kad Molėtų NVO įsitraukimas teikiant viešąsias paslaugas socialinėje srityje yra aktyvus, tačiau neišnaudotas potencialas. Esminiai iššūkiai yra kompetentingų žmoniškųjų išteklių trūkumas, didelė administracinė našta (ES fondų paramos administravime). Kaip galimybės išskiriama lyderių ir organizacijų gebėjimų stiprinimas, ES fondų paramos pritraukimas, konsultacinių paslaugų NVO sektoriui įgalinimas.

SUMMARY

The master's thesis analyses the topic “Cooperation Opportunities between Molėtai District Municipality and NGOs in the Provision of Public Services.” One of the main functions of municipalities is to ensure public services and the public interest. The public sector is not always capable of fully meeting the public’s needs for services. In such cases, non-governmental organizations (NGOs), also referred to as the third sector – composed of civil society initiatives – are often selected as an alternative. It is believed that this sector better responds to the needs of society and individuals, based on the principle “bottom-up.”

There is no previous research specifically analyzing such cooperation in the Molėtai district municipality, therefore this study is expected to be beneficial for both the NGO sector and the municipality. It allows for an assessment of the local situation in the context of public service provision and may serve as a basis for future comparative research.

Object of the research: cooperation opportunities between Molėtai District Municipality and NGOs in the provision of public services. Research problem: it is unclear whether NGOs have sufficient competences and resources to take over the provision of public services and how municipalities and NGOs perceive their cooperation. Research aim: to analyze the challenges and opportunities of public service provision in cooperation with NGOs in Molėtai district municipality. Research objectives: To reveal the theoretical aspects of public services and to examine the theoretical concept of NGOs; To discuss the cooperation opportunities between NGOs and municipalities in public service delivery; To investigate the possibilities of NGO involvement in public service provision in Molėtai district municipality; To identify the challenges and opportunities arising from cooperation between NGOs and the municipality in providing public services.

A document analysis method was used to collect information. The analysis included Lithuanian legal frameworks, laws, strategic documents, and municipal records. Additionally, an analysis of public services in Molėtai district municipality was carried out. Using a semi-structured interview method, five NGOs that provide public services in cooperation with the municipality were interviewed, as well as one municipal representative and one umbrella NGO representing the NGO, business, and local government sectors. The research revealed that NGOs in Molėtai are actively involved in providing social services, although their potential remains underutilized. The main challenges include a lack of qualified human resources and a high administrative burden (especially related to EU funding administration).

Opportunities include leadership and capacity building of organizations, attraction of EU support funds, and the strengthening of advisory services for the NGO sector.

PRIEDAI

1 PRIEDAS. Paslaugų teikėjų skaičius

Paslauga	Paslaugos teikėjas	Ištaigų skaičius
Švietimo paslaugos	Darželiai	2
	Darželių skyriai kaimuose	4
	Pradinė mokykla	1
	Progimnazija	1
	Gimnazija	3
	Profesinė rengimo centras	1
	Menų mokykla	1
	Kūno kultūros ir sporto centras	1
	Paslaugos susijusios su švietimu	Kultūros centras
Pedagoginė psichologinė tarnyba		1
Švietimo pagalbos tarnyba		1
Viešoji biblioteka		1
Filialai kaimiškose vietovėse		10
Krašto muziejus		1
Sveikatos paslaugos	Greitosios medicinos pagalbos tarnybos Vilniaus filialo rajono teritorinis skyrius	1
	Pirminės sveikatos priežiūros centras	1
	Ambulatorijos seniūnijose	3
Papildomos paslaugos	Slaugos - senelių namai	3
	Utenos rajono savivaldybės sveikatos biuras	1
Turizmas	Molėtų turizmo ir verslo informacijos centras	1
Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo paslaugas	Panevėžio priešgaisrinės gelbėjimo valdybos Molėtų priešgaisrinė gelbėjimo tarnyba	1
Susisiekimo ir ryšių paslaugas	UAB Molėtų autobusų parkas.	1
Šilumos ir karšto vandens tiekimo paslaugos	UAB „Molėtų šiluma“	1
Komunalinio ūkio ir aplinkos tvarkymo paslaugos	UAB Molėtų švara	1
Atliekų tvarkymo paslauga	UAB Utenos regiono atliekų tvarkymo centras	1
Geriamojo vandens tiekimą ir nuotekų tvarkymo paslaugas	UAB „Molėtų vanduo“	1
Papildomos paslaugos		1
Kultūros ir sporto paslaugų teikimo srityje	Bibliotekų paslaugos, leidinių pristatymą į namus senyvo amžiaus žmonėms ir neįgaliesiems, teikia konsultacijas ir informaciją.	11
Muziejų paslaugas	Krašto muziejus	1
Sportinių renginių ir infrastruktūros paslaugas skirtas sportinių poreikių tenkinimui.	Kūno kultūros ir sporto centras	1

2 PRIEDAS. Paslaugų teikėjai ir teikiamos paslaugos Molėtų rajono savivaldybėje

	Aprūpinimas būtiniaisiais drabužiais ir avalyne	Aprūpinimas maisto <small>reabilitacijoje</small>	Aprūpinimas techninėmis pagalbos priemonėmis	Asmeninio asistentų pagalba	Asmeninės higienos ir priežiūros paslaugų	Asmens higienos ir priežiūros organizavimas	Bendrosios socialinės paslaugos	Ilgalaikė/trumpalaikė socialinė globa	Informavimas, konsultavimas, Maitinimo paslaugos	Pagalba į namus	Pagalbos namuose paslaugos	Reabilitacijos nuo priklausomybių paslaugos	Socialinių įgūdžių ugdymas institucijoje	Sociokultūrinės paslaugos	Transporto paslaugos.
VšĮ Molėtų neįgaliųjų integracijos ir darbinio užimtumo centras						X		X						X	X
Molėtų krašto žmonių su negalia sąjunga		X		X				X						X	X
Kaišiadorių vyskupijos Molėtų „Caritas“		X						X		X	X				
Molėtų rajono sutrikusio intelekto žmonių globos bendrija „Viltis“		X						X							
Lietuvos aklųjų ir silpnaregių sąjungos Molėtų filialas		X	X	X				X						X	
Panevėžio kurčiųjų reabilitacijos centras								X							
VO Alantos bendruomenės centro						X							X	X	

3 PRIEDAS. Klausimų grupės.

Bendradarbiavimas	<ol style="list-style-type: none">1. Kokioje srityje NVO bendradarbiauju su savivaldybe viešųjų paslaugų teikime?2. Kaip apibūdintumėte bendradarbiavimą ir kokia forma/būdais vyksta bendradarbiavimas?
Finansavimas	<ol style="list-style-type: none">3. Kaip vertinamas gaunamas finansavimas teikiamoms paslaugoms?4. Kaip vertinama administracinė našta susijusi su finansavimu ir kontrolė bei ataskaitų teikimo tvarka?
Iššūkiai	<ol style="list-style-type: none">5. Kokie pagrindiniai/didžiausi iššūkiai patiriami?
Galimybės	<ol style="list-style-type: none">6. Kokios galimybės yra ateities bendradarbiavimui?7. Ar bendradarbiavimas padeda efektyviau teikti viešąsias paslaugas?
Bendradarbiavimo paslaugų teikime gerinimas	<ol style="list-style-type: none">8. Pateikite pasiūlymų, kurie jūsų manymu pagerintų bendradarbiavimą.9. Pateikite gerųjų pavyzdžių bendradarbiavimo srityje, remdamiesi savo patirtimi. Tai gali paskatinti kitas organizacijas drąsiau pereiti prie viešųjų paslaugų teikimo.10. Sėkmingo bendradarbiavimo vertinimas, kiek laiko reikėjo, kad teikiamų paslaugų tvarka būtų aiški, nekiltų sunkumų?

