

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA**

RAMUNĖ JURAITYTĖ

SIMA ČIRPIENĖ

Magistro darbas

**KAIMO BENDRUOMENIŲ PROJEKGINĖS VEIKLOS VADYBOS
YPATUMAI**

Šiauliai, 2007

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VADYBOS KATEDRA

**KAIMO BENDRUOMENIŲ PROJEKTINĖS VEIKLOS VADYBOS
YPATUMAI**

Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir administravimas (03S)

Magistro darbo autorius Ramunė Juraitytė, Sima Čirpienė

Vadovas doc. dr. Kęstutis Ališauskas

Recenzentas doc.dr. Artūras Blinstrubas

SANTRAUKA

Ramunė Juraitytė, Sima Čirpienė. **Kaimo bendruomenių projektinės veiklos vadybos ypatumai.** Švietimo vadybos magistro darbas. Mokslinis vadovas doc. dr. Kęstutis Ališauskas Šiaulių universitetas, Vadybos katedra – Šiauliai, 2007.

Magistriniame darbe, atlikus Lietuvos ir užsienio autorių mokslinės literatūros analizę, pateikiama kaimo bendruomenių projektinės veiklos apžvalga, išskirti jų privalumai ir ypatumai, pritaikomumas. Šiame darbe nagrinėjami kaimo bendruomenių projektai gyvenimo kokybei gerinti, išsiaiškinta su kokiomis problemomis susiduriama. Atlikta parengtų projektų analizė, skirtų integruotos bandomosios strategijos įgyvendinimui, siekiant gyvenimo kokybės gerinimo Joniškio rajono savivaldybės kaimo gyvenamojoje vietovėje. Darbe išnagrinėta Joniškio rajono kaimo bendruomenių narių ir vadovų nuomonė apie kliūtis bei skatinančius veiksnius dalyvauti projektinėje veikloje.

SUMMARY

Ramunė Juraitytė, Sima Čirpienė. **The Peculiarities of the Village Communities' Project Activity Management.** Management of Education: Master's thesis. Academic supervisor: Docent dr. Kęstutis Ališauskas. Šiauliai University, the Department of Management. Šiauliai, 2007.

This paper provides the analysis of the Lithuanian and foreign scientific literature. It presents the overview of the village communities' project activity. It singles out the advantages and peculiarities as well as practical application. This paper discusses the peculiarities of the village communities and analyses what problems they face. It outlines the analysis of implemented projects based on the integrated trial strategies and meant to improve the living quality in Joniškis region municipality village's inhabited territory. The paper analyses the opinion of Joniškis region village communities' members and leaders about the obstacles and stimulating factors encouraging the participation in the project activity.

TURINYS

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	7
LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	8
PRIEDŲ SĄRAŠAS.....	8
ĮVADAS.....	9
1. KAIMO BENDRUOMENIŲ VEIKLOS TEORINIAI PAGRINDAI.....	12
1.1. Kaimo bendruomenės: samprata, struktūra, organizaciniai pagrindai.....	12
1.2. Kaimo bendruomenių veiklos vadyba.....	15
1.2.1. Kaimo bendruomenių veiklos specifika.....	21
1.2.2. Kaimo bendruomenių planavimo ypatumai.....	28
1.2.3. Kaimo bendruomenių bendravimo ir bendradarbiavimo partneriai	31
1.3. KAIMO BENDRUOMENIŲ PROJEKTAI - GYVENIMO KOKYBĖS GERINIMO GALIMYBĖ	35
1.3.1. Projektai ir jų reikšmė kaimo bendruomenių plėtrai ir gyvenimo kokybei.....	35
1.3.2. Kaimo bendruomenėje įgyvendinami projektai ir jų apibūdinimas.....	45
1.3.3. Projektų valdymo ypatumai.....	48
1.3.4. Kaimo bendruomenių vaidmuo gerinant gyvenimo kokybę kaime: užsienio šalių patirtis.....	54
2. TYRIMO TIKSLAS, METODIKA IR ORGANIZAVIMAS	56
3. KAIMO BENDRUOMENIŲ PROJEKTINĖS VEIKLOS ANALIZĖ.....	65
3.1. Kaimo bendruomenės narių nuomonės apie jų gyvenimo kokybę.....	65
3.2. Socialinių demografinių veiksnių įtaka kaimo bendruomenės narių nuomonei apie projektinės veiklos rezultatyvumą Joniškio rajone.....	72
3.3. Interviu su vietos bendruomenės vadovais, rezultatų analizė.....	74
3.4. Kaimo bendruomenių projektų analizė.....	80
IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS.....	87
LITERATŪRA.....	92
PRIEDAI.....	97

Vartojamų terminų žodynėlis

Bandomoji integruota strategija – veiklos planas, kuriame pateikta vietos veiklos grupės (VVG) teritorijos socialinės-ekonominės situacijos ir poreikių analizė, kaimo vietovių plėtros vizija, misija, prioritetai, tikslai, jų įgyvendinimo priemonės ir rekomenduojami veiksmai naudojant vietovės išteklius ir telkiant VVG, kaimo bendruomenių ir kitų kaimo gyventojų pastangas.

Bendruomenė – žmonių grupė, turinti bendrų interesų ir gyvenanti bendroje teritorijoje (mieste ar gyvenvietėje), kartais vartojama įvardyti patį miestą, gyvenvietę ar regioną, o kartais vartojama įvardyti bendrų pomėgių ar interesų turinčių žmonių grupę.

Gyvenimo kokybė – nustatytų teigiamų ir neigiamų veiksnių, veikiančių žmogaus sveikatą, materialinę gerovę ir laimę, rinkinys.

Integruotas vietos plėtros projektas – kompleksinis dokumentas, apibrėžiantis pagrindines tam tikras kaimo vietovės vystymosi strategines kryptis. Ji rengiama atsižvelgiant į svarbiausius kaimo vietovių privalumus ir galimybes.

„Iš apačios į viršų“ – svarbus Leader+ programos principas, pagal kurį planavimas ir įgyvendinimas turi būti vykdomas iš apačios į viršų. Tai užtikrina, kad kaimo plėtros veiklos būtų nukreiptos į realių poreikių tenkinimą.

Kaimo bendruomenė – kaimo vietovės gyventojų grupė, turinti bendrų ūkinių, socialinių bei humanitarinių tikslų ir siekianti juos įgyvendinti savivaldžiomis koordinuotomis priemonėmis, atskirais atvejais – ir kooperuotais ištekliais.

Projektas – dokumentas, pagrindžiantis numatomų rezultatų tikslingumą, finansiškai (ekonomiškai) ir techniškai įrodantis rezultatams pasiekti pasirinkto būdo efektyvumą, taip pat reikiamus išteklius, pasirinkto būdo taikymo pradžios ir rezultatų pasiekimo laiką, detalų pasirinkto būdo taikymo planą.

Leader programa – Europos Sąjungos programa, skirta Europos kaimo vietovių plėtrai. Tai viena iš Bendrijos iniciatyvų, skirta struktūriniams fondams administruoti.

Partnerystės principas – remiasi atviru, plačiu bendradarbiavimu tarp skirtingų sektorių, veikėjų ir organizacijų. Šio principo turi būti laikomasi visose Leader veiklose.

Vietos veiklos grupė (VVG) – tai teritoriniu pagrindu suburta savarankiška organizacija, kurioje vietinės valdžios ir verslo atstovų gali būti ne daugiau kaip 25 %, o kitą dalį turi sudaryti visuomeninių organizacijų ar kaimo bendruomenių atstovai.

Aplinkosauginė plėtra – išsaugoti ir atnaujinti esamus kaimo vietovės gamtos išteklius.

Ekonominė plėtra – prisitaikyti prie aplinkos sąlygų, išsaugoti ir sukurti konkurencingus produktus ir paslaugas kaime.

Ištekliai – tai atsargas iš kurių gaminamas produktas, teikiamos paslaugos

Kaimo bendruomenių plėtra – tai aplinkos, ekonomikos, socialinę, demografinę, technologinę, politinę bei kitas sritis, įgalinančias bendruomenę dirbti savo pačios labui.

Kultūrinė plėtra – palaikyti ir stiprinti kaimo vietovės kultūros savitumą.

Partnerystės grupė – tai santykiai tarp lygių, bet skirtingų partnerių.

Socialinė plėtra – stiprinti kaimo vietovės gyventojų sutelktumą ir integraciją.

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav.	Trys gebėjimų stiprinimo elementai.....	14
2 pav.	Kaimo bendruomenių centrų funkcijos.....	17
3 pav.	Kaimo plėtros dimensijos.....	20
4 pav.	Kaimo plėtros ištekliai.....	21
5 pav.	Integruotos kaimo plėtros struktūra.....	22
6 pav.	Pagrindinės <i>Leader+</i> programos principai.....	24
7 pav.	Bandomosios strategijos rengimo etapai.....	28
8 pav.	Partnerystės principai.....	29
9 pav.	Kaimo bendruomenių partneriai.....	31
10 pav.	Bendruomenių bendravimas su užsienio partneriais.....	33
11 pav.	“Keturių atramų modelis“	36
12 pav.	Pagrindiniai vietos bendruomenės plėtros principai.....	38
13 pav.	Kaimo vietovės plėtros spiralė.....	39
14 pav.	Integruoto kaimo plėtros planavimo schema.....	41
15 pav.	Projektų klasifikavimas	46
16 pav.	Projekto ciklo valdymas	50
17 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes (N=300).....	59
18 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal lytį (N=300).....	59
19 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal metus, išgyventus savo vietovėje (N=300).....	60
20 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (N=300).....	60
21 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal socialinę padėtį (N=300).....	61
22 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal šeimos narių skaičių (N=300).....	61
23 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal šeimos pajamas per mėnesį (N=300).....	62
24 pav.	Įregistruotos kaimo bendruomenės veikimas atitinkamoje vietovėje (N=300).....	63
25 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal bendruomenėje užimamas pareigas (N=300).....	63
26 pav.	Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą bendruomenės veikloje (N=300).....	64
27 pav.	Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie bendruomenės veiklumą (N=300).....	64
28 pav.	Respondentų nuomonės pasiskirstymas, nurodant bendruomenės veiklos kryptį (N=300).....	65
29 pav.	Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie bendruomenės veiklos sritis (N=300).....	66
30 pav.	Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie bendruomenės veiklos problemas (N=300).....	67
31 pav.	Respondentų bendradarbiavimas su kitomis bendruomenėmis (N=300).....	68
32 pav.	Respondentų bendradarbiavimo formos su kitomis bendruomenėmis (N=300).....	68

33 pav. Respondentų bendradarbiavimo su tam tikromis institucijomis pasiskirstymas (N= 300)..	69
34 pav. Respondentų bendradarbiavimo formų su tam tikromis institucijomis pasiskirstymas (N=300)	69
35 pav. Respondentų nuomonės apie projektų vykdymą atitinkamoje bendruomenėje pasiskirstymas (N=300)	70
36 pav. Respondentų nuomonės apie projektų įtaka bendruomenės veiklą pasiskirstymas (N=300).....	70
37 pav. Kaimo bendruomenių projektavimo šaltiniai	75
38 pav. Bendradarbiavimas rengiant projektus (N=31).....	76
39 pav. Duomenys apie projektų valdymą (N=31).....	76
40 pav. Duomenys apie projekto dokumento rengimą (N=31).....	78
41 pav. Projektų administravimas ir įgyvendinimo problemos (N=31).....	78

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė Projekto sąvokos pristatymas.....	42
2 lentelė Projektų valdymo privalumai ir sunkumai.....	52
3 lentelė Laisvalaikio praleidimo formos.....	62
4 lentelė Bendruomenės veiklos sritys.....	65
5 lentelė Socialinių – demografinių kintamųjų, susijusių su kaimo bendruomenėse vykdomų projektų įtaka, sąryšiai.....	72
6 lentelė Socialinių – demografinių kintamųjų, susijusių su kaimo bendruomenėse egzistuojančiomis problemomis, sąryšiai.....	73

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 priedas Anketa Joniškio rajono kaimo bendruomenių nariams.....	97
2 priedas Interviu klausimynas Joniškio rajono kaimo bendruomenių vadovams.....	100
3 priedas Joniškio rajono bendruomenių kontaktai, bei vadovų sąrašas.....	101
4 priedas Joniškio rajono kaimo bendruomenių prezentacija.....	104

ĮVADAS

Subalansuota kaimo plėtra, ją lemiantys veiksniai yra mokslininkų akiratyje. Jiems tenka įvertinti ne tik įvykusius pokyčius, bet ir modeliuoti kaimo ateitį, vietos gyvenimo kokybę, nustatyti lemiančius veiksniai, spręsti vietos dvasinių vertybių išsaugojimo ir aplinkosaugos problemas. Lietuvos, kaip kitos Rytų ir Vakarų Vidurio Europos šalių, kaimas išgyvena didelius pokyčius. Juos lemia tiek šiose šalyse vykstantys ekonominiai ir socialiniai pokyčiai, tiek vis ženklesni globalizacijos ir integracijos iššūkiai.

Aktualumas. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą pradėjo kurtis kaimo bendruomenės. Pilietinės bendruomenės judėjimo stiprinimas visuomenėje atveria naujas vietos plėtros perspektyvas. Tai rodo ir aktyvus vietos veiklos grupių steigimasis, kurių tikslas skatinti vietos žmonių aktyvumą ir iniciatyvą, telkti suinteresuotas vietos valdžias, verslo ir kitų įstaigų bei organizacijų pastangas vietos vietovių ekonominiai ir socialiniai gerovei kelti.

