

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS**  
**POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS**  
**VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

**GIEDRĖ TUMOSIENĖ**

**SAVIVALDYBĖS BENDRUOMENIŠKUMO INDEKSO**  
**NUSTATYMAS**  
**Magistro baigiamasis darbas**

**Vadovas**  
**doc. dr. S. Nefas**

**KLAIPĖDA, 2015**

**MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS  
POLITIKOS IR VADYBOS FAKULTETAS  
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO INSTITUTAS**

**SAVIVALDYBĖS BENDRUOMENIŠKUMO INDEKSO  
NUSTATYMAS**

*Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas  
Studijų programa 621N71001*

**Vadovas**  
doc. dr. *S. Nefas*  
2015 04

**Recenzentas**

**Atliko**  
Giedrė Tumosienė  
2015 04

**VILNIUS  
2015**

# TURINYS

<b>ĮVADAS</b> .....	<b>7</b>
<b>1. BENDRUOMENIŠKUMO SAMPRATA IR JO YPATUMAI</b> .....	<b>12</b>
1.1. Bendruomenės samprata, bruožai ir tipologija .....	12
1.2. Bendruomeniškumas kaip vertybė.....	17
1.3. Bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsajos .....	23
<b>2. BENDRUOMENIŠKUMO SKATINIMAS SAVIVALDYBĖSE</b> .....	<b>29</b>
2.1. Savivaldybė kaip bendruomenės funkcionavimo teritorija .....	29
2.2. Savivaldybės samprata ir pagrindiniai veiklos principai .....	32
<b>3. MATAVIMAI VIEŠAJAME SEKTORIUJE</b> .....	<b>36</b>
3.1. Veiklos matavimo vertinimas savivaldybėse .....	36
3.2. Savivaldybės bendruomeniškumo indeksas .....	39
<b>4. DARBO METODOLOGIJA IR BENDRUOMENIŠKUMO INDEKSAS ŠILUTĖS RAJONO SAVIVALDYBĖJE</b> .....	<b>44</b>
4.1. Darbo metodai .....	44
4.2. Tyrimo analizė .....	46
<b>IŠVADOS</b> .....	<b>61</b>
<b>REKOMENDACIJOS</b> .....	<b>63</b>
<b>LITERATŪRA</b> .....	<b>65</b>
<b>ANOTACIJA</b> .....	<b>71</b>
<b>ANOTATION</b> .....	<b>72</b>
<b>SANTRAUKA</b> .....	<b>73</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>74</b>
<b>PRIEDAI</b> .....	<b>75</b>

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

<i>1 lentelė.</i> Bendruomenės sąvokos apibrėžtys .....	12
<i>2 lentelė.</i> Savivaldybės bendruomeniškumo indekso matavimo įverčiai .....	40

## PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

<i>1 pav.</i> Darbo problema, dalykas ir objektas .....	9
<i>2 pav.</i> Bendruomenių skirstymo kriterijai .....	14
<i>3 pav.</i> Bendradarbiavimo pagrindo elementai .....	25
<i>4 pav.</i> Savivaldybės bendruomeniškumo indekso krivulė.....	42
<i>5 pav.</i> Ekspertų nuomonė apie Savivaldybės tarybos posėdžiuose svarstomus klausimus susijusius su bendruomeniškumo plėtojimu .....	47
<i>6 pav.</i> 1 klausimas: Savivaldybės tarybos posėdžiuose svarstomi klausimai susiję su bendruomeniškumo plėtojimu (savivaldybės turi apsispręsti, ką laikys bendruomeniškais klausimais) .....	48
<i>7 pav.</i> Ekspertų nuomonė, ar Savivaldybės taryboje, administracijoje veikia struktūros, kurios funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu .....	48
<i>8 pav.</i> 2 klausimas: Savivaldybės taryboje, administracijoje veikia struktūros, kurios funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu .....	49
<i>9 pav.</i> 3 klausimas. Bendruomeniškoms iniciatyvoms skatinti ir BC, NVO disponuoti yra skiriami finansai .....	51
<i>10 pav.</i> Ekspertų nuomonė, ar savivaldybės teritorijoje veikia NVO, BC (bendruomenių centrai) ir kitos formalios piliečių grupės .....	52
<i>11 pav.</i> 4 klausimas: Savivaldybės teritorijoje veikia NVO, BC (bendruomenių centrai) ir kitos formalios piliečių grupės .....	52
<i>12 pav.</i> Ekspertų nuomonė apie Šilutės rajono savivaldybės NVO, BC narių skaitlingumą.....	53
<i>13 pav.</i> 5 klausimas: NVO, BC narių skaitlingumas.....	54
<i>14 pav.</i> 6 klausimas: Savivaldybės sprendimų, Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymų projektų NVO, BC ir kitos piliečių grupės per 1 metus pateikia.....	55
<i>15 pav.</i> 7 klausimas: BC, NVO gaunamos lėšos iš tarptautinių fondų, filantropų 1 gyventojui per metus .....	56
<i>16 pav.</i> 8 klausimas: Renginių, organizuojamų BC ir NVO (savarankiškai ir kartu su partneriais) vietos bendruomenei per metus skaičius.....	57
<i>17 pav.</i> 9 klausimas: Savivaldybėje funkcionuoja darbo su formaliomis ir neformaliomis grupėmis sistema .....	58
<i>18 pav.</i> Realiojo modelio esančio Šilutės rajono ir Biržų rajonų savivaldybėse lyginimas su idealiuoju modeliu .....	59



## IVADAS

Darbe nagrinėjamas savivaldybės bendruomeniškumo indeksas. Savivaldybės bendruomeniškumo indeksas – tai savivaldybėje (socialinėje struktūroje) egzistuojančių rodiklių sistema, išreikšta kiekybine išraiška. Šio rodiklio pagalba siekiama išmatuoti savivaldybės veiklą lyginant realius rodiklius su idealaus modelio rodikliais. Tokiu būdu vertinama ne tik socialinės struktūros veikla bendruomenės gerovės labui, bet ir pačios bendruomenės funkcionalumas. Pažymėtina, kad savivaldybės bendruomeniškumo indekso nustatymas aktualus kelioms suinteresuotoms šalims.

**Temos aktualumas.** Bendruomeniškumo indekso nustatymas aktualus savivaldybei, nes dėka šio darbo, jos darbuotojai sužinos ar esama bendruomeniškumo politika yra artima idealiajam modeliui, ir jeigu neartima, tikslinga nurodyti, kurios bendruomeniškumo funkcionavimo sritys yra tobulintinos. Bendruomenei indekso nustatymas yra aktualus, nes dėka šio darbo ji sužinos, kokią bendruomeniškumo politiką vykdo savivaldybėje dirbantys ekspertai, ar ji funkcionali, į kokias sritis turėtų būti labiau įtraukta bendruomenei, arba, kur bendruomenės dalyvavimas yra pernelyg aktyvūs. Nevyriausybinėms organizacijoms naudinga, nes dėka šio darbo ji sužinos ar vykdoma veikla pakankamai funkcionali formuojant bendruomeniškumą. Bendruomeniškumo indekso nustatymas padeda savivaldybei atskleisti pagrindinius klausimus, susijusius su bendruomeniškumo, kaip vertybės plėtojimu. Tikslinga paminėti ir veiklos matavimo plėtrą stabdančius veiksnius. Kliūtimis, veiklos matavimo plėtrai savivaldybėse gali būti savivaldybių finansavimo sistema (nėra paskatų efektyvinti veiklą, siekti geresnių rezultatų), savivaldybės darbuotojų kompetencija (žinios), savivaldybės darbuotojų organizacinė kultūra (motyvacija, išankstinės nuostatos, įpročiai).

**Mokslinis naujumas**<sup>1</sup>. Savivaldybių bendruomeniškumo indekso nustatymas mažai nagrinėta tema. Lietuvos savivaldybėse bendruomeniškumo indekso praktinis panaudojimas mažai taikomas. Siekiant išmatuoti bendruomeniškumo indeksą, darbe visų pirma buvo siekta atskleisti bendruomenės, bendruomeniškumo sampratą, atskleisti bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsają. Taip pat buvo tikslinga buvo pateikti, kas yra savivaldybė, ir koks bendruomenės vaidmuo šioje institucijoje, pateikti, kokie yra savivaldybės veiklos principai. Ši loginė teorinė temos analizė buvo reikalinga, siekiant paaiškinti ir identifikuoti, kas yra būdinga funkcionaliai bendruomenei, kodėl bendruomeniškumas yra vertybė, ir koks vietos savivaldos vaidmuo formuojant bendruomeniškumo politiką. Bendruomenės sampratą, bruožus ir tipologiją pateikė I. Leliūgienė ir kt. (2011), P. Aleksandravičius ir kt. (2012), A.

---

<sup>1</sup> Buvo išnagrinėta ši visatekstė mokslinė duomenų bazė: Academic Search Complete (per EBSCOhost), Lietuvos Respublikos Seimo teisės aktų bazė, Lietuvos akademinės e. bibliotekos (eLABa) duomenų bazė

Minkevičius ir kt. (2013), S. Nefas (2010), A. Guogis ir kt. (2013). Bendruomeniškumo sampratą atskleidė ir bendruomeniškumą kaip vertybę nagrinėjo V. Pilipavičius (2012), A. Kaklauskas (2010), R. Grigas (2010), A. Minkevičius ir kt. (2013), J. R. Šinkūnienė (2012), A. Etzioni (2011), B. Nowell ir kt. (2010). Bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsają atskleidė A. Guogis ir kt. (2013), R. Kontautienė (2010), B. Kozuch ir kt. (2012), A. Astrauskas (2010). Apie savivaldybę kaip teritoriją ir jos vaidmenį formuojant bendruomeniškumą tyrė S. Nefas (2010), J. Mačiulytė ir kt. (2013). Savivaldybės veiklos principus bendruomeniškumo formavimo kontekste tyrė P. Aleksandravičius ir Žukovskis (2011).

Savivaldybė, kaip vietos socialinė struktūra, turi galią, pasitelkdama turimus finansinius ir žmogiškuosius išteklius, plėtoti bendruomenę kaip kompleksinę sistemą, kur funkcionuodamos atskiros jos sudėtinės dalys ugdytų bendruomeniškumą, kaip vertybę.

**Darbo tikslas** – pateikus bendruomeniškumo sampratą ir jo skatinimą savivaldybėse, pasitelkus vieną iš savivaldybės veiklos matavimo būdų, išmatuoti bendruomeniškumo lygį naudojant bendruomeniškumo indeksą.

**Darbo uždaviniai:**

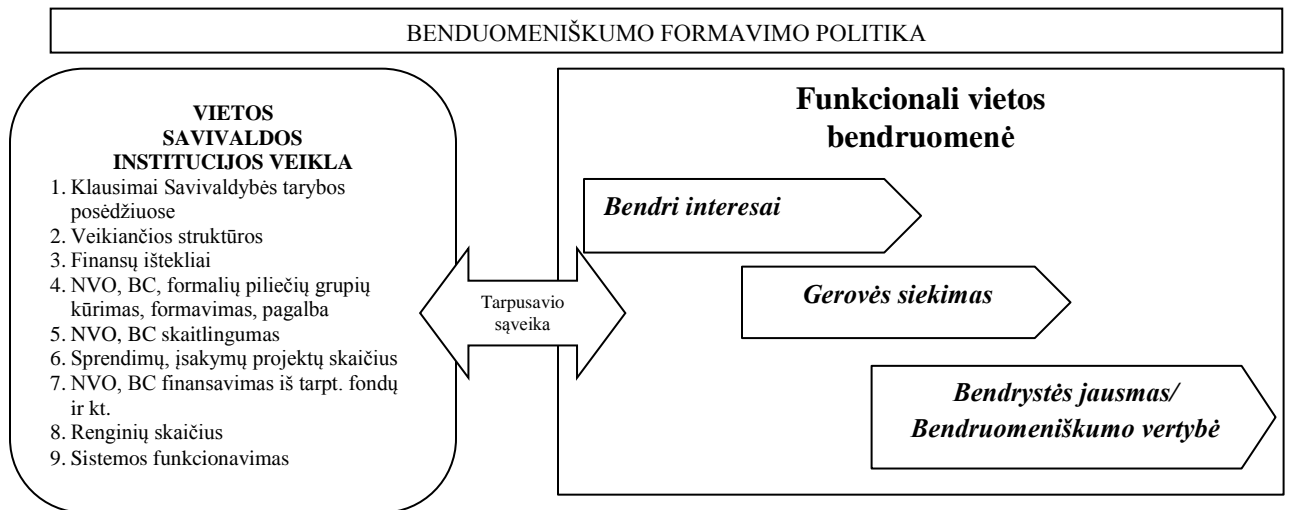
1. Išnagrinėti bendruomeniškumo, bendradarbiavimo, savivaldybės sampratas.
2. Atskleisti vietos savivaldos veiklos principus.
3. Pateikti veiklos matavimus savivaldybėse.
4. Atlikus savivaldybės darbuotojų apklausą, nustatyti Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo indeksą.

**Darbo problema.** Bendruomeniškumo indekso nustatymas socialinėje struktūroje (duotuoju atveju vietos savivaldybėje) gali padėti atskleisti ir sąlygoti nagrinėjamo regiono (rajono) vietos bendruomenės funkcionalumą.

**Darbo objektas** – savivaldybės bendruomeniškumo lygis.

**Darbo dalykas** – savivaldybės bendruomeniškumo lygio nustatymas.





*1 pav. Darbo problema, dalykas ir objektas*

**Darbo paradigma** yra struktūrinė – funkcinė<sup>2</sup>. Ji yra tinkama pasirinktai darbo problemai nagrinėti, nes kaip nurodyta paradigmoje, socialinės struktūros, šiuo atveju – vietos savivaldybė, prisideda prie visuomenės gerovės kūrimo. Taip pat remiantis paradigma teigtina, kad vietos savivaldybė taip pat prisideda prie vietos bendruomenės funkcionalumo vystymosi ir bendruomeniškumo formavimosi. Pagal šią paradigmą, vertybės, šiuo atveju – bendruomeniškumo vertybė, yra tam tikros socialinė funkcija, nusakanti institucijų ir įstaigų (duotuoju atveju vietos savivaldybės) vidinę kokybę.

Rašant darbą apie bendruomeniškumą, jo sampratą, tipologiją, apie reiškinį kaip vertybę pagrindiniai literatūros šaltiniai buvo I. Leliūgienės ir kt. (2011), V. Pilipavičiaus (2007; 2012), S. Nefo (2007, 2010), A. Minkevičiaus ir kt. (2013), J. Mačiulytės ir kt. (2013) moksliniai darbai. Šie autoriai analizavo savo darbuose ne tik bendruomeniškumą teoriniu aspektu, ar bendruomeniškumą kaip vertybę, tačiau tyrė bendruomeniškumo raišką teritoriniu lygiu, vietos savivaldybėse, kas glaudžiai siejasi su magistrinio baigiamojo darbo tema. Savivaldybių veiklos matavimo modelius tyrė D. Gudelis. Didelį dėmesį savivaldybių veiklos matavimo modeliams ir jų įgyvendinimo galimybėms Lietuvoje skyrė D. Gudelis (2007; 2009). D. Gudelis pateikė veiklos matavimo būklės Lietuvos savivaldybėse vertinimą, kuri atliktas remiantis veiklos matavimo praktikas reglamentuojančių teisinių dokumentų analize ir savivaldybių administracinių padalinių vadovų, administracijų direktorių bei jų

<sup>2</sup> „**Struktūrinė – funkcinė paradigma** – tam tikra socialinių teorijų kūrybos ir plėtojimo struktūra. Šioje struktūroje visuomenė atskleidžiama kaip kompleksiška sistema, kurioje funkcionuodamos jos sudėtinės dalys išsaugo pačią sistemą, įnešdamos solidarumą ir stabilumą. Šioje paradigmoje pripažįstama, jog žmonių gyvenimus determinuoja socialinė struktūra, kuri yra santykinai stabilus socialinio elgesio modelis, plačiai pripažįstamas ir traktuojamas kaip moraliai pageidautinas. Visos socialinės struktūros [...] įneša savitą indėlį į visuomenės išlikimą, funkcionavimą ir vystymąsi. Socialinė struktūra atsiskleidžia per socialinių funkcijų idėją. Labiausiai šią paradigmą išvystė T. Parsons“ (Tidikis R., 2003, p. 247 – 249).

pavadootojų anketine apklausa. Vienintelis Lietuvos mokslininkas, analizavęs bendruomeniškumo indeksą – S. Nefas.

Kadangi teoriniuose šaltiniuose ir dokumentuose vartojamos skirtingos sąvokų sampratos, išskiriama, kokiomis sąvokų sampratomis vadovaujamesi darbe:

- **„Bendruomenė** – žmones bendrinančių reikalų menė, kuriuos bendrina veiklos sritis, siekiai, teritorija, vertybinės nuostatos, problemos ir pan., kurios kokybę apsprendžia bendruomeniškumas“ (Pilipavičius V., 2012, p. 7)<sup>3</sup>;
- **„Bendruomeniškumas** – kokybinė bendruomeninės gyvensenos išraiška, kaip bendrinantis gyventojus sutarimas, realizuotas bendruomenine veikla, kuri socialinėje – politinėje aplinkoje institutalizuoja bendruomenę, bendruomeninę organizaciją“ (Pilipavičius V., 2012, p. 7);
- **„Funkcionalios vietos bendruomenė** – „grupė žmonių, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje ir atliekančių tam tikrus veiksmus tos vietos labui, todėl atsiranda bendri interesai ir vidinis jausmas, kad jie priklauso tai pačiai žmonių grupei“ (Nefas S., 2009, p. 102).
- **„Savivaldybės bendruomenė** – savivaldybės nuolatiniai gyventojai, bendrais viešaisiais poreikiais, interesais ir savivaldos teisiniais santykiais susieti su Savivaldybės taryba ir kitais viešojo administravimo funkcijas atliekančiais savivaldybės subjektais“ (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas, 2008);
- **„Vietos savivalda** – įstatymo nustatyto valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų bendruomenės, kuri turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, savitvarka ir savaveiksmiškumas pagal Konstitucijos ir įstatymų apibrėžtą kompetenciją“ (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas, 2008).

#### **Tyrimo metodai:**

1. Mokslinės literatūros analizė.
2. Sintezės metodas.
3. Dokumentų analizė.
4. Ekspertų kokybinė apklausa (struktūrizuoto interviu metodas).
5. Apibendrinimo metodas.
6. Logografinis metodas.

**Darbo struktūra.** Baigiamąjį darbą sudaro trys pagrindinės dalys. Pirmoje dalyje analizuojama bendruomenės samprata, jos bruožai, tipologija, apibūdinamas bendruomeniškumas kaip vertybė, atskleidžiamos bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsajos. Antroje dalyje pateikiamas

---

<sup>3</sup> Cituojama remiantis Harvardo citavimo sistema, nuorodas pateikiant skliausteliuose.

bendruomeniškumo skatinimas savivaldybėje, nagrinėjant savivaldybę kaip teritoriją, pateikiant savivaldybės sampratą ir jos pagrindinius veiklos principus. Trečioje dalyje analizuojami matavimo būdai viešajame sektoriuje, pateikiant veiklos matavimo vertinimo metodus savivaldybėse, ir siūlant savivaldybės bendruomeniškumą matuoti pasitelkiant savivaldybės bendruomeniškumo indeksą. Ketvirtoje dalyje pristatoma darbo metodologija ir empirinio tyrimo, atlikto Šilutės rajono savivaldybėje, rezultatai bei pateikiama gautų duomenų analizė.

Taip pat pateikiama darbo santrauka lietuvių ir anglų kalba, paveikslų, lentelių ir priedų sąrašai, įvadas, išvados, pasiūlymai bei literatūros sąrašas. Iliustruojamos medžiagos apimtis darbe: paveikslų sk. – 14, lentelių sk. – 2, priedų sk. – 2.

# 1. BENDRUOMENIŠKUMO SAMPRATA IR JO YPATUMAI

Šiame skyriuje pateikiama bendruomenės samprata, jos bruožai ir tipologija. Taip pat nagrinėjamas bendruomeniškumas kaip vertybė. Pateikiamos bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsajos. Siekiama išsiaiškinti, kokia bendruomeniškumo reikšmė ir funkcionalumo ypatybės socialinės struktūros kontekste.

## 1.1. Bendruomenės samprata, bruožai ir tipologija

Bendruomenės sąvoką apibrėžti nėra paprasta, nes iki šiol nėra vieningai sutariama dėl bendruomenės sampratos. Tačiau kaip teigia I. Leliūgienė ir kt. (2011), „norint dirbti bendruomenėje, panaudoti jos išteklius įvairioms problemoms spręsti ir poreikiams patenkinti, svarbu suvokti pačią bendruomenės sampratą, bendruomenių tipus, jų skirstymo kriterijus“ (p. 1282). Sąvoka „bendruomenė“ turi daug apibrėžimų (žr. 1 lentelė).

1 lentelė. Bendruomenės sąvokos apibrėžtys

Autorius	Apibrėžimas
S. Būdvytis (1994, p. 24)	Bendrija laikoma teritorija su joje gyvenančiais <b>žmonėmis</b> ir jų <b>tarpusavio ryšiais</b> , o bendruomenė susiformuoja, skatinama aiškaus konkretaus <b>intereso</b> .
G. Kvieskienė (2003, p. 89)	Bendruomenėje svarbiausias elementas yra <b>žmonės</b> , turintys tą patį <b>interesą</b> , o bendrija yra specifinis socialinės organizacijos tipas, priešingai nei daugelis kitų socialinių organizacijų, neturinti aiškiai apibrėžto tikslo.
E. Štuopytė (2002, p. 12)	Bendruomenė susideda iš <b>asmenu</b> , esančių socialinėje <b>sąveikoje</b> tam tikroje <b>geografinėje vietoje</b> ir turinčių vieną ar daugiau bendrų <b>ryšių</b> .
V. Pilipavičius (2007, p. 49)	Bendruomenė – tai <b>žmonių</b> , gyvenančių <b>apibrėžtoje teritorijoje</b> ir turinčių <b>bendrų interesų</b> , bruožų ar ypatybių, sutarimas <b>bendrai veiklai</b> , kur grindžiama savivaldos, savarankiškumo ir savitarpio pagalbos principais.
S. Nefas (2007, p. 74)	Bendruomenė yra žmonių grupė, kurios narius jungia bendras interesus ir vidinis jausmas, <b>jog jie priklauso tai žmonių grupei</b> .
I. Leliūgienė ir kt. (2011, p. 1284)	Bendruomenė reiškia <b>ryšį</b> , apimančią <b>bendrus įsitikinimus, tikėjimą, vertybes</b> . Per kultūrą ir įsitikinimus jungiasi etinės ir religinės bendruomenės, profesinių bendruomenių formavimasi lemia interesai, aplinkybės ir prioritetai.
P. Aleksandravičius ir kt. (2011, p. 7)	Natūrali vietos bendruomenė turėtų būti suprantama kaip <b>grupė žmonių</b> , gyvenančių <b>apibrėžtoje teritorijoje</b> ir atliekančių tam tikrus <b>veiksmus tos vietos labui</b> , dėl ko atsiranda ir vidinis jausmas, kad jie priklauso tai pačiai žmonių grupei, turinčiai tam tikrus išskirtinius požymius.
A. Minkevičius, A. V. Rakšnys (2013, p. 51)	Bendruomenė yra <b>vienetų vienybė</b> , tam tikra prasme federacinė vienybė, kuri išlaiko <b>dalių vientisumą</b> , akcentuodama <b>individualią moralinę autonomiją</b> , taip pat <b>moralinį, mandagumo ryšį</b> , kuris pasižymi

Apibendrinant lentelėje pateiktus įvairių autorių apibrėžimus galima teigti, kad bendruomenė tai žmonės, kuriuos jungia tarpusavio santykiai ir ryškiai, kurie priklauso apibrėžtai geografinėi teritorijai, turintys bendrų interesų, siekiantys bendrų tikslų. Galima pastebėti, kad sampratas jungia tai, jog sąveikoje būtinai dalyvauja žmonės, juos jungia bendra teritorija, interesai ir siekiai.

V. Baršauskienė (2006, p. 5) grupuoja ir išskiria keletą požiūrių į bendruomenės apibrėžimą:

- **struktūrinį**, kuris remiasi **politiniu – teisiniu požiūriu** (bendruomenę galima apibrėžti kaip geografinę teritoriją);
- **socialinį – psichologinį**, kuris teigia, kad bendruomenė yra žmonių, turinčių bendrų interesų, sąjunga, kuri, siekdama bendrų tikslų, turėdama bendrus poreikius, interesus, vertybes, bendrą veiklą, išgyvena tarpusavio ryšio ir priklausomybės jausmą;
- **žmonės ir teritorija** – tai demografinis arba ekologinis požiūris, kuris remiasi statistine gyventojų analize (gimstamumas, mirtingumas, migracija ir kitos charakteristikos), arba žmonių sąveika su aplinka, aplinkos įtaka žmonių gyvenimui;
- **veiklos procesai ir funkcionavimas** – bendruomenė apibrėžiama kaip struktūra, kuri turi išspręsti tam tikras problemas, pasiekti tam tikrus tikslus ir atlikti tam tikras funkcijas;
- **socialinė sistema ir bendruomenė** – į bendruomenę žiūrima kaip į socialinių subjektų visumą, susietą tarpusavio ryšiais. Bendruomenė susiformuoja skatinama aiškaus, konkretaus intereso.

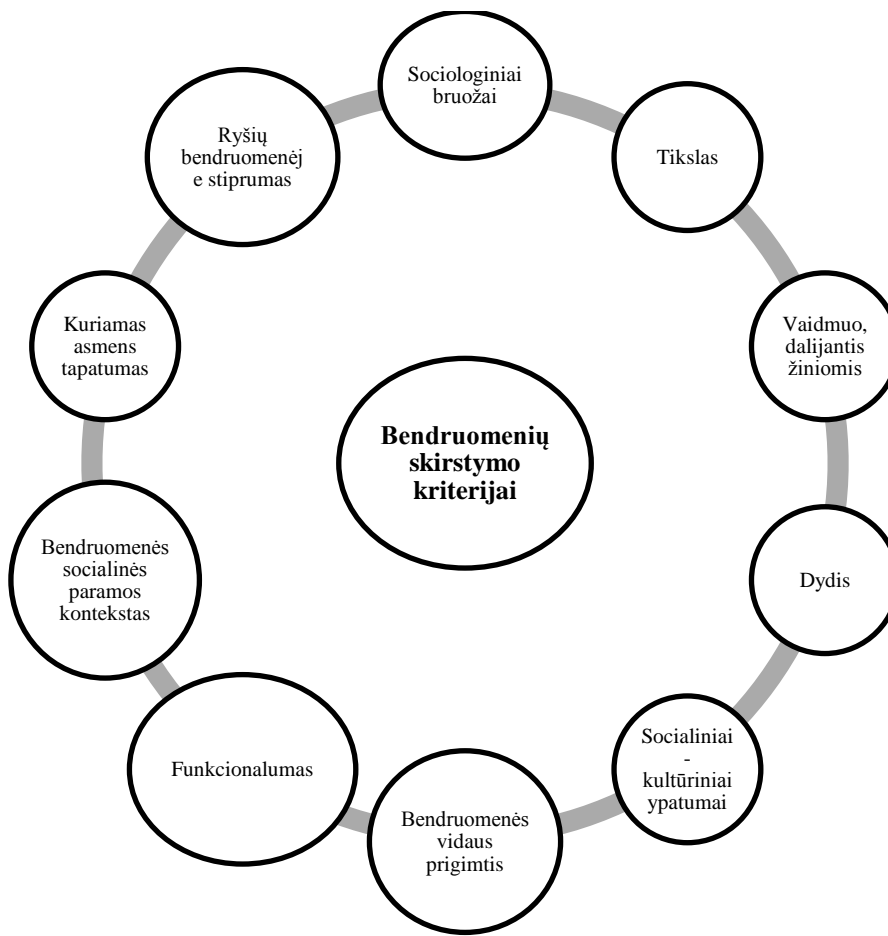
Taigi V. Baršauskienė (2006) nurodo, kad bendruomenė tai daugiau negu teritorija, interesai ir siekiai, tai ir demografiniai ypatumai, veikla, funkcionalumas gyvenamojoje teritorijoje, tai socialinis susietumas joje (p. 5). Galima teigti, kad bendruomenė – tai socialinė struktūra (teritorijoje – atsižvelgiant į magistrinio darbo temą – teritorija yra vietos savivalda), kuri funkcionuoja, kuri turi daug bendro, ir tai yra vertybė.

Kaip teigia I. Leliūgienė ir kt. (2011), „bendruomenė sudaro sąlygas nuolatinei socialinei raidai ir mažina žmonių bejėgiškumo jausmą susidūrus su problemomis, kurių gausu tiek atskiro asmens, tiek ir įvairių bendruomenių (šeimos, kolektyvo, tautos ir t. t.) gyvenime“ (p. 1284). Taigi, bendruomenė reiškia ryšį, apimantį bendrus įsitikinimus, tikėjimą, vertybes ir pajėgumą kovoti su bendruomenės problemomis, sujungiant žmogiškuosius išteklius toms problemoms spręsti.