2025 balandžio 14 d.

1. Kokioje srityje NVO bendradarbiauju su savivaldybe viešųjų paslaugų teikime? mes iš tikrųjų bendradarbiaujame dvejose srityse. Veikiam atlikdami tas Molėtų rajono savivaldybės savarankiškas funkcijas dvi – socialinių paslaugų teikimo užtikrinimas jas planuojant ir organizuojant ir gyventojų kultūros ugdymas ir etninės kultūros puoselėjimas.

2. Apibūdinkite bendradarbiavimo pradžia, kaip viskas prasidėjo? Viskas prasidėjo tai aišku nuo apačios į viršų, nes buvo poreikis ir reikiamybė atliepti tuos poreikius labiausiai pažeidžiamų visuomenės grupių tai yra senyvo amžiaus žmonių, o pamatėm, kad savivaldybė netenkina visų tų žmonių poreikių, o savivaldybė moka išlaikymą (dalį išlaikymo) ilgalaikės ir trumpalaikės globos moka kitoms savivaldybėms, kur gyvena tie žmonės. Ir užsidarius mokyklai nesinorėjo, kad infrastruktūra ta nyktų, ir nesinorėjo, kad žmonės lieka be darbo. Ir visą tai sudėjus mes tiesiog pradėjom bendradarbiauti su savivaldybę dėl įkūrimo ilgalaikės-trumpalaikės socialinės globos paslaugų teikimo. Bendradarbiavimas pradžioje tikrai nebuvo lengvas. Nuo 2016 metų tas požiūris į NVO nebiudžetines tą kitą juridinį statusą turinčias organizacijas, NVO, Viešąsias įstaigas. Buvo na toksai kaip ir nepasitikėjimas. Ir nebuvo gal tokio įdirbio. Patirties. Tai buvo labai žiūrima atsargiai. Bet buvo daug diskusijų, daug patarimų, daug to mūsų matymo kaip tai turėtų vykti. Na o šiuo metu tai manau mes labai sėkmingai bendradarbiaujame. Ir nesam labai kontroliuojami, turim, kadangi yra 6 dalininkai ir savivaldybė yra tik viena iš jų (turim ir fizini asmeni ir kitas NVO), manau tai yra išaugęs pasitikėjimas, nes atsiskaitom vieną kartą per metus, per visuotinį dalininkų susirinkimą ir jei kyla klausimų kitų susirenkame dar kartą ar du per metus. Tai tiek mes ir esame kontroliuojami.

3. Dabar jei pakalbėtume apie patį bendradarbiavimą? Ar tai daugiau sutartys dokumentai, ar labai daug to formalumo? Ar jau peraugote į tą mažiau formalų lygį, draugišką pasikalbėjimą? tai čia yra ir tas ir tas.

4. Kaip vertinamas gaunamas finansavimas teikiamoms paslaugoms? Turim sutartis finansavimui tai yra vienai programai. Kultūros ir sportinės veiklos bei jos infrastruktūros programai turim sutartį finansavimo. Taip pat finansuojami kaip ir minėjau socialinės globos namų gyventojų išlaikymas – kompensavimo lėšas gauname. Turtą turim pagal panaudą, pastatus ir kitą turtą. Na o šiaip nepasakyčiau kad tas geranoriškas bendradarbiavimas su visa savivaldybe ir visais skyriais. Daugiau viskas vyksta su tais skyriais su kuriais turime bendrų reikalų. Tarkim tie kas yra dalininkų atstovai, tai

buvo anksčiau administracijos direktorius, su finansų skyriumi, o dabar jau savivaldybės meras yra atstovas dalininkų, o jei kalbant apie tarybą – gal yra tarybos narių ir net nežino kad tokia įstaiga yra, tiksliau gal nežino tiksliai kas vyksta, nes neturi jokių reikalų su mumis. Nors atrodo to viešumo ir pakanka, nes ir straipsniai ir laidos buvę ir tas, kad žiniai ta iš lūpų į lūpas, jinai sklinda, ir projektinė veikla. Tai va ko nepaskiau, tai tarybai teikiama tiek kiek savivaldybė yra partneris ES projektuose. Tai tiek jie ir sužino.

5. Papasakokite su kokiais didžiausiais iššūkiais susidūrėte? Jei kalbant apie trūkumus- iššūkius tai mūsų didžiausi tai kadru stoka. Nes biudžetinėje įstaigoje tai jų yra pakankamai turbūt ir jei tu pagrindi kam tau reikia tai tau ir tvirtina tą struktūrą pareigybių, o mes turime gyventi ir išgyventi, mus riboja labai tos lėšos, tas finansavimas savivaldybės jis yra pakankamai ribotas. Tai mes tiesiog negalime išsiplėsti ir mums netgi trūksta tai pačiai socialinės slaugos priežiūrai žmonių kur norėtūsi jų daugiau tu etatų turėti ir tada galima būtų savanorius pasitelkti, tačiau manau kad dar ir visos visuomenės dar požiūris į savanorystę nėra pakankamas, trūksta to sąmoningumo ir mes esame kaimiškoje vietovėje ir vėlgi arba dirbantys žmonės, kurie ta savanoryste neturi galimybės užsiimti arba jau pagyvenę žmonės, tai vat trūkumas savanorių yra ir dar tarkime mes susiduriame jei lyginant su biudžetinėmis įstaigomis, tai teisinės bazės informacijos trūkumas nes neretai nebūname informuoti tai ar viešieji kokie pirkimai, ar teisinės bazės ar darbo kodekso pasikėtimai vyksta. Aišku sakoma nežinojimas neatleidžia nuo atsakomybės, tai mes patys turime ieškoti ir kartais tiesiog pavėluoji, nes negali visko aprėpti. Nes tokios informacijos kaip ir niekas mums neteikia ir nėra kur kreiptis konsultuotis.

6. Ar teisingai suprantu, kad jei būtų įkurtas konsultacijų kabinetas ar etatas, kuris teiktų organizacijoms paslaugas konsultavimo nemokamai, tai būtų labai didelė parama? Kaip ir minėjote dėl visos teisinės bazės ir viešųjų pirkimų, projektinių veiklų? Taip tai būtų labai didelė parama. Ir aišku kas skaudžiausia, tai yra tas lėšų trūkumas. Tai įtakoja ir veiklos plėtrą ir veiklų kokybę. Ir planų yra daug. Aišku aš suprantu ir savivaldybę, aišku negali ji tiek duoti kiek mes norėtume. Tikrai geranoriškai atsižvelgia į viską. Tarkim dabar augant kainom visom, išlaikymas to pagyvenusio žmogaus auga, tai dalininkų sprendimu buvo pakelta kaina išlaikymo, savivaldybė tai pat padidino finansavimą, jie tai puikiai supranta, kad mes turime gyventi ir išgyventi.