Vietos bendruomenė tampa patrauklia ir saugia vieta nariams gyventi ir dirbti, tačiau Lietuvoje kaimo bendruomenės dar nesugeba efektyviai veikti šiuolaikinės visuomenės kaitos sąlygomis, pasipriešinti socialinėms tendencijoms. Vietos (kaimo) bendruomenėms stinga gebėjimo sutelkti žmogiškąjį ir socialinį kapitalą, kurti ir įgyvendinti bendruomenės plėtros politiką, dalyvauti priimant bendruomenės gyvenimui svarbius sprendimus.[61] Visos bendruomenių veiklos turi įvairių resursų poreikius, dažnai susiduria su finansavimo problema. Kiekviename rajone kaimo bendruomenės stengiasi susivienyti ir gauti lėšų ne tik iš savivaldybių, Lietuvos biudžeto, bet ir iš Europos sąjungos fondų.

Nuolat kintančios veiklos aplinkybės verčia organizacijas nuolatos koreguoti savo veiksmus, numatyti naujus tikslus ir jų siekimo būdus. Kaimo bendruomenių nariai jungiasi bendrai veiklai, numato savo tikslus, bet stokoja įgūdžių, patirties tiems tikslams įgyvendinti. Kaimo bendruomenės nariai nežino projektinės veiklos galimybių, neturi kompetencijos projektų parengimui bei jų apiforminimui, stokoja informacijos apie fondų ir kitų šaltinių paramą. Kita vertus organizacijos prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir išnaudoja savo turimą potencialą.

Tyrimo **problematišumą** sudaro menkai ištirta kaimo bendruomenių situacija, jų projektinė veikla. Šių savanoriškų ir savarankiškų organizacijų veikla yra nauja ir mažai tyrinėta Lietuvoje. Ateityje numatomas svarbus bendruomeninių organizacijų vaidmuo savivaldoje ir jų veiklos palaikymas bei tiesioginis finansavimas iš ES struktūrinių fondų.

Objektas – kaimo bendruomenių projektinė veikla.

Tyrimo dalykas – kaimo bendruomenių projektinės veiklos vadybos ypatumai

Tyrimo tikslas – ištirti kaimo bendruomenių projektinės veiklos vadybos ypatumus.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išsiaiškinti kaimo bendruomenės organizacinius ir vadybos pagrindus.
2. Apibūdinti projektų, galimybes, siekiant kokybiškesnio gyvenimo kaime.
3. Ištirti kaimo bendruomenės narių nuomonę apie gyvenimo kokybės gerinimą.
4. Išanalizuoti projektus, parengtus Joniškio rajono kaimo bendruomenėse.
5. Išsiaiškinti kaimo bendruomenių vadovų nuomonę apie projektus ir jų vadybą.

Tyrimo hipotezė. Kaimo bendruomenės veiklai ir plėtrai didelę įtaką turi projektinė veikla, kurios įgyvendinimas sąlygojamas aplinkos veiksnių bei vadybos ypatumų.

Tyrimo bazė ir imtis. Joniškio rajono kaimo bendruomenių projektinė veikla.

Metodai:

1. mokslinės literatūros analizė ir internetinės medžiagos susisteminimas ;
2. projektų, realizuotų vietos bendruomenėse, analizė;
3. interviu metodu išsiaiškinti bendruomenės narių bei vadovų nuomonę apie projektinę veiklą bendruomenėje;
4. vietos bendruomenės narių nuomonių anketinė apklausa;
5. kokybinė ir kiekybinė atliktų tyrimų rezultatų analizė.

Duomenys buvo surinkti remiantis trianguliacija (skirtingų metodų, teorijų, tyrimų ir duomenų rinkimo būdų panaudojimas), t.y. naudojami šie duomenų rinkimo metodai: dokumentinės medžiagos analizės, antrinių duomenų analizės, kokybiniai ir kiekybiniai tyrimai, interviu apklausa, projektų analizė.

Duomenų analizė leidžia išskirti temas ar kategorijas, jų subkategorijas ar integruotas kategorijas, padedančias išgryninti bei tematiškai sukonzentruoti analizę.

Duomenys statistiškai apdorojami pasitelkus programinę įrangą SPSS (Statistical Package for Social Sciences).

Analizės metu naudojami šie instrumentai: procentinis pasidalijimas; grafikai; mediana, moda, vidurkis bei jų palyginimas. Darbe bus naudojama Kontent-analizė.

Tyrimo etapai:

2005 m. Rugsėjis – lapkritis – mokslinės literatūros ir teisės dokumentų analizė;

2006 m. Lapkritis – gruodis – konstatuojamasis tyrimas;

2007 m. Sausis – balandis - duomenų analizė, duomenų apdorojimas ir apibendrinimas.

Tyrimo naujumas ir teorinis reikšmingumas. Tyrime išnagrinėti kaimo bendruomenių projektinės veiklos pagrindai, išsiaiškinti projektinės veiklos ypatybės, aptarta projekto rengimo raida. Išanalizuoti kaimo bendruomenių projektinių paraiškų gairės ir kiti dokumentai, susiję su kaimo bendruomenių bei vietos veiklos grupių veikla, nusakytos pagrindinės kaimo plėtros tendencijos vykdant projektinę veiklą. Aptariami *Leader+* programos kaip projektinio planavimo ypatumai, aptarta kaimo bendruomenių situacija Joniškio rajone bei gyventojų poreikiai. Tyrimu nustatyta projekto svarba ir paskirtis kaimo bendruomenėse. Todėl magistro darbas reikšmingas kaimo bendruomenėms, siekiančioms kokybiškai planuoti savo veiklą ir parengti projektus, gerinančius kaimo gyvenimo kokybę.

1. KAIMO BENDRUOMENĖS IR JOS VEIKLOS TEORINIAI PAGRINDAI

1.1. Kaimo bendruomenės samprata

Literatūroje randama įvairių bendruomenės apibrėžimų. **Bendruomenės** sąvokos ištakos glūdi graikų kalbos žodyje *oikos*, kuris reiškia namus, namų ūkio tvarkymą, valdymą (Kuzmickaitė, 2004). Lietuvių kalbos žodyne (2005) nurodyta, jog „bendruomenė – tai istoriškai susiformavusi grupė žmonių, sujungtų tarp savęs gamybiniais santykiais“. Visuotinėje lietuvių enciklopedijoje (Visuotinė lietuvių enciklopedija, 2003) bendruomenė nurodoma kaip „istoriškai susiklosčiusi pirminė socialinė organizacijos forma su savita kultūra ir jos funkcijomis. Tad galime teigti, jog bendruomenė socialinė organizacija, turinti savo kultūrą, funkcijas. Kiek kitais bendruomenė apibūdinama Vietos savivaldos įstatyme (2000). Čia teigiama, jog bendruomenė – tai atitinkamoje teritorijoje gyvenantys žmonės, susieti bendrais viešaisiais poreikiais ir interesais.

Pasak V. Baršauskienės, I. Leliūgienės (2001), *bendruomenė* – šeimų ar žmonių grupė, kurią jungia tam tikros bendro naudojimo vertybės, turinti vieningas tarnybas, įstaigas, interesus ar vieningą artumą.

V. Ilgius (2001) *bendruomenę* plačiaja prasme apibūdina kaip aibę individų ar šeimų, gyvenančių apibrėžtoje teritorijoje, identifikuojančių save kaip priklausančius tai pačiai grupei ir suvienytų kaip tų pačių paslaugų ir resursų vartotojai, turinčių bendrus poreikius ir problemas.

Knygoje „Bendruomenės plėtra: praktinis vadovas“ (2004) bendruomenė suvokiama kaip:

- geografinė teritorija;
- įvairių santykių visuma;
- tapatumo apibūdinimas.

Ch. Jonsono knygoje „Bendruomenė – jėga“ (1995) aprašomi istoriniai bendruomenės atsiradimo aspektai. Bendruomenės atsiradimas sąlygotas „neregėto masto socialinėmis problemomis ir masiniu skurdu“. Tuometinės bendruomenės narių ryšys grindžiamas universitetinės veiklos aktyvumu. Bendruomenės ištakos siekia 1873 metus. Ch. Jonsonas bendruomenę apibrėžė trimis teiginiais:

- Kiekvienas asmuo turi teisę tobulėti ir „naudotis tuo, kas geriausia“.
- Efektyvūs pokyčiai evoliucionuoja.
- Tvirta bendruomenė ir pozityvios socialinės reformos priklauso nuo tiesioginio tarpusavio bendravimo nepaisant socialinio ir ekonominio susiskirtymo.

Knygoje „Socialinė ekonomika“ (2004) bendruomenės raida analizuojama pagal dirbtinai sukurtą chronologiją. Ten pateikiama J. Figueira-McDonough pasiūlyta klasifikacija nes ji, nors ir tėra teorinis modelis, atskleidžia tam tikrus bendruomenių tipologinius požymius.

Pirmasis etapas apima “natūralią” socialinę tvarką, sutampančią su žmogaus prigimtimi; pastoviais socialiniais ryšiais; bendra praeitimi, tomis pačiomis tradicijomis, papročiais ir gyvenimo normomis, tipiškais vidinėmis struktūromis ir pirminės grupės charakteristikomis. Tokios bendruomenės gerbūvis tolygus individo – gyventojų gerbūviui.

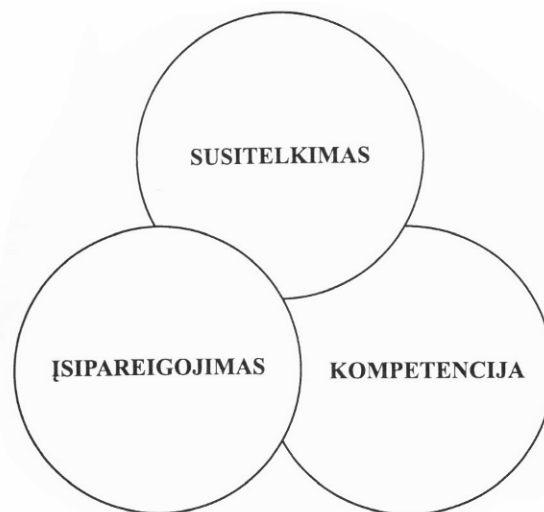
Antrajame bendruomenių formavimosi etape atsiskleidžia didesnės asmeninės laisvės, bei lengvesnės komunikacijos priemonės. Šioms bendruomenėms priskiriamos įvairių asociacijų, politinių organizacijų, brolių, religinių grupių, unijų ir profesinių sąjungų kūrimasis, atskleidžiantis atskirų individų domėjimosi sritis bei motyvus per narystę tam tikroje grupėje.

Trečiajame etape pagrindinis visuomenių bendruomenių bruožas – narių solidarumo stiprinimas per lokalizavimą tam tikroje socialinėje struktūroje, tai yra bendruomenių telkimas pagal turimą arba priskirtą socialinį statusą: etniškumą, amžių, lytį, rasę, seksualinę orientaciją.

V. Augustaitis (2002) straipsnyje pateikia sociologo R. Grigo samprotavimus, kur teigiama, jog bendruomenė neatsiranda iš niekur, ji prasideda nuo bendruomeniškumo jausmo ir šis jausmas turi būti stiprinamas bendruomeniškais darbais. Bendruomeniška dvasia stiprės tuomet, kuo daugiau žmonių įsitrauks į bendruomenės kūrimą. Bendruomenę turi sudaryti žmonės, siekiantys bendrų tikslų ir bendrų interesų.

Tame pačiame straipsnyje nurodoma JAV sociologo J. Kristensono mintis, jog bendruomenės susikuria ir vystosi tuomet, kai asmuo nori padėti sau, kai norima padėti aplinkiniams sprendžiant ekonomines-socialines problemas ir esant reikalui spręsti konfliktus. Bendruomenė suprantama kaip savanoriški ryšiai, kurie remiasi racionalių savanaudiškumu, o priklausymas jai yra praktinis būdas pasiekti tikslą. JAV prezidentas B. Klintonas bendruomenę apibūdinęs yra taip: „tai yra grupė žmonių, kurie suvokia, kad kartu eis pirmyn arba pasuks atgal, taip pat jie turi išsipareigojimų vieni kitiems ir supranta, kad atlikdami tuos išsipareigojimus jie pagerins savo gerbūvį, taps geresni ir turtingesni.“ (V. Augustaitis (2002)). J. Kristensono požiūris į bendruomenes yra labiau nukreiptas kaip į savanaudišką procesą, jog pirmiausia žmogus siekia naudoti sau, o tik po to aplinkiniams ir, kad priklausymas bendruomenei gali būti išeitis, sprendžiant įvairias ekonomines-socialines problemas. Tačiau prezidento B. Klintono požiūris yra artimesnis lietuvių sociologui R. Grigui, jog bendruomenės pagrindas yra žmonių tarpusavio supratimas, pagrįstas bendruomeniškumo jausmu.

V. Atkočiūnienė (2004) pabrėžia, jog darbas grupėje – geras praktikos pavyzdys. Galima teigti, kad bendruomenių iniciatoriams, konsultantams, lyderiams būtina įvaldyti daug ir įvairių įgūdžių. Vienas svarbiausių gebėjimų – mokėjimas ir polinkis dirbti su žmonėmis. Bendruomenių iniciatorių darbas Baltijos šalių kaimo bendruomenių partnerystės programos tiksliniuose rajonuose leido išskirti tokius pagrindinius efektyvaus darbo su grupe bruožus:



1 pav. Trys gebėjimų stiprinimo elementai

Šaltinis: Atkočiūnienė, V. (2004). Kaimo bendruomenių plėtra, Kaunas.