Bendruomenė turi dar vieną bruožą – bendravimą (apie bendruomeniškumo ir bendravimo, bendradarbiavimo sąsaja bus kalba dar kitame poskyryje). Kaip R. Dobranskienė (2002) teigia, kad

„dabartinėje visuomenėje svarbiausiu bendruomenės bruožu laikytinas intensyvus ir daugiaplanis bendruomenės narių bendravimas, kuris remiasi ne vien racionaliais, bet ir emociniais, dvasiniais ryšiais. Bendruomenės narius sieja panaši pasaulėžiūra, vertybės, panašus gyvenimo būdas. Tačiau svarbu ir gyvenamoji vieta, kurioje iškyla buitinės, socialinės, ekonominės reikmės“ (p. 15). Išskiriamas dar vienas bendruomenės ypatumas – vietos savivaldos priartinimas prie bendruomenės. A. Minkevičiaus ir A. V. Rakšnio (2013) nuomone, „esminis bendruomenių požymis valdymo požiūriu yra valdininkų veiklos priartinimas prie visuomeninių interesų“ (p. 56). Išskirti autorių bruožai patvirtina darbo paradigmą, kad būtina tarpusavio sąveika bendruomenėse, tam, kad jos sėkmingai funkcionuotų, kad siektų gerovės, būtų skatinamas bendrystės jausmas.

Pateiktus bendruomenės bruožus, tikslinga pateikti bendruomenės tipologiją. Anot I. Leliūgienės ir kt. (2011), „kalbant apie bendruomenę, dažnai vartojamas pažyminy, nusakantis bendruomenės tipą, pvz.: **kaimo bendruomenė, miesto bendruomenė, įsivaizduojama bendruomenė, geografinė bendruomenė** ir t.t.“ (p. 1284). I. Leliūgienė ir kt. (2011) pateikia susistemintą bendruomenių skirstymo kriterijų spektrą (žr. 2 pav.).



2 pav. Bendruomenių skirstymo kriterijai

Šaltinis: Leliūgienė I., Sadauskas J. (2011, p. 1288)

Kaip matyti iš paveikslo bendruomenėms būdinga daug kriterijų, ir šiuos kriterijus galima identifikuoti pateiktuose bendruomenės apibrėžimuose. Pagal vaidmenį I. Leliūgienė (2011, p. 1285) skiria: kaimo, profesines, virtualias, interesų ir veiklos bendruomenes. Pagal dydį autorė nurodė, kad galima išskirti didmiesčio, mažo miesto, kaimo bendruomenes. Pagal vidaus prigimtį – sąveika tarp bendruomenės narių. Socialiniai–kultūriniai ypatumai išskaido bendruomenes į stipriąsias ir silpnąsias, bendruomenes pagal sprendimų priėmimo būdą, funkcijų atlikimą. Socialinės paramos kontekste skiriamos natūralios žmonių arba „intymios“ bendruomenės. Pagal tikslus – šeimos, vaikų darželio, mokyklos, religinė ir pan. bendruomenė. Pagal bendruomenių funkcionalumą, tai bendruomenės būna funkcionalios arba nefunkcionalios. Pagal socialinius santykius, I. Leliūgienė (2011, p. 1286), bendruomenės būna paprastos, išsaugotos ir išlaisvintos. Pagal santykius: santykiai bendruomenės viduje ir santykiai su išore.

Kiti mokslininkai skirsto ne taip smulkiai, apjungia bendruomenių tipus į stambesnes tipų grupes. V. Pilipavičius (2007) atsižvelgdamas į organizacinę bendruomenių veiklos pobūdį išskiria kelis bendruomeninių organizacijų tipus: **konfesinė bendruomenė, politinė bendruomenė, mokslinė bendruomenė, profesinė bendruomenė, teritorinė bendruomenė**“ (p. 50 – 51). G. Krogh'as (2003) pažymi, kad bendruomenes galima skirstyti pagal jų vaidmenį dalijantis žiniomis. Šiuo požiūriu skirtinos: **kaimo, profesinės, virtualios, interesų ir veiklos bendruomenės** (Leliūgienė I. ir kt., 2011, p. 1285). R. Dobranskienė (2002, p. 15) ir I. Jonutyte (2007, p. 118) pateikia tokią bendruomenių tipų klasifikaciją: **kaimynystės bendruomenės; solidarumo bendruomenės; socialinės klasės bendruomenės; socialinių tinklų bendruomenės; interesų bendruomenės**. Dar bendruomenes galima klasifikuoti pagal jų dydį, vidaus prigimtį, **socialinius – kultūrinius ypatumus**. S. Nefas (2007, p. 77) ir L. C. Johnson (2001, p. 34) bendruomenes skirto pagal jų **funkcionalumą**: funkcionalios ir nefunkcionalios. Šis skirstymas naudojamas analizuojant bendruomenes darnaus vystymosi kontekste.

Taigi skiriami kriterijai, pagal kuriuos yra klasifikuojamos bendruomenės. Bendruomenių tipologizaciją lemia: vaidmuo dalijantis žiniomis, socialinės paramos kontekstas, kuriamas asmens tapatumas, tikslai, funkcionalumas, socialiniai santykiai ir jų struktūros organizacijos tipai ir sociologiniai bruožai. Vis dėlto, kad ir kokios būtų bendruomenės, jas turi sieti bendri interesai, gerovės siekimas, bendrystės jausmas, vertybės. Be šių bruožų, bendruomenės negali vystysis, ir sėkmingai funkcionuoti, formuoti bendruomeniškumą.

Atsižvelgiant į magistrinio baigiamojo darbo temą detaliau aptariama teritorinės bendruomenės samprata.

S. Nefo teigimu (2010), „(teritorinė) bendruomenė (vietos bendruomenė, kaimynystės bendruomenė), dažniausiai apibrėžiama kaip grupė žmonių, gyvenančių ir veikiančių apibrėžtoje teritorijoje, susijusių bendrais interesais. Tokios bendruomenės yra visur, bet jos yra faktinės arba statistinės, jose bendruomeniškos vertybės gali ir nesireikšti. Propaguojujamiems bendruomeniškumą, rūpi kitokia, funkcionali vietos bendruomenė“ (p. 43). Tokią bendruomenę S. Nefas (2010) siūlo apibrėžti kaip „žmonių grupę, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje ir veikiančių tos bendruomenės labui, susijusių bendrais interesais ir skatinamų vidinio jausmo, jog jie priklauso tai žmonių grupei“ (p. 43). Anot I. Leliūgienės (2011), „teritorinei bendruomenei būdinga konkreti, istoriškai susiformavusi aplinka, kurioje vyksta žmogaus socializacija“ (p. 1289). S. Nefas (2007) pažymi, kad „vietos bendruomenė apima kelias esmines charakteristikas: socialinę narių sąveiką; patiriamą priklausymo grupei jausmą ir bendrus interesus“ (p. 74). Taigi bendruomenė turi sietis su viena teritorija, joje gyvenantys žmonės yra jungiami bendrų interesų. Tačiau svarbu, kad bendruomenė būtų pripažinta ir ne jos narių, ji turi save pozicionuoti atitinkamai ir kitų žmonių sąmonėje.

Tai patvirtina ir W. G. Brueggemannas (2006), teigdamas, kad bendruomenė turi būti identifikuojama su fizine erdve, bendruomene jos nariams ir tiems, kurie nėra bendruomenės dalis. Šią erdvę sieja teritorija, turinti aiškiai apibrėžtą sieną, todėl miestas ar savivalda priskiriami vietos bendruomenei. Tokios bendruomenės teritorijos dažniausiai nustatomos politiniu pagrindu (vietos savivaldos sprendimu, teritorijų planavimo komisijos). Bendruomenės ribos gali priklausyti nuo fizinės struktūros, jas apibrėžia pastatas: bažnyčia, rekreaciniai klubai arba profsajungos salė. Stiprus identiteto jausmas, tradicijų ir nusistovėjusių senų normų pripažinimas sukuria bendruomenės narių tarpusavio įsipareigojimus ir lemia bendruomenės ribas“ (p. 168). Taigi bendruomenė turi būti patvirtina nacionaliniu lygiu, turi turėti politinį pagrindą. Taigi bendruomenės teritorija yra tapatinama paprastai su savivaldos ribomis, ar smulkesnėmis jos dalimis. Tačiau modernėjant valstybei visuomenė kelia vis didesnius reikalavimus savivaldai bei siekiama vis labiau puoselėti ir plėtoti bendruomeniškumą (Viešasis administravimas Lietuvoje, 2009). Be to, pasak L. Donskio (2004), „moderni bendruomenė negali būti traktuojama atskirai nuo individo laisvės ir asociatyvinės galios. Nes socialumas traktuojamas kaip valia siekti bendruomenės bei sykiu galia formuoti tą bendruomenę – yra vienas iš fundamentalių politinės laisvės aspektų. Priverstinis socialumas gali būti suvokiamas kaip *contradictio in adjecto* ir jis yra paprasčiausia fikcija“ (p. 5). Vadinasi, bendruomenė yra ne tik vien teritorija, žmonės, interesai, ryšiai, tikslai, artumas savivaldai, tačiau bendruomenei būdinga demokratija, kuri turi politinį pagrindą. Ir moderni bendruomenė siekia, kad politinis pagrindas būtų socialiai atsakingas už savo bendruomenę. Pasak D. K. Kuzmickaitės (2004), „viešojo administravimo požiūriu socialinė ekonomika laikoma efektyvia vietinio lygmens ekonominių ir socialinių problemų sprendimo



priemone. Nepakankamas trečiojo sektoriaus ir bendruomeninių organizacijų dalyvavimas socialinės integracijos procese bei fragmentiškas šių institucijų atstovavimas verčia ieškoti efektyvesnių socialinės politikos įgyvendinimo būdų“ (p. 10). A. Minkevičius ir A. V. Rakšnys (2013), mano, kad „būtent bendruomenės galėtų tapti tokių kategorijų, kaip socialinis teisingumas ar viešasis interesas, vertybiniais indikatoriais, kaip kolektyvinių interesų visuma, nes bendruomenė realiausiai bei tiksliausiai reflektuoja aktualias eilinių žmonių problemas ir jų mastą. Be to, bendruomenės gali atlikti opozicinės jėgos vaidmenį interesų grupių ir jų remiamų politinių partijų tandemui” (p. 56).

Apibendrinant galima teigti, kad bendruomenė yra žmonių grupė, kurios narius jungia bendras interesas ir vidinis jausmas, jog jie priklauso tai žmonių grupei. Savivaldžią (vietos) bendruomenę apibrėžiama įvedant svarbų lokalizacijos veiksnį: grupė žmonių, gyvenančių ir veikiančių apibrėžtoje teritorijoje, susijusių bendru interesu ir vidiniu jausmu, kad jie priklauso tai žmonių grupei. Šiomis sąvokomis vadovaujamosi darbe analizuojant bendruomeniškumą ir jo formavimą vietos savivaldybėje, pagrindžiant darbo paradigmą ir sprendžiant darbo problemą. Ir nors bendruomenė suvokiama įvairiai, ir skirstoma labai įvairiai, tačiau bendruomenė yra tam tikrus bendrumus turinti asmenų grupė, kuri yra linkusi jungtis, siekiant kartu spręsti aktualias jiems problemas ir teikiant abipusę pagalbą. Bendruomenę jungia bendri bruožai (elementai): teritorija (vietos savivalda), žmonės (su panašiomis demografinės charakteristikomis, interesais, tikslais, vertybėmis, įsitikinimais ir pan.), funkcionalumas, bendravimas ir priartėjimas prie vietos valdžios, demokratija, socialinis teisingumas ir pan. Tai labai svarbūs elementai siekiant analizuoti savivaldybės bendruomeniškumą, tačiau ne visi jie kiekybiškai išmatuojami. Aktualiausios darbo problemos išspręsti tos, kurias galima kiekybiškai išmatuoti, kurios apčiuopiamai prisideda prie gerovės kūrimo, funkcionalumo vystymosi, bendruomeniškumo formavimosi. Tai pagrindžia ir magistrinio baigiamojo darbo paradigma.

## 1.2. Bendruomeniškumas kaip vertybė

Analizuojant bendruomenės ir jų teritorinę priklausomybę, sutinkamas dar vienas terminas, kuris būdingas bendruomenėms – **bendruomeniškumas**. Bendruomeniškumą kaip vertybę savo darbuose analizavo S. Nefas (2007), B. Nowell, N. Boyd (2010), V. Pilipavičius (2007; 2012), J. R. Šinkūnienė (2012), A. Etzioni (2011), A. Kaklauskas (2010) ir kt. Taigi moksliniu požiūriu bendruomeniškumas kaip vertybė – įrodyta duotybė. Svarbu išsiaiškinti, kuom bendruomeniškumas yra svarbus teritoriniu požiūriu, kokią vertybę vietos savivaldai turi bendruomeniškumas.

Tikslinga pažymėti, kad, teoriškai „bendruomeniškumas yra grindžiamas dviem požiūriais (Nowell B., Boyd N., 2010):

- „bendruomeniškumo ištakos aiškinamos remiantis žmonių poreikių teorija, kai bendruomeniškumą ir įsitraukimą į bendruomenišką veiklą skatina žmogaus siekis patenkinti psichosocialinius ar psichologinius poreikius;
- bendruomeniškumas suvokiamas, kaip socialinė atsakomybė ir vertybių išraiška, kai bendruomeniškumas kyla iš atsakomybės už bendruomenės gerovę jausmo“ (p. 828).

Vadinasi, bendruomeniškumas apima žmonių psichosocialinius ir psichologinius poreikius bei socialinę atsakomybę ir vertybių išraišką. Tačiau šie požymiai yra daugiau kokybiški, juos sunku išmatuoti.

Kaip teigia V. Pilipavičiaus (2012), „bendruomeniškumas yra **bendruomenės formavimosi ir funkcinės organizacijos steigimosi pagrindas**, kaip **socialinė – politinė aktualios darbotvarkės formavimo sąlyga**, reikšminanti savivaldos svarbą veiklinio funkcionavimo kryptimi, nuolat atnaujinamoje pažinimo sistemoje“ (p. 1580). Ankstesniuose savo tyrimuose V. Pilipavičius (2007) teigė, kad „bendruomeniškumas – tai **kokybinė bendruomeninės gyvensenos išraiška**, kaip **bendras sutarimas**, realizuotas bendruomenine veikla, kuri viešo veikimo aplinkoje institualizuojasi organizacija, kurios turinį lemia bendrinančios veiklos orientyrai (veiklos sfera, kryptis, sritis, funkcija, vertybinės nuostatos ir pan.“ (p. 51). J. R. Šinkūnienė (2012) papildoma teigdama, kad „kiekvienas žmogus siekia **bendrystės jausmo su kitais ir supratimo**. <...> Bendruomeniškumo prasmė – kiekvieno žmogaus gyvenimo vertingumo pripažinimas, saugumas, socialinių ir gyvenimo įgūdžių ugdymas, pozityvūs tarpusavio santykiai, teikiamos pagalbos profesionalumas ir kokybė“ (p. 8). A. Etzioni (2011) bendruomeniškumą apibrėžia kaip „**būdą vienybei ir sintezei sugrąžinti**“ (p. 237).

Šiuose bendruomeniškumo apibrėžimuose galima įžvelgti B. Nowell ir N. Boyd (2010) išskirtus bendruomeniškumo požiūrius. Vėlgi, tiek V. Pilipavičius, tiek J. R. Šinkūnienė nurodė, kad bendruomeniškumui svarbi gyvensenos kokybė, kad žmogus jaustų visuomenės gerovę, prisidėtų prie šio gerovės kūrimo. Ir A. Etzioni (2011) skiria panašius bendruomeniškumo požymius:

- „bendruomenės narius jungia **emociniai ryšiai**;
- bendruomenės narius vienija **ištikimybė bendriems interesams ir vienodoms vertybėms**;
- gana **aukštas atsakomybės lygis**, bendruomenės nariai yra linkę aukotis dėl vienas kito gerovės“ (p. 237).

S. Nefas (2010) susisteminęs R. B. Denhardt (2001), A. Etzioni (1995) ir D. W. McMillan ir D. M. Chavis (1986) mokslinius darbus, išskiria bendruomeniškumo vertybių požymius:

- **„piliečių ir valdžios sąveika.** Tarp piliečių ir jų valdžios turi būti sveika ir aktyvi „tarpininkavimo institucijų“ sistema, kuri savo dėmesį telkia į piliečių troškimus bei interesus ir kartu teikia patirties, kuri geriau paruošia tuos piliečius veikti didesnėje politinėje sistemoje;
- **ryšiai tarp individo ir platesnės visuomenės.** Šeimos, darbo grupės, bažnyčia, piliečių asociacijos, kaimynijos, savanoriškos organizacijos, netgi sporto grupės užmezga ryšius tarp individo ir platesnės visuomenės;
- **veiksmai toje bendruomenėje, kurioje gyvena.** Įsitikinimas, jog kiekvienas žmogus yra atsakingas už savo veiksmus ir savo pasirinkimus toje bendruomenėje, kurioje jis gyvena;
- **narių jausmas, kad jie priklauso** ir kad jie yra svarbūs vienas kitam bei įsipareigojimas būti **kartu**, kad per jų įsipareigojimą būti kartu bus patenkinti jų poreikiai“ (p. 43).

Kaip teigia S. Nefas (2010), „tai yra kokybinio pobūdžio parametrai“ (p. 43).

Bendruomeniškumo vertybės svarbą išskiria ir G. Navaitis, S. Nefas, K. Ralys (2008), kaip vieną iš atramų šiandieninėje vertybių krizėje“ (p. 65). Anot Radušio, „bendruomeniškumas suprantamas, kaip ypatinga bendrystė, kurios dėka atsiskleidžia žmogiškumo esmė. Su bendruomeniškumu siejamos vertybės – meilė, teisingumas, gėris – čia nėra vietos egoistiniams užmojams, naudos siekimui, pasinaudojant kitais“. Anot R. Grigo (2001), bendruomeniškumo vertybės puoselėjimas – svarbi priemonė, užkertanti kelią dezintegracijai, susiskaldymui, susvetimėjimui. Bendruomeniškumą galima traktuoti ne vien kaip vertybę, bet „ir kaip žmonių gyvensenos, elgsenos būdą; kaip natūralias, vidines žmogaus galias ir savybes“ (p.45). Bendruomeniškumo nevertinimas pasireiškia tokiais formomis kaip, pavyzdžiui, nepagarba kitam žmogui, abejingumu kito asmens nesėkmėms, nesistengimu užkirsti kelią chuliganizmui, vagiliavimui, nepagarba tvarkai ir švarai. R. Grigo (2001) teigimu „žmones artinantys simboliai, vertybinės orientacijos, elgsenos normos ir pan., gali egzistuoti, jeigu egzistuoja tam tikra juos maitinanti terpė ir, visų pirma, bendruomeninis sugyvenimas. Be jo, pati kultūra, ypač tautinė, praranda ją skatinančius šaltinius“ (p. 46).

Tačiau visi šie požymiai yra **sunkiai išmatuojami, sunku empiriškai pagrįsti**, kokios emocijos, interesai, vertybės, atsakomybės lygis užtikrina bendruomenės funkcionalumą socialinėje struktūroje, todėl tikslinga ieškoti kitų bendruomeniškumo, kaip vertybės, ypatumų. Pagal darbo paradigmą, bendruomeniškumas nusako vidinę vietos savivaldybės kokybę, o šiai išmatuoti, tikslinga rinktis ne kokybinius, o kiekybinius rodiklius.

Anot S. Nefo (2007), bendruomeniškumas yra svarbus dėl šių viešųjų veiksmų:

- „tarpusavio pagalbos, sprendžiant gyvenimo ir ekonomines veiklos problemas;
- kultūros tęstinumo, kadangi tik tarpusavyje bendraujantys žmonės puoselėja kultūrinio elgesio normas ir istorinį paveldą;
- socialinės tvarkos palaikymo ir priešinimosi negatyviems reiškiniams;
- įgimto žmonių bendravimo, kurio dėka įgyjama patirties ir kultūros“ (p. 23).

Analizuojant S. Nefo (2007) pateiktus bendruomeniškumo įrodymus galima teigti, kad bendruomeniškumui vietos savivaldos lygiu turėtų būti būdinga **tarpusavio pagalba, kultūros tąsa, socialinės tvarkos palaikymas, bendravimas**. Šie požymiai yra išmatuojami kiekybiškai.

Išsiaiškinus, kuo bendruomeniškumas yra svarbus teritoriniu požiūriu, ir kokiais kriterijais šią svarbą galima išmatuoti, tikslinga detaliau analizuoti, teritorinį bendruomeniškumą, išskirti, ką vietos savivaldos lygiu jis reiškia, kokias vertybes jis neša.

Anot A. Kaklauskos (2010), „teritorinis bendruomeniškumas, atskirų entuziastų pastangomis ir remiant daugiausia įvairioms užsienio organizacijoms, tarptautiniams fondams ir programoms, atgimsta ar formuojasi iš naujo. Bet formuojasi šalia vietos savivaldos sistemos, ir ligšiolinių įstatymų yra traktuojamas kaip papildomas, pagalbinis vietos politikos elementas. Jo galimybės rezultatyviai veikti vietos politikos lygmenyje iš esmės priklauso nuo subjektyvaus vietos valdžios – merų, savivaldybių tarybų, administracijos, įskaitant seniūnus, požiūrio“ (p. 29). Vadinasi teritorinis bendruomeniškumas yra ir jis formuojasi, tačiau jo vystymuisi ir įgyvendinimui reikalingas politinis pagrindas ir vietos savivaldos struktūrų palaikymas. Bendruomeniškumui būtina socialinė struktūra, tai pagrindžia ir darbo paradigma.

Kaip teigia R. Grigas (2010), „kai mąstoma apie bendruomeniškumą ir savivaldą, pirmiausia derėtų galvoti apie šių **socialinių struktūrų sąsajas, organišką jų giminybę**. Tačiau bendruomeninis žmonių sutarimas, jų sugyvenimas neįsivaizduojamas be bendruomenės narius **jungiančių** vertybių, pasaulėžiūros, be **bendrų** programų vykdymo. Neįsivaizduojama bendruomenė ir be **hierarchinių santykių**. Jeigu ji gyvybinga, visada čia rasis ne vienas, o keli lyderiai, užėmę gal ir skirtingas (jiems pripažintas), bet reikalingas vietas bendruomeninių santykių tinkluose. Tai jie diskutuoja, kelia problemas, kurioms pritaria ar nepitaria kiti“ (p. 33). Anot A. Grigo (2010), „pati bendruomenė, bent kiek ryškesni jos socialiniai kontūrai neįsivaizduojami be pripažintų **lyderių** ir jų palaikymo, be bendruomenės narių tarpusavio sutarimo, be vertybių, kurios jiems būtų priimtinos, ir be tų bendrų tikslų, kurių pagrindu galėtų imtis bendrų veiksmų ar bendrų programų vykdymo. Prisimintina, kad ir tradicinės kultūros bendruomenė – tai kartu ir savivaldi bendruomenė“ (p. 34). Tai bendruomeniškumas

ir savivaldą sieja ne tik socialinė struktūra, hierarchija ir lyderio buvimas, tačiau socialinės struktūros yra susietos, toji sąsaja organiška.

L. Donskis (2004) analizuodamas vietos bendruomenės poreikius ir galimybes daro išvadą, kad „bendruomenė yra ne tik socialinio gyvenimo faktas, bet ir vertybė“ (p. 5). Kaip teigia P. V. Subačius (2007), „vertybės suteikia prasmę, sukuria bendrumą. Ekonominiai, technologiniai, socialiniai ir kultūriniai gerovės plėtimo siekiai vietos bendruomenėse gali egzistuoti tik esant žmonių bendrystės jausmui (p. 8–9). Kaip teigia A. Augustinaitis (2007) „vertybės – kaip žmonės, žmonėse jos turi savo gyvenimą ir elgiasi taip pat, kaip ir jie“ (p. 118). Kaip teigia A. Musca (2008), „vertybės – tai pagrindas, kuriuo remdamasis asmuo kuria savo gyvenimą. Vertybės yra „hipotetinės konstrukcijos“, pateikiamos kaip „siekimas“, tačiau suprantamos kaip „privalo būti padaryta“, kitaip tariant, kaip asmuo suvokia teisingą poelgį atitinkamomis aplinkybėmis“ (p. 44). Tačiau anot B. Kuzmicko (2013), „vertybės ne tik sieja žmones tiesioginiais asmeniniais ryšiais, bet ir kuria tarpasmenines situacijas, telkia bendruomenes“ (p. 60).

Taigi vertybės yra personifikuojamos, ir tik nuo pačių žmonių faktiškai priklauso, ar jie moka gyventi su vertybėmis vis besikeičiančiame vertybių pasaulyje. Tradiciškai vertybės suprantamos kaip tam tikrų sričių vertybinės sistemos ir jų vidinė hierarchija – etinės, politinės, kultūrinės, etninės, buitinės, istorinės, meninės ar estetiškos ir kt., taip pat jų tarpusavio santykis.

Anot L. Baublio (2003). „šiuo metu dėl ilgalaikės tradicijos suformuotų vertybių pripažinimu natūraliomis, būtinai egzistuojančiomis duotybėmis, vakarietiškos tradicijos šalyse įsivyravauja procedūrinio teisingumo teorijos. Jų išskirtinis bruožas yra tas, kad dėmesys sutelkiamas į kuo teisingesnį sprendimo priėmimo procesą, jo taisykles, paliekant teisinio arba dorovinio diskurso dalyviams patiems formuoti jų įsitikinimus. Vis dėlto kitokios tradicijos šalyse, kur socialiniai kontekstai formuojami, pavyzdžiui, neginčijamo religinio autoriteto arba, atvirkščiai, dėl ateistinės pasaulėžiūros yra nulemti nesutarimų ar didelių konfliktų, neužtenka kalbėti vien tik apie procedūrinį teisingumą. Būtent tradiciją, kaip pagrindinį teisingumo sampratos šaltinį bei priešpriešą niveliuojančioms globalistinėms tendencijoms, pabrėžia komunitarizmo atstovai, esminėmis pripažįstantys visuomeninių bendruomenių vertybes. Tad komunitarų pabrėžiamas multikultūrizmas, pasireiškiantis vertybių įvairove, ko gero, geriausiai atspindi teisingumo sampratą šiuolaikiniame pasaulyje“ (p. 29 – 30).

Kaip teigia A. Minkevičius ir A. V. Rakšnys (2013), „bendruomenės svarba postmodernizmo paradigmos kontekste, suteikiant ir pagrindžiant jos vertybinį statusą, sietina su jos moksline samprata, tiek nagrinėjant istorines mintis apie ją, tiek išskiriant žmogaus ir bendruomenės santykį valdymo aspektu“ (p. 55).

Bendruomeniškumas yra vertybė. Apibrėžiant, kas yra „vertybė, vienas iš apibrėžimų teigia, kad tai, kas svarbu ir darytina gyvenime“ (Nefas S., 2010, p. 42).

Iš to seka, kad teritorinis bendruomeniškumas yra visiškai ir absoliučiai priklausomai nuo joje gyvenančių žmonių, piliečių, kurie ir kuria vertybes, kur yra vertybių hierarchija, kur vertybės yra klasifikuojamos pagal teisingumo principą. Tačiau būtina sąlyga teritoriniam bendruomeniškumui funkcionuoti – lyderio būvimas, jis tiesiog būtinas bendruomeninių santykių tinkluose. Tai gi dar viena svarbi teritorinio bendruomeniškumo ypatybė – lyderio būvimas, hierarchinė struktūra (arba kaip S. Nefas yra įvardijęs socialinės tvarkos palaikymas), be kurios neįmanomi bendruomeninių santykių tinklai. Ši teritorinio bendruomeniškumo ypatybė – vertybė taip pat kiekybiškai išmatuojama.

Tai, jog teritorinis bendruomeniškumas ir valdymas susiję pagrindžia ir A. Minkevičiaus su A. V. Rakšniu (2013), teigdami, kad „bendruomenių įtraukimas į valdymo procesą sudaro daugiau galimybių sukurti demokratiškesnę ir skaidresnę priimamų valdymo sprendimų aplinką. Tokioje aplinkoje daugiau atsakomybės už priimamo sprendimo kokybę deleguojama bendruomenės nariams, o tai suponuoja visos bendruomenės pažangą, stiprina bendruomeniškumą, daro įtaką demokratinės atskaitomybės mechanizmo tobulinimui. Tai gi aktyvios ir dalyvaujančios bei atsakomybės iš valdininkų reikalaujančios bendruomenės iškėlimas iki naujojo viešojo valdymo vertybės statuso politikos ir valdymo subjektų atžvilgiu ne tik galėtų prisidėti prie sprendimų priėmimo, kontrolės procesų tobulinimo, bet darytų įtaką valstybės prioritetams šiose valdymo srityse“ (p. 57). „Vietos savivaldos dėka atsiranda bendruomeniškumo jausmas, kuris leidžia dalyvauti vietos gyvenime, bet ir atlieka mažumų teisių apsaugos funkciją, padeda atsirasti abipusei kontrolei, kuri mažina piktnaudžiavimo valdžia galimybę. Centrinės valdžios ir vietos savivaldos institucijų interesai turi būti derinami tarpusavyje, o įstatymų nustatytos savivaldybių funkcijos negali ignoruoti bendruomenės interesų“ (Mačiulytė ir Ragauskas, 2007, p. 12 – 17). V. Kondratienės (2012) teigimu, „asmens prigimtinių (pagrindinių) teisių pripažinimas ir jo iniciatyvų visuomenėje palaikymas – tai prielaidos valstybės valdymui demokratizuoti ir bendruomenės pilietiškumui ugdyti (p. 332). Bendruomenės narių išrinkta savivaldos institucija geriau reaguoja į iškilusius poreikius, sprendimai yra greičiau priimami ir geriau palaikomi bendruomenės narių. Patys gyventojai „visada geriau žino, ko jam reikia šiandien, čia ir dabar, negu savivaldybės ar valstybės kontoros tarnautojas, todėl jį būtina įtraukti į sprendimų rengimą“ (Lazdynas, 2005, p. 66).