7. Kokia situacija dėl dokumentacijos? jaučiamas biurokratijos perteklius, ar kaip tik nesijaučia? Na aš manau kad tai yra tik tiek kiek reikalauja teisės aktai. Pertekliaus nesakyčiau kad yra. Kiek reikalauja ta teisinė bazė, kiek mes turime atsiskaityti savivaldybei, tai tiek ir atsiskaitom. ES fondų finansuojamuose projektuose biurokratija tikrai yra didesnė.

8. Gal galite pateikti gerųjų pavyzdžių, patarti pradedančioms ar planuojančioms pradėti viešųjų paslaugų teikimą bendradarbiaujant su savivaldybe? A š manau, bendradarbiavime man atrodo, kad noras tas yra iš apačios, o supratimas iš viršaus ir tas susikalbėjimas yra svarbu. Kiek savivaldybė eis į kontaktą. Mūsų atveju tai tikrai buvo labai geranoriškas požiūris gal atsargus, bet daug patiems reikia dirbti iki to, mes gal porą metų ruošėmės. Kol viską subrandinom. Ir tik tada eiti žinant ko norim, kaip norim, kiek norim. Labai tikslia viską, ir dar gauni klausimų ir važiuoji vėl galvoji strateguoti. Tai negali eiti prašyti to ko pats nelabai suvoki ko. Duokit man pinigų ar įrenkit patalpas. Reikia aiškios vizijos poreikio. Kai nueisi ir konkrečiai išdėstysi tai tau suteiks galimybę.

9. Klausant Jūsų susidariau nuomonę, kad Jūsų sėkmingas pavyzdys yra todėl, kad prieš perimdami viešųjų paslaugų teikimą jau žinojote viską. Ką norite daryti, kaip tai padaryti? Kiek reikėjo Jums laiko, kad visai procesą taptų aiškus? Tas procesas, kad būtų aiškus tai gal 2 metai, nes pradžioje tai tik išgyvenom. Turėdami įvairesnį finansavimą, galėjome daugiau veikti, kol pagrindinė veikla įsibėgėjo ir taip buvo paprasčiau.

2025 Balandžio 14 d.

1. Kokioje srityje NVO bendradarbiauju su savivaldybe viešųjų paslaugų teikime? mes iš tikrų bendradarbiaujame dvejose srityse. Veikiam atlikdami tas Molėtų rajono savivaldybės savarankiškas funkcijas dvi – socialinių paslaugų teikimo užtikrinimas jas planuojant ir organizuojant ir etninės kultūros puoselėjimas bei kultūros ugdymas.

2. Apibūdinkite bendradarbiavimo pradžia, kaip viskas prasidėjo? Viskas prasidėjo tai aišku nuo apačios į viršų, nes buvo poreikis ir reikiamybė atliepti tuos poreikius labiausiai pažeidžiamų visuomenės grupių tai yra senyvo amžiaus žmonių, o pamatėm, kad savivaldybė netenkina visų tų žmonių poreikių, o savivaldybė moka išlaikymą (dalį išlaikymo) ilgalaikės ir trumpalaikės globos moka kitoms savivaldybėms, kur gyvena tie žmonės. Ir užsidarius mokyklai nesinorėjo, kad infrastruktūra ta nyktų, ir nesinorėjo, kad žmonės lieka be darbo. Ir visą tai sudėjus mes tiesiog pradėjom bendradarbiauti su savivaldybę dėl įkūrimo ilgalaikės-trumpalaikės socialinės globos paslaugų teikimo. Bendradarbiavimas pradžioje tikrai nebuvo lengvas. Nuo 2016 metų tas požiūris į NVO nebiudžetines tą kitą juridinį statusą turinčias organizacijas, NVO, Viešąsias įstaigas. Buvo na toksai kaip ir nepasitikėjimas. Ir nebuvo gal tokio įdirbio. Patirties. Tai buvo labai žiūrima atsargiai. Bet buvo daug diskusijų, daug patarimų, daug to mūsų matymo kaip tai turėtų vykti. Na o šiuo metu tai manau mes labai sėkmingai bendradarbiaujame. Ir nesam labai kontroliuojami, turim, kadangi yra 6 dalininkai ir savivaldybė yra tik viena iš jų (turim ir fizini asmeni ir kitas NVO), manau tai yra išaugęs pasitikėjimas, nes atsiskaitom vieną kartą per metus, per visuotinį dalininkų susirinkimą ir jei kyla klausimų kitų susirenkame dar kartą ar du per metus. Tai tiek mes ir esame kontroliuojami.

3. Dabar jei pakalbėtume apie patį bendradarbiavimą? Ar tai daugiau sutartys dokumentai, ar labai daug to formalumo? Ar jau peraugote į tą mažiau formalų lygį, draugišką pasikalbėjimą? tai čia yra ir tas ir tas.

4. Kaip vertinamas gaunamas finansavimas teikiamoms paslaugoms? Turim sutartis finansavimui tai yra vienai programai. Kultūros ir sportinės veiklos bei jos infrastruktūros programai turim sutartį finansavimo. Taip pat finansuojami kaip ir minėjau socialinės globos namų gyventojų išlaikymas – kompensavimo lėšas gauname. Turtą turim pagal panaudą, pastatus ir kitą turtą. Na o šiaip nepasakyčiau kad tas geranoriškas bendradarbiavimas su visa savivaldybe ir visais skyriais. Daugiau viskas vyksta su tais skyriais su kuriais turime bendrų reikalų. Tarkim tie kas yra dalininkų atstovai, tai

buvo anksčiau administracijos direktorius, su finansų skyriumi, o dabar jau savivaldybės meras yra atstovas dalininkų, o jei kalbant apie tarybą – gal yra tarybos narių ir net nežino kad tokia įstaiga yra, tiksliau gal nežino tiksliai kas vyksta, nes neturi jokių reikalų su mumis. Nors atrodo to viešumo ir pakanka, nes ir straipsniai ir laidos buvę ir tas, kad žiniai ta iš lūpų į lūpas, jinai sklinda, ir projektinė veikla. Tai va ko nepaskiau, tai tarybai teikiama tiek kiek savivaldybė yra partneris ES projektuose. Tai tiek jie ir sužino.

5. Gal galite pasidalinti kokie yra didžiausi, pagrindiniai iššūkiai? Jei kalbant apie trūkumus-iššūkius tai mūsų didžiausi tai kadru stoka. Nes biudžetinėje įstaigoje tai jų yra pakankamai turbūt ir jei tu pagrindi kam tau reikia tai tau ir tvirtina tą struktūrą pareigybių, o mes turime gyventi ir išgyventi, mus riboja labai tos lėšos, tas finansavimas savivaldybės jis yra pakankamai ribotas. Tai mes tiesiog negalime išsiplėsti ir mums netgi trūksta tai pačiai socialinės slaugos priežiūrai žmonių kur norėtuši jų daugiau tų etatų turėti ir tada galima būtų savanorius pasitelkti, tačiau manau kad dar ir visos visuomenės dar požiūris į savanorystę nėra pakankamas, trūksta to sąmoningumo ir mes esame kaimiškoje vietovėje ir vėlgi arba dirbantys žmonės, kurie ta savanoryste neturi galimybės užsiimti arba jau pagyvenę žmonės, tai vat trūkumas savanorių yra ir dar tarkime mes susiduriame jei lyginant su biudžetinėmis įstaigomis, tai teisinės bazės informacijos trūkumas nes neretai nebūname informuoti tai ar viešieji kokie pirkimai, ar teisinės bazės ar darbo kodekso pasikėtimai vyksta. Aišku sakoma nežinojimas neatleidžia nuo atsakomybės, tai mes patys turime ieškotis ir kartais tiesiog pavėluoji, nes negali visko aprėpti. Nes tokios informacijos kaip ir niekas mums neteikia ir nėra kur kreiptis konsultuotis.