V. Ilgius (2001) nurodo, jog **bendruomenės nariams** būdingas didesnis tarpusavio pasitikėjimo ir diskretiškumo laipsnis. Kaip geras pavyzdys dažnai pasakojamas toks eksperimentas – kaime, miestelyje ir didmiestyje be priežiūros paliekamas neužrakintas automobilis ir stebima, kas su juo atsitiks. Kaimo gyventojai greičiausiai atkreipia dėmesį į svetimą mašiną, dažniausiai pasirūpina jos saugumu (uždaro į daržinę), užsiima šeimnininko paieškomis; miestelyje maždaug po savaitės kitos be priežiūros palikta mašina imama patyliukais narstyti; mieste – mašina ardyti pradeda per kelias dienas, o dažnai yra tiesiog nuvaroma.

Bendruomenė paprastai jaučiasi esanti nedidelės gyvenvietės, miestelio (kartais su apylinkėmis), miesto mikrorajono ar nedidelio, istorinių ar geografinių veiksnių dėka įgavusio išskirtinius (pvz., tarminio dialekto) bruožus krašto gyventojai. Su ta pačia bendruomenė sunkiau tapatinasi žmonės, gyvenantys tame pačiame mieste, apskrityje, etniniame regione ar valstybėje. Vadinasi, kaimo bendruomenės telkima dažniausiai nulemia gyvenama vietovė.

Bendruomenė yra piliečių visuma, gyvenančių tam tikroje, geografiškai apibrėžtoje teritorijoje. Tai žmonių grupė, daugiau ar mažiau susijusi teritoriniu ir socialiniu atžvilgiu, vienijama bendrų interesų bei tikslų [51].

D. Bell (2003) teigia, jog “bendruomeninė visuomenė formuojasi priimant vis daugiau su rinka nesusijusių visuomeninių sprendimų ir socialines teises pabrėžiant grupės (o ne individo) aspektu”. Tai reiškia, kad veikdamas vienas, asmuo gali pasiekti mažiau, nei veikdamas žmonių grupėje.

Knygoje „Bendruomenės plėtra: praktinis vadovas“ (2004) nurodoma, jog norint apibrėžti konkrečią bendruomenę, svarbu žinoti:

- bendruomenės ribas;

- bendruomenės sudedamasis dalis;
- kaip bendruomenė funkcionuoja (veikia);
- koks bendruomenės istorinis vystymasis.

Bendruomenės plėtros veikloje dažniausiai taikomas *vietos bendruomenės* apibrėžimas („Bendruomenės plėtra: praktinis vadovas“ (2004)). Jai apibrėžti skiriama nemažai požymių, apibūdinančių vietos bendruomenę. Apibendrintai galima sakyti, kad vietos bendruomenė yra daugiau ar mažiau vientisa, konkrečioje vietovėje gyvenančių žmonių, jų tarpusavio santykių, taip pat kultūrinių ir elgesio tradicijų bei bendrų poreikių ir interesų visuma.

Matyti, jog įvairiuose literatūrose šaltiniuose pateikiami skirtingi bendruomenės apibrėžimai. Kad bendruomenė gyvuotų, būtini vietos žmonių bendri interesai bei aktyvumas. Galima teigti, kad išanalizuoti bendruomenės požymiai yra būdingi ir priskirtini kaimo bendruomenei, kuri Žemės ūkio ir kaimo plėtros įstatyme (2002) apibūdinama taip: kaimo bendruomenė – tai kaimo teritorijoje gyvenantys žmonės, susieti bendrais viešaisiais poreikiais ir interesais.

1.2. Kaimo bendruomenių veiklos vadyba

1.2.1. Kaimo bendruomenių veiklos specifika

Teoriniu aspektu, kaimiškosioms bendruomenėms būdingi tie patys veiklos bruožai kaip ir kitoms bendruomenėms.

Leidinyje „Lietuvos kaimo raida“ (2005) autoriai teigia, jog kaimo vietovė – tai teritorija, kurioje dominuoja natūrali gamtinė aplinka, o gyventojų koncentracija nedidelė. Gyvenamųjų vietovių įvairovė, savita socialinė ir kultūrinė infrastruktūra lemia joms būdingą gyvenseną, santykius, regioninę kultūrą. Pagal Lietuvos administracinį – teritorinį susiskirstymą kaimo vietovėms priklauso įvairaus tipo kaimai ir miesteliai.

Pasak V. Atkočiūnienės (2004) sociologijoje kaimo bendruomenė suprantama kaip tam tikroje vietovėje gyvenančių žmonių grupė, turinti tam tikras bendras institucijas (mokykla, bažnyčia ir kt.), jungiama bendros grupės narių patirties, tarpusavio priklausomybės. Ji turi ir kiek formalios savivaldos, priklausydama tuo pačiu ir didesniai socialinei junginiui (tauta, apskritis, valstybė); kaimo žmonių neprievartinio susibūrimo, jų organizuotumo, sprendžiant savus ir bendruosius interesus struktūra, parodanti pilietinės visuomenės brandos laipsnį. Funkciniu požiūriu kaimo bendruomenė yra tam tikras socialinis sąveikos procesas, praplatinąs bei pagilinąs tarpusavio bendruomenės narių priklausomybę.

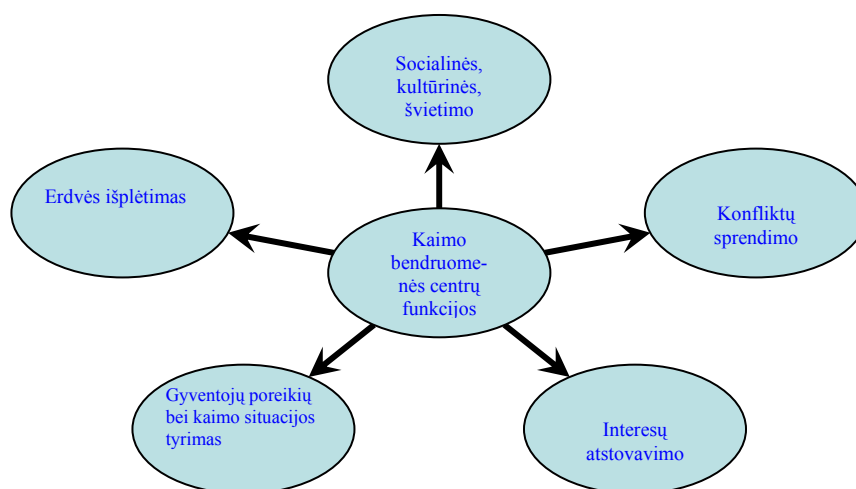
Tame pačiame šaltinyje nurodyta, jog kaimo bendruomenės centras yra:

- visuomeninė organizacija, kurios veikloje gali dalyvauti kaimo vietovės (seniūnijos, jos dalies, kaimo gyvenvietės ar kelių kaimų) gyventojai, taip pat šios vietovės miškų savininkai ir nuomininkai, negyvenantys vietovėje, bei jų šeimos nariai, susieti viešaisiais poreikiais ir interesais;
- savarankiškai besitvarkanti nevyriausybinė, kaimo savivaldos institucija, kurios veiklą reglamentuoja LR įstatymai ir organizacijos įstatatai.

Matyti, jog kaimo bendruomenės veikloje gali dalyvauti visi vietos gyventojai, norintys susiburti, spręsti kaimo problemas. Šiuo metu šalyje vis didesnis dėmesys skiriamas kaimo gyventojų gyvenimo kokybės gerinimui, kurios aspektas yra kaimo socialinė plėtra, žmogaus socialinė raida, kaimo ūkinės ir socialinės struktūros, partnerystė ir bendruomeninių ryšių tobulinimas. Žemės ūkio ir kaimo plėtra ekonominiu, ekologiniu, socialiniu ir etninės kultūros požiūriu yra valstybės prioritetinga sritis (Atkočiūnienė V, 2004).

Juridinių statusą turinti kaimo bendruomenė yra visuomeninė organizacija, sukurta bendriems narių poreikiams tenkinti ir iškeltiems tikslams įgyvendinti. Anot J. Jasaičio (2006) realiausia išeitis pilietinei visuomenei stiprėti – vietos bendruomenių kūrimasis. „Bendruomenės lėšas sudaro narių mokesčiai, savivaldybės, paramos fondų, privačių asmenų, nevyriausybinių organizacijų ir pačių bendruomenių iš komercinės veiklos gaunamos lėšos.“ (D. Maskoliūnaitė, 2003). R. Čiupailaos (2006) pabrėžia, jog vyriausybės organizacijos kuriasi piliečių iniciatyva ir tvarkosi savivaldos pagrindais. Didžioji dalis šių organizacijų stengiasi būti nepriklausomos nuo valdžios, kritiškai vertina valdžios politiką įvairiose srityse, kelia savo reikalavimus, teikia pasiūlymus įvairioms problemoms spręsti. Visuomeninių organizacijų kompetencija, visuomenės tikslų ir veiklos palaikymas, finansinis pajėgumas ir reali įtaka valdžiai rodo demokratijos lygį valstybėje [53].

Vilniuje vykusioje konferencijoje „Kaimo bendruomenių raidos patirtis ir perspektyvos“ buvo išskirtos penkios bendruomenės centrų funkcijos. Jos apibrėžtos 2 paveiksle.



2 pav. Kaimo bendruomenių centrų funkcijos

Paveikslas sudarytas darbo autorės, remiantis literatūros sąraše nurodytais šaltiniais.

Kiekvienai bendruomenei būdingi saviti veiklos bruožai, nes bendruomenę sudaro žmonių grupė. Kiekvienoje grupėje yra žmonių, turinčių skirtingas nuomones, skirtingą pasaulėžiūrą, supratimą apie supančią aplinką ir pan. Nepaisant to, juos sieja bendras požiūris susiburti. Reikėtų pabrėžti, jog bendruomenės atsiradimą įtakoja toje pačioje teritorijoje gyvenančių žmonių aktyvumas ir noras veikti. Kiekvienas bendruomenės narys yra individualus savo gebėjimais.

Labai svarbu kiekvieną kaimo bendruomenės narį suvokti kaip potencialų aktyviai integruotą bendruomenės dalyvį. Tačiau labai dažnai susiduriama su kaimo bendruomenės narių pasyvumu. Manoma, kad šitoje vietoje nešvengiamai veikia ir motyvacijos trūkumas. Dažną kaimo bendruomenės narį trikdo bendravimas su vietos valdžia (baimė ir nepasitikėjimas ja). Tačiau nepaisant išvardintų kaimo bendruomenės pasyvumo priežasčių, kaimo bendruomenės narius vienija bendras interesas.

Kaimo bendruomenės jungiasi į vietos veiklos grupes (toliau VVG), kadangi joms taip lengviau įgyvendinti savo tikslus. Taigi VVG kūrimasis yra viena *Leader+* programos dalyvavimo sąlygų.

Vietos veiklos grupės (VVG) turėtų būti sudarytos iš visuomeninių organizacijų bei asociacijų (ne mažiau kaip 50 % visų grupės narių), verslo atstovų (apie 25 %) ir vietos valdžios atstovų (apie 25 %). Vietos veiklos grupė turės būti įsikūrusi kaimo vietovėje, jos veikloje turės dalyvauti abiejų lyčių, įvairaus amžiaus nariai, kurie privalės būti pasidalinę vadovavimo funkcijas. VVG turės įrodyti, kad yra pasirengusi administruoti gaunamos paramos lėšas: keletas narių turės turėti finansų tvarkymo įgūdžių, kiti – išmanyti aplinkosaugos reikalus [56].

Leidinio “Lietuvos kaimo raida” (2005) autoriai suformulavo tokią **viziją**:

Lietuvos kaimas – darbui, gyvenimui ir poilsiui patraukli erdvė. Jame bus išplėtota gamybinė ir socialinė infrastruktūra, susiformuos išsilavinusių ir iniciatyvių žmonių bendruomenė, sveika aplinka bei gražus kraštovaizdis.

Pilipavičienė D. (2006) pateikia kaimo bendruomenės **misiją**:

- Atstovauti kaimo žmonių, verslininkų, kaimo bendruomenių interesus sprendžiant ekonominius, socialinius, kultūrinius ir kt. klausimus;
- Skatinti iniciatyvą iš apačios ir prisidėti prie kaimo plėtros;
- Plėtoti švietėjišką ir informacinę veiklą;
- Ugdyti dvasines vertybes, pilietiškumą, iniciatyvą, partnerystę, bendradarbiavimą, ekonomiškumą ir kt.;
- Skatinti jaunimo iniciatyvą kūrybinei veiklai;
- Aktyvinti verslo ir naujų darbo vietų kūrimą;
- Skatinti kaimo verslus ir amatus, alternatyvią žemdirbystę;
- Išsaugoti regiono specifiką, puoselėti etnokultūrą, saugoti ekosistemą;

- Sukurti tradicijas, atspindinčias regiono autentiškumą ir išskirtinumą;
- Padėti integruotis į verslo ir kultūros erdvę neįgaliems, brandaus amžiaus žmonėms, siekti perauklėti asocialius asmenis;

- Padėti integruotis į Europos ir pasaulio bendruomenę kultūriniu ir ekonominiu požiūriu.

I. Žemaitytė (2004) teigia, jog kiekviena veikla turi būti tikslinga ir kryptinga. Nevyriausybinių organizacijų (NVO), aktyviai dalyvaudamos Lietuvos visuomenės gyvenime ir savo įvairove darydamos įtaką atviros visuomenės kūrimuisi, siekia įgyvendinti šiuos **tikslus**:

- išreikšti piliečių poreikius;
- skatinti nuomonių įvairovę;
- veikti kaip įtakos politikai turinti jėga;
- pastebėti visuomenėje kylančią įtampą;
- būti žmonių, rinkos ir valstybės tarpininku.

Galima teigti, kad bendruomenių centrai apima gana plačią veiklos sferą, pradedant švietimo, socialine, kultūrine veikla, interesų atstovavimu bei baigiant naujų ryšių ir santykių plėtra, atveriančia naujas galimybes ne tik bendruomenės nariams, bet ir aplinkiniams žmonėms.