Galima teigti, kad tvarkos palaikymas bendruomenėje per vietos savivaldą tai priemonė demokratizuoti ir ugdyti piliečių bendruomeniškumą. Tačiau tam, kad bendruomeniškumas vietos savivaldoje atsiskleistų kaip vertybė, būtina tobulinti pačia vietos savivaldų funkcionalumą.

„Vietos savivaldos institucijų kasdienybėje yra itin daug ilgalaikių problemų, įvairių neišspręstų klausimų, tokių, kuriuos net didžiausia taryba nesugebėtų su specialistų pagalba atlikti profesionalią analizę ir priimti visą bendruomenę tenkinančius sprendimus, todėl yra būtinas nuolatinis komunikavimas su bendruomene. Tik dialogo metu yra išsiaiškinamos aktualesios problemos, randami geriausi sprendimo būdai, finansavimas ir pan. Ieškant geriausių sprendimų, būtina atsižvelgti į kelias itin svarbias taisykles: reikia galvoti, kas yra būtina bendruomenei, o ne piršti savo nuomonę ar užsienio valstybių patirtį; savivaldybių politikai neturi demonstruoti bendruomenei, kad tam tikras sprendimas yra kaip malonė „iš viršaus“ ir galiausia reikia nepamiršti, kad bendruomenės nariai neprivalo politikams reikšti dėkingumą“ (Lazdynas, 2005, p. 118). Taigi tai pagrindžia magistrinio baigiamojo darbo problemą, kad siekiant atskleisti ir sąlygoti nagrinėjamo regiono (rajono) vietos bendruomenės funkcionalumą būtina ieškoti sprendimų ir tirti, kaip vyksta bendravimas ir komunikacija su bendruomene. Tikslinga tirti kaip vietos savivaldos rūpinasi savo bendruomene.

Apibendrinant galima teigti, kad autoriai sutartinai teigia, jog bendruomeniškumas atsiskleidžia per bendrystės jausmą, tačiau šiandien ši vertybė yra nykstanti. Be to, autorių pateikiami bendruomeniškumo bruožai, atskleidžiantys bendruomeniškumą kaip vertybę yra kokybiniai (ištikimybė, aukštas atsakomybės lygis, piliečių ir valdžios sąveika, ryšiai tarp individo ir platesnės visuomenės, veiksmai toje bendruomenėje, kurioje gyvena, narių jausmai ir pan.) ir jie sunkiai išmatuojami. Siekiant įvertinti bendruomeniškumą kaip vertybę, įrodyti ir parodyti, kuo teritorinis bendruomeniškumas yra vertingas vietos bendruomenei tikslinga vertinti kaip teikiama bendruomenėje **tarpusavio pagalba, kokiomis priemonėmis užtikrinama kultūros tąsa, kaip palaikoma socialinė tvarka, kaip ir kokiais kanalais yra bendraujama su bendruomene.**

### 1.3. Bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsajos

Šiame poskyryje nagrinėjama, kaip bendruomenėse yra užtikrinamas bendradarbiavimas. Kokios yra bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsajos.

Anot A. Guogio ir A. Šilinksytės (2013), „bendruomenių veiklos efektyvumas pasireiškia ne tik tvarkant vietos reikalus ir tenkinant gyventojų poreikius, bet ir bendruomenėms buriantis į organizacijas, tarpusavyje derinant ir koordinuojant bendrus klausimus, dalijantis gerąja praktika ir plėtojant **bendradarbiavimą** su to regiono savivaldybėmis, taip įsitraukiant į sprendimų priėmimą ir atstovaujant savo bendruomenės poreikiams“ (p. 36).

Prieš pateikiant, koks yra bendradarbiavimo ir bendruomeniškumo santykis ir, kokios sąsajos yra tarp šių dviejų reiškinių, tikslinga pateikti, kas yra bendradarbiavimas.

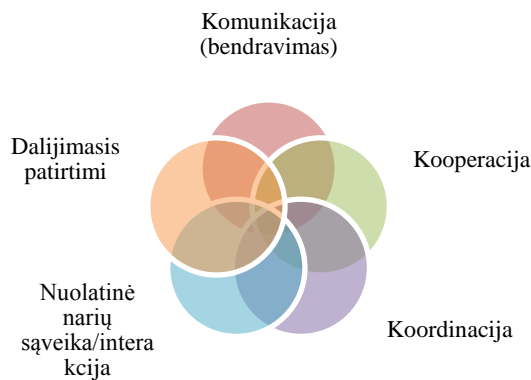
R. Kontautienė (2010) teigia, kad „bendradarbiavimo genezė siekia senus antikos laikus ir yra socialinių humanitarinių mokslų kategorija, sąlygota filosofinių apmąstymų apie žmogaus sąveiką su žmogumi, priklausančią nuo pažiūrų į žmogų ir sąveikos kultūros“ (p. 45). Anot S. Puškoriaus (2007), „bendradarbiavimą galima traktuoti kaip **ypatingą veiklos rūšį**, kuomet ši veikla atliekama **dalyvaujant keliems vykdytojams, valdymo subjektams, institucijoms, sistemoms ar net valstybėms**“ (p. 11). „Bendradarbiavimas suprantamas, kaip **darbas kartu su kitais**, sutelkiant **intelektines jėgas**, padedant vienas kitam, **susivienijant, veikiant kartu**“ (Dabartinės lietuvių kalbos žodynas, 2000).

„Bendradarbiavimas (angl. collaboration) tai **darbas kartu**, sujungus intelektines jėgas, pagalba vienas kitam, bendros problemos sprendimas ir bendras sprendimo priėmimas“ (Ališauskienė, Miltenienė, 2004, p. 10). Ch. Day, C. Hall ir kt. (1998) pabrėžia, kad „vien tik bendravimas neužtikrina bendradarbiavimo. Bendradarbiavimas yra daug daugiau nei fizinis buvimas kartu su kitais, pokalbiai, pagalba kitiems, dalijimasis medžiaga, nors visa tai taip pat svarbu. Bendradarbiauti ir dirbti tik būnant vienoje grupėje – skirtingi dalykai, nes asmenys tik dirbdami vienoje grupelėje gali dirbti ir atskirai, siekdami to paties tikslo, o bendradarbiavimas reiškia, kad dirbdama išvien taip, jog grupės laimėjimas yra svarbesnis už pavienį rezultatą“ (p. 22).

Taigi bendradarbiavimo sąvoka sugretina **bendravimo ir veiklos sąveiką**. Pažymėtina, kad sąveika bendradarbiavimo tapsme numato ir idealią bendravimo formą. D. Skerienės (2005) teigimu, „būtent bendravimas bei bendradarbiavimas ir yra svarbios žmonių santykių formos. Žmonės keičiasi patirtimi, nuomonėmis, dirba bendrą darbą. Bendravimas suteikia informacijos ir reguliuoja žmonių elgesį, bendradarbiavimas tarsi siekis darniai veikti su kitais individualais, pasirengimas padėti siekiant bendro tikslo“ (p. 13). Bendradarbiavimą, kaip bendrą darbą su kitais, siekiant bendro tikslo, pabrėžia S. Dapkienė (2002, p. 84). Autorės teigimu, „bendradarbiaudami žmonės vadovaujasi įvairiais motyvais, siekia skirtingų tikslų, o bendras darbas, tikslų įgyvendinimas ir problemų sprendimas padeda geriau pažinti save ir kitus, numatyti jų ketinimus, išmokti klausytis ir įsiklausyti, padeda išvengti vienpusiško ir netinkamo reagavimo“ (Dapkienė, 2002, p. 84).

Užsienio ir Lietuvos autoriai (Dettmer, Dyck, Thurson ir kt., 2005; Miltenienė, 2005) nurodo, jog bendradarbiavimo pagrindą sudaro elementai pateikti 3 paveiksle.





3 pav. Bendradarbiavimo pagrindo elementai

Sudaryta darbo autorės, remiantis Dettmer P., Dyck N., Thurson L. P. (2005, p. 226); Milteniene L. (2005, p. 36)

Taigi bendradarbiavimo pagrindą sudaro šie elementai: 1) komunikacija (bendravimas); 2) kooperacija – tam tikra darbo organizavimo forma, kai žmonės ar jų kolektyvai dalyvauja tame pačiame arba artimuose darbo procesuose, 3) koordinacija (tikslus, suderintas veikimas); 4) nuolatinė komandos narių sąveika/interakcija; 5) dalijimasis patirtimi (žinojimu). Minėti autoriai, taip pat pažymi, kad pakankamai dažnai literatūroje minimi bendradarbiavimo procesą lemiantys veiksniai kaip: vyraujančios vertybės, vaidmenys ir įgūdžiai būtini bendradarbiavimui. Dar akcentuojamos ir vertybinės nuostatos: lygiavertiškumas (reiškiantis visų dalyvaujančių asmenų lygiavertį statusą grupėje), tikslų (vizijos) bendrumas, bendra atsakomybė.

Vieniems bendradarbiavimas reiškia bendravimo formą, kitiems – sąveiką, bendrą darbą su kitais asmenimis.

Siekiant išsiaiškinti bendradarbiavimo santykį su bendruomeniškumu tikslinga pateikti, kaip vystosi bendruomenė. K. Ališauskas ir kt. (2008, p. 10) išskiria pagrindinius bendruomenės vystymosi ir veiklos etapus:

1. pirmame etape bendruomenė **suvokia save kaip organizaciją, analizuoja problemas ir sprendžia bendrus reikalus;**
2. antrame etape **bendruomenės nariai yra aktyvinami**, nes nuo jų veiklos plėtros perspektyvos priklauso, kiek pasiteisins bendruomenės narių lūkesčiai ir kiek veiklos **rezultatai juos motyvuos** tęsti pradėtus bei imtis naujų darbų, kaip seksis **bendradarbiauti su kitomis organizacijomis;**
3. trečiajame veiklos etape imamasi strateginio planavimo. **Bendruomenių veikla planuojama**, atsižvelgiant į vietinius poreikius, remiamasi rajoniniais ir valstybiniais

strateginiais plėtros planais. Vertinga patiems gyventojams atidžiai išnagrinėti vietines problemas ir potencialius išteklius. Prie kai kurių išteklių gyventojai būna įpratę ir nebepestebi, nesuvokia jų svarbos. Žmogiškieji ištekliai ir patirtis yra didžiausios vertybės, į kurias orientuojasi ir visos bendruomenės narių nuostatos;

4. ketvirtajame bendruomenės veiklos etape **svarbus tampa bendradarbiavimas**. Tai yra priemonė, kurios dėka **keičiamasi abipusiai naudinga informacija, įgūdžiais ir patirtimi**. Tai daroma per neformalius kontaktus (atskirų žmonių arba grupių), arba per formalias struktūras (pvz., narystę vietiniame kaimo rėmimo tinkle).

Taigi „visuose išvardintuose etapuose kaimo bendruomenių nariai formuoja savo nuostatas ir vertybes, įvardija ir sprendžia bendras problemas, organizuoja renginius, planuoja veiklą, ieško bendradarbiavimo ryšių ir paramos. Šį procesą mokslininkai įvardija kaip iniciatyvą „iš apačios į viršų.“ (Ališauskas ir kt., 2008, p.10).

Plėtojant bendruomeniškumo kompetencijas svarbu atskirti visuomenę nuo bendruomenės, turint omenyje, kad veikiantiems bendruomenėje, tenka apsispręsti, kieno interesams jie atstovauja: visuomenės ar bendruomenės. Tokią paskyrą viena pirmųjų (1887) aptarė vokiečių sociologas F. Tonnies'as. F. Tonnies'as bendruomenes skirsto, remdamasis socialinės antropologijos bei sociologijos koncepcijomis, ir klasifikuoja jas priklausomai nuo kraujo, vietos ir mąstymo būdo, kurie savo ruožtu nurodo giminystės, kaimynystės ir draugystės santykių formas. Šis autorius, nagrinėdamas bendruomenių raidą ir visuomenės istorinį formavimąsi, išskyrė tokias socialines organizacijos formas (cit. pgl. Mažeikis, 2007, p. 140):

- bendruomenę, kuriai priskyrė tradicinę, gimininę žmonių organizaciją, kurią antropologai dažniau sieja su gauja, genties užuomazgomis bei kaimo bendruomenėmis.
- visuomenę, t.y. šiuolaikinę, sudėtingą, netiesioginiais ryšiai susietą piliečių bendriją. Tai didelė žmonių grupė, kurios nariai, nors ir susiję tarpusavio priklausomybės ryšiais, vis dėl apie kitas socialines grupes žino ir sprendžia remdamiesi netiesioginiais duomenimis ir bendravimu.

Bendruomeniškumas svarbus, kaip saitas tarp žmonių, ir bėdoje, ir nelaimėje. Bendruomeniškumas suteikia žmogui galimybes nuolat tobulėti. Tai efektyvus bendradarbiavimo, bendravimo ir konfliktų sprendimo būdas. Anot V. Juknevičienės (2008, p. 83) „bet kuriai specifinei veiklai įgyvendinti būtinas visapusiškas palaikymas. Todėl būtinas viešojo sektoriaus organizacijų bendradarbiavimas tiek su atskirais piliečiais, tiek ir su jų įvairiomis organizacijomis. Piliečių ir valdžios bendradarbiavimas leidžia piliečiams lengviau kontroliuoti vietos valdžią, kas sumažina piktnaudžiavimo valdžia galimybę, vertinti ir taisyti jų vykdomą politiką, suteikia žmonėms

bendruomeniškumo jausmą, leidžia realiau dalyvauti vietos gyvenime, taip pat prisideda prie politinio stabilumo“ (Mačiulytė, Ragauskas, 2007, p. 16–19).

Daugelis autorių sutinka su nuomone, jog šiandien jaučiamas bendruomeniškumo, bendruomeninio sugyvenimo stygius. Propaguojamas ekonominiais interesais pagrįstas bendruomeniškumas nėra patvarus ar patikimas. Toks bendruomeniškumas „skatina žmonių ir tautų susvetimėjimą, materialiniais bei jusliniais poreikiais persotintą gyvenimą“ (Grigas, 2001, p.17). Kaip teigia B. Kozuch ir A. Kozuch (2012), „valdininkai dėl užimtumo kita veikla neskatina bendradarbiavimo, dažniausiai tik reaguoja į nevyriausybinių organizacijų iniciatyvas“ (p. 71).

Siekiant efektyvaus ir veiksmingumo bendradarbiavimo siekiant formuoti bendruomeniškumą, tikslinga pasirinkti tinkamas bendradarbiavimo formas. S. Nefas (2004, p. 59) nurodo šias „valdžios institucijų ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo formas: **dialogas, apskritas stalas, konferencija, norminių dokumentų rengimas, projektų vykdymas, dalyvavimas savivaldybės strateginių planų rengime**“. Kaip teigia J. Vaičiūnienė (2004, p. 22–25), „kiekviena veikla, vykstanti kaime, gatvėje, bendruomenėje yra unikali ir reikšminga vietos demokratijos plėtojimui“.

Sėkmingai tiek bendruomeninių organizacijų, tiek ir seniūnaičių veiklai, kokybiškam jų bendravimui ir bendradarbiavimui tarpusavyje ir su vietos savivaldybės institucijomis yra svarbu (reikalinga, netgi būtina) (Astrauskas A., 2010, p. 54):

- gerai perprasti savo esmę ir kilmę, paskirtį ir vaidmenį bendroje vietos savivaldos sistemoje,
- gerai žinoti savo teises ir pareigas, savo galimybes ir apribojimus,
- būti pozityviems kitų panašią veiklą vykdančių subjektų atžvilgiu, konstruktyviai ieškoti ir atsakingai siekti bendrų, visoms pusėms priimtinių sprendimų.

Apibendrinant galima teigti, kad bendradarbiavimas tai bendruomeniškumo formavimą lemiantys veiksnys. Formuojant bendruomeniškumą vietos savivaldoje svarbus vaidmuo tenka piliečiams ir jų santykiui su asmenimis atsakingais už vietos valdžią regione. Nes būtent piliečių ir valdžios bendradarbiavimas leidžia piliečiams lengviau kontroliuoti vietos valdžią, kas sumažina piktnaudžiavimo valdžia galimybę. Galimybė vertinti ir taisyti vietos valdžios vykdomą politiką, suteikia žmonėms bendruomeniškumo jausmą. Siekiant įvertinti, pamatuoti bendruomeniškumą vietos savivaldoje ir bendradarbiavimą tarp struktūrinių elementų pasitelkiamos šios bendradarbiavimo formos: **dialogas, apskritas stalas, konferencija, norminių dokumentų rengimas, projektų vykdymas, dalyvavimas savivaldybės strateginių planų rengime**. Šios formos yra plačiai

naudojamos vietos savivaldos darbotvarkėje, remiantis šiomis formomis galima įvertinti, kaip dažnai ir su kokiomis bendruomenėmis yra komunikuojama, išmatuoti bendradarbiavimo ir bendravimo dažnį.

## 2. BENDRUOMENIŠKUMO SKATINIMAS SAVIVALDYBĖSE

Šiame skyriuje nagrinėjama savivaldybė kaip bendruomenės funkcionavimo teritorija, pateikiama savivaldybės samprata bei jos pagrindiniai veiklos principai. Bendruomeniškumas nagrinėjamas teritoriniame kontekste, kur bendruomenė funkcionuoja socialinėje struktūroje (vietos savivaldoje), ir yra skatinama plėstis.

### 2.1. Savivaldybė kaip bendruomenės funkcionavimo teritorija

Vietos bendruomenės funkcionalumui įtakos turi tam tikrų valstybinių institucijų ir įstaigų vadybiniai veiksmai. Anot R. B. Denhardt (2001, p. 248), „tarp piliečių ir jų valdžios turi būti sveika ir aktyvi „tarpininkavimo institucijų“ sistema, kuri savo dėmesį telktų į piliečių troškimus, interesus ir kartu teiktų patirties“. Šiame poskyryje aptariamas **vietos savivaldybės** institucijos vaidmuo ir jos atliekami **veiksmai**, kurie formuoja bendruomeniškumo vertybę ir prisideda prie vietos bendruomenės funkcionalumo.

Kadangi empiriniu tyrimu bus siekiama išmatuoti bendruomeniškumo lygį savivaldybėje, tikslinga išsiaiškinti, kas yra savivaldybė, koks jos vaidmuo bendruomenės funkcionalumo formavime.

Pasaulyje praktiškai visos unitarinės valstybės efektyvaus valdymo tikslu savo teritoriją dalija į smulkesnius darinius, vadinamus valstybės teritorijos administraciniais vienetais, ir jų valdymą organizuoja, pasirinkdamos vienokią ar kitokią teritorinio valdymo formą arba jų derinį. Pažymėtina, kad mažesnės valstybės savo teritoriją dalija į vieno lygio administracinius – teritorinius vienetus (pvz., Islandija – į municipalitetus), didesnės – į dviejų ar net trijų lygių administracinius – teritorinius vienetus (pvz., Danija – į municipalitetus ir amptus).

Lietuva yra unitarinė valstybė ir jos teritorija yra vientisa ir nedaloma į jokių valstybinių darinius. Tačiau Lietuvos teritorija taip pat dalijama į administracinius vienetus – tai apskritys (panaikintos, tačiau išlikusios dėl statistikos ir regionų ekonomikos politikos vystymo) ir žemesnieji administraciniai vienetai (savivaldybės, kuriose vietos savivaldos teisė įgyvendinama per demokratiškai išrinktą tarybą).

Pagal Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymą naujai įsteigus 8 savivaldybes, Lietuvoje suformuota 60 savivaldybių turinčių juridinio asmens statusą bei Lietuvos Respublikos Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, įgyvendinamą per savivaldos tarybą. Apskritis

sudaro teritorijos, priklausančios 7 miestų, 2 kurortų, 43 rajonų ir 8 naujai sudarytoms savivaldybėms. Savivaldybių teritorijos, savo ruožtu, suskaidytos į seniūnijas.

Miestų savivaldybės (Vilniaus, Kauno, Klaipėdos, Šiaulių, Panevėžio, Alytaus) apima tik vieno miesto (kai kada su priemiesčiais) teritoriją. Kurortų savivaldybės (Palangos, Neringos) apima po kelis vienas šalia kito išsidėsčiusius kurortinius miestelius. Rajonai ir savivaldybės apima šalies regionus, sudarytus iš daugelio miestelių ir kaimų.

Lietuvos Respublikos teritorijos administracinis vienetas yra teritorijos dalis, kurioje valdymą organizuoja Lietuvos Respublikos Vyriausybė arba savivaldos institucijos. Lietuvos teritorija suskirstyta į šiuos administracinius vienetus: 1) apskritis – Lietuvos Respublikos teritorijos aukštesnius administracinius vienetus, kurių valdymą organizuoja Lietuvos Respublikos Vyriausybė. Apskritis sudaroma iš savivaldybių teritorijų; 2) savivaldybės, kurios yra Lietuvos Respublikos teritorijos administracinis vienetas, valdomas jos gyventojų bendruomenės išrinktos savivaldos institucijos. Savivaldybė sudaroma iš gyvenamųjų vietovių (miestų, miestelių, kaimų).

Šiuo metu Lietuvoje yra 70 teritorinių administracinių vienetų: 10 apskričių, kuriose valdymą organizuoja vyriausybė, ir 60 savivaldybių. Vadinasi, Lietuvos Respublikos valstybės valdžią dekoncentruoja apskritys (taip pat ir kitos centrinės valdžios institucijos vietose ar renginiuose), o decentralizuoja savivaldybės.

Tikslinga pateikti, kas yra vietos savivalda, ir kokias jo vieta šalies valdymo sistemoje. Anot A. Astrausko (2003, p. 5) „valstybės teritorijoje skiriami du valdymo lygiai: valstybinis vietos valdymas (veiklą vykdo valstybinio valdymo subjektai); vietos savivalda (veiklą vykdo vietos savivaldos subjektai)“. Anot A. Bakavecko (2006, p. 87–88), „vietos savivalda tai – savarankiškas valdymo lygmuo, priklausantis tautai“. Pasak A. Novikovo (2005, p. 62) „vietos savivalda yra tarpininkė tarp valstybės ir piliečių, per kurią piliečiai gali kontroliuoti, kaip valstybė gina jų interesus.“ Taigi vietos savivalda, kaip teigia autoriai, yra atskiras valdymo lygmuo, kuris priklauso tautai ir kuris tarpininkauja tarp valstybės ir piliečių. Vėl gi čia aptinkamas bendruomenei priskiriamas bruožas – teritorija, piliečiai, interesai. Nors bendruomenę negalima tapatinti su vietos savivaldos ribomis, tačiau bendruomenių grupės yra vietos savivaldos darinys, kuriuo privalu rūpintis, kad piliečių interesai buvo ginami.

J. Mačiulytės ir kt. (2013) teigimu, „Lietuva dėl savo teritorinės valdymo sistemos yra išskirtinis atvejis Vidurio Europoje ir Baltijos šalyse“. Anot V. Daugirdo ir J. Mačiulytės (2006) „Lietuvos teritorinė administracinė reforma neįteisino savivaldos žemiausiame teritoriniame lygmenyje, o tik tarpiniame, subregioniniame lygmenyje, buvusių 44 sovietinių rajonų ir 12 respublikinių miestų pagrindu. Vietoj panaikintų sovietinių apylinkių buvo įteisintos seniūnijos, kurios tapo tik Savivaldybės

administracijos struktūriniais administraciniais padaliniais“ (p. 92). Tačiau anot J. Mačiulytės ir kt. (2013), „*lokalinių vietos savivaldos institucijų nebuvimas atitolina vietos valdžią nuo piliečių ir stabdo socialinę bei ekonominę plėtrą miesteliuose ir kaimiškose vietovėse*“ (p. 71). Taigi savivaldos turi turėti socialinę struktūrą. J. Mačiulytė ir kt. (2013), papildo, kad „skirtingai nuo kitų šešių Europos Sąjungos šalių (Kipro, Maltos, Liuksemburgo, Estijos, Portugalijos ir Slovėnijos), turinčių vieno lygmens teritorinę savivaldą, Lietuvos savivaldybės yra didelės ir nepajėgios realiai spręsti visų savo teritorijoje esančių vietinių gyventojų bendruomenių problemas, joms tinkamai atstovauti. Lietuvos teritoriniai savivaldos vienetai yra šimtą kartų didesni nei kaimyninės Lenkijos *gminos* ir net tūkstantį kartų didesni, palyginti su Čekijos vietos savivaldybėmis *kraj*. Nors daugelis vyriausybės įsipareigojo didinti savivaldybių skaičių, iki šiol buvo įsteigtos tik 5 naujos savivaldybės bei pakeistos, kai kurių savivaldybių ribos. Geografinis nuotolis tarp vietos valdžios ir gyventojų bendruomenių sukelia informacijos apie gyventojų problemas ir poreikius trūkumą“ (p. 71). Taigi tam, kad savivaldos tinkamai funkcionuoti, jos turi turėti dar smulkesnius struktūrinius darinius. Šiuo atveju seniūnijos, bendruomenės yra tam tinkamos socialinės struktūros, per kurias gali būti vykdoma savivaldos politika.

Kaip teigia S. Nefas (2007), „vietos bendruomenė yra senesnė už valstybę, todėl tokia bendruomenė ir turi savo reikalų sprendimo bei tvarkymo teisę, nepriklausomą nuo centrinės valdžios“ (p. 70). Pagal S. Nefą ir kt. (2011, p. 155), savivaldybėje atliekami veiksmai, kurie formuoja bendruomeniškumą:

- vadybiniai veiksmai: vyksta BC (bendruomenių centrų) koordinaciniai pasitarimai, funkcijas sistemingai vertina vietos bendruomenių žmonės; savivaldybės darbuotojai įtraukia vietos bendruomenių žmones; skatina vietos bendruomenes parengti savo vietovės plėtros (strateginius) planus.
- juridiniai veiksmai: Savivaldybės administracijoje yra darbuotojas, koordinuojantis bendruomenių iniciatyvas; savivaldybės biudžete skiriamos lėšos vietos bendruomenių projektams; gyvenamosios vietovės atstovams, numatytiems savivaldos įstatyme, turi būti suteikiama daugiau teisių; seniūnas – vietos komiteto narys.
- vertybiniai veiksmai: seniūno (kaip bendruomenės lyderio) iniciatyvumas kuriant patariamąsias seniūnijų tarybas; savivaldybės politikų ir administracijos vadovų lankymasis vietos bendruomenių renginiuose ir jų veiklos skatinimas.

Apibendrinant galima teigti, kad vietos savivalda, kaip savarankiškas valdymo lygmuo, kaip tarpininkas tarp valstybės ir piliečių, per kurią piliečiai gali kontroliuoti, kaip valstybė gina jų interesus,

atlieka tam tikrus vadybinius, juridinius, vertybinius veiksmus, kurie yra išmatuojami, kuriuos galima įvertinti.

## 2.2. Savivaldybės samprata ir pagrindiniai veiklos principai

Vis dėlto, „**Vietos savivalda** – tai pirmiausia teisė, apibrėžianti visumą funkcijų, veiksmų, kuriuos laisvai ir savarankiškai gali tvarkyti savivaldybė. Teisė laisvai ir savarankiškai veikti reiškia savivaldybių institucijų teisę priimti sprendimus pagal Konstituciją ir įstatymus. Vietos savivaldos institucijos, turėdamos įstatymais nustatytą kompetenciją ir disponuodamos finansiniais ištekliais, gali laisvai veikti daugelyje piliečių kasdieninio gyvenimo sričių: pvz., švietime, transporte, statyboje, kultūroje, sanitarinėje ir socialinėje apsaugoje, ekonominėje veikloje ir kt. Šią teisę realizuoja patys savivaldybės gyventojai per tiesiogiai išrinktą Savivaldybės tarybą ir jos sudarytas vykdomąsias institucijas. Vadinasi, valstybės valdžia pripažįsta savo konkurentų – vietos savivaldybių, disponuojančių nors ir nedidele dalimi, – valdžios atsiradimą. Atsiranda skirtingi politiniai vienetai – valstybinė valdžia ir vietos savivaldybės. Vietos savivalda yra institutas, apribojantis valstybinės valdžios absoliučią galybę, jos galimybes piktnaudžiauti valdžia, kartu padeda apsaugoti individus nuo viską apimančios, jų laisvei grasinančios valstybinės valdžios“ (Žilinskas G., 2004, p. 490).

G. Žilinskas (2009, p. 94) vietos savivaldą apibūdina kaip „teritorinių bendruomenių, vadinamų savivaldybėmis, valdžia, kuri formuojama ir veikia kitokiais nei valstybės valdžia principais. Vietos savivalda yra savo veiksmais veikianti vietinė viešojo administravimo sistema, kuri tiesiogiai nėra pavaldi valstybės valdžios institucijoms.“ Anot A. Astrausko (2006, p. 217) savivalda tai – „visuma specialių organizacijų, vykdančių veiklą valstybės teritorijos dalyje, tvarkančių dalį visuomenės bendrųjų reikalų ir taip kryptingai veikiančių toje teritorijoje gyvenančius žmones bei jų socialines grupes.“

Vietos savivaldos institucijos, įgyvendindamos joms priskirtas funkcijas privalo vadovautis nustatytais vietos savivaldos principais. J. Mačiulytė ir P. Ragauskas (2007, p. 21–31) nurodo, jog „savivaldos principai gali turėti teisinę (vietos savivaldos principus įtvirtina teisės aktai), politinę (politinių partijų ir kitų politinių proceso dalyvių vertybės ir jomis grindžiamas vietos savivaldos įgyvendinimo mechanizmas) ir socialinę (tam tikras vertybes atspindinčių principų įsiskverbimas į visuomenės sąmonę bei elgseną) išraišką. Autoriai skiria šiuos vietos savivaldos principus: teisinių garantijų principas, autonomijos principas, ekonominio savarankiškumo principas, subsidiarumo principas bei gyventojų tiesioginio dalyvavimo principas“.