6. Ar teisingai suprantu, kad jei būtų įkurtas konsultacijų kabinetas ar etatas, kuris teiktų organizacijoms paslaugas konsultavimo nemokamai, tai būtų labai didelė parama? Kaip ir minėjote dėl visos teisinės bazės ir viešųjų pirkimų, projektinių veiklų? Taip tai būtų labai didelė parama. Ir aišku kas skaudžiausia, tai yra tas lėšų trūkumas. Tai įtakoja ir veiklos plėtrą ir veiklų kokybę. Ir planų yra daug. Aišku aš suprantu ir savivaldybę, aišku negali ji tiek duoti kiek mes norėtume. Tikrai geranoriškai atsižvelgia į viską. Tarkim dabar augant kainom visom, išlaikymas to pagyvenusio žmogaus auga, tai dalininkų sprendimu buvo pakelta kaina išlaikymo, savivaldybė tai pat padidino finansavimą, jie tai puikiai supranta, kad mes turime gyventi ir išgyventi.

7. Kokia situacija dėl dokumentacijos? jaučiamas biurokratijos perteklius, ar kaip tik nesijaučia? Na aš manau kad tai yra tik tiek kiek reikalauja teisės aktai. Pertekliaus nesakyčiau kad yra. Kiek reikalauja ta teisinė bazė, kiek mes turime atsiskaityti savivaldybei, tai tiek ir atsiskaitom. ES fondų finansuojamuose projektuose biurokratija tikrai yra didesnė.

8. Gal galite pateikti gerųjų pavyzdžių, patarti pradedančioms ar planuojančioms pradėti viešųjų paslaugų teikimą bendradarbiaujant su savivaldybę? A š manau, bendradarbiavime man atrodo, kad noras tas yra iš apačios, o supratimas iš viršaus ir tas susikalbėjimas yra svarbu. Kiek savivaldybė eis į kontaktą. Mūsų atveju tai tikrai buvo labai geranoriškas požiūris gal atsargus, bet daug patiems reikia dirbti iki to, mes gal porą metų ruošėmės. Kol viską subrandinom. Ir tik tada eiti žinant ko norim, kaip norim, kiek norim. Labai tikslia viską, ir dar gauni klausimų ir važiuoji vėl galvoji strateguoti. Tai negali eiti prašyti to ko pats nelabai suvoki ko. Duokit man pinigų ar įrenkit patalpas. Reikia aiškios vizijos poreikio. Kai nueisi ir konkrečiai išdėstysi tai tau suteiks galimybę.

9. Sakykite, Jūsų sėkmingas pavyzdys paslaugų teikime ir yra todėl, kad jūs pradėjote veiklas jau žinodami ko norit, siekiate ir kaip tai padaryti? Kiek reikėjo Jums laiko, kad visai procesą taptų aiškus? Tas procesas, kad būtų aiškus tai gal 2 metai, nes pradžioje tai tik išgyvenom. Turėdami įvairesnį finansavimą, galėjome daugiau veikti, kol pagrindinė veikla įsibėgėjo ir taip buvo paprasčiau.

2025 balandžio 16 d.

1. Kokioje srityje NVO bendradarbiauju su savivaldybe viešųjų paslaugų teikime? Bendradarbiaujame socialinėje srityje. Mūsų organizacija teikia socialinės reabilitacijos paslaugas žmonėms su negalia, ir šioje veikloje glaudžiai dirbame kartu su savivaldybe.

2. Papasakokite apie bendradarbiavimo pradžia, kaip ir nuo ko viskas prasidėjo? Tai jau kad nuo pat pradžių viskas gerai klostėsi, nuo pirmųjų dienų gražiai bendradarbiavom.

3. Dabar jei pakalbėtume apie patį bendradarbiavimą? Ar tai daugiau sutartys dokumentai, ar labai daug to formalumo? Ar jau peraugote į tą mažiau formalų lygį, draugišką pasikalbėjimą? Santykiai labai šilti ir žmogiški. Galima bet kada paskambinti, parašyti ar užėiti – visada gausim atsakymą. Nėra bereikalingo formalumo. Iš savivaldybės – viskas normalu. Kiek reikia dokumentų tiek pateikiame, bet tikrai ne per daugiausiai jų ten ir reikia. Bet iš Agentūros – dokumentacijos labai daug, dažnai perteklinės. Tai apsunkina kasdienį darbą.

4. Kaip vertinamas gaunamas finansavimas teikiamoms paslaugoms? Didžiąją dalį finansavimo gauname iš Agentūros, mažesnę – iš savivaldybės. Visada norėtusi daugiau, bet džiaugiamės tuo, ką turime. Rašom projektus savivaldybės kvietimams skirties NVO, naudojamės kai galime visomis galimybėmis.

5. Papasakokite, kokie buvo/yra didžiausi ir/ar pagrindiniai iššūkiai? Perteklinė dokumentacija – jos tik daugėja. Taip pat – transporto trūkumas, ypač kaimo vietovėse. Paslaugų aprėptis ribota, o žmonių poreikiai auga. Bet čia na ne su savivaldybe siejasi, departamente mūsų labai daug bereikalingos dokumentacijos. Su savivaldybe tokių sunkumų nėra.

6. Ar teisingai suprantu, kad jei būtų įkurtas konsultacijų kabinetas ar etatas, kuris teiktų organizacijoms paslaugas konsultavimo nemokamai, tai būtų labai didelė parama? Labai. Reikia žmogaus, kuris padėtų su informacija, dokumentais, pakeitimais. Ne visos organizacijos turi darbuotojų, kurie gali tuo užsiimti, o kai dirbi vienas tai dažnai nelieka laiko tokiems reikalams labai įsigilinti į juos.

7. Kokia situacija dėl dokumentacijos? jaučiamas biurokratijos perteklius, ar kaip tik nesijaučia? Atsiskaitymas su savivaldybe yra lengvesnis negu Europos struktūriniais fondais, bet mes patys nevykdėme daug tų projektų. Mūsų departamentas vykdo projektus tuos ir tada ir mums reikia tų ataskaitų, jas teikti pildyti, tai tikrai daug. Tai va, galima drąsiai sakyti – tas mitas, kad savivaldybėje vien

tik biurokratija, tikrai nepasitvirtina. Aišku, yra tvarka, bet kai yra realus poreikis – viskas vyksta labai žmogiškai ir greitai.

8. Gal galite pateikti gerųjų pavyzdžių, patarti pradedančioms ar planuojančioms pradėti viešųjų paslaugų teikimą bendradarbiaujant su savivaldybę? Reikia noro, ryžto ir stiprios komandos. Neužtenka idėjos – reikia atsakomybės ir darbo. Bijoti nereikia – bendradarbiavimas su savivaldybe tikrai įmanomas ir žmogiškas. Yra daug kvietimų ir savivaldybės programos, rašyti projektukus reikia.