Pasak „Lietuvos kaimo raida“ (2005) autorių, daugumos nevyriausybinių organizacijų vykdoma veikla apima platų jų poreikių spektrą. Savo veiklos pradžioje bendruomenės daugiausia užsiėmė laisvalaikio praleidimo renginių, aplinkos tvarkymo talkų ir jaunimo bei vaikų laisvalaikio užimtumo organizavimu, atstovavo bendruomenei vietos valdžios institucijose. Ateityje bendruomenės numato užsiimti darbais, skirtais informacinių technologijų infrastruktūros ir gebėjimų ugdymui, bendruomenės narių švietimui, moterų ir jaunimo užimtumui, gyvenamosios aplinkos puoselėjimui.

Įvairių tyrimų duomenys rodo, kad Lietuvos kaimo bendruomenės nesugeba efektyviai veikti šiuolaikinės visuomenės kaitos sąlygomis. Kaimo bendruomenėms stinga gebėjimo sutelkti žmogiškąjį ir socialinį kapitalą, kurti ir įgyvendinti bendruomenės plėtros politiką, dalyvauti priimančioms bendruomenės gyvenimui svarbiems sprendimams [63].

2005 metų spaudos pranešime teigiama, jog kaimo bendruomenės susiduria su *žmogiškųjų išteklių stoka*: net 80% organizacijų nurodė, kad joms trūksta žmonių, galinčių savanorišku darbu prisidėti prie organizacijos veiklos, o 70% organizacijų pastebi, kad vietinių gyventojų domėjimasis bendruomenės organizacijos veikla yra per mažas. Kitos nurodytos problemos – žinių, kaip ir kur galima gauti lėšų organizacijos veiklai, kompiuterio ir interneto naudojimo įgūdžių, paraiškų ir projektų konkursams rengimo patirties stoka [67].

D. Maskoliūnienė (2003) tvirtina, jog savo *problemas* bendruomenės sprendžia, leisdamos laikraštėlius, kurdamos interneto svetaines. Internetas padeda sukurti bendruomenių tinklą, pagerina

tarpusavio komunikaciją, suteikia informaciją apie bendruomenių veiklą skatinančias programas, paramos fondus, rengiamus seminarus, konkursus, konferencijas.

Kaimo bendruomenės nariai yra pasyvūs. Dar nesuvokiamas savęs, kaip aktyvaus piliečio, dalyvavimas visuomeniniame gyvenime, neįvertinama šios veiklos svarba ir būtinybė plėtrai. I. Žemaitytė (2004) tvirtina, jog „šiuolaikinėje visuomenėje vis stipriau įsitvirtina nuostata, kad demokratijos puoselėjimo sėkmė priklauso nuo žmogaus, aktyvaus piliečių dalyvavimo tvarkant visuomeninio ir valstybinio gyvenimo reikalus“. D. Gineitienė, Domarkas (2000) pažymi, jog nevyriausybinių organizavimų (NVO) – tai „laisva piliečių valia įkurta formali ir neformali organizacija, kuri tarnauja visuomenės organizacijos grupių labui, nesiekia pelno ar tiesioginio dalyvavimo valstybės valdyje.“

Anot I. Žemaitytės (2004) „NVO sektorius dažnai vadinamas pilietinės visuomenės pagrindu ir svarbiu demokratinės visuomenės ramsčiu, galinčiu būti valdžios ir verslo struktūrų ir žmonių tarpininku. Jis daro įtaką valstybinėms institucijoms ir skatina visuomenę susitelkti bendrai veikti. Kaip rodo tyrimai, atlikti Europos šalyse, NVO veikla yra svarus indėlis ir į šalių ekonomiką.“

D. Gineitienės, V. Domarko (2000) cituojamas D.Kortenas pasiūlė skirstyti NVO pagal organizacijos darbus, valdymo formas ir pajamų šaltinius. Jis išskyrė keturias NVO kategorijas:

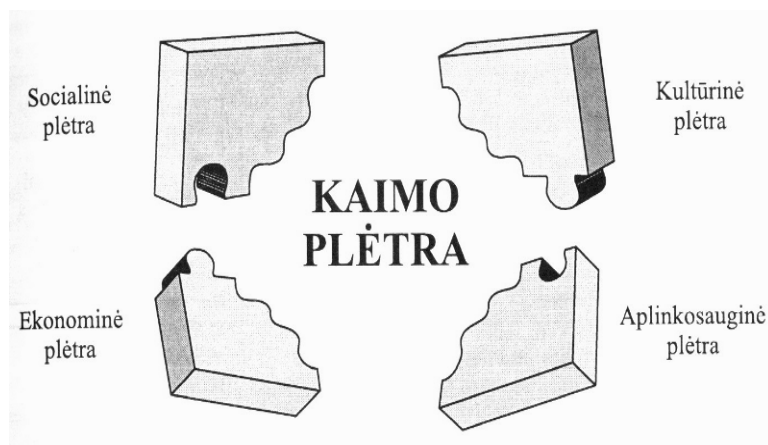
- *savanoriškos organizacijos*, kurios vykdo socialinę misiją remdamosi visuomenės vertybėmis;
- *viešųjų paslaugų sutarčių dalyviai* – organizacijos, funkcionuojančios kaip į rinką orientuotos ne pelno firmos, tarnaujančios visuomenės tikslams;
- *piliečių organizacijos*, reprezentuojančios savo narių interesus, pasitikinčios savimi;
- *viešosios politikos įgyvendinimo NVO*, kurios yra valdžios kūriniai.

Šiuolaikiniame kaime, kuriame daugėja nežemdirbiškas specialybes turinčių asmenų, labai aktualu plėtoti amatus, paslaugas, prekybą, kaimo turizmą, t. y. užsiimti smulkiuoju ir vidutiniu verslu.

Programos „Kaimo bendruomenių kūrimas ir stiprinimas“ (2002) autoriai teigia, jog „aktyvinant kaimo gyventojų veiklą, svarbus ir nevyriausybinių organizacijų vaidmuo. Žmonės turėtų būti apmokomi, kaip kurti organizaciją, kaip tvarkyti juridinius reikalus, bendradarbiauti su savivaldybėmis, spręsti mokesčių problemas, rasti lėšų veiklai.“

Kaimo bendruomenės plėtra apima aplinkos, ekonomikos, socialinę, demografinę, technologinę, politinę bei kitas sritis, įgalinančias bendruomenę dirbti savo pačios labui. Siekiama, kad bendruomenės būtų aktyvios, sugebėtų nuolat kelti savo gerovę. Bendruomenės plėtojamos norint užtikrinti socialinį teisingumą bei pelnyti tarpusavio pagarbą ir prasmę (D. Maskoliūnienė, 2003).

V. Atkočiūnienė (2004) nurodo, jog kaimo plėtros dimensijos gali būti apibrėžiamos remiantis LEADER+ programos patirtimi (žr. 1 pav.):



3 pav. Kaimo plėtros dimensijos

Šaltinis: Atkočiūnienė, V. (2004). Kaimo bendruomenių plėtra, Kaunas.

Ekonominė plėtra – prisitaikyti prie aplinkos sąlygų, išsaugoti ir sukurti konkurencingus produktus ir paslaugas kaime.

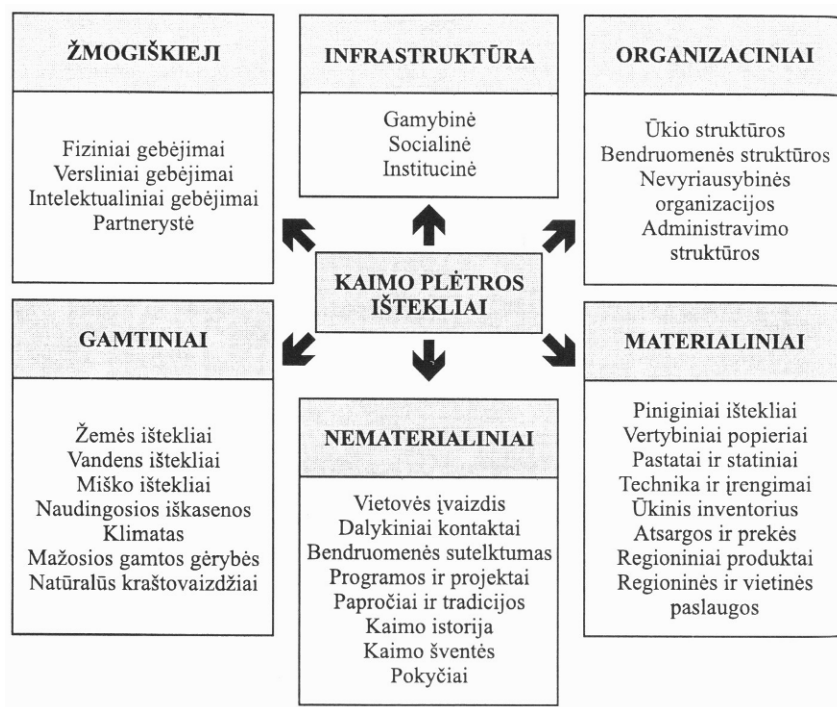
Socialinė plėtra – stiprinti kaimo vietovės gyventojų sutelktumą ir integraciją.

Kultūrinė plėtra – palaikyti ir stiprinti kaimo vietovės kultūros savitumą.

Aplinkosauginė plėtra – išsaugoti ir atnaujinti esamus kaimo vietovės gamtos išteklius.

Galima teigti, jog kaimo bendruomenei visi plėtros elementai yra labai svarbūs. Juos įgyvendindamas Lietuvos kaimas turi galimybę gerinti gyvenimo kokybę pasinaudojant ES parama.

Kaimo plėtrą vykdydami subjektai (kaimo bendruomenės, NVO atstovai ir kt.) valdo ir naudojami kaimo vietovėje esančiais ištekliais. Kaimo ištekliai yra tai, kas sukuria gerovę ir tai, kuo disponuoja tam tikroje vietovėje gyvenantys žmonės. V. Atkočiūnienė (2004) kaimo išteklius skirsto į tokias grupes: gamtinius, žmogiškuosius, materialius ir nematerialius, infrastruktūrą bei organizacinius (žr. 4 pav.).



4 pav. **Kaimo plėtros ištekliai**

Šaltinis: Atkočiūnienė, V. (2004). Kaimo bendruomenių plėtra, Kaunas.

Kaimo vietovė yra svarbi ir reikšminga visai bendruomenei ir kiekvienam žmogui, kuris ten gyvena. Vietovės išskirtinumas – tai dalykai, kurie suteikia kaimui savitumo, palyginus jį su kitais kaimais ir miestais. Tai ne tik pastovūs, materialūs ištekliai, bet ir, kaip teigia V. Atkočiūnienė (2004), žmonių gyvenimai. Svarbūs ir nematomi, neapčiuopiami ištekliai – simboliai, dialektai, vardai, receptai, legendos, vietovės gyventojų emocinis ryšys, „suaugimas“ su ja. Nuo gyvenamosios aplinkos socialinės vertės priklauso prielaidos, galinčios stimuliuoti teigiamus procesus kaimo vietovėse.

Kaimo ištekliai yra plėtros potencialas, kuris naudojamas siekiant įgyvendinti socialinius, ekonominius, kultūrinius, aplinkosauginius kaimo plėtros tikslus. Efektyviai panaudojami kaimo ištekliai sukuria vietovės pridėtinę vertę, kuri stiprina vietovės konkurencingumą.

1.2.2. Kaimo bendruomenių planavimo ypatumai

Lietuvai, tapus Europos Sąjungos nare, atsirado kur kas platesnės galimybės kaimo plėtrai bei didesnės gyventojų kokybės gerinimo galimybės kaime. *Leader* programa atsirado pradėjus pirmą struktūrinių formų programą 1989 - 1993m. [76]. *Leader I* ir *Leader II* programoms skatino burtis į kaimo bendruomenes, susikurti ir įgyvendinti integruotas kaimo plėtros strategijas, kurios skatina ekonominius pokyčius kaimuose. Šiuo metu *Leader* programa jau perėjo į trečią etapą, kuris

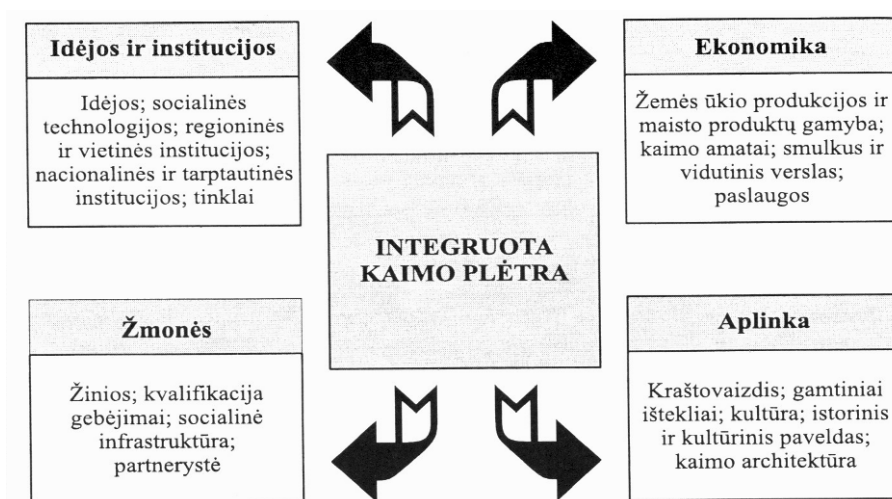
Lietuvoje prasidėjo nuo 2004 metų. Trečiasis etapas vadinasi Leader+ programa. (*Leader+* Lietuvoje, 2004).