Savivalda įgyvendinama remiantis tam tikrais principais bei nuostatomis (Vietos savivaldos raida Lietuvoje, 2009):

- atsakingumas rinkėjams;
- gyventojų dalyvavimas tvarkant viešuosius savivaldybės reikalus;
- savivaldybių ir valstybės interesų derinimas tvarkant viešuosius savivaldybių reikalus;
- savivaldybės institucijų veiklos laisvė ir savarankiškumas;
- veiklos skaidrumas;
- **bendruomenės ir atskirų savivaldybės gyventojų interesų derinimas;**
- viešumas ir reagavimas į gyventojų nuomonę;
- savivaldybės veiklos ir savivaldybės institucijų priimamų sprendimų teisėtumas;
- žmogaus teisių bei laisvių užtikrinimas ir gerbimas.

Didelę įtaką savivaldybių politikoje turi ir nevyriausybinės organizacijos, jungiančios bendruomenės gyventojus pagal interesus, socialinę ar sveikatos būklę, pagal laisvalaikio pomėgius. Platus bendruomeninių organizacijų tinklas yra būtina sąlyga formuojantis tiek pilietinei bendruomenei, tiek pilietinei visuomenei (Lazdynas R., 2005, p. 118 – 119).

Lietuvoje savivaldybė yra pagrindinė institucija, atsakinga už vietos reikalų tvarkymą. Savivaldybė – įstatymo nustatytas valstybės teritorijos administracinis vienetas, kurio bendruomenė turi Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, įgyvendinama per to valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų išrinktą Savivaldybės tarybą ir jos sudarytas, jai atskaitingas vykdomąją ir kitas savivaldybės institucijas ir įstaigas. Savivaldybė yra viešasis juridinis asmuo Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. 1994 m. liepos 7 d. 3 str.).

Vietos savivaldybei būdingi požymiai (Žilinksas G., 2004, p. 499):

- 1) apibrėžta teritorija. Vietos savivaldos teisės įgyvendinimas visuomet susijęs su teritorinėmis ribomis. Ji visuomet įgyvendinama tik tam tikroje valstybės teritorijos dalyje. Lietuvos vietos savivaldybių teritorija sutampa su valstybės teritoriniais administraciniais vienetais. Savivaldybės dalija visą Lietuvos valstybės teritoriją.
- 2) juridinio asmens statusas. Savivaldybės, jos institucijų įsteigti juridiniai asmenys (savivaldybės įmonės, savivaldybės įstaigos, viešosios įstaigos), kurių tikslas – tenkinti viešuosius interesus, yra viešieji juridiniai asmenys.
- 3) gyventojų bendrumo pagrindas – jų gyvenimas toje pat teritorijoje.
- 4) bendras tikslas – rūpintis vietos bendruomenės interesais, reikalais.

LR vietos savivaldos įstatyme daug dėmesio skiriama gyvenamųjų vietovių bendruomenių sampratai, jų renkamų atstovų įtakos didinimui, seniūnijos veiklos ir finansinio savarankiškumo

stiprinimui (LR vietos savivaldos įstatymas, 1994). P. Aleksandravičius, J. Žukovskis (2011) pabrėžia, kad „tai leidžia geriau suvokti, kas yra gyvenamosios vietos bendruomenė, bendruomeninė organizacija, atskirti jų vaidmenį, įgyvendinant vietos savivaldos teisę ir sprendžiant aktualius vietos gyventojų klausimus“ (p. 5).

Anot K. Masiulio (2006, p. 309) piliečių savivaldumui plėtotis reikia ir atitinkamų savivaldybių institucijų gebėjimų: viešai ir skaidriai dirbti su visuomenės narių ir grupių nuomone. Pasak G. Davulio (2007, p. 1) vietos savivalda reiškia, jog „vietinės valdžios organai įstatymų numatytose ribose turi teisę ir gebėjimą tvarkyti viešųjų reikalų dalį, už tai prisiimdamos visišką atsakomybę ir vadovaudamosi vietos gyventojų interesais.“ Pagrindinius valdžios institucijų veiklos principus – skaidrumo, informacijos prieinamumo, visuomenės dalyvavimo sprendimų priėmimo procesuose nustato įstatymai. LR vietos savivaldos įstatyme skelbiama, jog „Savivaldybės tarybos nariai už savo veiklą yra atsakingi ir atskaitingi rinkėjams ir visai savivaldybės bendruomenei“, o savivaldybės institucijos privalo sudaryti sąlygas piliečiams tiesiogiai dalyvauti rengiant sprendimus, skatinti pilietinę iniciatyvą. (LR vietos savivaldos įstatymas, 2008, 4str.) Taigi nustato gyventojų dalyvavimo teises tvarkant viešuosius savivaldybės reikalus. LR vietos savivaldos įstatymas taip pat įpareigoja savivaldos institucijas derinti bendruomenės ir atskirų savivaldybės gyventojų interesus. Gyventojai turi teisę susipažinti su savivaldybės institucijų priimtais sprendimais ir gauti atsakymą į pareikštą nuomonę dėl savivaldybės institucijų, ar atskirų tarnautojų darbą. Savivaldybės institucijų ar valstybės tarnautojų priimami sprendimai turi nepažeisti žmogaus orumo, jo teisių ir laisvių, lygių galimybių. (LR vietos savivaldos įstatymas, 2008, 4str.) Įstatymas taip pat įpareigoja valdžios institucijas laikytis etikos principų. Remiantis įstatymu „tarybos narys privalo nusišalinti nedalyvaudamas balsavime, kai sprendžiami su juo ar jo šeimos nariais ir artimaisiais giminaičiais susiję turtiniai ar finansiniai klausimai arba kai jo dalyvavimas balsuojant galėtų sukelti viešųjų ir privačių interesų konfliktą.“ (LR vietos savivaldos įstatymas, 2008, 13 str.)

Kaip teigia A. Kaklauskas (2010), „savivaldoje reikia atstovauti ne pačiai bendruomenei, o jos interesams, kai jų realizavimas išeina už pačios bendruomenės galių ribų. Gi interesai, jų turinys, yra bendruomenės narių sutarimo reikalas. Tačiau tradicinis bendruomeniškumas Lietuvoje yra išnykęs, tad, kad bendruomenė pradėtų ir galėtų veikti, reikia jos organizatoriaus, lyderio. Seniūnaičiai nėra renkami orientuojantis į šią misiją. Tokie atvejai įmanomi, jei seniūnaičiu išrenkamas jau veikiančios vietos kaimyninės bendruomenės, kaip visuomeninės asociacijos, lyderis ar aktyvus narys, kuris organizuodamas bendruomeninį gyvenimą gali remtis asociacijos aktyvo parama ir pagalba. Bet kokiu atveju reikia, kad įstatyme būtų apibrėžta, kokio tipo bendruomeninių interesų bendruomenės atstovas

– seniūnaitis – negali atstovauti, neturėdamas tiesioginės demokratijos instrumentais (apklausa ar bent jau susirinkimas) išaiškintos bendruomenės nuomonės (p. 31).

Apibendrinant galima teigti, kad savivaldybė ir jos pagrindiniai veiklos principai siejasi su bendruomenės bruožais: apibrėžta teritorija, juridinio asmens statusas, gyventojų bendrumas, bendras tikslas. Pagrindinis vietos savivaldos uždavinys yra sudaryti sąlygas, kad kiekvienas pilietis turėtų galimybę veikti valdžios priimamus jam svarbius sprendimus, o vietos valdžia būtų kuo arčiau gyventojų. Tikslinga ištirti, kokiomis veiklos matavimo vertinimo sistemos tikslinga matuoti savivaldybės bendruomeniškumą. Išskirti bendruomeniškumą apsprendžiantys kiekybiniai rodikliai, vietos savivaldą charakterizuojantys veiksmai, tarsi jau apsprendžia, kaip išspręsti magistrinio baigiamojo darbo problemą. Tačiau trūksta tyrimų ir akademinio pagrindimo, kuri matavimo sistema tinkama darbo tikslui pasiekti.

### 3. MATAVIMAI VIEŠAJAME SEKTORIUJE

Šiame skyriuje nagrinėjami matavimai viešajame sektoriuje. Pateikiama, kokie veiklos matavimo būdai galimi savivaldybėse. Pristatomas ir pateikiamas savivaldybės bendruomeniškumo indekso, kaip veiklos matavimo, būdas.

#### 3.1. Veiklos matavimo vertinimas savivaldybėse

Šiame poskyryje analizuojama veiklos matavimo vertinimo savivaldybėse reikšmė. Analizuoti veiklos matavimo vertinimo būdus, juos tarpusavyje lyginti nėra tikslinga, nes jau magistrinio darbo pavadinimas apsprendžia, koku būdu bus matuojamas savivaldybėje bendruomeniškumo lygis.

Taigi, didėjant paslaugų sektoriui ekonomikoje, atsirado poreikis valdyti ir vertinti ne tik pramoninės gamybos, bet ir paslaugų procesus siekiant didinti produktyvumą. Anot J. Dvorak ir J. Rudžionienės (2013, p. 44), „vertinimas yra tarpdisciplininis ir apima visą sektorių spektrą“.

Kaip teigia J. Dvorak ir J. Rudžionienė (2013, p. 44), „vertinimo tyrimai Lietuvoje, kaip ir kitose naujosiose ES valstybėse narėse, yra formavimosi stadijos. Šios srities tyrimai pradeda skintis kelią akademinėje bendruomenėje. Vyrauja studijos, nagrinėjančios programų ir projektų vertinimą, taip pat vertinimo modelio taikymo nagrinėjamam atvejui tyrimai ir kiti darbai, apimantys vertinimo sistemai reikšmingus dalykus (įrodymų panaudojimą, matavimą, stebėseną)“. Taigi tyrimų akademinėje bendruomenėje kaip vertinti organizacijų (institucijų) veiklą maža, todėl metodikos kūrimas kaip matuoti vieną ar kitą vietos savivaldos veiklą yra sveikintina.

Kaip teigia S. Puškorius (2014, p. 7 - 8), „veiklos matavimų svarba nepaliaujamai didėja. Pagrindinės tokio reiškinių priežastys yra šios:

- valdymas tampa vis sudėtingesnis, reikalaujantis adekvačių veiksmų ir pagrįstų sprendimų;
- vis labiau ima stokoti įvairių išteklių;
- poreikis didinti veiklos ekonomiškumą, efektyvumą ir veiksmingumą;
- siekiai didinti priimamų sprendimų skaidrumą;
- visuomenės spaudimas gerinti paslaugų ir prekių kokybę;
- noras suvokti valstybinių institucijų veiksmų pagrįstumą ir tikslingumą;
- korupcinių reiškinių prevencija;
- augantys reikalavimai atsakingumui ir objektyviai atskaitomybei politikams, organizacijų vadovams, įvairaus lygmens valdymo institucijoms;

- didėjantis poreikis visą veiklą orientuoti į rezultatus;
- siekis mažinti valdymo išlaidas;
- poreikis tobulinti valdymo struktūras, teisingai nustatyti ir paskirstyti funkcijas, atsakomybę ir išteklius bei spręsti kitas valdymo efektyvumo optimizavimo problemas“.

Kaip teigia T. Sudnickas (2008, p. 17), „vienu ar kitu pavidalu veiklos matavimas yra pasklidęs po įvairias vadybos disciplinas: strateginį valdymą, kokybės vadybą, procesų tobulinimą, taip pat žmoniškųjų išteklių vadybai priskiriamą darbuotojų veiklos valdymą. Čia aptinkama didžiulė metodų ir kriterijų įvairovė – kaip ir kokius rodiklius pasirinkti, kaip juos susieti tarpusavyje. Nuo paprasčiausių matavimo rodiklių rinkinių pereinama prie sudėtingų veiklos matavimo rodiklių sistemų, kuriose matuojami ne tik jau pasiekti rezultatai, arba įvertinama esama momentinė padėtis, bet ir diagnozuojamas pasirengimas ateities veiklai“.

Anot S. Puškorius (2014, p. 8), „visa tai neįmanoma be atitinkamų veikos rezultatų vertinimų. Organizacijos, taikydamos tinkamus matavimo metodus, kurie skirtinguose valdymo proceso etapuose turi būti skirtingi, gali tikėtis lengviau pasiekti užsibrėžtų tikslų. Jei tokie metodai nėra taikomi, nežinia, kokia tikroji organizacijos padėtis, ką ir kaip reikia koreguoti, stebėti, keisti ir t. t. Veiklos matavimai, būdami svarbus informacijos šaltinis, padeda priimti pagrįstesnius sprendimus. Jie leidžia lengviau įvertinti nustatytus prioritetus, nesiblaškyti dėl smulkmenų, žinoti, kokius rodiklius reikia gerinti“.

Kaip teigia S. Puškorius (2014, p. 9) cituodamas T. H. Poisterį, „veiklos matavimai gali būti taikomi:

- atliekant monitoringą ir rengiant pranešimus;
- sudarant strateginius planus;
- tvarkant finansus ir biudžetą;
- taikant programinį valdymą;
- analizuojant programų rezultatus;
- atliekant veiklos vadybą;
- tobulinant kokybės ir procesų valdymą;
- taikant kontraktinį valdymą;
- atliekant išorinius palyginimus (External benchmarking);
- bendraujant su visuomene.“

Anot S. Puškorius (2014, p. 10) „čia nepaminėti labai svarbūs dalykai, susiję su: veiklos auditu, savianalize, kitais valdymo ciklo elementais, tokiais kaip: sprendimų pagrįstumo analizė,

planavimas apskritai (operatyvinis ir taktinis planavimas), o ne tik strateginis planavimas, organizavimas, turint omenyje darbų, funkcijų, išteklių, atsakomybės paskirstymo rodiklių nustatymą ir jų paaiškinimą vykdytojams formuluojant jiems užduotis, vadovavimas, aprėpiantis planuojamų rezultatų pasiekimų eigą ir tarpinių pasirinktų rodiklių vertinimą, motyvavimas, turintis numatyti, kaip reikia skatinti, t. y. kokiais rodikliais reikia vadovautis, kad vykdytojai geriau siektų nustatytų tikslų, kas ir kaip vertinama atliekant einamąją kontrolę, t. y. kontrolės rodiklių pasirinkimą, jų suprantamą pagrindimą ir paaiškinimą vykdytojams“.

„Žinoma, viską aprėpti tiesiog neįmanoma, tačiau veiklos matavimų taikymo tyrimo sritys akivaizdžiai turi būti suprantamos daug plačiau. Tam ateityje neišvengiamai bus skiriamas didelis dėmesys, įvairūs tyrėjai gali ir turi tam skirti pakankamai pastangų, nes objektyvaus veiklos vertinimo pasekmės labai svarbios. Veiklos matavimai apskritai galimi tik tiesiogiai juos susiejus su konkrečia veikla, tačiau būtina išnagrinėti pasaulinę praktiką, idant galima būtų atsispirti nuo gautų rezultatų, atsižvelgti į veiklos matavimų taikymo pasekmes, nustatant tų nesėkmių priežastis, pasirenkant atitinkamas veiklos rodiklių pasirinkimo procedūras, tų rodiklių vertinimo metodikas, jų pagrįstumo analizę, įvertinant tokių vertinimų objektyvumą ir tinkamumą konkrečioje situacijoje, kritiškai koreguojant gautas rekomendacijas ir išvadas, plėtojant reikiama kryptimi veiklos metodų taikymo patirtį, apklausiant tiesiogiai vertinamus darbuotojus ir jų vadovus dėl tokių vertinimų pagrįstumo ir jų teorinės bei praktinės naudos“ (Puškorius S., 2014, p. 11).

I. Segalovičienė (2011, p. 437) teigia, jog „vertinimo veikla šiuolaikinio viešojo valdymo funkcijų ašyje užima labai reikšmingą vietą, nes vis didesnis dėmesys skiriamas vykdomos viešosios politikos veiksmingumui, viešojo sektoriaus už pinigus kuriamai vertei“. Anot A. Šližytės (2009, p. 11), „veiklos vertinimas – nuolatinis organizacijos veiklos rezultatų matavimo ir panaudojimo procesas“. Tai irgi teisingas apibrėžimas, nes nepakanka matuoti institucijų veiksmingumo, reikia pamatuoti ir rezultatus. Tačiau kaip teigia I. Segalovičienė (2011, p. 443), „vieno bendro vertinimo modelio skirtingiems viešojo valdymo klausimams vertinti nėra. Mokslinėje literatūroje pateikta daug ir įvairių požiūrių į vertinimą viešajame valdyje. Pastaruoju metu išplėta daug ir įvairių vertinimo modelių, ir priemonių. Kiekvienas autorius ar jų grupė savo koncepciją pateikia kaip efektyvią priemonę projektams, programoms, politikai ar organizacijos veiklai viešajame valdyje vertinti“. Sutinkama su autorės nuomone ir galima papildyti, kad matuoti galima visą viešojo sektoriaus instituto veiklą bendrai, galima matuoti atskiras jo funkcijas.

Anot S. Nefo (2013, p. 103), „veiklos matavimas viešajame sektoriuje yra tikslingas įgyvendinant piliečių lūkesčius dėl efektyvesnio valdymo“. Kaip teigia D. Gudelis (2009, p. 92), „veiklos matavimo modelis yra priemonė, kurią panaudojus savivaldybės galėtų įvertinti savo veiklos

matavimo sistemų būklę“. Kaip teigia A. Tumėnas (2010, p. 3), „veiklos matavimas – kiekybinis–kokybinis išeišos ir išdavų matavimas“. Anot R. Kmieliauskaitės ir L. Valančienės (2013, p. 51), „matuojant savivaldybių veiklą, būtina įvertinti ypatumus, kurie atsiranda savivaldybėse. Savivaldybė kaip institucinis vienetas yra nepaprastai sudėtingas, o į tai būtina atsižvelgti vertinant jos veiklos rezultatus“. Taigi požiūrių yra iš tiesų nemažai, tačiau reikalingas vertinimo sistemų apibendrinimas.

S. Nefas kelia klausimą, ar galima išmatuoti veiklą viešajame sektoriuje ir įvardija, jog toks matavimas yra įmanomas, ir matavimo būdai ir priemonės yra nagrinėtos Lietuvos ir užsienio autorių:

- S. Puškorius (2004; 2010) analizavo audito ir veiklos matavimus;
- T. Sudnickas pateikė veiklos matavimo viešajame ir privačiajame sektoriuose skirtumus;
- S. Puškorius (2006) ir D. Gudelis (2007) analizavo veiklos matavimus savivaldybėje;
- S. Nefas (2011) nustatė, kad savivaldybėje egzistuojančių rodiklių sistema išreiškiama kiekybine išraiška, kurių reikšmei kintant lyginami realūs rodikliai su idealaus modelio rodikliais.

Kaip teigia A. Tumėnas (2010, p. 103), „tam, kad būtų galima matuoti kokio nors tikslo pasiekimą reikia sukurti vieningą pasiekimų matavimo sistemą ir turėti vieningą rezultatyvumo sampratą. Tokie standartai turėtų būti skiriami nuo pagalbinių standartų, padedančių valdyti veiklos matavimo sistemą“.

Apibendrinant galima teigti, kad siekiant matuoti savivaldybėje esamą situaciją, veiklą ir pan., reikia remtis egzistuojančiais rodikliais ir jų sistema. Rodikliai turi būti išreiškiami kiekybine išraiška. Tai jau įrodyta ir pirmajame magistrinio baigiamojo darbo dalyje. Tikslinga kiekybinius realius rodiklius lyginti su idealaus modelio rodikliais. Matuojant savivaldybės bendruomeniškumo lygį, siūloma naudoti indeksą. Šis matavimo būdas tinkamas magistrinio baigiamojo darbo tikslui įgyvendinti ir problemai pagrįsti.

### **3.2. Savivaldybės bendruomeniškumo indeksas**

Anot S. Nefo (2010), indeksas – skaitinis rodiklis. Kaip teigia A. Bučinskas ir kt. (2012, p. 7), „indeksai leidžia vertinimo procesui suteikti daugiau objektyvumo“.

Savivaldybės bendruomenių plėtros vertinimui rekomenduojama nustatyti bendruomeniškumo indeksą, kuriuo apibrėžiami svarbūs bendruomeniškumo formavimo veiksniai (Nefas S., 2010, p. 2).

Savivaldybės bendruomeniškumo indeksas: savivaldybėje egzistuojančių rodiklių sistema išreikšta kiekybine išraiška, kurių reikšmei kintant lyginami realūs rodikliai su idealaus modelio (Nefas S., 2010, p. 2).

R. Krankalis ir R. Anzelytė (2013, p. 44) remdamiesi S. Nefo pateikta metodika teigia, kad bendruomeniškumo indeksas įvertina Savivaldybės taryboje, administracijoje su bendruomeniškumo plėtojimu susijusių klausimų svarstymo dažnumą; struktūras, kurių funkcijos susijusios su bendruomeniškumo formavimu (pvz., konsultaciniai pasitarimai, „apskritas stalas“, tarybos komitetas ar komisija); NVO, bendruomenių centrams savivaldybės skiriamus finansus bei jų gaunamas lėšas iš tarptautinių fondų, kt. šaltinių; savivaldybėje veikiančių organizacijų kiekį 1000 gyventojų, narių skaitlingumą; organizuojamų renginių vietos bendruomenei kiekį.

2 lentelėje pateikiami savivaldybės bendruomeniškumo indekso matavimo įverčiai ir klausimai, į kuriuos gali atsakyti sudarytos savivaldybės bendruomeniškumo krivulės dalyviai.

2 lentelė. Savivaldybės bendruomeniškumo indekso matavimo įverčiai

Klausimas	Įverčiai
1. Savivaldybės tarybos posėdžiuose svarstomi klausimai susiję su bendruomeniškumo plėtojimu (savivaldybė turi apsibrėžti, ką laikys bendruomeniškais klausimais):	A. vieną kartą per metus – silpnas. B. du kartus per metus – vidutiniškas. C. tris kartus per metus – geras. D. keturis ir daugiau kartų – puikus.
2. Savivaldybės taryboje, administracijoje yra struktūros, kurių funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu.	A. Savivaldybės administracijoje yra darbuotojas – silpnas. B. Savivaldybės administracijoje yra skyrius (padalinys) - vidutiniškas. C. Savivaldybės taryboje yra komitetas arba komisija – geras. D. Savivaldybės administracijoje yra skyrius (padalinys), o Savivaldybės taryboje yra komitetas arba komisija – puikus.
3. Bendruomeniškoms iniciatyvoms skatinti ir BC, NVO disponavimui yra skiriami finansai.	A. iki 1 % savivaldybės biudžeto – silpnas; B. 1 – 2 % savivaldybės biudžeto – vidutiniškas; C. 2 – 3 % savivaldybės biudžeto – geras; D. 3 ir daugiau % savivaldybės biudžeto – puikus.
4. Savivaldybės teritorijoje veikia NVO, BC (bendruomenių centrai) ir kitos piliečių formalios grupės.	A. 1000 savivaldybės gyventojų nuo vieno iki penkių formalių judėjimų – silpnas. B. 1000 savivaldybės gyventojų nuo šešių iki dešimties formalių judėjimų – vidutiniškas. C. 1000 savivaldybės gyventojų nuo vienuolikos iki penkiolikos formalių judėjimų – geras. D. 1000 savivaldybės gyventojų šešiolika ir daugiau formalių judėjimų – puikus.
5. NVO, BC narių skaitlingumas.	A. 1000 gyventojų iki 10 narių – silpnas. B. 1000 gyventojų iki 20 narių – vidutiniškas. C. 1000 gyventojų iki 30 narių – geras. D. 1000 gyventojų iki 40 narių ir daugiau – puikus.
6. Savivaldybės sprendimų, Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymų projektų NVO, BC ir kitos piliečių grupės per 1metus pateikia.	A. iki trijų – silpnas. B. iki penkių – vidutiniškas. C. iki dešimties – geras. D. iki penkiolikos ir daugiau – puikus.
7. BC, NVO gaunamos lėšos iš tarptautinių fondų, filantropų 1 gyventojui per metus.	A. iki 1 lito – silpnas. B. 1 – 50 litų – vidutiniškas. C. 50 – 100 litų – geras.



	D. 100 lt ir daugiau – puikus.
8. Renginių, organizuojamų BC ir NVO (savarankiškai ar kartu su partneriais) vietos bendruomenei per metus skaičius.	A. Iki 10 - silpnas. B. 11 – 20 - vidutiniškas. C. 21 – 30 - geras. D. 31 - ir daugiau – puikus.
9. Savivaldybėje yra darbo su formaliomis ir neformaliomis grupėmis sistema.	A. kartais vyksta konsultaciniai pasitarimai su NVO, BC – silpnas. B. sistemingai (pagal planą) vyksta konsultaciniai pasitarimai su NVO, BC – vidutiniškas. C. savivaldybėje veikia NVO, BC „apskritas stalas“, konsultaciniai pasitarimai, kuriose dalyvauja administracijos darbuotojai – geras. D. savivaldybėje veikia NVO, BC apskritas stalas, kuriame dalyvauja administracijos darbuotojai ir politikai arba pasirašyta bendradarbiavimo sutartis – puikus.

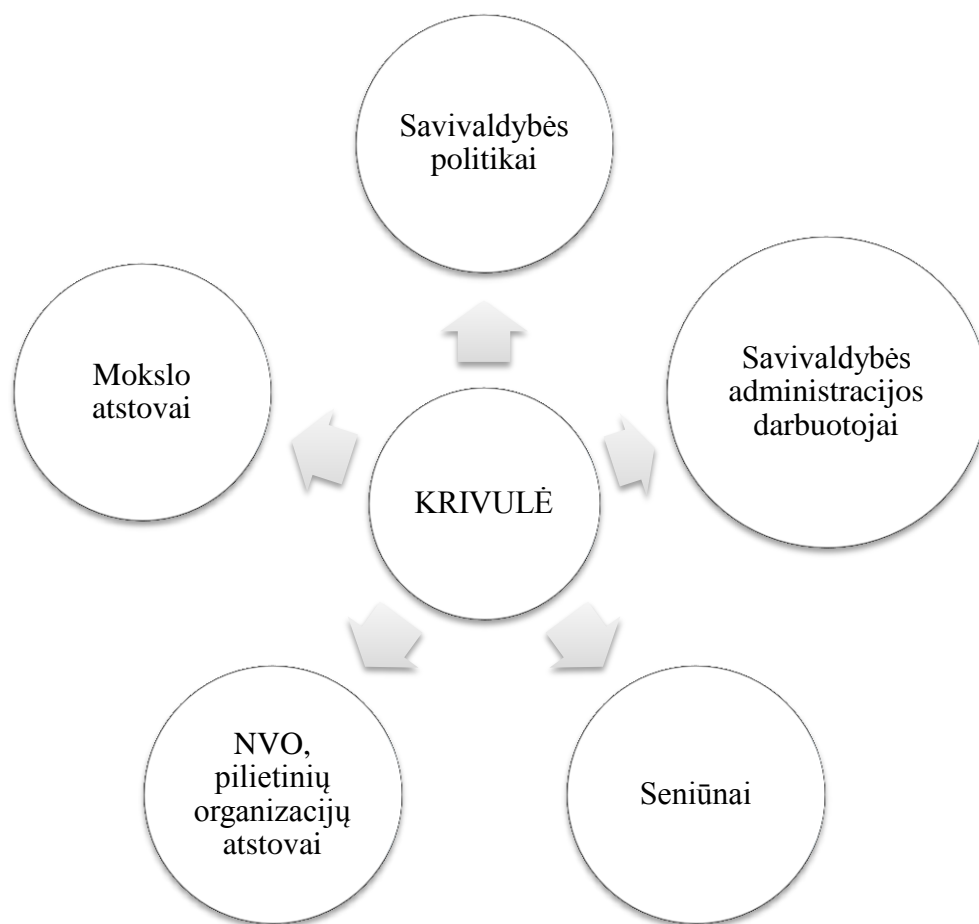
Sudaryta darbo autorės remiantis S. Nefo parengta metodika (2011)

Įvertinus kiekybinius rodiklius pagal klausimus, gaunama bendruomeniškumo lygis, kuris gali būti išreikštas skaitine išraiška.

Bendruomeniškumo vertinimo skalė (Nefas S., 2011):

- Nuo 9 iki 17 balų – silpnas bendruomeniškumas.
- Nuo 18 iki 26 balų – vidutiniškas bendruomeniškumas.
- Nuo 27 iki 35 balų – geras bendruomeniškumas.
- 36 balai – puikus bendruomeniškumas.

4 paveiksle, pateikiama Savivaldybės bendruomeniškumo indekso krivulė. Tai priemonė, kuria remiantis atrenkami ekspertai dalyvauti kokybiniame tyrime – struktūrizuotame interviu.