9. Kiek reikėjo Jums laiko, kad visai procesą taptų aiškus? Apie metus. Iš pradžių buvo daug neaiškumų, bet laikui bėgant viskas susidėliojo. Mažesnėms organizacijoms lengviau – mažiau žmonių, daugiau šilumos. Didelėms – sudėtingiau dėl masto. Manau, kad taip. Kai eini ir darai, stengiesi tai ir veiklos sekasi ir paslaugos suteikiamos.

2025 balandžio 16 d.

1. Kokioje srityje NVO bendradarbiauju su savivaldybe viešųjų paslaugų teikime?

Mes vykdomė dvi programas. Viena – vaikų dienos centras, akredituotas. Antroji – socialinės atskirties mažinimo programa, skirta suaugusiems: pensinio amžiaus, nedirbantiems žmonėms. Už vaikų dienos centrą gaunam dalinį finansavimą iš valstybės ir savivaldybės, o suaugusiųjų programa – tik iš savivaldybės.

2. Apibūdinkite bendradarbiavimo pradžia, kaip viskas prasidėjo?

Mes turėjom viziją – norėjom, kad būtų galima įgyvendinti stovyklas, kad ten galėtų gyventi treneriai, vadovai. Tikėjomės, kad savivaldybė iškels x kabinetą į y vietą. Ten jau buvo padaryta išorinė renovacija, įėjimas pritaikytas neįgaliesiems, viskas buvo padaryta. Tikėjomės, kad ten įkursime erdvę, kur galėtume apgyvendinti stovyklų dalyvius, daryti plenerus, edukacijas, kad tai bus mūsų savarankiška veikla, iš kurios užsidirbsim. Ir tada mums nereikės savivaldybės paramos. Taip atsitiko, kad likome be patalpų. Ir jeigu ne šitos dvi programos, mes neturėtume iš ko išgyventi. Vadovas dirbo savanoriškai, net neturėjom galimybės paskelbti atrankos, nes neturėjome ką pasiūlyti. Buvo labai sunku. Labai daug savo lėšų investavome, kad išlaikytume darbo vietas. Tai tiesiog jeigu ne savivaldybės finansavimas, mes neišgyventume.

3. Dabar jei pakalbėtume apie patį bendradarbiavimą? Ar tai daugiau sutartys dokumentai, ar labai daug to formalumo? Ar jau peraugote į tą mažiau formalų lygį, draugišką pasikalbėjimą?

Ir taip, ir taip – ir formalus, ir neformalus. Jeigu kažkas negerai, aš kreipiuosi. Dažniausiai bendrauju su socialinės paramos skyriaus darbuotojais arba tiesiog su meru. Nėra taip, kad turiu „ruošti“ ar ilgai laukti. Jeigu kas neaišku – skambinu, kalbam, sprendžiam. Niekada nebuvo taip, kad pasakytų „ne“ ir viskas. Visada ieško sprendimų, net jei iš pradžių kažkas buvo nesusikalbėta ar nepavyko. Pavyzdžiui, buvo situacija, kai programai finansavimas iš pradžių nebuvo skirtas, nes nebuvo įvertinti prašymai. Socialinė darbuotoja tuo metu sirgo, o pavaduotojo nebuvo. Tačiau vis tiek finansavimą galiausiai gavome. Buvo nesusikalbėjimų, bet išsprendėme, kai pasikalbėjome.

4. Kaip vertinamas gaunamas finansavimas teikiamoms paslaugoms?

X dienos centrui finansavimas šiemet yra tikrai geras. Pernai vienam vaikui buvo 30 eurų, šiemet – 54. Vaikams su specialiaisiais poreikiais – pernai 80 eurų, šiemet – 120. Nepriklausomai nuo to, ar vaikai gauna maitinimą, ar ne – auklėtojos dirba puikiai, programos vyksta. Dėl socialinės atskirties mažinimo programos – finansavimas per mažas. Gaunu pusę etato, bet labai reikėtų dar vieno žmogaus bent pusę etato. Pernai turėjau vieną žmogų tik 0,25 etato, o ji jau 10 metų savanoriškai vedė mankštas kiekvieną pirmadienį. Dabar įdarbinta – ir tai didžiulė pagalba. Bet reikėtų daugiau.

5. Kokie Jums kyla didžiausi ir/ar pagrindiniai iššūkiai?

Pirmiausia – patalpų trūkumas. Tai pagrindinis stabdis mūsų plėtrai. Jei turėtume patalpas, galėtume vykdyti veiklą ir užsidirbti. Didžioji dalis priklausoma nuo paramos. Dar vienas – darbuotojų stygius. Dirbant pusę etato nepadaro tiek kiek gal yra poreikis. O kai žmogus dirba savanoriškai, negali jo labai įpareigoti. Dar buvo iššūkis su socialinės paramos skyriumi – kai socialinė darbuotoja ilgai sirgo, o jos niekas nepavadoavo, prašymai gulėjo nepateikti. Ir tik po priminimų finansavimas buvo atnaujintas.

6. Ar teisingai suprantu, kad jei būtų įkurtas konsultacijų kabinetas ar etatas, kuris teiktų organizacijoms paslaugas konsultavimo nemokamai, tai būtų labai didelė parama?

Jei būtų kas padeda su paraiškėmis, vertinimu, dokumentacija – būtų daug lengviau. Ypač mažoms organizacijoms.

7. Kokia situacija dėl dokumentacijos? jaučiamas biurokratijos perteklius, ar kaip tik nesijaučia?

Su savivaldybe dirbti paprasčiau. Visus reikalavimus įvykdom, viskas laiku, viskas suprantama. Su struktūriniais fondais nedirbam, tai palyginti negalim, bet biurokratinės naštos iš savivaldybės pusės nejaučiam.

8. Gal galite pateikti gerųjų pavyzdžių, patarti pradedančioms ar planuojančioms pradėti viešųjų paslaugų teikimą bendradarbiaujant su savivaldybę?

Reikia geros komandos. Tai pagrindas. Su vaikų dienos centru pirmus metus buvo įsivažiavimo laikotarpis – darai, nežinai, mokaisi. Po metų jau viskas aišku. Vaikai patenkinti, tėvai dėkoja. Suaugusiųjų programa – veikia nuo pat pradžių. Svarbu kalbėtis su žmonėmis. Sakau tiesiai: „Tai pirmas kartas, darom kartu.“ Kartu tariamės, planuojam. Tai – raktas į sėkmę. Jei yra žmonės, kurie nori dirbti – viskas pavyksta. Darbuotojai – tai pirmoji meilė. Žinau, kad galiu jais pasitikėti, jie patys siūlo idėjas, organizuoja, padeda. Be to niekas neveiktų.

2025 balandžio 17 d.

1. Kokioje srityje NVO bendradarbiauju su savivaldybe viešųjų paslaugų teikime?

Bendradarbiaujame socialinių paslaugų srityje. Teikiame skalbimosi ir prausimosi paslaugas – tai asmeninės higienos paslauga. Pagrindinės mūsų paslaugos – skalbimo ir prausimosi paslaugos. Kai kuriais atvejais jos teikiamos mobiliuoju būdu – mūsų darbuotojas nuvažiuoja pas žmogų, paima skalbinius, juos išskalbia, išdžiovina ir parveža atgal. Dažniausiai tai vyresnio amžiaus žmonės, kurie jau nebegali tų darbų atlikti patys, o mes vieninteliai, kurie galim padėti. Prie to prisideda ir socialiniai darbuotojai.