Leader+ programa apima 3 veiksnius:

- Parama skirta kaimo vietovių strateginės plėtros partnerystei vystyti;
- Parama skirta skatinti bendravimą ir bendradarbiavimą tarp vietos ir užsienio partnerių;
- Parama, skatinanti kaimo vietovių gyventojus burtis į bendruomenes [48].

Programos *Leader +* priemonės tikslas – gerinant gyvenimo kokybę savo vietovėje, skatinant kaimo plėtrą, inicijuojant pačių kaimo gyventojų, rengiant integruotas kaimo plėtros strategijas. (*Leader+* Lietuvoje, 2004).

Integruotą kaimo plėtros procesą iliustruoja „keturių ramsčių modelis“:



5 pav. Integruotos kaimo plėtros struktūra

Šaltinis: Atkočiūnienė, V. (2004). Kaimo bendruomenių plėtra, Kaunas.

V. Atkočiūnienė (2004) teigia, jog nepakanka remtis plačiai žinomu Brundtland 1987 metų apibrėžimu: plėtra – tai procesas, turintis patenkinti dabartinius žmonių poreikius, nesukeliant pavojaus ateities kartoms. Kitaip tariant, šiandieninės gerovės kėlimas neturi sąlygoti jos smukimo žemyn ateityje. Žodis „subalansuotumas“ siejamas su visais keturiais kaimo plėtros „ramsčiais“ – žmonėmis (socialinė), ekonomika, aplinka bei institucijomis.

V. Atkočiūnienė (2004) pažymi tokią *Leader+* programos tikslą: skatinti ir paremti idėjas, kurias įgyvendinant siekiama išnaudoti ilgalaikį kaimo vietovių potencialą, parengiant ir įgyvendinant integruotas kaimo vietovių plėtros strategijas, kurios parodo naujus kaimo plėtros būdus, tai:

- gamtinio ir kultūrinio paveldo plėtrą;
- ekonominės situacijos gerinimas, sukuriant naujas darbo vietas;

- kaimo bendruomenės organizacinių gebėjimų tobulinimas;
- skatinant vietos plėtrą, užtikrinti kaimo vietovėse naujų žinių ir įgūdžių sklaidą, kaimo gyventojų pasitikėjimo savimi augimą.

Leader + programą remia dvi pagrindines kryptis, tai įgūdžių įgijimas ir bandomosios integruotos strategijos. Pirmoji kryptis remia kaimo bendruomenių narių mokymą. Paramos gavėjai - valstybinės bei privačios institucijos, nevyriausybinės organizacijos (NVO) bei kaimo ir mažų miestelių bendruomenių grupės.

Parama bus teikiama kaimo gyventojų informavimui ir mokymams, siekiant paskatinti juos aktyviai dalyvauti kaimo plėtros procesuose. Taip pat bus remiami administratorių, bendruomenių ir VVG narių mokymai, susiję su partnerystės, administravimo ir finansų valdymo kompetencijos didinimu. Remiamas bus ir informavimo, metodinės medžiagos rengimas, platinimas bei sukauptos patirties sklaidą. „Įgūdžių įgijimo“ veiklai bus kompensuojama 100 % visų išlaidų. Išankstinis kaimo gyventojų mokymas rengti projektus ir kitaip aktyvinti bendruomenės veiklą yra svarbus kaimo bendruomenių projektinės veiklos vadybos ypatumas.

Mokymų, informavimo bei metodinės medžiagos rengimo paslaugų teikėjas turės būti ne tik informacijos nešėjas, bet ir kaimo žmonių mokytojas bei patarėjas.

Antroji kryptis - bandomosios integruotos strategijos. Planuojant kaimo bendruomenių projektus numatoma pasinaudoti parama, kuri bus suteikta vietos veiklos grupėms bandomųjų kaimo plėtros strategijų įgyvendinimui ir vietos projektams paremti; taip pat administravimui, tarptautiniam bendradarbiavimui ir patirties sklaidimui.

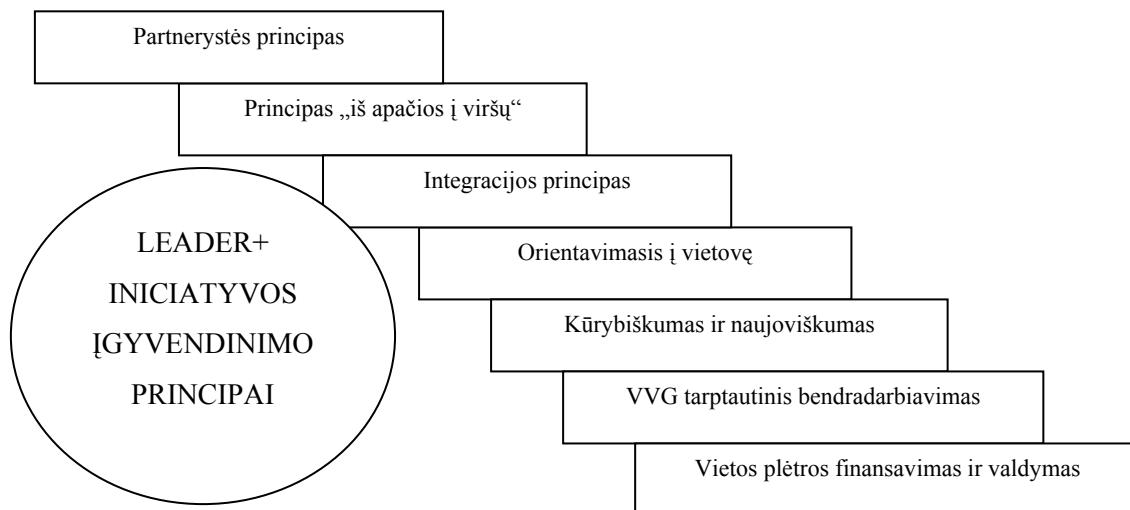
Strategija turi būti novatoriška, atitikti vietos poreikius, atsižvelgti į aplinkosaugos problemas. Ją rengiant aktyviai skatinamas dalyvauti vietos gyventojai, ypač jaunimas. Strategijoje pateikta vietos teritorijos analizė, numatytas veiklos tęstinumas, konkretūs bendradarbiavimo veiksmai, aprašyta vietos projektų vertinimo bei savo veiklos įsivertinimo sistema [56]

Nepažeidžiant atskirų regionų savitų bruožų pirmumo, temos, kurias ES Komisija laiko keliančiomis ypatingą susidomėjimą, atsižvelgiant į galimybes ir suvaržymus, yra Lietuvos 2004 – 2006 m. Bendrojo programavimo dokumento 4.6. *Leader+* pobūdžio priemonės detalusis aprašymas, kuriame pažymimos keturios kaimo bendruomenių veiklos planavimo kryptys:

- Techninių ir mokslinių žinių bei naujų technologijų panaudojimas, kad kaimo vietovių produkcija ir paslaugos taptų konkurescingesniais;
- Gyvenimo kokybės kaimo vietovėse gerinimas;
- Vietinės produkcijos vertės didinimas, bendromis kaimo gyventojų pastangomis lengvinant smulkių gamybos vienetų išėjimą į rinką;
- Tinkamiausias gamtos ir kultūros išteklių panaudojimas, įskaitant Europos Sąjungos buveinių, atrinktų pagal „Natura 2000“ programą, vertės didinimą.

Taigi, kaimo bendruomenės, pasirinkusios vieną iš šių temų, pagal atitinkamus reikalavimus kuria ir įgyvendina integruotą bandomąją strategiją, sukoncentruotą į stiprią konkrečios teritorijos tapatumui būdingą temą.

Leader+ programa yra ypatinga dėl jos įgyvendinimo metodo, kurį sudaro tokie programos įgyvendinimo principai, kurie aiškiai atskleisti 5paveiksle.



6 pav. **Pagrindiniai Leader+ programos principai**

Šaltinis: Lietuvos 2004 – 2006 m. Bendrojo programavimo dokumento 4.6. Leader+ pobūdžio priemonės detalūs aprašymas.

1. Partnerystės principas

Šis principas yra laikomas svarbiu *Leader+* priemonės bruožu, kadangi tai yra vienas iš Europos Komisijos numatytų kriterijų, norint dalyvauti *Leader+* programoje. Tai reiškia, kad kaimo bendruomenės, valstybinis ir privatus sektoriai vienijasi partnerystės principu bendrai veiklai. Partnerystės principu suburiama vietos veiklos grupė (VVG), kuri atstovauja konkrečios kaimo vietovės plėtros partneriams, rengia ir įgyvendina vietos plėtros strategiją. Taikant šį principą, siekiama susieti kaimo gyvenimą lemiančių, valstybės ir vietos valdžios institucijų, verslo ir nevyriausybinų organizacijų, kaimo bendruomenių ir kaimo žmonių veiklą, sprendžiant aktualias kaimo problemas (Lietuvos 2004 – 2006 m. Bendrojo programavimo dokumento 4.6. *Leader+* pobūdžio priemonės detalūs aprašymas).

VVG yra viena iš originaliausių ir svarbiausių *Leader+* iniciatyvos idėjų. VVG, turėdama suteiktą sprendimų priėmimo galią ir biudžetą, yra naujos formos organizacija, galinti daryti reikšmingą įtaką institucinei ir politinei vietovės pusiausvyrai (*Leader* programos pridėtinės vertės vertinimas, 2004). Pagrindinė *Leader* valdymo perdavimo vietos grupėms priežastis remiasi prielaida, kad šios grupės efektyviau skatins vietos iniciatyvą. Daugeliu atvejų ilgai vyravusios sektorinės ir „iš viršaus žemyn“ nukreiptos strategijos privedė prie organizuotumo ir dinamikos

stokos kaimo vietovėse. Antroji priežastis yra ta, kad vietos grupių sukūrimas didina decentralizaciją subregioniniu lygiu ir skatinti jų dalyvavimą valdyme, ypač vietose, kur viešojo administravimo sistema nėra pakankamai struktūrizuota (*Leader* programos pridėtinės vertės vertinimas, 2004).

Platus visų suinteresuotų vietos grupių atstovavimas VVG yra būtinas siekiant užtikrinti, viena vertus, holistinį ir daugiasektorinį požiūrį ir, antra vertus, visokeriopą kaimo ekonomikos plėtrą.

2. Principas „iš apačios į viršų“

Šaltinis „*Leader+* programos pridėtinės vertės vertinimas“ (2004) nurodo, jog principas „iš apačios į viršų“ - tai yra kitas svarbus *Leader+* priemonės bruožas, dar kitaip literatūroje vadinamas „kylančiu“ principu, pabrėžiantis vietos gyventojų įtraukimo svarbą, siekiant socialinės bei ekonominės gerovės kaimo vietovėje. Šio principo tikslas yra skatinti vietos gyventojų dalyvavimą priimant sprendimus vietos lygiu. Siekiama įtraukti šiuos vietos veikėjus: plačiąją visuomenę, ekonominių ir socialinių interesų turinčias grupes, viešųjų ir privačių institucijų atstovus.

Kad „kylantis“ principas būtų efektyvus, jis turi būti taikomas palyginti mažoje vietovėje, kurioje gyventojai gerai pažįsta vieni kitus, gali lengvai susitikti ir dalyvauti priimant sprendimus. Dėl šios priežasties „kylantis“ principas yra susijęs su orientacija į vietovę.

Principas „iš apačios į viršų“ – tai alternatyva tradicinėms strategijų kūrimo priemonėms, kurios dažniau būna nukreiptos iš viršaus žemyn. Tai metodas, skirtas nustatyti pageidaujamas strategines priemones, konsultuojantis su vietos suinteresuotomis grupėmis (*Leader* programos pridėtinės vertės vertinimas, 2004). Manant, kad kaimo vietovės turi skirtingus išteklius ir skirtingas spręstinas problemas, reikalinga imtis priemonių, adaptuotų kiekvienam atvejui. Centralizuotas sprendimų priėmimas tampa netinkamu arba nepakankamu, kadangi tokiu būdu neįmanoma įvertinti ir atsižvelgti į kiekvienos vietovės ypatybes. Taigi vietos veikėjų dalyvavimas yra pagrindinė priemonė, leidžianti išsiaiškinti skirtingus strategijų poreikius kaimo vietovėse. Antroji prielaida yra ta, kad dalyvavimas priimant sprendimus, tiek kiek jis yra efektyvus, gali užtikrinti teisingą visų suinteresuotų pusių atstovavimą, sukuriant galimybę pasiekti sutarimą, išspręsti konfliktus ir skatinti ryšius tarp sektorių ir grupių.

„Kylančio“ principo pritaikymas suteikia didesnius įgaliojimus vietos lygiu palyginti su kitais valdžios lygiais. Šis principas gali padidinti kaimo plėtros efektyvumą ir lankstumą, decentralizaciją ir didesnę sutarimą vietos lygiu.

3. Integracijos principas

Ryšiai tarp veiksmų ir daugiasektorinis pobūdis yra du pagrindiniai *Leader+* programos bruožai. Integracijos principas pasižymi tuo, jog čia svarbu integruoti to paties arba skirtingų sektorių veiklas į vieną visumą. Šiuo atžvilgiu yra svarbūs tarpsektoriniai ryšiai, nes apima visus

svarbius vietovės sektorius (ekonominį, socialinį, kultūrinį, aplinkos), todėl reikia įtraukti kiek galima daugiau sektorinių veiklų (*Leader* programos pridėtinės vertės vertinimas, 2004).

Pagrindinis skirtingos formos veiklų integracijos ir jų daugiasektorinio pobūdžio akcentavimo tikslas yra koordinuoti skirtingus sektorinius požiūrius, vyraujančius kaimo plėtros strategijose ir reorganizuoti juos į vieningą strateginių priemonių kompleksą, siekiant užtikrinti, kad jos nebus įgyvendinamos nepriklausomai viena nuo kitos ir neprieštaraus viena kitai.