4 pav. Savivaldybės bendruomeniškumo indekso krivulė

Krivulė sudaroma<sup>4</sup> iš:

- maždaug 3 savivaldybės politikų (atstovauja skirtingoms politinėms partijoms ir bent vienas iš opozicinės partijos);
- maždaug 3 Savivaldybės administracijos darbuotojų (pageidautina: finansininkas, kadangi bus klausimų susijusių su finansais, kultūros – švietimo specialistas, savivaldybės pilietinių organizacijų veiklos koordinatorius ir kt.);
- maždaug 3 seniūnai (kur nėra seniūnijų, galima padidinti politikų, Savivaldybės administracijos darbuotojų ir pilietinių organizacijų atstovų skaičių);
- maždaug 6 savivaldybės pilietinių organizacijų atstovų (bendruomenių centrai, NVO, seniūnaitijos ir kt.);
- maždaug 3 mokslo atstovų (iš savivaldybės kilusių bakalaurų, magistrų, kurie studijuoja socialinius mokslus, kurie galėtų atlikti Krivulės organizacinį darbą).

<sup>4</sup> Atsižvelgiant į savivaldybės specifiką, galimi tam tikri argumentuoti krivulės sudėties pokyčiai.

Apibendrinant galima teigti, kad savivaldybės bendruomeniškumo indeksas ir jo reikšmė plėtojant bendruomeniškumą vietos savivaldybėje yra mažai analizuota moksliniame kontekste. Šio indekso pritaikomumas siekiant matuoti savivaldybės veiklą, formuojant bendruomeniškumo politiką, yra tikslingas ir reikalingas. Pasitelkus kiekybinius rodiklius, kuriuos įvertinus, gaunamas minėtas indeksas, suteikiama galimybė objektyviai vertinti savivaldybės veiklą, suteikiamos galimybės suformuluoti tikslias rekomendacijas, nurodant kuriose veiklos srityse savivaldybė skiria nepakankamai dėmesio bendruomenės funkcionalumui formuoti.

## 4. DARBO METODOLOGIJA IR BENDRUOMENIŠKUMO INDEKSAS ŠILUTĖS RAJONO SAVIVALDYBĖJE

Šiame skyriuje pateikiami darbo metodai, kuriais remiantis atliekamas bendruomeniškumo indekso lygio matavimas Šilutės rajono savivaldybėje. Atliekama gautų tyrimo rezultatų analizė. Pateikiamos tyrimo išvados.

### 4.1. Darbo metodai

#### Tyrimo metodai:

1. Mokslinės literatūros analizė. Anot V. Žydžiūnaitės (2007, p. 72), „literatūros analizė įgalina tyrėją atskleisti, kokios žinios apie problemą, kurią nori tirti, jau publikuotos; apibrėžti, kuo vykdoma studija skirsis nuo egzistuojančių darbų, ir kokiomis naujomis žiniomis pasipildys konkreiti mokslo sritis. Tai įgalina tyrėją konceptualizuoti planuojamo tyrimo rėmą“. Taigi šis metodas naudotas siekiant atkleisti bendruomeniškumo sampratą ir jo skatinimą savivaldybėje, pateikus matavimo būdus viešajame sektoriuje tam, kad galima būtų išmatuoti bendruomeniškumo lygį pasirinktoje savivaldybėje. Šis darbas skirsis nuo kitų, kad jame pasitelkiant atliktų tyrimų mokslinę analizę ir pasitelkus tyrimo instrumentą (bendruomeniškumo indeksą), vertinamas bendruomeniškumo lygis savivaldybėje, kurioje šis indeksas skaičiuotas ir matuotas nebuvo.
2. Sintezės metodas atliekamas pagal metodologą R. Tidikį. Sintezės procese sudėtiniai reiškinių elementai sujungiami į visumą, sistemą, siekiant nustatyti jų bendras savybes ir santykius. „Sintezė, besiremianti analizės duomenimis, užbaigia įrodymą: ji parodo, kaip iš anksčiau nustatytų tvirtinimų išplaukia įrodymas.“ (Tidikis, 2003, p. 437) Šiame darbe analizuojami mokslininkų teoriniai teiginiai bendruomeniškumo, vietos savivaldos, vietos savivaldos bendruomeniškumo temomis siejami ir jungiami į visumas pagal panašumus. Tai padeda geriau formuoti sąvokas, išaiškinti tyrimo dėsningumus, atskleisti nagrinėjamą temą.
3. Dokumentų analizė. Kaip teigia R. Tidikis (2003, p. 488), „dokumentų analizės metodas – pirminių duomenų rinkimas, kai dokumentai naudojami kaip pagrindiniai informacijos šaltiniai“. Remiantis Lietuvos Respublikos teisės aktų analize pateikiami vietos bendruomenės ir savivaldybės kaip teritorijos, kurioje formuojasi bendruomeniškumas, teisiniai aspektai.

4. Ekspertų kokybinė apklausa (struktūrizuoto interviu metodas). Kaip teigia R. Tidikis (2003, p. 467), „ekspertų interviu svarbus tuo, jog tyrėjas gali gauti maksimalią ir detalią informaciją apie tiriamą problemą. B. Bitino ir kt. (2008, p. 294) teigia, kad struktūrizuotam interviu būdingas tam tikro laipsnio formalizavimas (iš anksto numatomi visi arba dalis klausimų)“. Kaip teigia R. Tidikis (2003, p. 467), apklausiami bus ekspertai, nes „tai asmenys, kurie dėl savo profesinės ir gyvenimo patirties turi didžiausią kompetenciją ir patikimiausią bei pakankamai išsamią informaciją apie tiriamą problemą“. Anot metodologo R. Tidikio (2003, p. 515) ekspertų grupė sudaroma iš 5 – 7 žmonių, kurie užtikrina gautos informacijos išsamumą ir patikimumą. Tyrimo metu naudojamosi dr. S. Nefo parengtu klausimynu (indeksu). Ekspertų apklausa, vykdyta Šilutės rajono savivaldybėje, sutikus apklausoje dalyvauti šiems įstaigos ekspertams:

Buvo vykdoma tikslinė ekspertų atranka. Buvo kreiptasi į: Šilutės rajono Savivaldybės administracijos direktorių Sigitą Šeputį, Šilutės rajono Savivaldybės administracijos pavaduotoją Inesą Murauskienę, Šilutės rajono savivaldybės centralizuotos buhalterijos skyriaus pavaduotoją Džiuljetą Digrytę, Juknaičių seniūnijos seniūną Alfredą Gaubį, Katyčių seniūnijos seniūnę Juzefą Tamavičienę, Šilutės seniūnijos seniūną Raimondą Steponkų, Tarybos narį, Teritorijų ir kaimo reikalų komiteto pirmininką Saulių Vytuvį, Tarybos narį, Socialinių reikalų komiteto narį, Povilą Tunaitį.

Toks imties ir atrankos kriterijaus motyvas pasirinktas dėl tyrimo rezultatų reprezentatyvumo užtikrinimo, darbuotojų informatyvumo apie Šilutės rajono institucijų ir įstaigų bendruomeniškumo formavimą ir problemas bei pakankamos patirties jas spendžiant. Taip siekta užtikrinti informacijos validumą.

Tyrimo ekspertai neįvardijami, jiems suteikiami numeriai: E1-En.

Pasirinktas pusiau standartizuotas – struktūrizuotas interviu tipas žodžiu. Buvo iš anksto numatyti būtini ir galimi klausimai. Ši interviu rūšis, pasak R. Tidikio (2003, p. 467), „patogi tuo, kad griežtai neformalizuojamas pašnekesys ir tarp klausėjo su respondentu būna laisvesnė atmosfera“.

5. Apibendrinimo metodas. Anot R. Tidikio (2003, p. 387), „šis metodas yra svarbus moksliniame darbe, kai nagrinėjamu klausimu apibendrinama naudota literatūra, gauti empiriniai tyrimo duomenys, kai pabaigoje daromos galutinės išvados, formuluojami pagrindiniai viso pravesto darbo ir tyrimo teiginiai“.
6. Logografinis metodas atliekamas duomenis perteikiant vaizdinių priemonių pagalba. Metodas atliekamas remiantis R. Prakapu ir T. Butvilu. Anot jų „logografija – gr. logos –

žodis, sąvoka + grapho – rašau, vaizduoju“ tai vaizdinės priemonės, kuriomis galima aiškiau suprasti mokslinio tyrimo logiką ir metodologiją. (Prakapas, Butvilas, 2011, p. 5)

**Tyrimo vieta** – Šilutės rajonas.

**Tyrimo laikas** – 2015 metų kovo – balandžio mėnesiai.

**Tyrimo tikslas** – išmatuoti bendruomeniškumo lygį Šilutės rajono savivaldybėje naudojant bendruomeniškumo indeksą.

**Tyrimo objektas** – Šilutės rajono bendruomenės.

Tyrimui atlikti buvo naudojamos asmeninės tyrėjos lėšos.

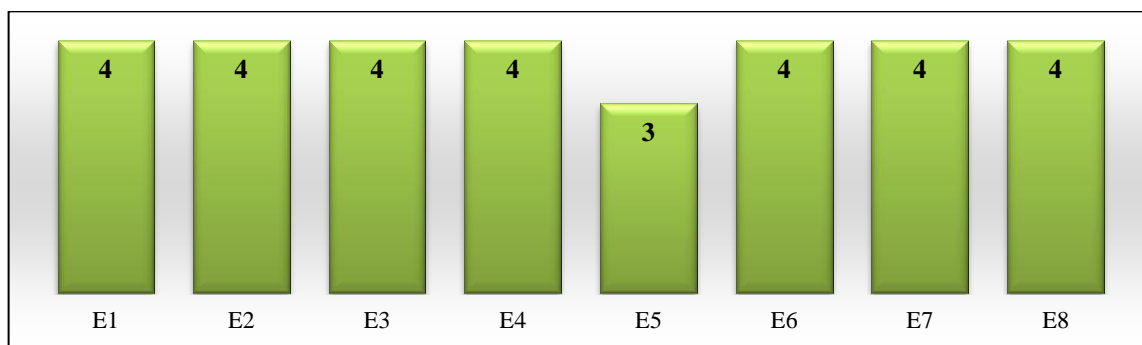
## 4.2. Tyrimo analizė

Šilutės rajono savivaldybė siekia įgyvendinti savivaldos teisę ir užtikrinti viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo funkcijų vykdymą tenkinant bendruomenės viešuosius poreikius bei interesus.

Nustatant, kiek Savivaldybės tarybos posėdžiuose svarstoma klausimų susijusių su bendruomeniškumo plėtojimu, ekspertams užduotas klausimas, kiek savivaldybės posėdžiuose, anot jų, yra svarstoma aukščiau minėtų klausimų, kurie iš jų 2014 m. dalyvavo Tarybos posėdžiuose, ir jeigu taip, kokius klausimus sprendė. Anot vieno iš ekspertų, per 2014 m. Šilutės rajono savivaldybėje vyko 19 Tarybos posėdžių. Jų metu 32 kartus buvo svarstomi klausimai susiję su bendruomeniškumo plėtojimu (svarstomi klausimai yra susiję su jo atstovaujama gyvenamosios vietovės bendruomene) (E1). Darbo autorė ištyrusi posėdžių archyvą nustatė, kad daugiausia klausimų buvo svarstyta 2014 m. spalio 30 d. (8 klausimai), 2014 m. vasario 27 d. (5 klausimai), 2014 m. kovo 27 d. (5 klausimai). Klausimai buvo susiję su bendruomeniškumo plėtojimu – tai klausimai, kurių pagalba ne tik sprendžiamos su bendruomene susijusios problemos, bet ir projektų tvirtinimas, nekilnojamojo turto perdavimas bendruomenei, programų tvirtinimas, kuriuose numatytas finansavimas bendruomenei, sudaryti renginių planai ir pan. Pvz., 2014 m. gruodžio 18 d. tarybos posėdžio metu svarstyta „Dėl nekilnojamojo turto perdavimo pagal panaudos sutartį Laučių kaimo bendruomenei“, „Dėl nekilnojamojo turto perdavimo pagal panaudos sutartį bendruomenei „Kivylių žiburiai“. 2014 m. vasario 27 d. priimtas sprendimas „Dėl Šilutės rajono savivaldybės mėgėjų meno kolektyvų 2014 metų projektų sąrašo patvirtinimo ir lėšų skyrimo mėgėjų meno kolektyvų apžiūroms organizuoti“. 2014 m. vasario 27 d. taip pat priimtas sprendimas „Dėl Šilutės rajono savivaldybės seniūnijų 2014 metų

veiklos programų“, kuriuose numatytos lėšos bendruomenių vystymui. 2014 m. kovo 27 d. buvo nuspręsta „Dėl vietos bendruomenių savivaldos 2013–2015 metų programos lėšų vietos bendruomenių sprendimams įgyvendinti Šilutės rajono savivaldybėje skyrimo ir naudojimo tvarkos aprašo pakeitimo“. Šiuo sprendimu programa skatinama viešojo valdymo institucijas sudaryti sąlygas vietos bendruomenių nariams dalyvauti priimant savo gyvenamosios vietovės bendruomenės gyvenimui svarbius sprendimus. Gyventojų dalyvavimas sprendimų priėmimo didina sprendimų priėmimo viešumą ir skaidrumą, stiprina gyventojų pasitikėjimą vietos valdžia, didinama bendruomenės narių atsakomybę už jų gyvenamojoje vietovėje vykstančius reiškinius, stiprina bendruomenių sutelktumą ir tarpusavio pasitikėjimą.

1 priede pateiktas interviu duomenų sąvadas. 5 paveiksle, pateikiama ekspertų nuomonės rezultatai apie tai, kiek per metus buvo svarstyta klausimų pagal pateiktus pirmojo klausimo įverčius.



5 pav. Ekspertų nuomonė apie Savivaldybės tarybos posėdžiuose svarstomus klausimus susijusius su bendruomeniškumo plėtojimu

Apibendrinti ekspertų interviu duomenų rezultatai pateikiami 6 paveiksle. Kaip matyti iš paveikslo, daugumos nuomone, per metus Šilutės rajono savivaldybėje tarybos posėdžiuose svarstomi daugiau nei keturi klausimai susiję su bendruomeniškumo plėtojimu.

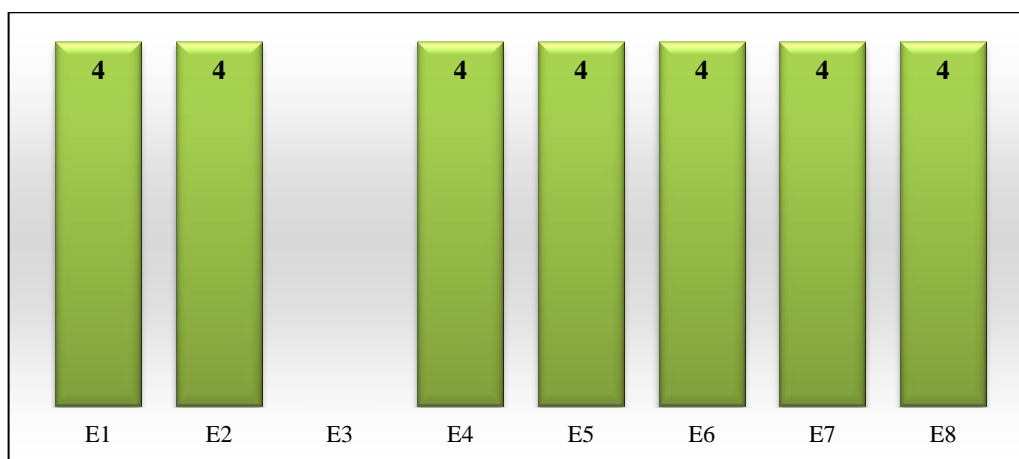


6 pav. 1 klausimas: Savivaldybės tarybos posėdžiuose svarstomi klausimai susiję su bendruomeniškumo plėtojimu (savivaldybės turi apsispręsti, ką laikys bendruomeniškais klausimais)

Kadangi per metus Tarybos posėdžiuose buvo svarstomi 32 klausimai susiję su bendruomenėmis jų plėtojimu, pagal savivaldybės bendruomeniškumo indekso matavimo metodiką, tai yra puikus pasiekimas (D arba 4 balai).

Tyrimu buvo siekiama nustatyti, ar Savivaldybės tarybos, administracijoje yra struktūros, kurių funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu, ekspertų pasiteirauta. Anot eksperto, „Šilutės rajono savivaldybėje, už bendruomenių funkcionalumą atsakingos seniūnijų vietos bendruomenių tarybos. Šilutės rajono Savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojai kuruoja seniūnijų darbą, aktyviai dalyvauja bendruomenės gyvenime, teikia projektus tarybai. Planavimo ir plėtros skyriaus vyr. specialistė skirsto vietos bendruomenių savivaldos programos lėšas. Be to, Tarybos nariai yra rinkimų įstatymo nustatyta tvarka Savivaldybės nuolatinių gyventojų išrinkti Savivaldybės bendruomenės atstovai. Tarybos nariai priklauso Tarybos komitetams. Bendruomenės klausimai svarstomi daugiausia Teritorijos ir kaimo reikalų komitete (E1). Taigi „Savivaldybėje yra ne tik darbuotojas, kuris kuruoja bendruomenių veiklą, bet ir seniūnijose įsteigtos vietos bendruomenių tarybos. Savivaldybės tarybos yra komitetas, kurį sudaro tarybos nariai, kurie atstovauja savivaldybės bendruomenės narius, centrus ir pan.“ (E7). Ekspertai (E2, E4, E5, E6, E8) sutinka, kad Šilutės rajono savivaldybėje yra struktūros, kurių funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu. Vienas ekspertas (E4) negalėjo atsakyti į šį klausimą, nes jautė, kad neturi pakankamai informacijos.

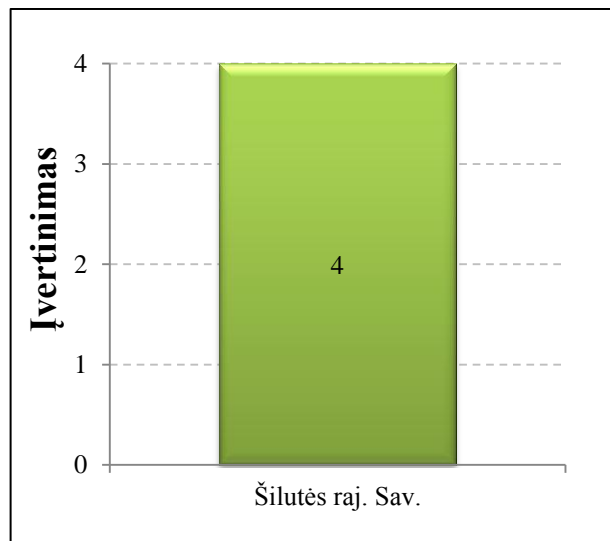
7 paveiksle pateikiami apibendrinti ekspertų atsakymai į 2 užduotą klausimą.



7 pav. Ekspertų nuomonė, ar Savivaldybės taryboje, administracijoje veikia struktūros, kurios funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu



Apibendrinti ekspertų interviu duomenų rezultatai pateikiami 8 paveiksle. Kaip matyti iš paveikslo, daugumos nuomone, Šilutės rajono Savivaldybės administracijoje yra skyrius (padalinys), o Savivaldybės taryboje yra komitetas arba komisija, kurių funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu.



8 pav. 2 klausimas: Savivaldybės taryboje, administracijoje veikia struktūros, kurios funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu

Taigi pagal metodiką, už esamas Šilutės rajono Savivaldybės administracijoje veikiančias struktūras yra skiriami 4 balai arba D įvertinimas.

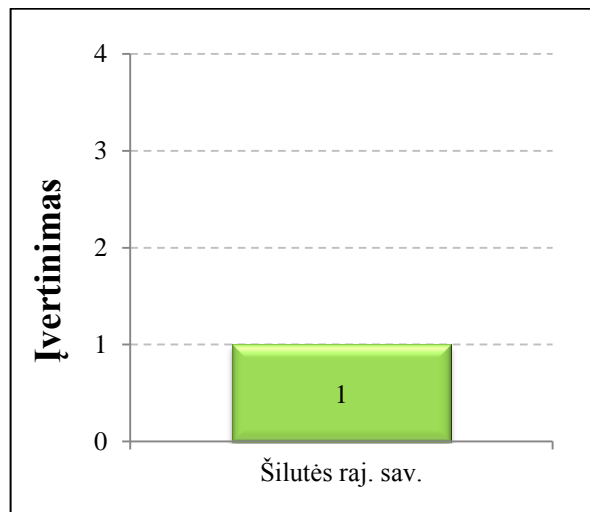
Tyrimu taip pat buvo siekta išsiaiškinti, kiek bendruomeniškoms iniciatyvoms skatinti ir BC, NVO disponuoti yra skiriama finansų. Nagrinėjant teisės aktus nustatyta, kad bendruomenių, BC ir NVO iniciatyva yra finansuojama iš LR valstybės biudžeto lėšų. Lėšos savivaldybėms skirstomos pagal Valstybinės mokesčių inspekcijos prie LR finansų ministerijos pateiktus duomenis apie dirbančių ir mokesčių mokėtojų pajamų mokesčių asmenų skaičių savivaldybėse. Šilutės rajono savivaldybei 2014 m. buvo skirta 99 000 Lt. Seniūnijos per 2014 metus VBT sprendimams įgyvendinti panaudojo 98 972,42 Lt, įgyvendintos visos (57) VBT patvirtintos veiklos, tenkinančios vietos bendruomenės viešuosius poreikius:

- Gardamo seniūnijoje iš programos lėšų (6 280 Lt);
- Juknaičių seniūnijoje iš programos lėšų (7 210 Lt);
- Katyčių seniūnijoje iš programos lėšų (5 367 Lt);
- Kintų seniūnijoje iš programos lėšų (6 215,6 Lt);
- Rusnės seniūnijoje iš programos lėšų (5 880,00 Lt);

- Saugų seniūnijoje iš programos lėšų (8 149 Lt);
- Šilutės seniūnijoje iš programos lėšų (31 565,83 Lt);
- Švėkšnos seniūnijoje iš programos lėšų (7 973,31 Lt);
- Usėnų seniūnijoje iš programos lėšų (5 547 Lt);
- Vainuto seniūnijoje iš programos lėšų (6 750 Lt);
- Žemaičių Naumiesčio seniūnijoje iš programos lėšų (8 034,92 Lt).

Nagrinėjant ekspertų nuomonę pateiktu 3 klausimu galima išskirti keletą nuomonių. Vienas ekspertų (E7) teigia, kad „Šilutės rajono savivaldybės bendruomenės skiriama iš tiesų labai mažai dėmesio, tačiau bendruomenės remiamos iš valstybės lėšų pagal programą. Vis dėl to, bendruomenėms yra perduodamas naudoti nekilnojamas turtas, išskiriamos patalpos veiklai plėtoti. Pvz., Vainuto seniūnijos bendruomenės pastato, esančio Galnės g. 1, Vainuto mstl., Šilutės r. sav., sutvarkymo darbai kainavo savivaldybei 229 tūkst. Lt. Taip pat remontuojamos patalpos, nuosavybės teise priklausančios valstybei už savivaldybės lėšas: Juknaičių kultūros namų rekonstrukcijos darbai (137 tūkst. Lt), Žemaičio Naumiesčio muziejaus pastato rekonstravimas (145 tūkst. Lt). Drįsčiau teigti, kad savivaldybė skiria 1–2 proc. nuo bendrųjų biudžeto išlaidų“. Tai nesutampa su kito eksperto (E3) pateikiama informacija, kur teigiama, kad „per 2014 m. bendruomenės veiklai iš valstybės lėšų buvo skirta 99 000 Lt. Seniūnijos iš šių lėšų panaudojo 98 972,42 Lt. Gautas finansavimas sudaro vos 0.12 proc. nuo visu pagrindinių biudžeto veiklos sąnaudų“. Vadinasi tikslinga atskirti centralizuotos buhalterijos skyriuje ir seniūnijose, kur pinigai naudojami tik bendruomeniškumui plėtoti, kur seniūnijos materialinei bazei gerinti“.

Kadangi atsakymai į pateiktą 3 klausimą buvo nevienareikšmiški ir ne visi ekspertai į jį galėjo tiksliai atsakyti, pateikiami subendrinti duomenys apie tai, ar bendruomeniškumo iniciatyvoms skatinti ir BC, NVO disponavimui yra skiriami finansai.

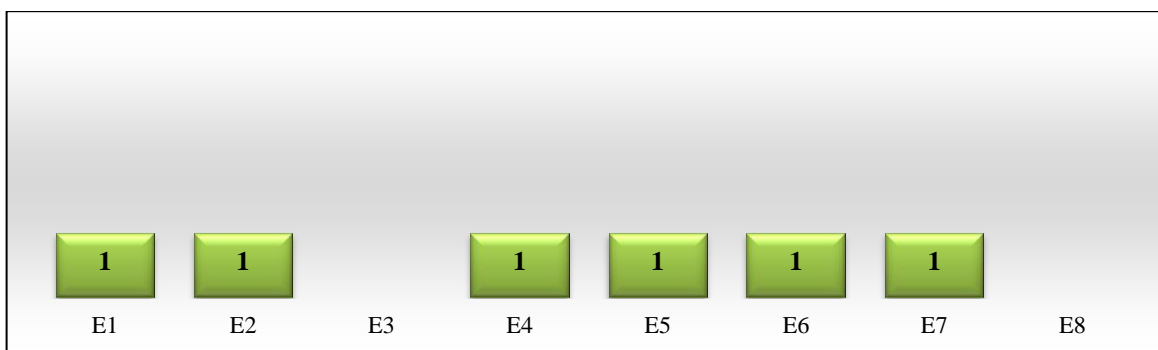


9 pav. 3 klausimas. Bendruomeniškomis iniciatyvoms skatinti ir BC, NVO disponuoti yra skiriami finansai

Gautas finansavimas (99 000 Lt) sudaro 0,12 proc. nuo visų pagrindinių biudžeto veiklos sąnaudų. Pagal metodiką tai silpnas (1 balas arba A įvertinimas) finansavimas bendruomeniškos iniciatyvos skatinti ir BC, NVO disponavimui skirti finansai.

Taip pat buvo siekiama išsiaiškinti, kiek savivaldybės teritorijoje veikia NVO, BC ir kitų formalių piliečių grupių. Atlikus ekspertų apklausą paaiškėjo, kad Gardamo seniūnijoje veikia 8 bendruomenės (Pvz., Gardamo kaimo bendruomenė „Tenenys“, Ramučių kaimo bendruomenė „Navata“, Šylių kaimo bendruomenė „Švylys“, Pempiškių kaimo bendruomenė „Žvelesys“ ir kt.) (1958 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Juknaičių seniūnijoje – 6 bendruomenės (Juknaičių, Pašyšių ir Leitgirių bendruomenės, Juknaičių ir Pašyšių jaunimo klubai, Sporto klubas) (3348 žm. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Katyčių seniūnijoje – 3 bendruomenės (Katyčių ir Stubrių bendruomenės, neįgaliųjų draugija) (1193 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Kintų seniūnijoje – 4 bendruomenės (Pvz., Kintų, Ventės ir Šturmų bendruomenės ir kt.) (1884 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Rusnės seniūnijoje – 3 bendruomenės (1600 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Saugų seniūnijoje (Saugų bendruomenė, „Saugų artuma“, Vilkyčių bendruomenės centras „Viltis“, „Veiviržo slėnis“, „Šv. Brunono“ ir Žemaitkiemio kaimo. Saugų bendruomenė „Saugų artuma“, aktyviai dalyvauja seniūnijos gyvenime. „Veiviržo slėnis“ ir kt.) – 10 bendruomenių (3624 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Švėkšnos seniūnijoje – 3 bendruomenės (Stemplių kaimo bendruomenė „Gimtinė“, Inkaklių kaimo bendruomenė „Ašva“. Asociacija „Švėkšnos bendruomenės centras“ (3420 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Usėnų seniūnijoje – 1 bendruomenė (1350 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Vainuto seniūnijoje – 7 bendruomenės (2350 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)), Žemaičių Naumiesčio seniūnijoje – 6 bendruomenės (kraštiečių draugija, sporto klubas „Naujas parkas“, medžiotojų būrelis, ūkininkų būrelis, Žemaičių Naumiesčio bendruomenė ir Degučių kaimo bendruomenė „Rytdiena“) (3542 gyv. – A įvertinimas (arba 1 balas)).

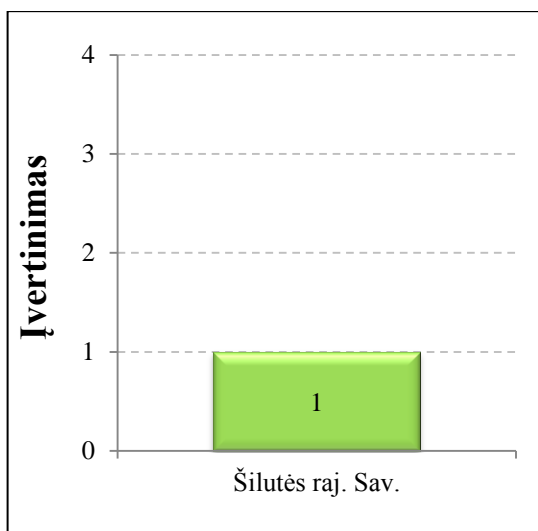
10 paveiksle pateikta, kiek, anot ekspertų, savivaldybės teritorijoje veikiančių NVO, BC ir kitų piliečių formalių grupių, tenkančių 1000 gyventojų.



10 pav. Ekspertų nuomonė, ar savivaldybės teritorijoje veikia NVO, BC (bendruomenių centrai) ir kitos formalios piliečių grupės

Kaip matyti iš paveikslėlio, daugumos nuomone, Šilutės rajono savivaldybėje 1000 savivaldybės gyventojų tenka nuo vieno iki penkių formalių judėjimų. 2 ekspertai negalėjo tiksliai nurodyti, kiek bendruomenių centrų ar NVO tenka 1000 gyventojų. Anot vieno iš eksperto, „kiekvienoje savivaldybės seniūnijoje galima rasti bendruomenių, ir jos visos aktyviai veikia, organizuoja, planuoja, kuria, bendradarbiauja“.