2. Dabar jei pakalbėtume apie patį bendradarbiavimą? Ar tai daugiau sutartys dokumentai, ar labai daug to formalumo? Ar jau peraugote į tą mažiau formalų lygį, draugišką pasikalbėjimą? Bendradarbiavimo privalumai – gauname pajamas darbo vietų išlaikymui. Mūsų teikiamos paslaugos negeneruoja pajamų, tad be paramos mes neišgyventume. Didelis privalumas yra nuolatinis savivaldybės palaikymas – nesvarbu, kokie klausimai iškyla, visada padeda, pataria, pakonsultuoja. Trūkumų nematau – manau, kad jų tikrai nėra Labai priklauso nuo situacijos. Visada galima paskambinti į savivaldybės skyrių, pasitarti su administracijos direktoriumi ar net meru – visada pataria ir padeda. Tačiau visa tai paprastai vis tiek lydi dokumentai – reikia juos tvarkyti, pateikti ataskaitas ir pan. Taigi – yra ir formali, ir neformali bendravimo pusė.

3. Kaip vertinate gaunamą finansavimą teikiamoms paslaugoms? Pagal tai, kiek paslaugų teikiame, finansavimas tikrai yra pakankamas. Didelių trūkumų nejaučiam.

4. Pasidalinkite, kokie buvo didžiausi iššūkiai? Na, matyt sudėtingiausia tai, kad mūsų rajono gyventojai sensta. Į vairių paslaugų poreikis didėja. Mes susiduriame su darbuotoju trūkumu. Planuojame pradėti dar vienos srities naujų paslaugų teikimą. Suprantame, kad tai bus didelis iššūkis, ypač pradžioje. Reikės ir laiko, ir pastangų persiorientuoti.

5. Jei būtų įkurtas konsultacijų kabinetas ar etatas, kuris teiktų organizacijoms paslaugas konsultavimo nemokamai, tai būtų labai didelė parama? Na gal perspektyva ir gera būtų, nes neįmanoma visko žinoti patiems.

6. Kokia situacija dėl dokumentacijos? jaučiamas biurokratijos perteklius, ar kaip tik nesijaučia? Su pačiu finansavimu susijusi našta tikrai nėra didelė. Aišku, kai veiklų daug – tada atsiranda darbo. Taip kad veiklos mastas lemia ir krūvį, bet ne pats finansavimo mechanizmas. Kontrolę ir ataskaitų teikimo tvarką vertiname labai teigiamai. Su savivaldybe viskas paprasta. Nėra taip kaip su Europos

Sjungos fondais, kur viską iškrapšto iki paskutinės smulkmenos. Čia – žymiai lankstesnis ir žmogiškesnis procesas.

7. Gal galite pateikti gerųjų pavyzdžių, patarti pradedančioms ar planuojančioms pradėti viešųjų paslaugų teikimą bendradarbiaujant su savivaldybe? Dabar planuojame teikti viešąsias paslaugas dar vienoje naujoje srityje. Negaliu dar viešinti, nes sprendimai dar nepriimti, bet tai bus dar vienas bendradarbiavimo su savivaldybe žingsnis. Džiaugiamės, kad savivaldybė padeda – prisidėjo ir prie infrastruktūros gerinimo, ir prie projekto įgyvendinimo. Be jų tai nebūtų įmanoma. Vieni mes nieko nepadarytume. Ir finansavimas, ir visa teisinė bazė, ir informacija – viską gaunam iš savivaldybės. Jeigu kyla problemų – padeda spręsti. Visada palaiko. Labai tikiuosi, kad finansavimas išliks. Be jo – savarankiškai vykdyti funkcijas būtų labai sunku. Taip pat labai svarbu, kad mus įtrauktų į sprendimų priėmimą, nes mūsų patirtys, mūsų žvilgsnis – kitoks nei savivaldybės.

2025 balandžio 11 d.

1. Kokioje srityje NVO bendradarbiauja su savivaldybe viešųjų paslaugų teikime? Taip, tai pirmas tada yra bendradarbiavimas. Iš tikrųjų savivaldybei nevyriausybinės organizacijos duoda labai daug naudos. Visų pirma, kad yra kaimuose ypatingai užimtumas. Nevyriausybiniis sektorius, turiu omeny bendruomenes, teikia įvairias paslaugas – kultūrinės, edukacinės veiklas – ir apima plačiai įvairaus amžiaus žmonėms veiklas. Didelis dėmesys yra skiriamas ir bendradarbiavimui su mokyklomis, kurios priklauso savivaldybei, ypač jaunimo įtraukimui, bet ypatingai nevyriausybinės organizacijos įtraukia vyresnio amžiaus žmones.

2. Kaip apibūdintumėte bendradarbiavimą? (privalumai, trūkumai) Trūkumas galbūt būna, kad darbingo amžiaus žmonės dėl savo užimtumo mažiau įsitraukia į įvairias veiklas. Bet tie, kurie nori, jie iš tikrųjų veikia. Ko dabar trūksta, tai stiprių nevyriausybinių organizacijų, kurioms savivaldybė be sąžinės graužaties galėtų perduoti paslaugas. Nes tai yra darbas, atsakomybė. Norėtusi, kad rajone ne daugėtų nevyriausybinių organizacijų, bet jos stiprėtų veiklomis, atsakomybe ir lyderyste. Privalumas – savivaldybė skatina bendradarbiavimą, jeigu ateinama su gera idėja – padedama ją įgyvendinti. Bet tokių pasiūlymų labai mažai.

3. Kokia forma/būdais vyksta bendradarbiavimas? (formaliai ar neformaliai)? Pasirašomos ir sutartys. Bet ne popieriukas lemia bendradarbiavimą, ne sutartys. Sutartys jos gerai, bet pats veikimas kartu duoda daug didesnę naudą. Jeigu nevyriausybiniis organizacija pamato bėdą ir ateina, sako, mes galime padėti – tada bendradarbiavimas vyksta. Taip pat labai svarbi teisinga komunikacija – ne per socialinius tinklus, o ateiti tiesiogiai kalbėtis.

4. Kaip vertinamas gaunamas finansavimas teikiamoms paslaugoms? Finansavimas paslaugoms, kurios jau perėmusios viešąsias paslaugas teikti, teikiamas. Jeigu ateina su problema, yra matoma, kad reikia užtikrinti paslaugas – papildomas finansavimas būna. Bet, jei prisigalvojame, kad norim pagerinti ir viską prašome iš savivaldybės – deja, ne. Viešosios įstaigos turėtų galvoti apie užsidirbimą. Socialinėms paslaugoms kasmet finansavimas didėja.

5. Kaip vertinama administracinė našta susijusi su finansavimu? Savivaldybėje yra priskirtas žmogus kuruoti nevyriausybines organizacijas, bet būtų gerai, jei tai būtų atskiras žmogus su pilnu etatu. Dabar funkcijos pridėtos prie kitų darbų. Toks koordinatorius padėtų sektoriui geriau funkcionuoti, informuotų apie įstatymų pasikeitimus, organizuotų mokymus ir pan.

6. Kaip vertinama kontrolė ir ataskaitų teikimo tvarka? Kontrolė yra – jeigu neatsiskaito po metų, kitais metais nevyriausybinių organizacija negauna finansavimo. Taip pat žiūrima, ar negaunamas dvigubas finansavimas. Kontroliuojama, ar registru centre yra pažyma, ar pateiktos ataskaitos laiku. Organizacijos veiklos yra analizuojamos, vertinama jų pridėtinė vertė.