Literatūroje (*Leader* programos pridėtinės vertės vertinimas, 2004) pabrėžiama, kad holistinis, integruotas požiūris į planavimą:

- sukuria arba panaudoja egzistuojančias sąveikas tarp skirtingų sektorių;
- padidina bendrą programos efektyvumą ir individualių veiksmų darnumą;
- skatina kaimo ekonomikos plėtrą, sukuriant alternatyvą smunkančiam žemės ūkio sektoriui ir didinant jo pajėgumą atlaikyti sektorines krizes.

4. Orientavimasis į vietovę

Pagal *Leader+* programą vietovė yra vadinamas kaimo teritorinis vienetas, kuriam būdingas tam tikras homogeniškumas, vidinis socialinis ryšys, bendra istorija ir tradicijos, bendras identiteto jausmas. Europos Komisijos pranešime šalims narėms, *Leader* vietovė apibrėžiama kaip teritorija, turinti ne daugiau kaip 100 000 gyventojų (*Leader* programos pridėtinės vertės vertinimas, 2004). Kaimo vietovės skiriasi viena nuo kitos: kiekviena vietovė turi savo charakteringus unikalius išteklius, kuriuos vietos veikėjai ir institucijos gali efektyviau panaudoti. Šie ištekliai geriausiai atskleidžia vietovės stipriąsias ir silpnąsias puses bei galimybes. Vidaus ištekliai gali būti fiziniai, aplinkos, kultūriniai, žmogiškieji, ekonominiai ir finansiniai, instituciniai ir administraciniai. Orientacijos į vietovę principas *Leader+* programai laikomas svarbiu ne tik todėl, jog nurodo kokios teritorijos gali dalyvauti programoje, bet ir suformuoja bendrą įspūdį apie vietovę ir padidina vidinių išteklių vertę.

5. Kūrybiškumas ir naujoviškumas

Vienas iš svarbiausių *Leader+* programos tikslų yra skatinti tiek viešųjų, tiek privačių vietos veikėjų novatorišką veiklą. Tokiu būdu novatoriškumas yra glaudžiai susijęs su perdavimu ir bendravimo tinklu. Lyginant su *Leader I*, dėmesio centras buvo perkeltas nuo mėginimo išbandyti novatorišką kaimo plėtros koncepciją prie bandymo pritaikyti konkrečias novatoriškas kaimo plėtros priemones. Europos Komisijos pranešime šalims narėms teigiama, kad Komisija, išaukštindama novatoriškumo ir demonstracinius kriterijus, nesiekia apriboti iniciatyvos apimtį keletu avangardinių projektų, sunkiai pritaikomų kitose vietovėse, tačiau siekia užtikrinti, kad finansuojamos programos turėtų realią vertę (*Leader* programos pridėtinės vertės vertinimas, 2004). Taigi, įgyvendinant *Leader+* priemonę, skatinamas vietos gyventojų kūrybiškumas ieškant netradicinių sprendimo būdų bei įgyvendinant naujoviškus projektus.

6. VVG tarptautinis bendradarbiavimas

Bendravimo tinklai ir tarptautinis bendradarbiavimas sudaro struktūrą informacijos sklaidimui ir patirties mainams tarp veiklos, skirtos kaimo plėtrai, dalyvių. Vadinasi, jie prisideda prie patirties perdavimo ir sklaidimo. Dalyviai yra ne tik VVG, bet ir valdžios organai bei jų decentralizuotos tarnybos, vietos kolektyvinės organizacijos, socialiniai ir ekonominiai partneriai bei asociacijos. Kaimo plėtros dalyviai keičiasi ir dalijasi idėjomis, žiniomis, technologijomis, metodais, gerą patirtimi ne tik su savo šalies, bet ir su užsienio šalių bendruomenėmis.

7. Vietos plėtros finansavimas ir valdymas

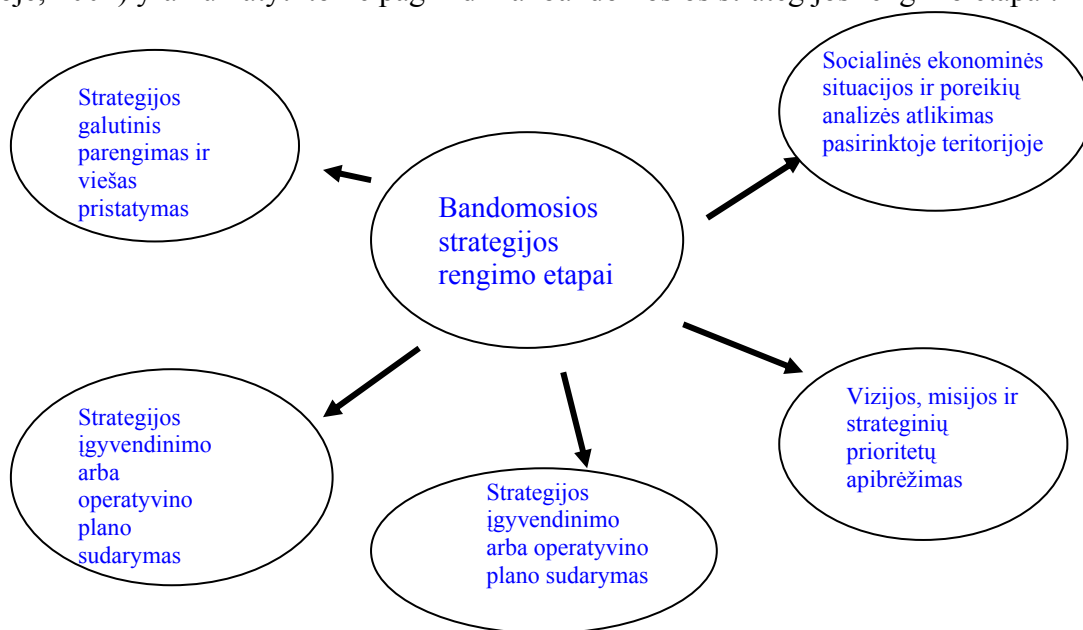
VVG yra atsakinga už finansavimo administravimą ir valdymą. Galimybė grupei priimti finansinius sprendimus suteikia jai daugiau galių bei įtakos, ir tai yra specifinis, unikalus *Leader* programos bruožas. Tai yra viena iš „kylančio“ principo ir orientacijos į vietovę sąlygų. Ji reikalinga atsižvelgiant į tikslus, kuriems pasiekti yra kuriamos VVG.

Visi šie *Leader+* programos principai sudaro pagrindą vietos veiklos grupėms kurtis ir gerinti ne tik savo vietovės įvaizdį, bet ir kaimo žmonių gyvenimo kokybę. ES Žemės ūkio ir kaimo plėtros generalinis direktorius J. M. Silva Rodriguez pripažino, jog teritorinio ir „iš apačios į viršų“ principai yra geriausi ir veiksmingiausi kaimo plėtros užtikrinimo būdai [48].

Integruotos bandomosios strategijos rengimas – tai vienas iš dalyvavimo aspektų *Leader+* programoje dėl gyvenimo kokybės gerinimo kaime. Kai kur literatūroje strategija siejama su ateities vizija, o jos įgyvendinimas padeda pasiekti tikslus.

Rengiant strategiją pagal *Leader+* programą, ypatingas dėmesys skiriamas į visų toje vietovėje veikiančių organizacijų ir kaimo gyventojų įtraukimą bei jų dalyvavimą visuose strategijos rengimo etapuose. Ruošiant strategiją yra remiamasi *Leader+* programos principu „iš apačios į viršų“. Strategijoje turi aiškiai atsispindėti aktyvus vietos valdžios, verslo, nevyriausybinų organizacijų bei paprastų kaimo žmonių bei bendruomenės narių dalyvavimas ir indėlis į strategijos rengimą. Ypatingas dėmesys skiriamas kaimo žmonių atstovavimui, nes strategijoje turi būti remiamasi kaimo vietovių gyventojams aktualiomis problemomis ir ieškoma veiksmingų jų sprendimo būdų.

Bandomosios integruotos kaimo plėtros strategijos rengimo etapai atitinka bendrus strateginio planavimo principus ir metodikas. Kaimo plėtros strategijos rengimo metodikoje (*Leader+* Lietuvoje, 2004) yra numatyti tokie pagrindiniai bandomosios strategijos rengimo etapai:



7 pav. **Bandomosios strategijos rengimo etapai**

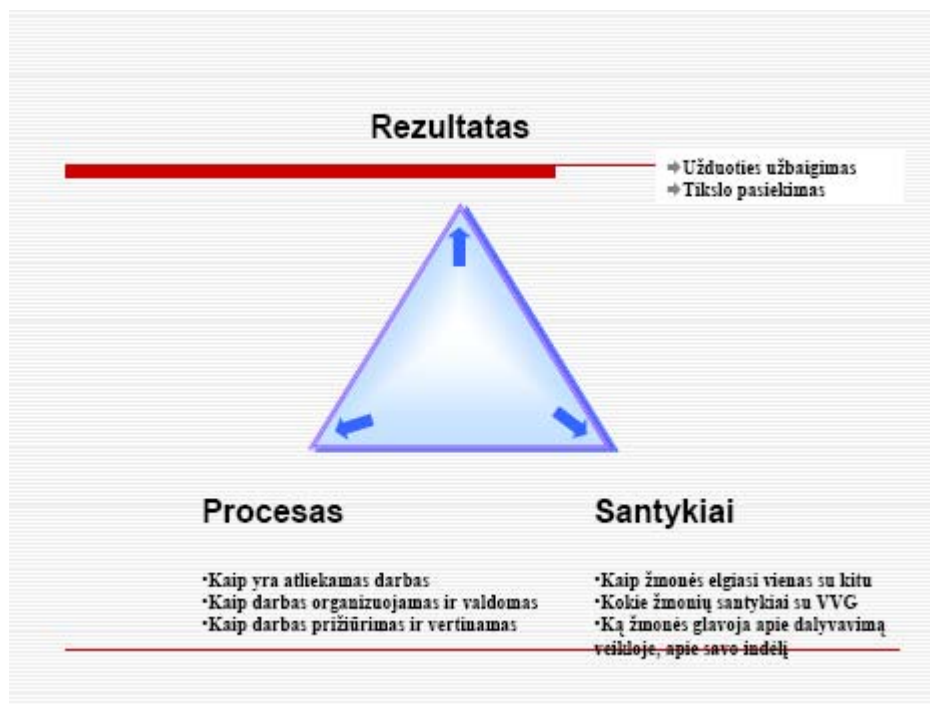
Paveikslas sudarytas darbo autoriaus, remiantis literatūros sąraše nurodytais šaltiniais.

Naudodamos įvairias priemones, strategijas kuria ir įgyvendina VVG. Šiuo metu Lietuvoje atrinktos 7 VVG sukurtos strategijos.

Galima teigti, jog strategijų rengimas ir jų įgyvendinimas padeda kaimo bendruomenių žmonėms greičiau rasti problemų sprendimus, efektyviau spręsti savo socialines problemas. Kaimo žmonėms rengiant pačių pasiūlytus projektus, įtrauktus į VVG strategiją, tuo pačiu bus kartu ir mokomasi, įgyjama patirties, naujų žinių ir įgūdžių. Bendrų strateginių planų parengimas viso rajono mastu yra svarbi kaimo bendruomenių projektinės veiklos ypatybė. Tokiu būdu kiekviena bendruomenė gali ne tik įtvirtinti savo veiklos ketinimus, bet ir pasilyginti, koordinuoti planuojamas veiklas su kitais dalyviais ir partneriais.

1.2.3. Kaimo bendruomenių bendravimo ir bendradarbiavimo partneriai

Babravičienė O. (2006) teigia, jog **partnerystės grupė** – tai santykiai tarp lygių, bet skirtingų partnerių.



8 pav. Partnerystės principai

Šaltinis: Babravičienė O., Partnerystės principų įgyvendinimas kaimo plėtroje. Prieiga per internetą:

<http://www.laei.lt/leid_fls/nauj_fls/konf061116/Babravicienes.pdf>.

Šie partneriai gali skirtis savo kilme, prigimtimi, misija, gali turėti skirtingus uždavinius, vykdyti skirtingą veiklą, turėti skirtingus išteklius bei struktūras, įnešti nevienodą indelį į Partnerystės grupės veiklą, tačiau jie vienodai svarbūs procesui ir turi vienodas galimybes dalyvauti sprendimų priėmimo procese.

Internetiniame leidinyje „Vietos partnerystės organizavimas“ [80]. Teigiama, jog partneriu būti reiškia:

- Dalyvauti (įtraukimas);
- Priklausyti (pasirinkimas);
- Prisijungti (išipateigojimas);
- Perteikti (bendravimas).

Tas pats šaltinis nurodo, jog galima išskirti tris **partnerystės tipus**:

- vietos partnerystė kuriama asmenų, dažniausiai bendruomenės „vietos lyderių“, kurie norėtų aktyviai dalyvauti ne tik ekonominėje, bet ir socialinėje ir kultūrinėje vietos veikloje, iniciatyva. Toks aktyvus įsitraukimas paprastai būdingas stiprioms asmenybėms, palaipsniui aytstatantiems pilietiškumo jausmą;

- vietos partnerystė dažniausiai kuriama verslininkų arba profesinių organizacijų, reikalaujančių išskirtinės pozicijos, priimant ekonominius sprendimus, iniciatyva;

- vietos partnerystė kuriama vietos arba kitokios valdžios, atsakingos už bendrų reikmių tenkinimą, iniciatyvą, kompensuojant privačių iniciatyvų probleminiuose regionuose trūkumą.