Apibendrinti ekspertų interviu duomenų rezultatai pateikiami 11 paveiksle.



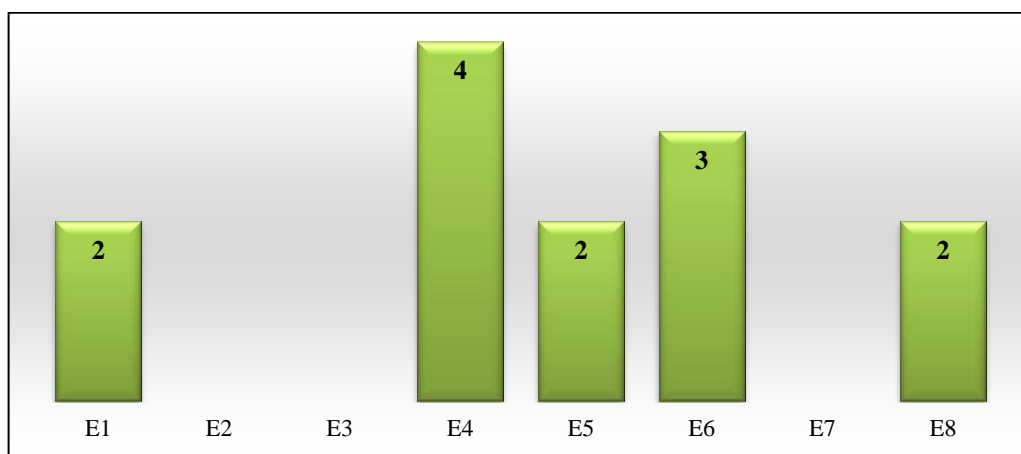
11 pav. 4 klausimas: Savivaldybės teritorijoje veikia NVO, BC (bendruomenių centrai) ir kitos formalios piliečių grupės

Pagal savivaldybės bendruomeniškumo indekso skaičiavimo metodiką, savivaldybės teritorijoje veikiančių NVO, BC ir kitos piliečių formalių grupių skaičius atitinka A įvertinimą arba 1 balą.

Tyrimu siekta išsiaiškinti, koks savivaldybės teritorijoje NVO, BC narių skaitlingumas. Atlikus ekspertų apklausą nustatyta, kad Gardamo seniūnijoje bendruomenės sudaro apie 60 narių (1958 gyv. – C įvertinimas (arba 3 balai)), Juknaičių seniūnijoje apie 120 narių (3348 žm. – C įvertinimas (arba 3 balai)), Katyčių seniūnijoje apie 20 narių (1193 gyv. – B įvertinimas (arba 2 balai)), Kintų seniūnijoje

apie 40 narių (1884 gyv. – B įvertinimas (arba 2 balai)), Rusnės seniūnijoje apie 30 narių (1600 gyv. – B įvertinimas (arba 2 balai)), Saugų seniūnijoje – apie 100 narių (3624 gyv. – C įvertinimas (arba 3 balai)), Švėkšnos seniūnijoje – apie 40 narių (3420 gyv. – D įvertinimas (arba 4 balai)), Usėnų seniūnijoje apie 15 narių (1350 gyv. – B įvertinimas (arba 2 balai)), Vainuto seniūnijoje – apie 100 narių (2350 gyv. – D įvertinimas (arba 4 balai)), Žemaičių Naumiesčio seniūnijoje – apie 30 – 40 narių (3542 gyv. – B įvertinimas (arba 2 balai)). Anot ekspertų, „bendruomenės narių yra iš tiesų labai daug, ir tie nariai yra įvairaus amžiaus ir kitų demografinių charakteristikų“ (E1), tačiau svarbiausia „ne pačių narių skaičius ir jų didėjimas, o jų indėlis į bendruomeniškumo puoselėjimą. Aišku, kuo daugiau bendruomenės narių bus susietų bendra veika, tuo jie bus bendruomeniškesni, tačiau reikėtų nepamiršti, kad visi jie veikia bendrų tikslų vedini, o šiais laikais, ne visi gyventojai tokie bendruomeniški ir linkę bendradarbiauti“ (E7).

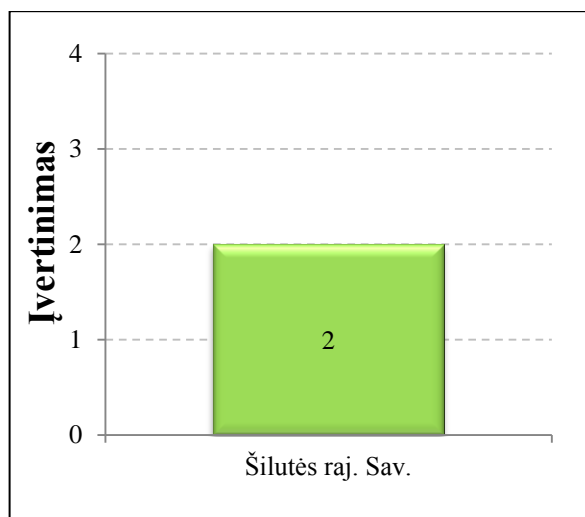
1 priede pateikiami interviu 5 klausimo duomenų sąvadas. 12 paveiksle pateikiama, kiek anot apklausų ekspertų, yra Šilutės rajono savivaldybės NVO, BC narių skaitlingumas.



12 pav. Ekspertų nuomonė apie Šilutės rajono savivaldybės NVO, BC narių skaitlingumą

Kaip matyti iš 12 paveikslo, ekspertų nuomonė pasiskirsčiusi nevienodai. Tyrimo rezultatai parodė, kad narių skaitlingumas seniūnijose skiriasi, todėl ir ekspertų nuomonė duotuoju atveju yra skirtinga.

Apibendrinti ekspertų interviu duomenų rezultatai pateikiami 13 paveiksle.

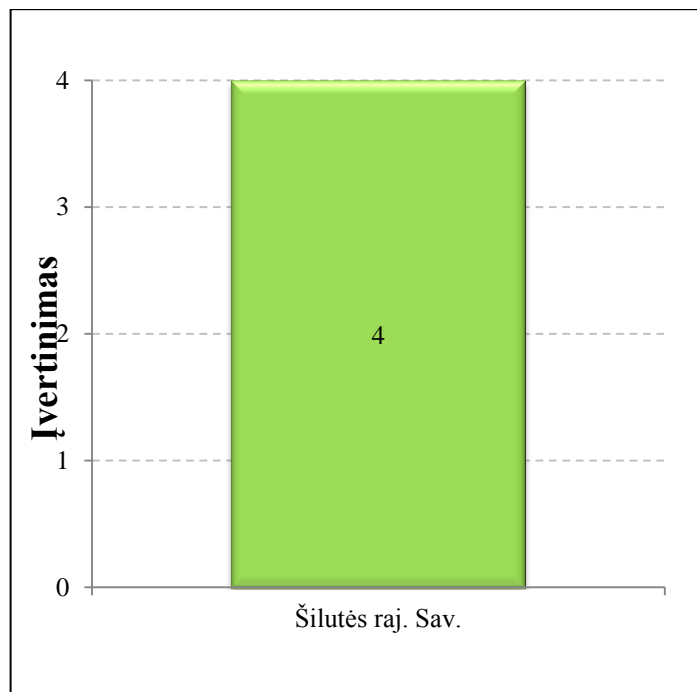


13 pav. 5 klausimas: NVO, BC narių skaitlingumas

Pagal savivaldybės bendruomeniškumo indekso skaičiavimo metodiką NVO ir BC narių skaitlingumas atitinka B įvertinimą arba 2 balus (išvedus balų vidurkį gauta 2,2 balo).

Taip pat buvo svarbu išsiaiškinti, kiek per 2014 metus buvo priimta savivaldybėje sprendimų, Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymų projektų, NVO, BVI ir kitų piliečių grupės pateiktų dokumentų. Atlikus ekspertų apklausą nustatyta, kad „per 2014 metus buvo Šilutės rajono savivaldybėje buvo iš viso priimta 19 teisės aktų: 11 įsakymų ir 8 sprendimų“ (E1). „Įsakymai ir sprendimai yra susiję su bendruomenių veiklos plėtra, su leidimais rengti renginius, su nekilnojamojo turto perleidimu, siekiant skatinti burtis bendruomenes, suteikti jiems erdvės veiklai. Taip pat sprendimai ir įsakymai susiję su bendruomenės centrų finansavimo skyrimu“ (E7).

Kadangi ekspertai pateikė įvairius atsakymus duotu klausimu, o patikrinti, kiek per metus buvo priimta Šilutės rajono savivaldybėje įsakymų projektų dėl NVO, BC ar kitų piliečių grupių, buvo galima prisijungus prie Šilutės rajono savivaldybės interneto svetainės, 14 paveiksle pateikiamas apibendrintas ekspertų apklausos ir darbo autorės rezultatas.



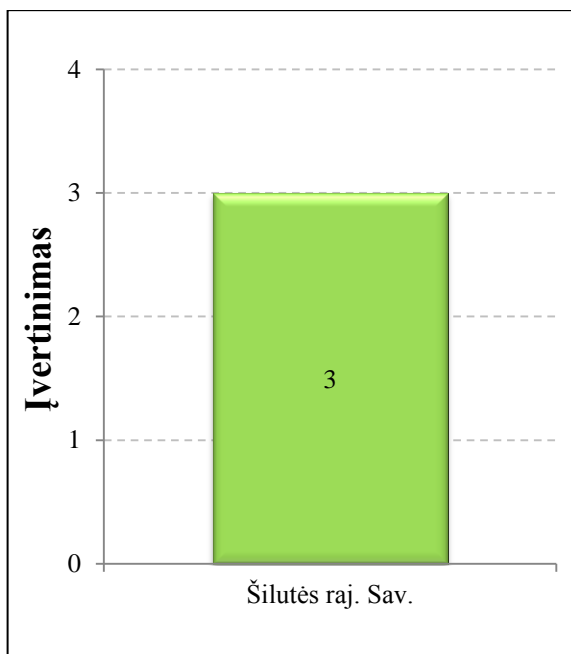
14 pav. 6 klausimas: Savivaldybės sprendimų, Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymų projektų NVO, BC ir kitos piliečių grupės per 1 metus pateikia

Pagal savivaldybės bendruomeniškumo indekso skaičiavimo metodiką Savivaldybėje svarstyty teisės aktų skaitlingumas atitinka D įvertinimą arba 4 balus.

Tyrimu buvo siekiama nustatyti, kiek BC, NVO gauna lėšų iš tarptautinių fondų, filantropų 1 gyventojui per metus. Anot pirmojo eksperto, „suma siekia 50 – 100 Lt gal ir daugiau. Žmonės ir privatus sektorius remia bendruomenes, taip pat prisideda ir seniūnijos. Be to, bendruomenių veikla pagrįsta nario mokesčio ir 2 proc. darbo užmokesčio įnašais“ (E1). Kitas ekspertas galėtų teigti, kad „parama 1 gyventojui siektų 50 – 100 Lt“ (E2). Anot eksperto, kuris atsakingas už buhalterijos apskaitą, „Per 2014 m., Šilutės rajono savivaldybės bendruomenės gavo iš ES fondų, filantropų, pačių seniūnijų gyventojų, juridinių asmenų, 2 proc. nuo gyventojų pajamų mokesčio, paramos apie 2,73 mln. Lt paramos. Šilutės rajono savivaldybėje gyvena apie 43 tūkst. gyventojų. Vadinasi, vienam gyventojui tenka apie 65 Lt paramos“ (E3). Taigi Šilutės rajono savivaldybės BC, NVO gauna tokią pinigų sumą, kuri siekia 50 -100 litų vienam gyventojui per metus (E5, E6). Ekspertai tvirtino, jog Šilutės rajone veikiančios NVO ir BC yra labai aktyvios ir tai suteikia didesnes galimybes gauti didesnes finansines lėšas veiklai vystyti. Bendruomenių veikla pagrįsta nario mokesčio ir 2 procentų darbo užmokesčio įnašais, finansinių projektų rašymu bei aukotomis lėšomis. Pvz., Juknaičių seniūnijoje bendruomenė iš asociacijos „Lamatos žemė“ St. Kuzmos skulptūrų restauravimui gavo 25 tūkst. Lt; 2,5 tūkst. Lt Kalėdų šventei gavo iš vėjo jėgainių savininkų; 5,5 tūkst. Lt suaukojo rėmėjai ir

gyventojai; 3,1 tūkst. Lt gyventojai per bendruomenę dėl ištikusios nelaimės paaukojo J. Ir E.Šimkų šeimai. Pvz., Pašyšių bendruomenė baigė įvykdyti projektą ir atidarė Pašyšių bendruomenės namus. 0,6 tūkst. Lt suaukojo gyventojai, 1,5 tūkst. Lt Kalėdų šventei gavo iš vėjo jėgainių savininkų (E4).

15 paveiksle pateikti apibendrinti gauti ekspertų apklausos tyrimo rezultatai, apie tai, kiek BC, NVO gauna lėšų iš tarptautinių fondų, filantropų 1 gyventojui per metus.



15 pav. 7 klausimas: BC, NVO gaunamos lėšos iš tarptautinių fondų, filantropų 1 gyventojui per metus

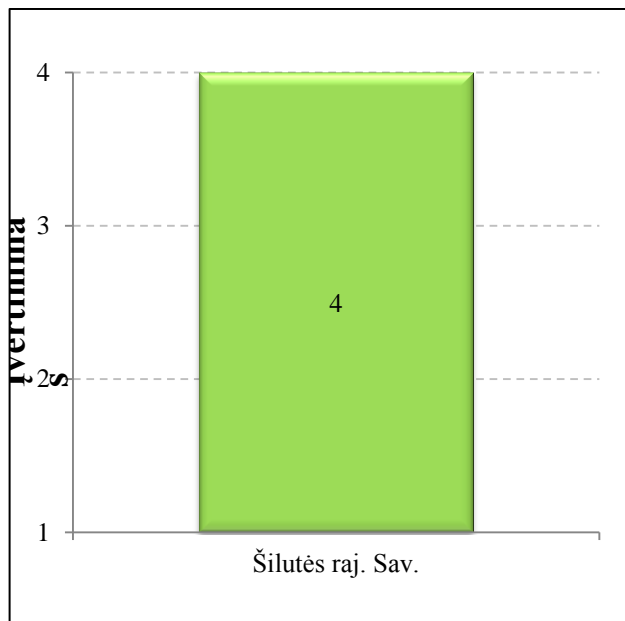
Pagal savivaldybės bendruomeniškumo indekso skaičiavimo metodiką BC, NVO gaunamos lėšos ir tarptautinių fondų, filantropų 1 gyventojui per metus yra 50 – 100 Lt (paramos apie 2,73 mln. Lt paramos. Šilutės rajono savivaldybėje gyvena apie 43 tūkst. gyventojų, vadinasi, vienam gyventojui Šilutės rajono savivaldybėje tenka 63,4 Lt), ir tai atitinka C įvertinimą arba 3 balus.

Remiantis ekspertų apklausa, „per 2014 m. bendruomenės suorganizavo ir vedė 11 strateginių tradicinių renginių, 1 valstybinę ir istorinę šventę, 1 miesto šventę (dalyviai)“ (E1). „Bendruomenės aktyviai dalyvauja rengiant projektus, pvz.: Gardamo kaimo bendruomenė „Tenenys“ įgyvendino projektą „Poilsio parkas Gardamo bendruomenei“; Šylių kaimo bendruomenė „Švyls“ įgyvendino projektą „Aktyvaus poilsio erdvės įrengimas Šyliuose“; Ramučių kaimo bendruomenė „Navata“ įgyvendino projektą „Ramučių bendruomenės namų pastato sutvarkymas“; Pempiškių kaimo bendruomenė „Žvelesys“ įgyvendino projektą „Miško gėrybės – bendruomenės gerovė“; Saugų seniūnijoje šventė „Po malūno sparnais“; „Mykolinių“ renginys Žemaičių Naumiesčio seniūnijoje; Juknaičių seniūnijoje: „Visada jauni“, „Susirinkime visi“, Naujagimių giraitės sodinimas, Kalėdų eglės įžiebimo šventė, buvusių kaimo gyventojų susitikimai; Rusnės seniūnijoje „Laivininkų“ šventė ir



„Šaktarpio“ šventė“ (E7). Per mėnesį, anot ekspertų, bendruomenės, BC ar NVO rengia 1–4 renginius, todėl per metus gaunasi daugiau negu 31 renginys (E2, E5, E6, E7, E8).

16 paveiksle pateikti apibendrinti gauti ekspertų apklausos tyrimo rezultatai, apie tai, kiek renginių, organizuojamų BC ir NVO vietos bendruomenei per metus skaičius.

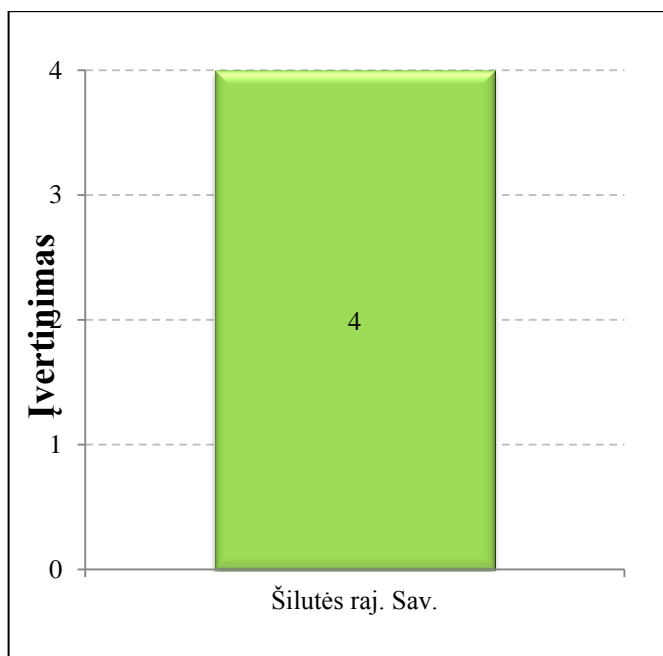


16 pav. 8 klausimas: Renginių, organizuojamų BC ir NVO (savarankiškai ir kartu su partneriais) vietos bendruomenei per metus skaičius

Pagal savivaldybės bendruomeniškumo indekso skaičiavimo metodiką renginių, organizuojamų BV ir NVO vietos bendruomenei per metus skaičius viršija 31 renginį bei atitinka D įvertinimą arba 4 balus.

Galiausiai buvo siekta nustatyti, ar savivaldybėje yra darbo su formaliomis ir neformaliomis grupėmis sistema. „Šilutės rajono savivaldybėje, veikia NVO, BC „apskritas stalas“, kuriame dalyvauja administracijos darbuotojai ir politikai, taip pat yra pasirašyta bendradarbiavimo sutartis“ (E1). Pvz., „Kintų seniūnijos atstovai tartasi svarbiais seniūnijos bendruomenei klausimais dėl vykdomų programų ir projektų, dalyvavimo sprendžiant socialines, kultūrinės ir gyventojų užimtumo problemas. Pvz., Gardamo seniūnas po „apskrito stalo“, kuriame dalyvavo administracijos darbuotojai ir tarybos nariai, kurių metu buvo pasirašyta bendradarbiavimo sutartis buvo kreiptasi dėl kelio Žakainiai – Juškaičiai sutvarkymo. Kreiptasi į VĮ „Klaipėdos regiono keliai“ dėl kelio sutvarkymo“ (E7). Anot daugumo ekspertų (E1, E2, E4, E5, E6, E7, E8) Šilutės rajono savivaldybėje veikia NVO, BC „apskritas stalas“, kuriame dalyvauja administracijos darbuotojai ir politikai.

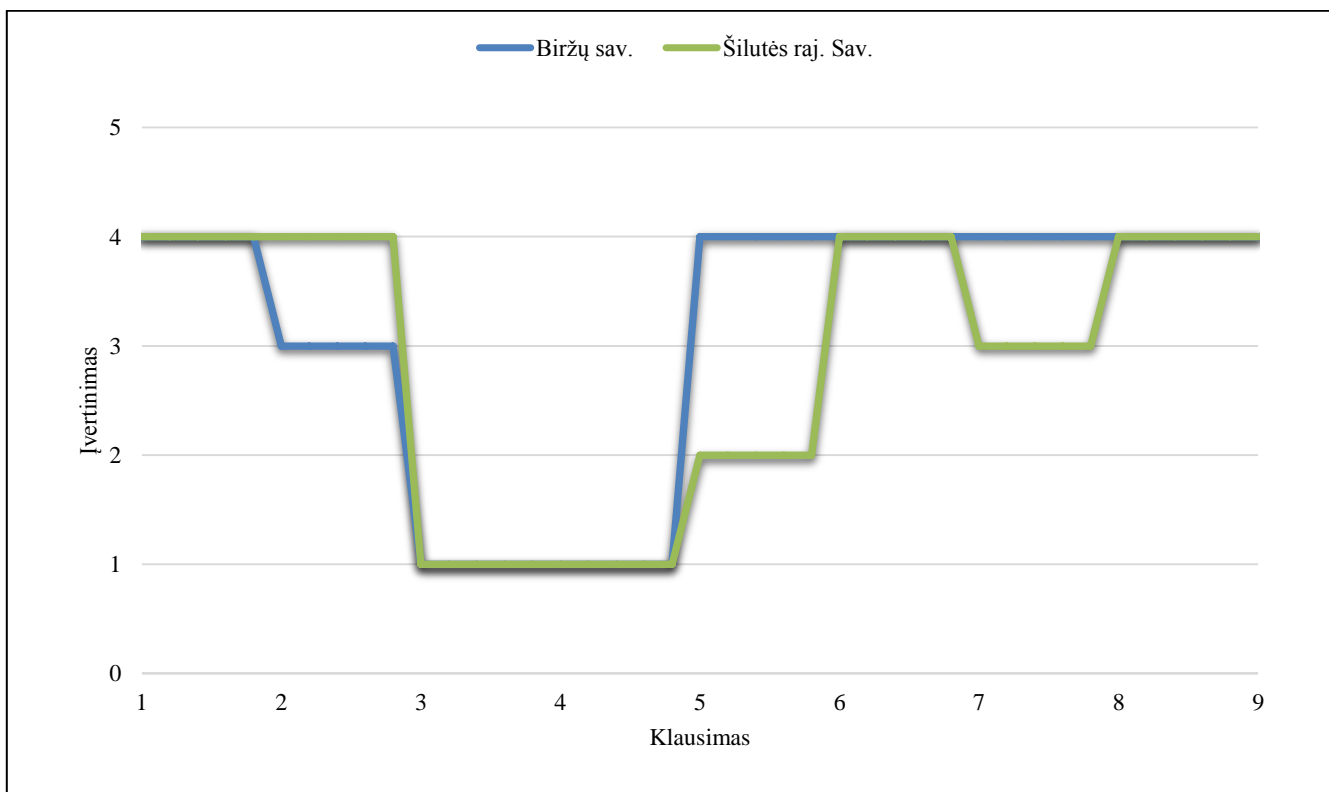
17 paveiksle pateikti apibendrinti gauti ekspertų apklausos tyrimo rezultatai, apie tai, ar savivaldybėje yra darbo su formaliomis ir neformaliomis grupėmis sistema.



17 pav. 9 klausimas: Savivaldybėje funkcionuoja darbo su formaliomis ir neformaliomis grupėmis sistema

Pagal savivaldybės bendruomeniškumo indekso skaičiavimo metodiką komponentas atitinka D įvertinimą arba 4 balus.

Susumavus visus įverčius nustatomas Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo lygis bei lyginamas su išmatuotu Biržų rajono savivaldybės bendruomeniškumo lygiu ir idealiuoju lygiu.



*18 pav. Realiojo modelio esančio Šilutės rajono ir Biržų rajonų savivaldybėse lyginimas su idealiuoju modeliu*

Darytina išvada, kadangi nuo 27 iki 35 balų – geras bendruomeniškumas, tai: Šilutės rajono savivaldybėje buvo nustatytas geras bendruomeniškumo lygis 27 balai. Tačiau jis vienu balu žemesnis už Biržų rajono savivaldybėje nustatytą gerą bendruomeniškumo lygį, kuris lygus – 29 balams. Vis dėl to Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo lygis yra ties vidutiniško bendruomeniškumo lygio riba, todėl šioje savivaldybėje tikslinga didinti bendruomeniškumą.

**Tyrimo išvados:**

Savivaldybės tarybos posėdžiuose pakankamai dažnai yra svarstomi klausimai susiję su bendruomeniškumo plėtojimu. Tarybos posėdžiuose sprendžiami klausimai susiję su projektų tvirtinimu, nekilnojamojo turto perdavimu bendruomenei, programų tvirtinimu, kuriuose numatytas finansavimas, sudaromi renginių planai ir pan. Kylant bendruomeniškumo lygiui Šilutės rajono savivaldybėje, svarstomų klausimų kiekis tarybų posėdžiuose turėtų didėti.

Šilutės rajono Savivaldybės taryboje, administracijoje yra struktūros, kurių funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu. Ekspertai patvirtino, kad Savivaldybėje yra ne tik darbuotojas, kuris kuruoja bendruomenių veiklą, bet ir seniūnijose įsteigtos vietos bendruomenių tarybos. Savivaldybės tarybos yra komitetas, kurį sudaro tarybos nariai, kurie atstovauja savivaldybės bendruomenės narius, centrus ir pan.

Bendruomeniškumo iniciatyvoms skatinti ir BC, NVO disponavimui yra skiriami finansai, kurie sudaro iki 1 proc. savivaldybės biudžeto. Tyrimu nustatyta, kad gaunamas finansavimas sudaro 0,12 proc. nuo visų pagrindinių biudžeto veiklos sąnaudų. Tai iš tiesų labai menkos sąnaudos lyginant, kiek savivaldybė patiria iš viso sąnaudų. Tačiau per seniūnijų veiklą ir teikiamą finansavimą, gerinama bendruomenių pastatų būklė, atnaujinami, restauruojami kultūros centrai, muziejai, mokyklos, kuriuose renkasi bendruomenės, kur organizuojami bendruomenėms skirti renginiai.

Savivaldybės teritorijoje veikia NVO, BC ir kitos piliečių formalios grupės. 1000 gyventojų tenka nuo vieno iki penkių formalių judėjimų ir tai pagal metodiką yra silpnas įvertinimas. Tačiau svarbu, jog esamos bendruomenės egzistuoja, aktyviai veikia, organizuoja, planuoja, kuria, bendradarbiauja.

Vertinant NVO, BC narių skaitlingumą nustatyta, kad 1000 gyventojų tenka iki 20 narių. Tačiau svarbiausia, anot ekspertų, ne pačių narių skaičius ir jų didėjimas, o jų indėlis į bendruomeniškumo puoselėjimą.

Analizuojant savivaldybės sprendimų, Savivaldybės administracijos, direktoriaus įsakymų projektų dėl NVO, BC ir kitų piliečių grupių, skaičių, nustatyta, kad per 2014 m. buvo pateikta 19 įsakymų projektų.

Siekiant iširti, kiek BC, NVO gauna lėšų iš tarptautinių fondų ir filantropų, nustatyta, jog ekspertų nuomone, iš minėtų šaltinių bendruomenės gauna nuo 50 – 100 Lt paramos. Tai pakankamai geras įvertinimas. Vadinasi, esant nepakankamam finansavimui iš valstybės lėšų, bendruomenės nariai, privatus sektorius patys imasi iniciatyvos finansuoti bendruomeniškumo plėtojimą jų teritorijoje.

Nustatyta, kad Šilutės rajono savivaldybėje per 2014 m. buvo suorganizuota daugiau negu 31 renginys. Tai reiškia, kad savivaldybėje yra puikus renginių vietos bendruomenei per metus skaičius. Vadinasi, analizuojamos vietos savivaldos bendruomenė yra aktyvi, veikli, nuolat rūpinasi bendruomenės švietimu, laisvalaikiu, aplinka.

Tyrimu nustatyta, kad Šilutės rajono savivaldybėje veikia darbo su formaliomis ir neformaliomis grupėmis sistema. Ekspertai patvirtino, kad savivaldybėje veikia BC, NVO „apskritas stalas“, kuriame dalyvauja administracijos darbuotojai ir politikai.

Patvirtinama darbo problema, kad bendruomeniškumo indekso nustatymas socialinėje struktūroje (duotuojų atveju vietos savivaldybėje) gali padėti atskleisti ir sąlygoti nagrinėjamo regiono (rajono) vietos bendruomenės funkcionalumą. Pasitelkiant metodiką savivaldybės bendruomeniškumo indeksui išmatuoti, gauta, kad Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo lygis yra geras, tačiau yra tobulintinų sričių, į kurias tikslinga atkreipti dėmesį: bendruomenės veiklos ir bendruomeniškumo plėtojimo finansavimas yra mažas, taip pat mažas bendruomenės grupių ir jų narių skaičius. Atsižvelgiant į magistrinio baigiamojo darbo paradigmą, galima teigti, kad Šilutės rajono savivaldybė prisideda ir yra atsakinga už vietos bendruomenės funkcionalumo vystymąsi ir bendruomeniškumo formavimąsi. Nes šioje institucijose ne tik sprendžiami finansavimo klausimai, svarstoma, kam skirti pinigines lėšas, materialųjį turtą ar patikėti kitą turtą bendruomenėms, bet ir svarstomi klausimai, priimami įsakymai, vyksta svarbūs konsultaciniai pasitarimai bendruomenei aktualiomis temomis. Pagal šią paradigmą, bendruomeniškumo indeksas yra matas, nusakantis Šilutės rajono savivaldybės vidinę kokybę.