7. Kokie pagrindiniai/didžiausi iššūkiai patiriami? Kai keičiasi vadovai, valdybos, labai keičiasi organizacijos aktyvumas. Reikia stiprių lyderių. Taip pat nevienodas informacijos paskleidimas – pavienės organizacijos nežino apie pokyčius, mokymus, nes nėra vienijančios struktūros. Be to, iniciatyvūs žmonės turi ribotą laiką – visi turi darbus, o norint aktyviai dalyvauti veikloje reikia laiko.

8. Kokias matote galimybes ateities bendradarbiavimui teikiant paslaugas? Perspektyvų yra daug – bet reikia stiprių, veiklių žmonių su idėjomis. Savivaldybė tikrai nori girdėti, priimti sprendimus kartu. Problema, kad iniciatyvių žmonių – mažai. Rajonas mažas, tų pačių žmonių visur – komisijose, tarybose – vis mažėja.

9. Ar bendradarbiavimas padeda efektyviau teikti viešąsias paslaugas? Žinoma. Pandemijos laikotarpiu matėm, kaip bendruomenės padėjo – kaukių išnešiojimas, pagalba kaimynams. Būtent bendruomenės mato situacijas, kurių savivaldybė nemato iš kabinetų. Savivaldybė be nevyriausybinių sektoriaus būtų bejėgė.

10. Kokia bendradarbiavimo forma matoma ateityje? Norima, kad nevyriausybiniams būtų skirta daugiau dėmesio – koordinatorius, daugiau finansavimo kokybiškoms iniciatyvoms. Yra patarimojo balso nevyriausybinių organizacijų taryba, kuri gali inicijuoti sprendimus, teikti pasiūlymus. Tačiau tikimasi kokybiškų paraiškų, realios naudos bendruomenei?

11. Pasidalinkite savo pasiūlymais, kurie pagerintų bendradarbiavimą? Reikėtų koordinatoriaus, kuris sektų informaciją, rengtų mokymus. Reikia stiprinti lyderystę, raginti teikti kokybiškus projektus. Taip pat skatinti daugiau pilietinio įsitraukimo, nes šiuo metu trūksta iniciatyvių žmonių. Didinti nevyriausybinių sektoriaus galimybes prisidėti prie sprendimų priėmimo.

12. Gal galite pasidalinti geraisiais pavyzdžiais, kuriuo matėte, patyrėte bendradarbiavimo su nevyriausybiniomis organizacijomis metu? Pandemijos laikotarpiu pagalba iš bendruomenių buvo nepakeičiama. Taip pat minėta, kad kai nevyriausybinių organizacija ateina su idėja – savivaldybė padeda ją įgyvendinti. Vienas konkretus pavyzdys – X bendruomenė kreipėsi dėl patalpų – klausimas sprendžiamas taryboje. Tokie atvejai rodo, kad bendradarbiavimas tikrai vyksta.

2025 balandžio 17 d.

1. Kokioje srityje NVO bendradarbiauja su savivaldybe teikiant viešąsias paslaugas? Molėtų rajono savivaldybe bendradarbiauja palaikant ir remiant NVO: VVG priemonės Europos Sąjungos lėšomis finansuoja įvairius NVO projektus, o savivaldybė suteikia kofinansavimą tiems projektams. Viena iš priemonių - socialinis verslas, kur NVO ir bendruomenės soc. verslo forma teikia įvairias socialines paslaugas. VVG konsultuoja bendruomenes ir rengiant projektus ŽŪM bendruomenių paramai gauti, ir savivaldybės paramai, tarpininkauja esant poreikiui dėl papildomos paramos, kaip, pvz, dalyvaujant sumanių kaimų projektuose. Smagu, kad yra geras ryšys su savivaldybe, kad visuomet galima žmoniškai pasitarti ir susitarti. Štai kaip tik pasirašėme bendradarbiavimo sutartį tarptautiniam projektui. Su savivaldybe bendradarbiaujame įvairiomis formomis ir kryptimis.

2. Kaip apibūdintumėte bendradarbiavimą su savivaldybe? (privalumai ir trūkumai)
Privalumai: Geras ryšys su savivaldybe, visuomet galima „žmoniškai pasitarti ir susitarti“ Savivaldybė suteikia kofinansavimą projektams, finansuojamiems ES lėšomis. Dalyvaujama bendruose projektuose (pvz., pasirašyta bendradarbiavimo sutartis tarptautiniam projektui). Savivaldybė palaiko bendruomenines iniciatyvas, leidžia VVG tarpininkauti papildomos paramos klausimais. Trūkumai... net negalėčiau įvardinti, jų nėra.

3. Kokia forma/būdais vyksta bendradarbiavimas? Bendradarbiavimas vyksta formaliai (sutartys, kofinansavimas) ir neformaliai (konsultacijos, susitikimai, tarpininkavimas). „Bendruojama žmoniškai“, todėl abi formos derinamos natūraliai, o tai padeda spręsti konkrečius poreikius ir iniciatyvas efektyviau.

4. Kaip vertinate administracinę naštą susijusią su finansavimu ir patį finansavimą? Savivaldybės lėšų administravimas yra žymiai paprastesnis nei ES fondų. ES fondų finansavimą valdančios institucijos neretai pareiškėjus apkrauna pertekliniais reikalavimais ir dokumentacija. Su finansavimu viešųjų paslaugų teikimui iš biudžeto iš tiesų yra bėdų, nes tas biudžetas ribotas, todėl konsultuojant NVO kviečiame naudotis ES finansavimo galimybėmis, konsultuojame kaip tuo finansavimu pasinaudoti, nes dažna NVO nediršta žengti toliau savivaldybės finansavimo kvietimų dėl ES fondų nežinojimo, galvoja, kad ten didesnės ir sudėtingesnė dokumentacija.

5. Kokie pagrindiniai/didžiausi iššūkiai patiriami? Manau, kad dažnas iššūkis, su kuriuo tenka susidurti norinčioms teikti viešąsias paslaugas organizacijoms yra tai, kad biurokratinis mechanizmas verčia tas organizacijas stipriai keisti savo organizacijos veiklos pobūdį, kuris dažnu atveju būna pagrįstas

savanoriška veikla, ir prisitaikyti prie keliamų reikalavimų, esamo riboto biudžeto, laiko rėmų. Nors NVO sektorius daugelį viešųjų paslaugų būtent dėl savo savanoriškos veiklos principo atlieka daug nuoširdžiau, kokybiškiau, daug labiau atliepdamos gyventojų poreikius. Tuo tarpu, patekę į dokumentacijos ir reikalavimų atitikimo liūną yra priverstos iš dalies prarasti savo autentiškumą ir tikrumą.