VVG veikloje dalyvauja įvairių sričių specialistai: pedagogai, dvasininkai, ūkininkai, bibliotekos vedėjai ir kt. Didžiausias bendruomenės kūrybiškumas atsiskleidžia rengiant bendrą strateginį planą, kuriame numatomi tikslai ir finansiniai ištekliai jiems pasiekti. Strateginis planas pateikiamas savivaldybei. Tai padeda užmegzti bendruomenės ir savivaldybės dialogą, suderinti tarpusavio veiksmus.

O. Babravičienė (2006) nurodo tokius partnerystės principus:

Subalansuotas, lygiavertis atstovavimas; įvairių sektorių integravimas, bendradarbiavimas; strateginis požiūris; “iš apačios į viršų”; papildomumas; atvirumas.

Ta pati autorė nurodo tokius partnerystės grupės veiklos ypatumus:

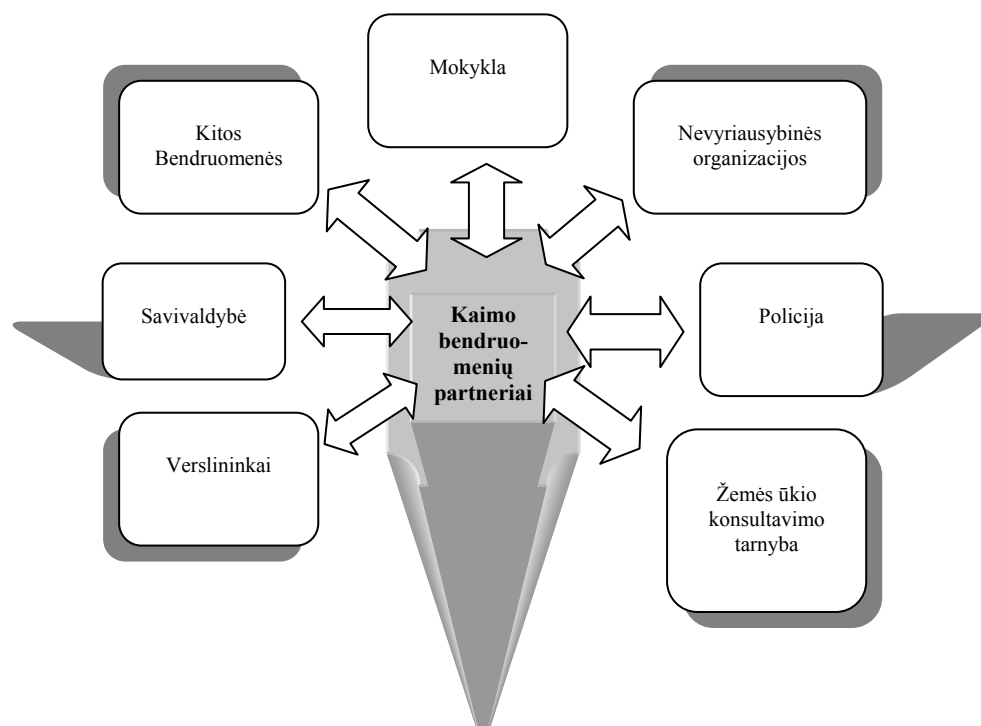
Veiksmų koordinavimas; įtraukimas; efektyvesnis išteklių panaudojimas; orientacija į tikslines grupes ir konkrečias problemas; iniciatyvumas, bendradarbiavimas; naujovių įgyvendinimas; vietos identitetas, bendruomeniškumas; vietos konkurencingumas; politikos formavimas.

Babravičienė O. (2006) pateikia tokias sėkmingos partnerystės grupės veiklos sąlygas:

Pasitikėjimas ir darbas kartu, komandinis darbas; bendra vizija, tikslai; poreikis dirbti kartu; apibrėžti lūkesčiai; tinkama struktūra; lygiavertis atstovavimas; stiprus lyderis; narių ugdymas; administravimas.

Kaimo bendruomenių organizacijos kuriasi siekdamos išspręsti vietos problemas, atstovauti vietos žmonių, atskirų socialinių grupių interesus, tačiau dažnai jos yra per mažos, per silpnos, kad vienos pačios galėtų pakeisti situaciją iš esmės. Glaudus bendradarbiavimas, partnerystės ryšių užmezgimas su kitomis rajono nevyriausybinėmis organizacijomis, vietine valdžia gali būti vienas iš būdų sustiprinti bendruomenės organizacijos poveikį, pasirodo svarbūs projektinės veiklos vadyboje.

Sėkminga veikla bus tuomet, jei bendruomenė bendradarbiaus su darbo birža, socialinės rūpybos skyriumi, verslininkais, žemės ūkio rūmais, kitomis bendruomenėmis bei NVO, kultūros rūmais, mokykla ir kitomis bendruomenės teritorijoje veikiančiomis institucijomis. Bendromis jėgomis galima inicijuoti infrastruktūros bei kitus projektus, prašyti savivaldybės lėšų viešųjų darbų programoms (nedarbui mažinti), kompiuteriniam raštingumui kelti, pažliugusiems keliams prie gydymo ir kitų svarbių įstaigų nusausti.



9 pav. Kaimo bendruomenių partneriai

Paveikslas sudarytas darbo autoriaus, remiantis literatūros sąraše nurodytais šaltiniais.

Savivaldybė yra vienas pagrindinių informacijos šaltinių apie įvairių organizacijų rengiamus konkursus, finansavimo galimybes. Dauguma bendruomenių yra patenkintos vietos valdžios parama jų veiklai. Knygos „Lietuvos kaimo raida“ (2005) autoriai, nemaža dalis bendruomeninių organizacijų steigimas yra ne tik “iniciatyva iš apačios”, bet ir “iniciatyva iš viršaus” išdava. Čia taip pat teigiama, jog 32% tyrime dalyvavusių bendruomenių nurodė, kad jų įsteigimui įtakos turėjo savivaldybės vadovų ar kitų darbuotojų raginimai įsteigti kaimo bendruomeninę organizaciją.

Mokyklos taip pat bendradarbiauja su vietos bendruomene socialinėje, kultūrinėje, švietimo, sporto, darbinės veiklos srityse. Bendradarbiavimo formos įvairios: renginiai, varžybos, akcijos, talkos, pokalbiai, kelionės, išvykos, klubai, stovyklos, konkursai, paskaitos, tėvų susirinkimai, pedagoginis tėvų švietimas, informacijos skleidimas, mokinių lankymas namuose, bendradarbiavimas ugdant, anketinės apklausos ir kt.

Be kultūrinių renginių mokyklos savo vietos bendruomenėms organizuoja mokymus kaip rašyti projektus, kompiuterinio raštingumo kursus, o bendruomenės inicijuoja budėjimą per moksleivių diskotekas, padeda kaupti lėšas mokyklų materialinei bazei stiprinti, ieško rėmėjų, jaučia bendrą atsakomybę už vaikų ugdymą ir ugdymąsi [74].

R. Markauskas (2006) pateikia bendradarbiavimo plusus ir minusus. Bendradarbiavimo plusai:

- Stabilūs ryšiai ir struktūros, įtvirtinti savivaldybės dokumentuose;

- Suformuotos partnerystės tradicijos, išskylančios problemos sprendžiamos operatyviau;
- Vis daugiau politikų įtraukiami į vykstančius procesus;
- Pastoviai augantis NVO finansavimas.

Bendradarbiavimo minusai:

- Politikų kaita ir inertiškumas, nenoras plėsti bendradarbiavimo apimamas sritis;
- Valdininkų nesugebėjimas efektyviai bendrauti su NVO (tai lemia požiūris, kad NVO tėra paramos objektas, o ne partneris, vykstantis savivaldos funkcijas)

R. Čiupaila (2006) mano, jog per *nevyriausybinės organizacijos* savivaldybės turi galimybę teikti daug naujų, unikalių paslaugų, kurių kitos institucijos neteikia ir teikti neketina.

Nevyriausybines organizacijas yra tarsi eksperimentinė bazė, kur galima patikrinti tas naujas paslaugas, jų efektyvumą ir realizavimo galimybes.

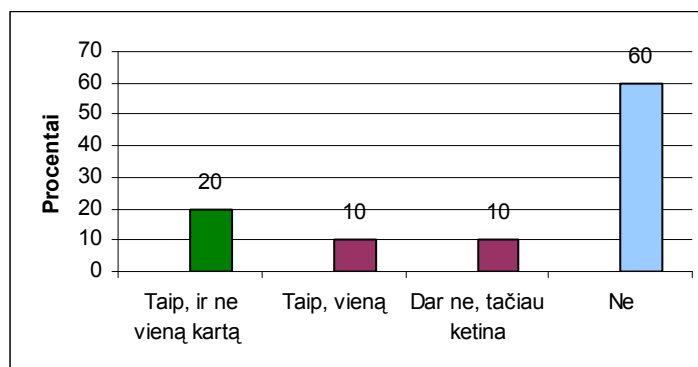
Nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių santykiai nesibaigia vien finansinės paramos ar socialinių paslaugų kontraktų klausimais. Savivaldybės - svarbiausia vieta sprendžiant nevyriausybinių organizacijų patalpų klausimus; savivaldybės turi teisę atleisti nuo mokesčių nevyriausybines organizacijas. Tačiau svarbiausia - savivaldybės yra arčiausiai piliečių esanti, todėl labai svarbi demokratijos grandis. Būtent per nevyriausybines organizacijas piliečiai gali organizuotai atstovauti visuomenės interesams ir lūkesčiams bei daryti įtaką priimant sprendimus. Demokratija gyvuos, jei dauguma piliečių jausis turį sąlygas ir galimybes aktyviai dalyvauti visuomenės gyvenime.

Galime teigti, jog kaimo bendruomenių sėkmingą veiklą įtakoja bendradarbiavimas su vietos valdžia. Vietos valdžia įvairiapusiškai remia kaimo bendruomenes, teikia pagalbą, informaciją, kartu rengia šventes.

V. Gegužienė (2004) bendruomenių portale pateikia atliktų tyrimų apie kaimo bendruomenių bendradarbiavimą rezultatus: į klausimus kaip dažnai bendruomenių organizacijos kreipiasi pagalbos vienos į kitas atsakyta buvo labai panašiai: panaši dalis bendruomenių pačios kreipiasi pagalbos į kitas bendruomenių organizacijas, kaip ir kitos organizacijos kreipiasi į jas. Vis dėlto savitarpio pagalba nėra labai būdinga tarp kaimiškųjų bendruomenių organizacijų – apie pusę kreipiasi (ir į jas buvo kreiptasi) pagalbos kartais, o ketvirtadalis retai. Bendradarbiavimo su kita rajono bendruomenės organizacija patirtį turi 44% tyrime dalyvavusių organizacijų.

Pagrindinė nauda, kurią bendruomenių organizacijos mato iš dalyvavimo rajono bendruomenių asociacijoje yra didesnis kiekis gaunamos informacijos, taip mano 27.0% bendruomenių organizacijų, priklausančių asociacijai. Taip pat kiek didesnė dalis įvardijo galimą bendradarbiavimą rengiant projektus (23.0%), bendravimą, dalijimąsi patirtimi (22.7%)

Tame pačiame bendruomenių portale vyko apklausa, kur buvo klausiama, ar bendruomenės yra vykdžiusios projektus kartu su partneriais iš kitų užsienio šalių. 20% respondentų teigė, jog taip, ir ne vieną kartą; 10% pažymėjo, jog vykdė vieną kartą, 10% - dar ne, bet jau ketina ir 60% atsakiusių nevykdė ir neketina.



10 pav. **Bendruomenių bendradarbiavimas su užsienio partneriais**

Šaltinis: <www.bendruomenes.lt/downloads/structure/>.

Lentelės duomenys rodo, jog su užsienio partneriais dažniau nei vieną kartą balsavo 20% respondentų ir 10% bendravo tik vieną kartą. Ateityje bendradarbiauti ketina taip pat 10% apklaustųjų. Daugiau nei pusę (60%) apklaustųjų dar nebendravo ir nežada bendrauti artimiausiu metu. Galima daryti išvadą, jog bendruomenės dar nėra pakankamai subrendusios bendradarbiavimui nei viena su kita, nei su užsienio partneriais.

Tarptautinis bendradarbiavimas

- Tarptautinio bendradarbiavimo tikslas - plėtoti tarptautinius kultūros mainus, skleisti ir pristatyti nacionalinę kultūrą užsienyje, prisidėti formuojant patrauklų Lietuvos valstybės įvaizdį. Tarptautiniai ryšiai taip pat padeda plėtoti ir šalyje vykstančius kultūros procesus [69]. Įgyvendinat *Leader* metodą 2007 - 2013 m., vienas iš veiklos srities „Bandomosios integruotos strategijos“ sektorių yra „Dalyvavimas daugiašaliuose projektuose“ [80]. Tad neaprastai svarbu užtikrinti tarptautinio bendradarbiavimo aukštą kokybę. Pagrindinis bendradarbiavimo *tikslas* – mokytis iš vienu bendrijų ir valstybių narių žinių ir sėkmingos praktikos, kuri reklamuojama ir teikiama kitoms bendrijoms ir valstybėms narėms [55].