## IŠVADOS

1. Mokslinėje literatūroje išnagrinėjus bendruomeniškumo, bendradarbiavimo ir savivaldybės sampratą galima teigti, kad nors bendruomenė suvokiama įvairiai, ir skirstoma labai įvairiai, tačiau bendruomenė yra tam tikrus bendrumus turinti asmenų grupė, kuri yra linkusi jungtis, siekiant kartu spręsti aktualias jiems problemas ir teikiant abipusę pagalbą. Bendruomenę jungia bendri bruožai (elementai): teritorija (vietos savivalda), žmonės (su panašiomis demografinės charakteristikomis, interesais, tikslais, vertybėmis, įsitikinimais ir pan.), funkcionalumas, bendravimas ir priartėjimas prie vietos valdžios, demokratija, socialinis teisingumas ir pan. Bendruomeniškumas atsiskleidžia per bendrystės jausmą. Siekiant įvertinti bendruomeniškumą kaip vertybę, įrodyti ir parodyti, kuo teritorinis bendruomeniškumas yra vertingas vietos bendruomenei tikslinga vertinti kaip teikiama bendruomenėje tarpusavio pagalba, kokiomis priemonėmis užtikrinama kultūros tąsa, kaip palaikoma socialinė tvarka, kaip ir kokiais kanalais yra bendraujama su bendruomene. Vietos savivalda, kaip savarankiškas valdymo lygmuo, kaip tarpininkas tarp valstybės ir piliečių, per kurią piliečiai gali kontroliuoti, kaip valstybė gina jų interesus, atlieka tam tikrus vadybinius, juridinius, vertybinius veiksmus, kurie yra išmatuojami ir, kuriuos galima įvertinti.
2. Atlikus mokslinės literatūros analizę, atskleisti vietos savivaldos veiklos principai. Savivaldybė ir jos pagrindiniai veiklos principai siejasi su bendruomenės bruožais: apibrėžta teritorija, juridinio asmens statusas, gyventojų bendrumas, bendras tikslas. Pagrindinis vietos savivaldos uždavinys yra sudaryti sąlygas, kad kiekvienas pilietis turėtų galimybę veikti valdžios priimamus jam svarbius sprendimus, o vietos valdžia būtų kuo arčiau gyventojų.
3. Mokslinės literatūros analizė atskleidė, kad yra daug ir įvairių veiklos matavimo savivaldybėse būdų, tačiau informatyviausi ir aiškiausi yra tie, kuriuos galima išmatuoti – kiekybiniai veiklos matavimo būdai, nes siekiant „kažką“ išmatuoti savivaldybėje, reikia remtis egzistuojančiais rodikliais ir jų sistema. Magistriniame darbe remiamasi S. Nefo (2011) nuostata, kad kiekybinius realius rodiklius tikslinga lyginti su idealaus modelio rodikliais ir siūlo, matuojant savivaldybės bendruomeniškumo lygį naudoti savivaldybės bendruomeniškumo indeksą. Savivaldybės bendruomeniškumo indeksas indeksas įvertina Savivaldybės taryboje, administracijoje su bendruomeniškumo plėtojimu susijusių klausimų svarstymo dažnumą; struktūras, kurių funkcijos susijusios su bendruomeniškumo formavimu (pvz., konsultaciniai pasitarimai, „apskritas stalas“, tarybos komitetas ar komisija); NVO, bendruomenių centrams savivaldybės skiriamus finansus bei

jų gaunamas lėšas iš tarptautinių fondų, kt. šaltinių; savivaldybėje veikiančių organizacijų kiekį 1000 gyventojų, narių skaitlingumą; organizuojamų renginių vietos bendruomenei kiekį.

4. Empirinio tyrimo metu buvo nustatytas Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo indeksas. Šilutės rajono savivaldybėje buvo nustatytas geras bendruomeniškumo lygis 27 balai. Tačiau jis vienu balu žemesnis už Biržų rajono savivaldybėje nustatytą gerą bendruomeniškumo lygį, kuris lygus – 29 balams. Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo lygis yra ties vidutiniško bendruomeniškumo lygio riba, todėl šioje savivaldybėje tikslinga didinti bendruomeniškumą. tikslinga atkreipti dėmesį: bendruomenės veiklos ir bendruomeniškumo plėtojimo finansavimas yra mažas, taip pat mažas bendruomenės grupių ir jų narių skaičius. Galima teigti, kad Šilutės rajono savivaldybė prisideda ir yra atsakinga už vietos bendruomenės funkcionalumo vystymąsi ir bendruomeniškumo formavimąsi.

## REKOMENDACIJOS

Rekomendacijos skiriamos Savivaldybės administracijos darbuotojams, bendruomenei, nevyriausybinėms organizacijoms:

### **Savivaldybės administracijos darbuotojams:**

- skatinti didinti bendruomenėms skiriamas lėšas biudžete. Bendruomenės turėtų būti finansuojamos ne tik pagal ES programas, tačiau pačiose savivaldybėse turėtų būti numatyti finansiniai ištekliai remti, finansuoti bendruomenes;
- skatinti burtis Šilutės rajono savivaldybės gyventojus į bendruomenes, ypač Rusnės seniūnijoje, Usėnų seniūnijoje, Katyčių seniūnijoje, Kintų seniūnijoje, nes šiose seniūnijose ne tik mažas bendruomenių skaičius tenkantis 1000 gyventojų, tačiau ir mažas bendruomenių narių skaičius;
- skatinti bendruomenės švietimą bendruomenės formavimosi ir plėtros klausimais, informuoti apie bendruomenių veiklos ypatumus Šilutės rajono savivaldybėje;
- skatinti Savivaldybės administracijos darbuotojus prisidėti visais turimais ištekliais ir kanalais prie vietos bendruomenės funkcionalumo vystymosi ir bendruomeniškumo formavimosi;
- tvarkyti vietos reikalus ir tenkinant gyventojų poreikius, skatinant bendruomenėms buriantis į organizacijas, tarpusavyje derinant ir koordinuojant bendrus klausimus, dalijantis gerąja praktika ir plėtojant bendradarbiavimą su regiono seniūnijomis, taip įsitraukiant į sprendimą priėmimą ir atstovaujant savo bendruomenės poreikiams.

### **Bendruomenei:**

- domėtis ir dalyvauti bendruomenių veikloje, kad bendruomeniškumas savivaldybėje vystytųsi;
- skatinti seniūnijų gyventojus dalyvauti bendruomenės gyvenime, šviesti apie bendruomenės ir bendruomeniškumo privalumus, naudą jų gyvenamajai vietai ir jų gyventojams;
- lankytis tarybos posėdžiuose, susipažinti ir suprasti, kaip vyksta projektų ir įsakymų priėmimas, susijęs su bendruomeniškumo plėtra, aktyviai dalyvauti reiškiant nuomonę įvairias klausimais.

### **Nevyriausybinėms organizacijoms:**

- tikslinga ne tik kuri NVO, siekiant plėtoti bendruomeniškumą, tačiau ir siekti tapti reikalingais ir vykdančiais naudingą veiką vietos savivaldoje;
- dalyvauti Šilutės rajono Savivaldybės tarybos posėdžiuose, aktyviai reikštis bendruomenės formavimo ir vystymo klausimais, pasitelkti užsienio partnerius, sprendžiant įvairius bendruomenės plėtros projektus.



## LITERATŪRA

### MOKSLINIAI ŠALTINIAI:

1. Aleksandravičius P. ir kt. *Vertybių tęstinumas ir kaita globalioje visuomenėje*, 2011, p. 4 – 5, 7, prieiga per internetą <[https://www.mruni.eu/mru\\_lt\\_dokumentai/centrai/mokslo\\_centras/Naujienos/5%20programa\\_2013%2002%2019.pdf](https://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/centrai/mokslo_centras/Naujienos/5%20programa_2013%2002%2019.pdf)>, (žiūrėta 2015 02 10).
2. Ališauskas K. ir kt. Nuostatų kaita kaimo bendruomenių veikloje, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 2008, Nr. 3 (12), p. 5 – 13.
3. Ališauskienė S., Miltenienė L. *Bendradarbiavimas tenkinant specialiuosius ugdymosi poreikius*. Šiaulių universiteto leidykla, 2004. 95 p.
4. Astrauskas A. Savivaldybių institucinės struktūros modelių taikymo galimybės Lietuvoje, *Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2006. p. 216-252
5. Astrauskas A. Vietos savivaldos įstatymo nuostatos dėl bendruomenių ir bendruomeninių organizacijų. *Konferencijos „Vietos savivalda ir bendruomenės Lietuvoje*, medžiaga. Vilnius. 2010. p. 46 – 54, prieiga per internetą: < <http://vinilas.lt/lvbos/siuntiniai/Konferencija1.pdf>>, (žiūrėta 2015 02 19).
6. Astrauskas A. *Vietos savivaldos samprata ir savivaldybės institucinė struktūra*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas. 2003. 83 p.
7. Augustinaitis A. *Naujieji vertybių persikūnijimai ir kaukės. Vertybės ir politika*. Tarptautinės konferencijos medžiaga. Vilnius, 2007, p. 146.
8. Bakaveckas A., Vietos savivaldos institucijų teisinės bazės raida, kn. *Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2006. p. 87-97.
9. Baršauskienė V. *Bendruomenės socioedukacinio vystymo teoriniai pagrindai*, 2006, prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/habilitacija/barsauskienc/barsauskiene%20apzv.pdf>>, (žiūrėta 2015 02 10).
10. Baršauskienė V., Leliūgienė I. *Sociokultūrinis darbas bendruomenėje: užsienio šalių patirtis*. Kaunas: Technologija, 2001, 375 p.
11. Baublys L. Teisingumo sampratos problema globalizacijos procese. 2003. *Jurisprudencija*. T. 42(34), p. 29 – 30.
12. Bitinas B. *Kokybinių tyrimų metodologija*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla–spaustuvė. 2008. 303 p.

13. Brueggmann W. G. *The practice of macro social work*. 3rd ed. Belmont, CA: Thomson Higher Education, 2006. 576 p.
14. Bučinskas A., Raipa A., Giedraitytė V. Inovacinių procesų valdymo viešajame sektoriuje dekompozicija: metodologinis aspektas. *Tiltai*. 2012. Nr. 2. p. 1 – 14.
15. Būdvytis S. Bendrija kaip sociologijos objektas, *Filosofija. Sociologija*, 1994, Nr. 1(13), p. 24 – 35.
16. Dačiulytė R., Jagminas J., Nefas S. *Kursinių, bakalaurinių ir magistrinių darbų rengimo metodiniai nurodymai*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 96 p.
17. Day Ch., Hall C., Gammage Ph., Coles M. 1998. *Pradinės mokyklos ugdymo turinio vadyba*. Vilnius: Margi raštai. p. 136 – 142.
18. Dapkienė S. 2002. *Klasės auklėtojas ir tėvai – partneriai*. Šiauliai: Litera. 123 p.
19. Daugirdas V., Mačiulytė J. Decentralizacija ir teritorinė savivalda Lietuvoje. *Politologija*. 2006. Nr. 3(43). p. 91–110.
20. Dehhardt R. B. *Viešųjų organizacijų teorijos*. Vilnius: Algarvė. 2001. p. 248.
21. Dettmer P., Dyck N., Thurson L. P. 2005. *Consultation, Collaboration, and Teamwork for Students with Special Needs*. Boston: Person Education. 480 p.
22. Dobranskienė R. *Mokyklos bendruomenės vadyba*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla. 2002. p. 183.
23. Dvorak J., Rudžionienė J. Bibliotekų kaip viešojo sektoriaus institucijų veiklos vertinimo organizavimo galimybė viešojo administravimo požiūriu. *Informacijos mokslai*. 2013. Nr. 63. p. 43 – 64.
24. Etzioni A. Nationalism: The Communitarian Block. *The Brown Journal of Worlds Affairs*. 2011. Volume XVIII, Issue I, p. 229 – 246.
25. Grigas R. *Tautinė savivoka*, Vilnius: Rosma. 2001. 292 p.
26. Grigas R. Vietos bendruomenės – teritorinės savivaldos pagrindas. Konferencijos „*Vietos savivalda ir bendruomenės Lietuvoje*“ medžiaga. Vilnius. 2010. p. 33 – 42, prieiga per internetą: <<http://vinilas.lt/lvbos/siuntiniai/Konferencija1.pdf>>, (žiūrėta 2015 02 19).
27. Gudelis D. Lietuvos savivaldybių veiklos matavimo būklės vertinimas. *Viešoji politika ir administravimas*. 2009. Nr. 29. p. 91 – 98.
28. Guogis A., Šilinskytė A. „Naujasis viešasis valdymas“ kaip pilietinė vertybė: Lietuvos bendruomenių aktyvumo atvejis. *Tiltai*. 2013. Nr. 1. p. 27 – 37.
29. Johnson L. C. *Socialinio darbo praktika: bendrasis požiūris*. Vilnius: Vilniaus universiteto Specialiosios psichologijos laboratorija. 2001. 372 p.

30. Jonutytė I. *Savanorystė socialinio ugdymo sistemoje*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla. 2007. 257 p.
31. Juknevičienė V. Kintamas viešojo administravimo žmogiškųjų išteklių vaidmuo šiuolaikiniuose demokratijos vystymo procesuose. *Viešoji politika ir administravimas*. 2008. Nr. 23. p. 78–87.
32. Kaklauskas A. Vietos bendruomenės – teritorinės savivaldos pagrindas. Konferencijos „*Vietos savivalda ir bendruomenės Lietuvoje*“ medžiaga. Vilnius. 2010. p. 26 – 32, prieiga per internetą: <<http://vinilas.lt/lvbos/siuntiniai/Konferencija1.pdf>>, (žiūrėta 2015 02 19).
33. Kmieliauskitė R., Valančienė L. Peculiarities of Performance Measurement in Municipalities. *Socialiniai tyrimai*. 2013. Nr. 1(30). p. 44 – 51.
34. Kondratienė V. Subsidiarumo kaip Europos Sąjungos teisės principo taikymas Lietuvos valstybės valdymo sistemai decentralizuoti. *Viešoji politika ir administravimas*. 2012. Nr. 2, T. 11. p. 331 – 343.
35. Kontautienė R. 2010. *Bendradarbiavimo sistema ir jos valdymas mokykloje*. Studijų knyga. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla. 184 p.
36. Kozuch B., Kozuch A. Collaboration between public and civic organizations as an innovative change. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2012. Vol. 33(4). p. 62 – 71.
37. Krankalis R., Anzelytė R. Darna vystymosi nuostatų įgyvendinimas kaimiškose savivaldybėse, 2013, p. 40- 52, prieiga internetu: <[http://www.su.lt/bylos/mokslo\\_leidiniai/Kaimas/2013\\_5/krankalis\\_anzelyte.pdf](http://www.su.lt/bylos/mokslo_leidiniai/Kaimas/2013_5/krankalis_anzelyte.pdf)>, (žiūrėta 2015 04 07).
38. Kuzmickas B. *Vertybės kultūrų kontekstuose*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2013. 186 p.
39. Kvieskienė G. *Socializacija ir vaiko gerovė*. Vilnius: UAB „Baltijos kopija“. 2003. 249 p.
40. Lazdynas R. *Savivalda: filosofija, teorija, praktika*. Šiauliai: Saulės delta. 2005. 279 p.
41. Leliūgienė I., Sadauskas J. Bendruomenės sampratos traktuotės ir tipologija. *Socialinių mokslų studijos*. 2011. Nr. 3(4). p. 1281 – 1297.
42. Mačiulytė J., Dedeire M., Prapiestienė R. Lietuvos kaimo bendruomenės ir lokalinis vystymas. *Geografija*. 2013. T. 49, Nr. 1. p. 69 – 81.
43. Mačiulytė J., Ragauskas P. *Lietuvos savivalda: savarankiškos visuomenės link*. Vilnius: Versus Aureus. 2007. 112 p.
44. Masiulis K., Valdžia, partijos, savivalda ir demokratija, kn. *Savivaldos institucijų socialinis politinis veiksmingumas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2006. p. 297-313.

45. Mažeikis G. *Kompetencijų ugdymo sistema taikant kooperuotų studijų metodą: mokymosi tarnaujant bendruomenėms (Service learning) adaptacija Lietuvoje*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla. 2007. p. 232.
46. Miltenienė L. Bendradarbiavimo realybė tenkinant vaiko specialiuosius ugdymosi poreikius bendrojo lavinimo mokykloje. *Specialusis ugdymas: mokslo darbai*. 2005. Nr.2 (13). p. 34 – 44.
47. Minkevičius A., Rakšnys A. V. Bendruomenė naujojo viešojo valdymo kontekste, *Public Administration*. 2013. Nr. 4 (40). p. 51 – 60.
48. Navaitis G. ir kt. Parapijos vaidmuo vietos bendruomenėje. *Pedagogika*. 2008. Nr. 90. p. 65 – 71.
49. Nefas S. Bendruomeniškumo matavimas Lietuvos savivaldybėse: Biržų rajono savivaldybės atvejis. *Socialiniai tyrimai*. 2013. Nr. 1(30). p. 96 – 103.
50. Nefas S. Funkcionalių vietos bendruomenių veiklą sąlygojantys veiksniai, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2009. Nr. 3 (16). p. 101 – 109.
51. Nefas S. ir kt. *Demokratija ir vietos bendruomenė Lietuvoje*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2011. p. 115 –155.
52. Nefas S. NVO dalyvavimas vietos valdžios sprendimų priėmimų procese Lietuvoje. *Vietos demokratija. Bendruomenės dalyvavimas sprendimų priėmimo procese Suomijoje ir Lietuvoje*. Vilnius: M. Rudaičio P. Į. „Sirta“. 2004. p. 53–59.
53. Nefas S. Savivaldžių (vietos) bendruomenių raida ir perspektyva šiuolaikinėje Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, 2007, Nr. 20, p. 70 – 80.
54. Nefas S. Vietos bendruomenės – teritorinės savivaldos pagrindas. Konferencijos „*Vietos savivalda ir bendruomenės Lietuvoje*“ medžiaga. Vilnius. 2010, p. 42 – 46, prieiga per internetą: <<http://vinilas.lt/lvbos/siuntiniai/Konferencija1.pdf>>, (žiūrėta 2015 02 19).
55. Novikovas A. Vietos savivaldos esmė ir socialinė paskirtis. *Jurisprudencija*. 2005. T. 77(69). p. 58–64
56. Nowell B., Boyd N. Viewing Community as Responsibility as well as Resource: Destructing the Theoretical Roots of Psychological Sense of Community. *Journal of Community Psychology*. 2010. Vol. 38, No. 7. p. 828 – 841.
57. Pilipavičius V. Bendruomenė ir organizacinės bendruomenės veiklos formos. *Ekonomikos ir vadybos fakulteto 2007 metų mokslinių tyrimų rezultatai*. Mokslinės konferencijos straipsnių rinkinys. 2007. Nr. 1(4). Kaunas: Akademija.
58. Pilipavičius V. Bendruomeninio verslumo formavimas Lietuvos kaimo vietovėse. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. 2012. Vol. 34 (5). p. 154 – 168.

59. Prakapas R., Butvilas T. *Mokslinio tiriamojo darbo logografika studijoms*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2011. 105 p.
60. Puškorius S. Veiklos matavimų viešajame sektoriuje raida ir tendencijos. *Viešoji politika ir administravimas*. 2014. Nr. 34. p. 7 – 20.
61. Segalovičienė I. Vertinimas viešajame valdyme: samprata ir modeliai. *Viešoji politika ir administravimas*. 2011. Vol. 10 (3). p. 437 – 450.
62. Skerienė D. Kaip nuo pedagogo kompetencijos priklauso bendradarbiavimo sklaida. *Gimtas žodis*. 2005. Nr. 2. p. 12 – 16.
63. Subačius P. V. Vertybės ir politika. *Vertybės ir politika: tarptautinės konferencijos medžiaga*. Vilnius: UAB „Baltijos kopija“. 2007. p. 8 – 9.
64. Sudnickas T. Šiuolaikinės veiklos matavimo sistemos. Integravimo su kokybės valdymo ir procesų tobulinimo sistemomis galimybės. *Viešoji politika ir administravimas*. 2008. Nr. 26, p. 17 - 24.
65. Šinkūnienė J. R. *Bendruomeniškumas, komunikacija ir muzika: sociokultūriniai negalios aspektai*, Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2012. 304 p.
66. Tidikis R. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas. 2003. 627 p.
67. Tumėnas A. *Valstybinių organizacijų reformų ir pokyčių teorinė analizė*, daktaro disertacija. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2010. 310 p.
68. Vaičiūnienė J. Lietuvos vietos demokratijos pavyzdžiai. *Vietos demokratija. Bendruomenės dalyvavimas sprendimų priėmimo procese Suomijoje ir Lietuvoje*. Vilnius: M. Rudaičio P. Į. „Sirta“. 2004. p. 22–26.
69. Vaičiūnienė J. Piliečių dalyvavimas ir savivalda, kn. *Vietos demokratija. Bendruomenės dalyvavimas sprendimų priėmimo procese Suomijoje ir Lietuvoje*. Vilnius: M. Rudaičio P. Į. „Sirta“. 2004. p. 18–22.
70. Žilinskas G., Vietos savivaldos sistema, *Įvadas į viešąjį valdymą*. Kaunas: Technologija. 2009. p. 92-105.
71. Žydžiūnaitė V. Tyrimo dizainas: struktūra ir strategijos. Kaunas: Technologija. 2007. 103 p.

### **TEISĖS AKTAI:**

72. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas įsigaliojo 1994 m. liepos 7d., skelbta: *Valstybės žinios*, 1994, Nr. 55-1049; *Valstybės žinios*, 2000, Nr. 91-2832; *Valstybės žinios*, 2008, Nr. 113-4290, atitaisymas skelbtas: *Valstybės žinios*, 2011, Nr. 45.

### **KITI ŠALTINIAI:**

73. *Dabartinės lietuvių kalbos žodynas*. 2000, prieiga per internetą: <<http://www.autoinfo.lt/webdic/>>, (žiūrėta 2015 02 19).
74. Davulis G. Savivalda ir demokratija Lietuvoje, prieiga per internetą, <<http://www.balsas.lt/naujiena/40831>>, (žiūrėta 2014 12 27)
75. Donskis L. *Kas yra bendruomenė. Socialinė ekonomika: vietos bendruomenės poreikiai ir galimybės*. Tyrimo ataskaita, 2004, prieiga per internetą: <<http://politika.osf.lt/kiti/dokumentai/BendruomeniuGalimybiuTyr.pdf>>, (žiūrėta 2015 02 19).
76. Kuzmickaitė D. K. *Bendruomenės dalyvavimo socialinėje ekonomikoje galimybės*, 2004, prieiga per internetą: <<http://politika.osf.lt/kiti/dokumentai/BendruomeniuGalimybiuTyr.pdf>>, (žiūrėta 2015 02 19).
77. Musca A. *Vertybių išaiškinimas. Profesinio konsultavimo metodai ir technikos*, 2008, prieiga per internet: <<http://www.karjerosmokykla.europass.lt/get.php?f.107>>, (žiūrėta 2015 02 19).
78. Radušis M. *Bendruomeniškumas: keli psichologiniai bruožai*, 2010, prieiga per internetą: <<http://www.bernardinai.lt/straipsnis/2010-10-19-mindaugas-radusis-bendruomeniskumas-keli-psichologiniai-bruozai/51612>> (žiūrėta 2015 02 20).
79. Štuopytė E. *Teritorinės bendruomenės centro darbo su vaikais socialinės edukacinės funkcijos ir jų raiškos ypatumai*, daktaro disertacijos santrauka. Kaunas: Socialinių mokslų fakultetas. 2002. 26 p.
80. *Viešasis administravimas Lietuvoje*. 2008 metų apžvalga, prieiga per internetą: <[vakokybe.vrm.lt/get.php?f.11](http://vakokybe.vrm.lt/get.php?f.11)>, (žiūrėta 2015 02 19).

**Tumosienė G.** Savivaldybės bendruomeniškumo indekso nustatymas / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas doc. dr. S. Nefas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2015 – 70 p.

## **ANOTACIJA**

Magistro baigiamajame darbe pateikus bendruomeniškumo sampratą ir jo skatinimą savivaldybėse, pasitelkus vieną iš savivaldybės veiklos matavimo būdų, matuojamas bendruomeniškumo lygis, naudojant bendruomeniškumo indeksą, Šilutės rajono savivaldybėje. Bendruomeniškumo indekso nustatymas vietos savivaldybėje gali padėti atskleisti ir sąlygoti nagrinėjamo regiono (rajonų) vietos bendruomenės funkcionalumą. Magistro baigiamąjį darbą sudaro trys pagrindinės dalys. Pirmoje dalyje analizuojama bendruomenės samprata, jos bruožai, tipologija, apibūdinamas bendruomeniškumas kaip vertybė, atskleidžiamos bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsajos. Antroje dalyje pateikiamas bendruomeniškumo skatinimas savivaldybėje, nagrinėjant savivaldybę kaip teritoriją, pateikiant savivaldybės sampratą ir jos pagrindinius veiklos principus. Trečioje dalyje analizuojami matavimo būdai viešajame sektoriuje, pateikiant veiklos matavimo vertinimo metodus savivaldybėse, ir siūlant savivaldybės bendruomeniškumą matuoti pasitelkiant savivaldybės bendruomeniškumo indeksą. Ketvirtoje dalyje pristatoma darbo metodologija ir empirinio tyrimo, atlikto Šilutės rajono savivaldybėje, rezultatai bei pateikiama gautų duomenų analizė.

**Pagrindiniai žodžiai:** bendruomeniškumas, veiklos matavimas, savivaldybių bendruomeniškumo indeksas.

**Tumosienė G.** Measurement of Sociality in Municipality / Master's Work in Public Administration. Supervisor Assoc. Dr. S. Nefas. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University, 2015, - 70 p.

## ANOTATION

**Key words:** sociality, performance measurement, index of sociality in municipalities.



**Tumosienė G.** Savivaldybės bendruomeniškumo indekso nustatymas / Viešojo administravimo magistro baigiamasis darbas. Vadovas doc. dr. S. Nefas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Politikos ir vadybos fakultetas, 2015 – 70 p.

## SANTRAUKA

**Temos aktualumas.** Bendruomeniškumo indekso nustatymas aktualus savivaldybei, nes dėka šio darbo, jos darbuotojai sužinos ar esama bendruomeniškumo politika yra artima idealiajam modeliui, ir jeigu neartima, tikslinga nurodyti, kurios bendruomeniškumo funkcionavimo sritys yra tobulintinos. **Darbe sprendžiama problema:** ar bendruomeniškumo indekso nustatymas socialinėje struktūroje (duotuoju atveju vietos savivaldybėje) gali padėti atskleisti ir sąlygoti nagrinėjamo regiono (rajon) vietos bendruomenės funkcionalumą.

**Darbo tikslas** – pateikus bendruomeniškumo sampratą ir jo skatinimą savivaldybėse, pasitelkus vieną iš savivaldybės veiklos matavimo būdų, išmatuoti bendruomeniškumo lygį naudojant bendruomeniškumo indeksą.

### **Darbo uždaviniai:**

1. Išnagrinėti bendruomeniškumo, bendradarbiavimo, savivaldybės sampratas.
2. Atskleisti vietos savivaldos veiklos principus.
3. Pateikti veiklos matavimus savivaldybėse.
4. Atlikus savivaldybės darbuotojų apklausą, nustatyti Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo indeksą.

**Tyrimo metodai:** mokslinės literatūros analizė, sintezės metodas, dokumentų analizė, ekspertų kokybinė apklausa (struktūrizuoto interviu metodas), apibendrinimo metodas, logografinis metodas.

**Darbo rezultatai ir išvados:** nustatytas Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo indeksas. Šilutės rajono savivaldybėje buvo nustatytas geras bendruomeniškumo lygis 27 balai. Šilutės rajono savivaldybė prisideda ir yra atsakinga už vietos bendruomenės funkcionalumo vystymąsi ir bendruomeniškumo formavimąsi. Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo lygis yra ties vidutiniško bendruomeniškumo lygio riba, todėl šioje savivaldybėje tikslinga didinti bendruomeniškumą. tikslinga atkreipti dėmesį: bendruomenės veiklos ir bendruomeniškumo plėtojimo finansavimas yra mažas, taip pat mažas bendruomenės grupių ir jų narių skaičius.

**Darbo struktūra:** Magistro baigiamąjį darbą sudaro trys pagrindinės dalys. Pirmoje dalyje analizuojama bendruomenės samprata, jos bruožai, tipologija, apibūdinamas bendruomeniškumas kaip vertybė, atskleidžiamos bendruomeniškumo ir bendradarbiavimo sąsajos. Antroje dalyje pateikiamas bendruomeniškumo skatinimas savivaldybėje, nagrinėjant savivaldybę kaip teritoriją, pateikiant savivaldybės sampratą ir jos pagrindinius veiklos principus. Trečioje dalyje analizuojami matavimo būdai viešajame sektoriuje, pateikiant veiklos matavimo vertinimo metodus savivaldybėse, ir siūlant savivaldybės bendruomeniškumą matuoti pasitelkiant savivaldybės bendruomeniškumo indeksą. Ketvirtoje dalyje pristatoma darbo metodologija ir empirinio tyrimo, atlikto Šilutės rajono savivaldybėje, rezultatai bei pateikiama gautų duomenų analizė.