6. Kokios galimybės yra ateities bendradarbiavimui? Kartais yra minčių, kad VVG galėtų savivaldybei taip pat teikti NVO konsultavimo ir palaikymo paslaugas. Kadangi ir taip tą darome ne tik savo viešinimo kanalais, bet ir gyvai susitikimuose. Vis tik galimybės NVO, o ypač bendruomeninėms organizacijoms atliepti savo bendruomenės, teritorijos gyventojų poreikius ir pagerinti jų gyvenimo kokybę kaimiškose vietovėse teikiant viešąsias paslaugas yra iš tiesų stiprus argumentas ir motyvas, kodėl savivaldybės turėtų būti dar labiau suinteresuotos perduoti viešųjų paslaugų teikimą NVO sektoriui ir stiprinti tam skirtą finansavimą, padėti pritraukti ES lėšų. Manau, čia galėtų būti naudinga VVG, kuri galėtų taip pat vykdyti NVO konsultavimo, koordinavimo bei palydėjimo funkcijas/paslaugas ir šioje temoje įgyvendinti ES finansuojamus projektus, tokiu būdu pritraukiant papildomų lėšų viešųjų paslaugų perdavimui NVO ir jų finansavimui.

7. Ar galite pateikti gerųjų pavyzdžių bendradarbiavimo patirtyje? Yra tekę matyti ir gyvai susipažinti su tokiu pavyzdžiu Italijoje, kaip savivaldybė perka paslaugą iš vienos nevyriausybinių organizacijos, kuri koordinuoja ir padeda/globoja bei paskirsto lėšas viešąsias paslaugas teikiančioms net kelioms skirtingoms NVO: psichinę negalią turinčių asmenų užimtumo centrui, privačiam darželiui, imigrantų humanitariniam centrui bei atviram jaunimo centrui. Savivaldybė sutartį sudariusi ir tiesiogiai kontaktuoja su viena organizacija, kuri koordinuoja ir globoja visas tas tiesiogiai paslaugas teikiančias organizacijas. Tokiu būdu savivaldybė susimažina sau administracinę naštą, o viešųjų paslaugų teikimas ne tik, kad nepraranda, bet ir įgyja daugiau kokybės. Nes tos neėdelės NVO, koncentruodamos savo veiklą į konkrečią viešųjų paslaugų sritį ir vietos gyventojus geriau pažįsta, mato ir jaučia bei atliepia situaciją ir poreikius. Be to, jos turi koordinuojančią ir administracinę naštą bei kylančias veiklos problemas padedančią spręsti organizaciją, kuri taip pat daugiau arčiau yra jų ir geriau pažįsta, atliepia negu didelis savivaldybės biurokratinis mechanizmas.

Panašiu principu pas mus Lietuvoje veikia Jaunimo agentūros koordinuojama Jaunimo savanoriška tarnyba: pavienės organizacijos, institucijos akredituojasi kaip savanorius priimančios, tačiau jas koordinuoja, teikia įvairiausių reikalingą pagalbą bei tarpininkauja su Jaunimo agentūra ir visais reikalavimais koordinuojančios NVO, kurios praeina joms skirtą konkursą, gauna finansavimą, reikalingą vykdyti “suportinimo” savanorius priimančioms organizacijoms veiklą. Manau, šie modeliai galėtų būti

pritaikyti ir viešųjų paslaugų teikimui, nes palengvintų reikalus tiek savivaldybėms, tiek viešąsias paslaugas galinčioms ir norinčioms teikti NVO.

11 PRIEDAS. ChatGPT pateikta užklausa

Santraukos vertimo užklausa:

MBD_Santrauka LT kalba.docx

Document

Laba diena, prašau mano pateiktą santrauką (pridedama Word dokumente) išverti į anglų kalbą ir pateikti iš karto Word dokumente.

ChatGPT said:

Vertimas į anglų kalbą buvo atliktas ir išsaugotas Word dokumento formatu. Galite atsisiųsti jį čia:

[*📎 MBD_Summary_EN.docx*](#)

Tyrimo analizės užklausa:

MBD tyrimo analizė.docx

Document

Lentelės struktūros pvz..docx

Document

Užduoties tikslas: atlikti pateikto MBD tyrimo apie NVO viešųjų paslaugų teikimą bendradarbiaujant su savivaldybę analizės peržiūrą ir pateikti susistemintą informaciją. Užduotis: Atrinkti svarbiausias ir svariausias citatas. Remiantis respondentų atsakymų citatomis pateikti atrinktas 2-3 citatas sugrupuotas į 4 kategorijas: NVO bendradarbiavimas su savivaldybe teikiant viešąsias paslaugas; finansavimas viešųjų paslaugų teikimui (administracinė našta, palyginimas savivaldybės ir ES fondų finansavimo); iššūkius su kuriais susiduria NVO bendradarbiaudama su savivaldybe, viešųjų paslaugų teikimo kontekste; Galimybes, kurios atsiveria bendradarbiaujant su savivaldybe ir kurios matomos perspektyvoje teikiant viešąsias paslaugas. Pirmoje dalyje pateikti A1; B1; C1; D1; E1 respondentų analizę. Prašau pateikti Word dokumente, tačiau man nereikia informacijos apie tai kurio respondento citata. Reikia bendros analizės. Pridedama MBD tyrimo analizė. Sudarant lentelę remtis pateiktu pavyzdžiu.

ChatGPT said:

Parengtas Word dokumentas su susistemintomis svarbiausiomis citatomis pagal keturias kategorijas. Jį galite atsisiųsti čia:

[*📎 MBD_tyrimo_svarbios_citatos.docx*](#)

Ar pageidaujate, kad pridėčiau dar kokią nors informaciją ar kitą formatą (pvz., PDF)?

4o

You said:

Puiku, tačiau užduotis buvo atrinkti 2-3 citatas. Tavo pateiktame dokumente yra pateikta po 3 citatas kiekvienai kategorijai. Mano prašymas buvo po 2-3 citatas iš kiekvieno respondento. Taigi turėtų būti 4 kategorijos po 10 citatų (5 respondentai po 2 citatas).

ChatGPT said:

Atnaujintas dokumentas, kuriame kiekvienoje kategorijoje pateikta po 10 citatų (po 2 iš kiekvieno respondento), paruoštas. Jį galite atsisiųsti čia:

[*📎 MBD_tyrimo_svarbios_citatos_atnaujintas.docx*](#)

Jeigu norite, galiu paruošti ir PDF versiją. Ar to reikėtų?

4o

You said:

Puikus darbas. Prašau atlikti F1 respondento atsakymų tyrimo analizę ir pateikti informaciją, tokiu formatu, kaip prašoma 1 -oje užduotyje.

ChatGPT said:

Parengtas F1 respondento analizės dokumentas su citatomis pagal keturias kategorijas. Jį galite atsisiųsti čia:

[*📎 MBD_F1_respondento_analizė.docx*](#)

Jeigu norite, galiu atlikti tą patį ir kitiems respondentams arba konvertuoti į PDF. Ar reikėtų?

4o

You said:

Puikus darbas. Prašau atlikti G1 respondento atsakymų tyrimo analizę ir pateikti informaciją, tokiu formatu, kaip prašoma 1 -oje ir 2 - oje užduotyse.

ChatGPT said:

Atlikta G1 respondento atsakymų analizė ir parengtas dokumentas pagal nurodytą formatą. Galite atsisiųsti jį čia:

[*📎 MBD_G1_respondento_analizė.docx*](#)

Ar norėtumėte, kad pratęstume analizę ir kitiems respondentams?

4o

You said:

Dėkoju už atliktą darbą.

ChatGPT said:

Džiaugiuosi galėdamas padėti! Jei ateityje prireiktų papildomos pagalbos su analizėmis, dokumentais ar bet kuo kitu – visada esu pasiruošęs. Sėkmės darbuose!

4o