**Tumosienė G.** Measurement of Sociality in Municipality / Master's Work in Public Administration.  
Supervisor Assoc. Dr. S. Nefas. – Vilnius: Faculty of Politics and Management, Mykolas Romeris University,  
2015, - 70 p.

## **SUMMARY**

### **Theme relevance.**

Formulated **work problem**,

**The aim** of the final work -

**The objectives** of the work:

**Research methods:**

**The results and conclusions:**

**The final work structure:**

# PRIEDAI

1 priedas

## EKSPERTŲ ATRANKA

<b>Duomenys apie tyrime dalyvavusius ekspertus</b>	
Vardas Pavardė	Sigitas Šeputis
Ekspertinė kompetencija	Šilutės rajono Savivaldybės administracijos direktorius
Vardas Pavardė	Inesa Murauskienė
Ekspertinė kompetencija	Šilutės rajono Savivaldybės administracijos pavaduotoja
Vardas Pavardė	Džiuljeta Digrytė
Ekspertinė kompetencija	Šilutės rajono savivaldybės centralizuotos buhalterijos skyriaus pavaduotoja
Vardas Pavardė	Alfredas Gaubys
Ekspertinė kompetencija	Juknaičių seniūnijos seniūnas
Vardas Pavardė	Juzefa Tamavičienė
Ekspertinė kompetencija	Katyčių seniūnijos seniūnė
Vardas Pavardė	Raimondas Steponkus
Ekspertinė kompetencija	Šilutės seniūnijos seniūnas
Vardas Pavardė	Saulius Vytuvis
Ekspertinė kompetencija	Šilutės rajono Savivaldybės tarybos narys, Teritorijų ir kaimo reikalų komiteto pirmininkas.
Vardas Pavardė	Povilas Tunaitis
Ekspertinė kompetencija	Šilutės rajono Savivaldybės tarybos narys, Socialinių reikalų komiteto pirmininkas.

## INTERVIU SU KRIVULĖS SUSIRINKIMO NARIAIS

Aš esu Giedrė Tumosienė, Mykolo Romerio universiteto, Politikos ir vadybos fakulteto, magistrantūros II kurso studentė. Mano tikslas – išmatuoti Šilutės rajono savivaldybės bendruomeniškumo indeksą.

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

Numatoma, kad šis susirinkimas truks apie 60 min.

1 klausimas	Įverčiai
Savivaldybės tarybos posėdžiuose svarstomi klausimai susiję su bendruomeniškumo plėtojimu	A. vieną kartą per metus – silpnas. B. du kartus per metus – vidutiniškas. C. tris kartus per metus – geras. D. keturis ir daugiau kartų – puikus.
E1	Šilutės rajono Savivaldybės tarybos posėdžiuose klausimai, susiję su bendruomenės problemomis, aktualijomis, svarstomi pagal poreikį. Per 2014 m. buvo svarstyta apie 30 klausimų. Tiksliai galima įvardyti peržiūrėjus posėdžių protokolus. Kiek ir kokie klausimai buvo svarstyti tarybos posėdžiuose galima susipažinti Šilutės rajono savivaldybės interneto svetainėje. Joje pateikiami posėdžių archyvai, posėdžio klausimai, balsavimo rezultatai, vaizdo įrašai. Svarbiausias klausimas, susijęs su bendruomenėmis buvo svarstytas 2014 m. kovo 27 d., buvo sprendžiama dėl vietos bendruomenių savivaldos 2013 – 2015 m. programos lėšų skirstymo.
E2	Per metus, klausimus susijusius su bendruomeniškumo plėtojimu, tikrai sprendžiama keturis ir daugiau kartų.
E3	Tiksliai atsakyti negaliu, nes retai dalyvauju Tarybos posėdžiuose, tačiau galiu užtikrinti, kad klausimai susiję su bendruomenėmis ir bendruomeniškumo plėtojimu, yra tikrai svarstomi daugiau negu 4 kartus per metus.
E4	Su mūsų seniūnija susiję klausimai Tarybos posėdžių metu buvo svarstomi 3 ar 4 kartus. Dauguma jų buvo susiję su finansavimu, renginių organizavimo leidimais.
E5	Tarybos posėdžiuose svarstomi tik labai svarbūs, su lėšų paskirstymu, turto valdymu susiję klausimai. Per metus tokių klausimų buvo svarstyta 2 ar 3.
E6	Per metus tikrai buvo svarstyta daugiau negu 4 klausimai susiję su Šilutės bendruomene ir šios bendruomenės plėtojimu.
E7	Kadangi esu Tarybos narys ir Teritorijų ir kaimo reikalų komiteto pirmininkas per kurį seniūnijos teikia klausimus ir projektus svarstyti posėdžių metu, galiu teigti, kad tokių klausimų būna ne 4 ir ne 10, o daugiau nei 20, gal net 30. Tiksliai galiu pasakyti tik peržiūrėjęs Tarybos posėdžių protokolus.
E8	Posėdžių metu, apie bendruomeniškumo plėtojamą buvo nagrinėta daugiau negu 4 kartus per metus.

2 klausimas	Įverčiai
Savivaldybės taryboje, administracijoje yra struktūros, kurių funkcijos yra susijusios su bendruomeniškumo formavimu.	A. Savivaldybės administracijoje yra darbuotojas – silpnas. B. Savivaldybės administracijoje yra skyrius (padalinys) - vidutiniškas. C. Savivaldybės taryboje yra komitetas arba komisija – geras. D. Savivaldybės administracijoje yra skyrius (padalinys), o Savivaldybės taryboje yra komitetas arba komisija – puikus.
E1	Daugiau apie tai gali pasakyti Šilutės rajono Savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojai, kurie glaudžiai bendrauja su bendruomenėmis. Taip pat galiu paminėti Planavimo ir plėtros skyriaus vyr. specialistę, kuri skirsto vietos bendruomenių savivaldos programos lėšas. Be to, Tarybos nariai yra rinkimų įstatymo nustatyta tvarka Savivaldybės nuolatinių gyventojų išrinkti Savivaldybės bendruomenės atstovai. Tarybos nariai priklauso Tarybos komitetams. Bendruomenės klausimai svarstomi daugiausia Teritorijos ir kaimo reikalų komitete.
E2	Šilutės rajono Savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotojai kuruoja seniūnijų darbą, aktyviai dalyvauja bendruomenės gyvenime, teikia projektus tarybai.
E3	Negaliu atsakyti į šį klausimą.
E4	Taip yra, bendradarbiaujame ir kreipiamės į Savivaldybės administraciją, į komiteto pirmininką, patys atstovaujame savo bendruomenės narius.
E5	Seniūnijoje veikia Vietos bendruomenės taryba, galime kreiptis su klausimais į Teritorijų ir kaimo reikalų komiteto pirmininką, Savivaldybės administracijos pavaduotoją ir pan.
E6	Savivaldybės taryboje ir administracijoje yra struktūroje, kurių funkcijos yra susijusios mūsų seniūnijos bendruomenėmis. Tai ir Teritorijų ir kaimo reikalų komitetas, tai ir Savivaldybės administracijos darbuotojai. Be to, patys kaip seniūnija esame struktūrinis rajono savivaldybės padalinys.
E7	Savivaldybėje yra ne tik darbuotojas, kuris kuruoja bendruomenių veiklą, bet ir seniūnijose įsteigtos vietos bendruomenių tarybos. Yra ir Savivaldybės tarybos yra komitetas, kurį sudaro tarybos nariai, kurie atstovauja savivaldybės bendruomenės narius, centrus ir pan.
E8	Galiu teigti, kad tokios struktūros Šilutės rajono savivaldybėje tikrai yra susiformavusios ir galiu tik patvirtinti kolegų išsakytą informaciją.

3 klausimas	Įverčiai
Bendruomeniškoms iniciatyvoms skatinti ir BC, NVO disponavimui yra skiriami finansai.	A. iki 1 % savivaldybės biudžeto – silpnas; B. 1 – 2 % savivaldybės biudžeto – vidutiniškas; C. 2 – 3 % savivaldybės biudžeto – geras; D. 3 ir daugiau % savivaldybės biudžeto – puikus.
E1	Į šį klausimą gali tiksliausiai atsakyti Šilutės rajono savivaldybės centralizuotos buhalterijos skyriaus darbuotojai.
E2	Pinigai skiriami, tačiau tikslų procentą gali įvardyti tik buhalterijos darbuotojos.
E3	Per 2014 m. bendruomenės veiklai iš valstybės lėšų buvo skirta 99 000 Lt. Seniūnijos iš šių lėšų panaudojo 98 972,42 Lt. Gautas finansavimas sudaro vos 0.12 proc. nuo visu pagrindinių biudžeto veiklos sąnaudų.
E4	Juknaičių bendruomenėms buvo skirta 7210 Lt. Programos lėšų prisidėta prie vaikų vasaros stovyklos su skautais iš Vokietijos organizavimo, apmokėta už iškabą „Pašyšių bendruomenės namai“, Juknaičių parke esančio fontano remontui užbaigti įsigyta medžiagų, prisidėta prie Rygos šokių ansamblio „Cipars“ priėmimo (vykusiam seminarui–praktikumui

	„Lietuvių ir Latvių folklorinio ir liaudies sceninio šokio panašumai ir skirtumai" išnuomota salė), Juknaičių pagrindinėje mokykloje prie sporto salės įrengtos dušo kabinos, nupirkta magnetola Juknaičių vyresniųjų šokių grupės „Juknaičiai“ repeticijoms, prisidėta prie moterų vokalinio ansamblio „Vėjūnė“ koncertinių rūbų siuvimo, kaimų informacinių stendų gamybai nupirkta medžiaga.
E5	Katyčių seniūnijoje iš programos lėšų (5367 Lt) prisidėta prie renginio socialiai remtinoms šeimoms (apmokėta už spektaklį), prisidėta prie renginio neįgalųjų dienai paminėti (apmokėta už koncertą), prisidėta prie Katyčių miestelio šventės, mokyklos salei pasiūtos scenos užuolaidos, įsigyta medienos lauko suoliukų, skelbimo lentos, stovo-sakyklos (Evangelikų liuteronų bažnyčiai), lauko tualetų (prie Evangelikų liuteronų bažnyčios ir šalia esančių kapinių) gamybai, įsigyta grindų danga šarvojimo salei Katyčiuose bei 11 porų šiaurietiško ėjimo lazdu.
E6	Šilutės seniūnijoje iš programos lėšų (31 565.83 Lt) nupirkta dujinis šildytuvas Laučių k. bendruomenei, pasodinti gudobelės sodinukai Šilutėje „Šeimos skvere“, nupirkta krūmapjovė su šalmu žaliųjų plotų priežiūrai Šyšos k., nupirkti 5 suoliukai, kurie pastatyti prie sporto aikštelės Grabupiuose, įrengta žaidimų aikštelė Traksėdžiuose, prisidėta prie Šilutės bendrijos „Heidė“ tvoros ir lauko terasos įrengimo, nupirkti 4 suoliukai ir 1 skersinis, kurie įbetonuoti Naujakurių parke, įrengta automobilių stovėjimo aikštelė prie Pagrynių ažuolo, prisidėta prie riedlenčių parko sutvarkymo Šilutėje, sutvarkyti suoliukai Šilutės mieste prie krepšinio, futbolo aikštelių, įsigyta koncertinė pakyla (šešių dalių), įrengti suoliukai Armalėnuose, nupirkti ir įbetonuoti 2 suoliukai Šilutės mieste prie pastato, esančio Tilžės g. 32A.
E7	Šilutės rajono savivaldybės bendruomenės skiriama iš tiesų labai mažai dėmesio, tačiau bendruomenės remiamos iš valstybės lėšų pagal programą. Vis dėl to, bendruomenėms yra perduodamas naudoti nekilnojamas turtas, išskiriamos patalpos veiklai plėtoti. Pvz., Vainuto seniūnijos bendruomenės pastato, esančio Galnės g. 1, Vainuto mstl., Šilutės r. sav., sutvarkymo darbai kainavo savivaldybei 229 tūkst. Lt. Taip pat remontuojamos patalpos, nuosavybės teise priklausančios valstybei už savivaldybės lėšas: Juknaičių kultūros namų rekonstrukcijos darbai (137 tūkst. Lt), Žemaičio Naumiesčio muziejaus pastato rekonstravimas (145 tūkst. Lt). Drįsčiau teigti, kad savivaldybė skiria 1–2 proc. nuo bendrųjų biudžeto išlaidų.
E8	Kadangi esu atsakingas už socialinių reikalų problemas Šilutės rajono savivaldybėje, galiu tik įvardyti, kad seniūnijų gyventojai gauna paramą, bendruomenių palaikymą. Šios paramos iniciatoriai yra bendruomenės nariai, kurie kreipiasi į seniūnijos seniūnus ir nesibodi prašyti paramos. Negaliu tiksliai įvardyti sumos ar procento, kiek skiriama bendruomenėms iš savivaldybės biudžeto lėšų, bet norėtusi, kad jų būtų skiriama kasmet vis daugiau.

4 klausimas	Įvertinimai
Savivaldybės teritorijoje veikia NVO, BC (bendruomenių centrai) ir kitos piliečių formalios grupės.	A. 1000 savivaldybės gyventojų nuo vieno iki penkių formalių judėjimų – silpnas. B. 1000 savivaldybės gyventojų nuo šešių iki dešimties formalių judėjimų – vidutiniškas. C. 1000 savivaldybės gyventojų nuo vienuolikos iki penkiolikos formalių judėjimų – geras.

	D. 1000 savivaldybės gyventojų šešiolika ir daugiau formalių judėjimų – puikus.
E1	Atsakymą šį klausimą galima rasti Seniūnų veiklų ataskaitoje, kurios skelbiamos kartu su Šilutės rajono Savivaldybės administracijos direktoriaus veiklos ataskaita. Remiantis 2014 m. duomenimis, viso seniūnijose veikė 94 bendruomenės. Šilutės rajono savivaldybėje gyvena apie 42 tūkst. gyventojų. Vadinasi, 1000 savivaldybės gyventojų tenka 2.23 bendruomenės. Tai iš tiesų labai mažas skaičius, tačiau esant prastam finansavimui, bendruomenės buriasi nenoriai.
E2	Tam, kad bendruomenių būtų daug, nepakanka tik finansavimo. Bendruomenei reikalingos patalpos, tinkama infrastruktūra veiklai plėtoti. Galima tik pasidžiaugti, kad bendruomenių skaičius kasmet auga.
E3	Negaliu atsakyti į šį klausimą.
E4	Juknaičių seniūnijoje aktyviai veikia nevyriausybinės visuomeninės organizacijos – Juknaičių, Pašyšių ir Leitgirių bendruomenės, Juknaičių ir Pašyšių jaunimo klubai, Sporto klubas. 1000 gyventojų tenka 1,81 bendruomenė.
E5	Katyčių seniūnijoje veikia Katyčių ir Stubrių bendruomenės, negaliųjų draugija. Taigi 1000 gyventojų tenka 3,3 bendruomenės.
E6	Šilutės seniūnijoje 1000 gyventojų tenka 1.8 bendruomenės. Tai iš tiesų mažas skaičius, turint omeny, kad Šilutėje gyvena apie 33 tūkst. gyventojų.
E7	Neturiu tikslios ataskaitos, kiek tiksliai bendruomenių yra Šilutės rajono savivaldybėje, tačiau veiklos užtenka su esamomis. Seniūnai puikiai žino, kiek jų žinioje yra bendruomenių, koks tų bendruomenių narių skaičius.
E8	Tikslaus skaičiaus nežinau, ir, kiek tenka 1000 gyventojų nežinau, tačiau tikrai žinau, kad esant reikalui, kiekvienoje savivaldybės seniūnijoje galima rasti bendruomenių, ir jos visos aktyviai veikia, organizuoja, planuoja, kuria, bendradarbiauja.

5 klausimas	Įverčiai
NVO, BC narių skaitlingumas.	A. 1000 gyventojų iki 10 narių – silpnas. B. 1000 gyventojų iki 20 narių – vidutiniškas. C. 1000 gyventojų iki 30 narių – geras. D. 1000 gyventojų iki 40 narių ir daugiau – puikus.
E1	Šį klausimą susiečiau su prieš tai buvusiu. Tikslų narių skaičių galėtų įvardyti seniūnijų darbuotojai. Tačiau žiūrint į pateiktus įverčius ir žinant, kiek bendruomenių yra Šilutės rajono savivaldybėje, drįsčiau teigti, kad 1000 gyventojų tenka iki 20 narių.
E2	Bendruomenės narių yra iš tiesų labai daug, ir tie nariai yra įvairaus amžiaus ir kitų demografinių charakteristikų. Jų visų veikla skiriasi, vieni šoka, kiti dainuoja, kiti organizuoja talkas, dar kiti siekia tvarkyti ir puoselėti aplinką ir pan. Kiek jų yra ir, kiek tenka 1000 gyventojų, tiksliai pasakyti negaliu.
E3	Negaliu atsakyti į šį klausimą.
E4	Seniūnijoje veikia Juknaičių bendruomenė, jungianti 70 narių pirm. (L. Barkauskienė), o Pašyšių bendruomenę jungia 50 narių (pirm. A. Stonkuvienė). Taigi 1000 gyventojų tenka 36 nariai.
E5	Katyčių bendruomenės narių yra apie 20, todėl 1000 seniūnijos gyventojų tenka 16 narių.
E6	Šilutės seniūnijoje veikia nemažai bendruomenių ir šių bendruomenės

	narių skaičius siekia apie 800–900, todėl 1000 gyventojų apskaičiavus galima teigti, kad tenka nuo 24 iki 27 narių,
E7	Bendruomenės narių skaičius, jų skaitlingumas yra seniūnų prerogatyva. Tačiau aš, kaip komiteto pirmininkas, manau, kad svarbiausia ne pačių narių skaičius ir jų didėjimas, o jų indėlis į bendruomeniškumo puoselėjimą. Aišku, kuo daugiau bendruomenės narių bus susietų bendra veika, tuo jie bus bendruomeniškesni, tačiau reikėtų nepamiršti, kad visi jie veikia bendrų tikslų vedini, o šiais laikais, ne visi gyventojai tokie bendruomeniški ir linkę bendradarbiauti.
E8	Manychiau Šilutės rajono savivaldybėje 1000 gyventojų tenka apie 20 narių.

6 Klausimas	Įverčiai
Savivaldybės sprendimų, Savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymų projektų NVO, BC ir kitos piliečių grupės per 1metus pateikia.	A. iki trijų – silpnas. B. iki penkių – vidutiniškas. C. iki dešimties – geras. D. iki penkiolikos ir daugiau – puikus.
E1	Per 2014 metus buvo Šilutės rajono savivaldybėje buvo iš viso priimta 19 teisės aktų: 11 įsakymų ir 8 sprendimų.
E2	Reikėtų patikslinti šį skaičių teisės aktų paieškos sistemoje. Kaip matau, iš sistemos duomenų, iš viso priimta 19 teisės aktų, susijusių su NVO, BC ir kitų piliečių grupių veikla. Jeigu skirstyti detalčiau, tai 11 iš šių teisės aktų buvo įsakymai, 8 – sprendimai.
E3	Negaliu atsakyti į šį klausimą.
E4	Juknaičių seniūnijoje seniūnijos darbuotojai, vykdo Savivaldybės tarybos sprendimus bei Administracijos įsakymus, teikė reikiamą informaciją pagal nustatytą formą ir tvarką.
E5	Buvo parengti 3 seniūno įsakymai veiklos klausimais.
E6	Šilutės seniūnija, vykdydama veikla vadovaujasi savivaldybės administravimo direktoriaus priimtais įsakymų projektais, taip pat pats seniūnas priima įsakymus.
E7	Įsakymai ir sprendimai yra susiję su bendruomenių veiklos plėtra, su leidimais rengti renginius, su nekilnojamojo turto perleidimu, siekiant skatinti burtis bendruomenes, suteikti jiems erdvės veiklai. Taip pat sprendimai ir įsakymai susiję su bendruomenės centrų finansavimo skyrimu.
E8	Sutinku su kolegų išsakyta informacija.

7 klausimas	Įverčiai
BC, NVO gaunamos lėšos iš tarptautinių fondų, filantropų 1 gyventojui per metus.	A. iki 1 lito – silpnas. B. 1 – 50 litų – vidutiniškas. C. 50 – 100 litų – geras. D. 100 lt ir daugiau – puikus.
E1	Kiek tiksliai bendruomenės gauna lėšų iš tarptautinių fondų, filantropų gali Jums atsakyti buhalterijos darbuotojai ir patys seniūnijos seniūnai. Tačiau mano žiniomis, suma siekia 50 – 100 Lt gal ir daugiau. Žmonės ir privatus sektorius remia bendruomenes, taip pat prisideda ir seniūnijos. Be to, bendruomenių veikla pagrįsta nario mokesčio ir 2 proc. darbo užmokesčio įnašais.
E2	Mano žiniomis, kiek tenka bendrauti su bendruomenės nariais, parama iš



	fondų ir filantropų yra gaunama. Bendruomenės nariai siekia surinkti kuo daugiau lėšų, ir neretai rėmėjai yra labai dosnūs. Galėčiau teigti, kad parama 1 gyventojui siektų 50 – 100 Lt.
E3	Per 2014 m., Šilutės rajono savivaldybės bendruomenės gavo iš ES fondų, filantropų, pačių seniūnijų gyventojų, juridinių asmenų, 2 proc. nuo gyventojų pajamų mokesčio, paramos apie 2,73 mln. Lt paramos. Šilutės rajono savivaldybėje gyvena apie 43 tūkst. gyventojų. Vadinasi, vienam gyventojui tenka apie 65 Lt paramos.
E4	Juknaičių seniūnijoje bendruomenė iš asociacijos „Lamatos žemė“ St. Kuzmos skulptūrų restauravimui gavo 25 tūkst. Lt; 2,5 tūkst. Lt Kalėdų šventei gavo iš vėjo jėginių savininkų; 5,5 tūkst. Lt suaukojo rėmėjai ir gyventojai; 3,1 tūkst. Lt gyventojai per bendruomenę dėl ištikusios nelaimės paaukojo J. ir E. Šimkų šeimai. Pašyšių bendruomenė baigė įvykdyti projektą ir atidarė Pašyšių bendruomenės namus. 0,6 tūkst. Lt suaukojo gyventojai, 1,5 tūkst. Lt Kalėdų šventei gavo iš vėjo jėginių savininkų.
E5	Katyčių seniūnija per 2014 m. gavo apie 75 tūkst. Lt paramos iš įvairių šaltinių. Vadinasi, 1 gyventojui teko apie 62 Lt.
E6	Mūsų seniūnija per vienerius finansinius 2014 m. gavo paramos iš fondų ir filantropų už 1,9 mln. Lt. Vadinasi, 1 gyventojui teko apie 57 Lt.
E7	Negaliu tiksliai atsakyti į šį klausimą, reikėtų klausti buhalterijoje arba pačių seniūnijų seniūnų.
E8	Negaliu atsakyti į šį klausimą.

8 klausimas	Įvertiniai
Renginių, organizuojamų BC ir NVO (savarankiškai ar kartu su partneriais) vietos bendruomenei per metus skaičius.	A. Iki 10 - silpnas. B. 11 – 20 - vidutiniškas. C. 21 – 30 - geras. D. 31 - ir daugiau – puikus.
E1	2014 m. bendruomenės suorganizavo ir vedė 11 strateginių tradicinių renginių, 1 valstybinę ir istorinę šventę, 1 miesto šventę (dalyviai).
E2	Per mėnesį bent vienoje bendruomenėje vyksta minimaliai 3–4 renginiai. Tai per metus tikrai gaunasi per 31 renginį ir daugiau.
E3	Negaliu atsakyti į šį klausimą. Tačiau biudžete yra numatytos lėšos bendruomenės renginių daliniam finansavimui ir rėmimui.
E4	Per metus Juknaičių seniūnijoje suorganizuojama apie 30 renginių, skirtų bendruomenei. Tai ne tik bendrosios kalendorinės šventės, tačiau tai ir renginiai skirti kultūrai, laisvalaikiui, bendruomenių susirinkimais, susitikimais. Daugiausia renginių vyksta pavasarį, vasarą. Ypatingai švenčiamos Joninės, Kalėdos.
E5	Katyčių seniūnija per 2014 m. organizavo 38 renginius skirtus bendruomenei. Renginiai vyko kultūros namuose, viešose erdvėse, bibliotekoje, mokykloje ir pan.
E6	Per mėnesį, Šilutės seniūnijoje įvyksta apie 10 renginių. Renginiai būna įvairios tematikos ir skirti plačiai auditorijai. Per metus gautųsi, kad rengiama per 100 renginių ir tai būtų tikriausiai tiesa. Bendruomenė mėgsta miesto šventės renginius, Žuvienės virimo čempionatą, Kalėdų eglės įžiebimo šventę. Tai renginiai pritraukiantys viso rajono ir aplinkinių rajonų gyventojus.
E7	Bendruomenės aktyviai dalyvauja rengiant projektus, pvz.: Gardamo kaimo bendruomenė „Tenenys“ įgyvendino projektą „Poilsio parkas Gardamo bendruomenei“; Šylių kaimo bendruomenė „Švylys“

	įgyvendino projektą „Aktyvaus poilsio erdvės įrengimas Šyliuose“; Ramučių kaimo bendruomenė „Navata“ įgyvendino projektą „Ramučių bendruomenės namų pastato sutvarkymas“; Pempiškių kaimo bendruomenė „Žvelesys“ įgyvendino projektą „Miško gėrybės – bendruomenės gerovė“; Saugų seniūnijoje šventė „Po malūno sparnais“; „Mykolinių“ renginys Žemaičių Naumiesčio seniūnijoje; Juknaičių seniūnijoje: „Visada jauni“, „Susirinkime visi“, Naujagimių giraitės sodinimas, Kalėdų eglės įžiebimo šventė, buvusių kaimo gyventojų susitikimai; Rusnės seniūnijoje „Laivininkų“ šventė ir „Šaktarpio“ šventė. Per metus renginių skaičius drąsiai viršija 31 ir daugiau renginių ribą.
E8	Šilutės rajone per metus įvyksta labai daug renginių, skirtų bendruomenės nariams. Ir jų skaičius per metus tikrai viršija 31 renginį. Pats per metus apsilankau daugiau nei 20 renginių, o kiek iš jų nepavyksta nuvykti dėl didelio užimtumo.

9 klausimas	Įverčiai
Savivaldybėje yra darbo su formaliomis ir neformaliomis grupėmis sistema.	A. kartais vyksta konsultaciniai pasitarimai su NVO, BC – silpnas. B. sistemingai (pagal planą) vyksta konsultaciniai pasitarimai su NVO, BC – vidutiniškas. C. savivaldybėje veikia NVO, BC „apskritas stalas“, konsultaciniai pasitarimai, kuriose dalyvauja administracijos darbuotojai – geras. D. savivaldybėje veikia NVO, BC apskritas stalas, kuriame dalyvauja administracijos darbuotojai ir politikai arba pasirašyta bendradarbiavimo sutartis – puikus.
E1	Šilutės rajono savivaldybėje, veikia NVO, BC „apskritas stalas“, kuriame dalyvauja administracijos darbuotojai ir politikai, taip pat yra pasirašyta bendradarbiavimo sutartis.
E2	Šilutės rajono savivaldybėje tikrai veikia apskritas stalas, kuriame dalyvauja klausime pateikti dalyviai.
E3	Negaliu atsakyti į šį klausimą.
E4	Esant reikalui ar suorganizavus visada dalyvauju konsultacinius pasitarimuose, kuriuose dalyvauja administracijos darbuotojai, seniūnai, kitų institucijų atstovai. Sprendžiami seniūnijoms ir bendruomenėms aktualūs klausimai, problemos. Ieškoma išeičių ir strateguojama, kaip pasiekti vieną ar kitą strateginį tikslą.
E5	Tikrai žinau, kad bendruomenės tarybos nariai, NVO steigėjai gali ir dalyvauja pasitarimuose, susirinkimuose prie „apskrito stalo“. Kadangi finansuojami įvairūs projektais, remontuojamos patalpos skirtos bendruomenėms, bendruomenių nariai privalo ir iniciatyviai dalyvauja tokio tipo darbe su savivaldybės darbuotojais.
E6	Savivaldybėje tikrai veikia „apskritas stalas“, jame dalyvauja NVO ir BC nariai, Savivaldybės administracijos darbuotojai. Šių susitikimų metu sprendžiami įvairūs klausimai.
E7	Savivaldybėje veikia NVO, BC apskritas stalas, kuriame dalyvauja administracijos darbuotojai ir politikai arba pasirašyta bendradarbiavimo sutartis. Pvz., Kintų seniūnijos atstovai tartasi svarbiais seniūnijos bendruomenei klausimais dėl vykdomų programų ir projektų, dalyvavimo sprendžiant socialines, kultūrinės ir gyventojų užimtumo problemas. Pvz., Gardamo seniūnas po „apskrito stalo“, kuriame dalyvavo administracijos darbuotojai ir tarybos nariai, kurių metu buvo pasirašyta bendradarbiavimo sutartis buvo kreiptasi dėl kelio Žakainiai – Juškaičiai sutvarkymo. Kreiptasi

	į VI „Klaipėdos regiono keliai“ dėl kelio sutvarkymo.
E8	Sutinku su kolegu išsakyta informacija.

Giedrė Tumosienė

Mob. Tel. 8 61408279

El. pašto adresas: [giedretumo@gmail.com](mailto:giedretumo@gmail.com)

Magistro baigiamasis darbas baigtas 2015 – 04 – 10