Kad tarptautinis bendradarbiavimas būtų sėkmingas, būtinas bent vienas nuolatinis kontaktinis asmuo, kuris gali užtikrinti bendrijos veiklos tęstinumą ir skiriantis reikiamą savo laiko dalį tarptautinei veiklai. Į komandą reikia įtraukti žmogų, puikiai mokantį atitinkamų užsienio kalbų. Tačiau to nepakanka, visi darbuotojai turi tikrai domėtis tarptautiniu ir tarpkultūriniu bendradarbiavimu ir atsidėti tam. Būtina visiems kaimo bendruomenės partneriams deramai paaiškinti tarptautinio bendradarbiavimo sutarties būtinumą, loginį pagrindą ir esminių elementų turinį. Jie to proceso dalyviai turi būti nuo pat pradžių; be to, reikia pasidomėti jų konkrečiais

interesai, asmeniniais lūkesčiais ir tikslais. Komandoje turi būti žmonių, turinčių reikiamų vadybos įgūdžių ir patirties. Jeigu įmanoma, reikėtų bent vieno komandos nario, turinčio tarptautinio bendradarbiavimo patirties. Reikėtų iš anksto pasirūpinti, kad prireikus būtų galima kreiptis į tam tikros srities specialistus ir praktikus [55].

Tarptautinis bendradarbiavimas sudaro galimybę naudotis naujomis idėjomis, skatina naudotis tarptautine patirtimi ir kompetencija, leidžia rinktis iš didesnio naujų partnerių skaičiaus. Taip pat sudaro galimybę lengviau įgyti naujų įgūdžių ir gebėjimų, kadangi bendraujant su užsienio partneriais reikia išmanyti ne tik jų kalbą, bet ir kultūrą. Tai yra svarbi kaimo bendruomenių projektų vadybos ypatybė.

1.3. KAIMO BENDRUOMENIŲ PROJEKTAI – GYVENIMO KOKYBĖS GERINIMO GALIMYBĖ

1.3.1. Projektų reikšmė kaimo bendruomenės plėtrai ir gyvenimo kokybei

Vykstantys šalyje socialinio gyvenimo pokyčiai skatina ieškoti naujų veiklos būdų, kurie padėtų operatyviai ir kokybiškai spręsti iškylančias problemas. Vis didesnė atsakomybė tenka patiems piliečiams spręsti bendruomenėje iškylančius klausimus. Tam ypač tinka projektinė veikla. Bendruomeninės organizacijos ypatingai suinteresuotos šia veikla, nes per gana trumpą laiką išsprendžiamos svarbios bendruomenės veiklos efektyvumo ir kokybės problemos, kuriomis ar modifikuojami veiklos būdai bei metodai. Projektus rengti ir valdyti yra sudėtinga: būtinos ne tik tam tikros žmogaus asmeninės savybės, tokios kaip aktyvumas, iniciatyvumas, kūrybingumas, komunikabilumas, atsakomybės prisiėmimas, organizuotumas ir kt., bet ir dalykinė kompetencija, t. y. specialus pa(si)renngimas. Projektinės veiklos taikymas Lietuvos bendruomeninėse organizacijose pradėtas paskutiniajame XX amžiaus dešimtmetyje. Tai skatina įgyti naujų žinių ir gebėjimų, susieti įgytas teorines žinias ir praktinės veiklos problemas, kurioms spręsti būtini universalūs bendruomenių lyderių gebėjimai: dirbti komandinį darbą, jausti atsakomybę už pasirinktą problemą ir jos sprendimą bei siūlyti praktines rekomendacijas. Projektų kūrimas skatina kūrybiškumą, aktyvumą, savarankišką mąstymą ir veiklą. Bendruomenių lyderiai patiria pasitenkinimą įgytomis žiniomis, išmoksta įvertinti savo galimybes ir planuoti veiklą, optimaliai sąveikauti su aplinka, valdyti konfliktines situacijas. Projektinė veikla gerina tarpusavio sąveiką, bendravimą, bendradarbiavimą ir santykius bendruomeninėje organizacijoje. Projektinio darbo privalumas - į procesą, aktyvią veiklą nukreipta individuali ar kolegiali grupės darbo, mokymosi, studijų forma. Projekto rengimas - tai ne tik mados šauksmas, bet ir galimybė ugdyti bendruomenės lyderių gebėjimus pažinti, kurti ir valdyti realius projektus, skatinti teigiamus pokyčius bendruomenės gyvenime.

[52] Kaimo plėtra – visapusiškas kaimo vietovių socialinis, ekonominis tobulinimas, apimantis tiek ūkinės veiklos įvairinimą, tiek struktūrinius pokyčius, infrastruktūros tobulinimą, vietos bendruomenių veiklą. Lietuvos žemės ūkio ir kaimo plėtros įstatyme kaimo plėtra įvardijama kaip „kaimo vietovių gyventojų gyvenimo kokybės gerinimas, kaimo ūkinės ir socialinės struktūros, taip pat bendruomeninių ryšių tobulinimas, siekiant užtikrinti ekonominę ir socialinę sanglaudą, saugoti ir kurti darbo vietas kaimo vietovėse, saugoti ir puoselėti etninę kultūrą, kraštovaizdį bei gamtinę aplinką“. Kaimo plėtra yra tokia įvairiapusė ir plati todėl, kad kaimo gyventojai nėra vien tik asmenys dirbantys žemės ūkio srityje. Kaimo gyventojai yra ir dirbantys mieste, ir

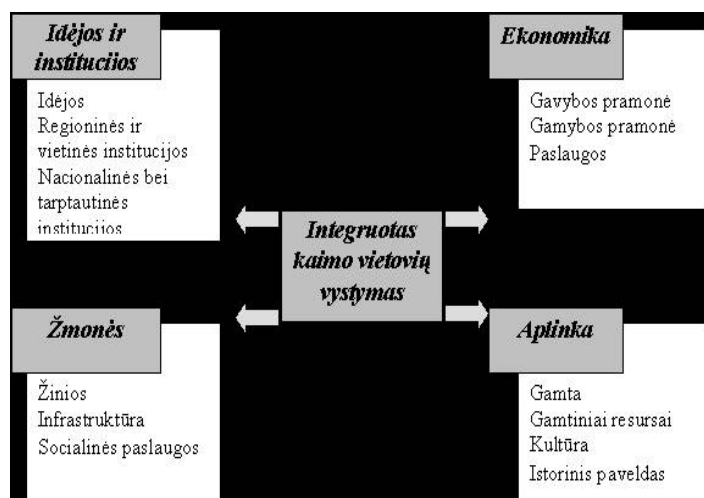
besimokantys, ir be abejo užsiimantys žemės ūkio veikla. „Žemdirbiais save įvardija tik 13,1 proc. kaimo gyventojų, o beveik 35 proc dirba ne žemės ūkio srityje. Iš nuosavo žemės ūkio kaime gyvena tik kas 5 žmogus“.

Kaime nebūtinai visi turi dirbti žemę. yra pakankamai daug sričių, kuriomis galima užsiimti. Tai paslaugų sfera, darbas mieste ir kt.

[73] Išsivysčiusiose ir besivystančiose šalyse didėja integruoto požiūrio į kaimo (regiono) plėtrą poreikis. Ką tai reiškia? Tai galima paaiškinti keturiais teiginiais:

- dėmesys turėtų būti sutelktas tiek ties visuomene, tiek ties ekonomika, tiek ties aplinka;
- plėtra turėtų būti tiek “iš viršaus į apačią”, tiek “iš apačios į viršų”: tai turėtų apimti politiką, pinigus ir vyriausybės paramą (visuose lygmenyse) bei žmogiškuosius išteklius;
- tai turėtų apimti visus sektorius – viešą, privatų bei savanoriškąjį;
- tai turėtų būti paremta partneryste bei bendradarbiavimu.

Integruoto kaimo vystymo procesą iliustruoja “4 atramų modelis”. Šios atramos arba ramsčiai kaip arklio kojos arba pastato pamatai, turi tarpusavyje sąveikauti. Atramos arba ramsčiai tai: žmonės su savo įgūdžiais; ekonomika; aplinka; sumanymai, idėjos, organizacijos ir kitos struktūros.



11 pav. “Keturių atramų modelis”

Paimta iš: http://www.lrti.lt/veikla/RP_KaiTur.doc

Kaimo plėtra turėtų būti pagrįsta bendruomenės, kuri gyvena šiame regione, susidomėjimu bei dalyvavimu. Žodžiu “bendruomenė” turima omenyje visus žmones gyvenančius tame regione. Jie yra vientisos kaimo plėtros pagrindas, nes:

- jie geriausiai žino su kokiomis problemomis bei poreikiais jie susiduria;
- jie valdo daugelį išteklių – žemę, pastatus, vietos gaminius - kuriais remiama plėtra;
- jų įgūdžiai, tradicijos, žinios bei energija yra pagrindiniai plėtros šaltiniai;
- jų atsidavimas yra gyvybiškai svarbus (jei jie nepalaiko iniciatyvos, ji žūsta).

Be to, kuo gyvybingesnė ir aktyvesnė bendruomenė, tuo lengviau pritraukti žmones persikelti į šį rajoną bei išlaikyti jau gyvenančius ten.

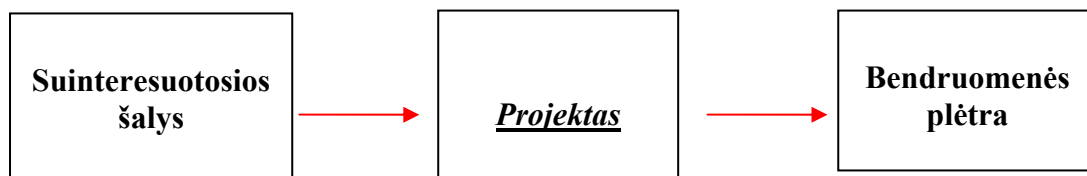
Visos viešosios organizacijos bei daugelis privačių kompanijų savo programoms ar gaminiams stengiasi pritaikyti žodį “tolydus”. Tai, ką jie nori šiuo žodžiu išreikšti ne visada aišku. Nepakanka remtis plačiai žinomu Brundtland 1987-ųjų metų apibrėžimu:

Plėtra tai - šiandieninės kartos poreikių vystymas, turintis patenkinti dabartinius poreikius, nesukeliant pavojaus ateities kartoms.

Šis apibrėžimas tiksliai nenusako tolydžios plėtros principų. Reikalingas toks apibrėžimas, kuris įvertintų ir atspindėtų integruoto ir bendruomenė-remiamo požiūrio svarbą.

Kaime gyvenančiam žmogui sunki užduotis - nepasimesti šiuolaikinėje pasiūloje. Nekalbant apie tai, kad jam sudėtinga įvertinti realias kaimo plėtros galimybes, suvokti savo, kaip individo, svarbą kaimo bendruomenės veikloje. Kaimo žmogus visa tai sutalpina į vieną frazę – „noriu gyventi geriau“. Kaimo bendruomenių tikslas – spręsti vietos vietovių atskirties problemas, padėti vietos žmonėms pasinaudoti per vietos plėtros partnerystės projektus teikiama parama ir parengti juos įgyvendinti vietos iniciatyvų projektus

Didžiausia ir realiausia bendruomenių plėtra – projektų rengimas. Pastebima tiesioginė kaimo bendruomenės plėtra nuo projektų vykdymo:



Problemos identifikavimas sėkmingesnis dirbant grupėje ir dalyvaujant kuo įvairiapusiškesniam interesų ratui. Skirtingų interesų ir interesų grupių veikla sąlygoja projektų atsiradimą. Įvertinant kaimo bendruomenių plėtros svarbą ir būtinumą, ieškoma būdų ir priemonių kaimo bendruomenių plėtrai. Kiekviena interesų grupė įneša svarų indėlį plėtros galimybių nustatymui ir įvertinimui. Svarbus abipusis kontaktas tarp suinteresuotųjų šalių, nes sėkminga jų sąveika sąlygoja projektų atsiradimą.

Kaimo bendruomenių veiklos gerinimas reiškiamas per projektų rengimą. Jeigu kaimo bendruomenė rengia projektą, galima daryti prielaidą, kad kaimo bendruomenė siekia gerinti vietovės veiklą įvairiais aspektais.

Pagrindiniai vietos bendruomenės plėtros principai



Šaltinis www.transparency.lt/up/1068819818_TILS_leidinys.pdf)

Vietos plėtra remiasi šiais principais:

1. Konkreti vietovė. Tai reiškia, kad plėtros strategija turi atsižvelgti į specifinę tam tikros vietovės situaciją. Tai gali būti konkretus kaimas, kuriam būdinga natūrali socialinė sanglauda, bendra istorija, vietos tradicijos, bendras tapatumo jausmas.

2. Iš apačios į viršų nukreipta vektorius. Tai reiškia, kad planuojant ir įgyvendinant vietos plėtros projektus pagrindinis vaidmuo tenka vietos bendruomenei. Vietos bendruomenei įtraukti reikia specialių metodų.

3. Partnerystės principų taikymas. Būtent partnerių grupė yra tas institucinis mechanizmas, kuris suteikia galimybes derinti skirtingus vietos bendruomenę sudarančių grupių interesus.

4. Inovacija. Vietos plėtra remiasi socialinėmis inovacijomis. Įvairios naujų plėtros dalyvių socialinės konfigūracijos sudaro puikias galimybes įvairioms naujovėms, kurios aktualizuoja arba pamirštus, arba nepastebėtus vietovės išteklius.

5. Integruotas požiūris. Konkretius veiksmus ir projektus integruoja vientisas vietos plėtros planas arba strategija.

6. Jungimasis ir bendradarbiavimas. Norint, kad aktyvėtų vietos plėtra, reikia jungtis į regioninius, nacionalinius ir tarptautinius tinklus ir bendradarbiauti. Būtent tokiais tinklais geriau cirkuliuoja informacija, inovatyvios idėjos, kurios savo ruožtu sukuria prielaidas naujiems inovatyviems projektams.

7. Vietinis finansavimas ir vietos vadyba. Tam, kad vietos plėtra taptų patvaria, reikia, kad vietos plėtros dalyviai disponuotų lėšomis, kurių reikia projektams įgyvendinti. [78]

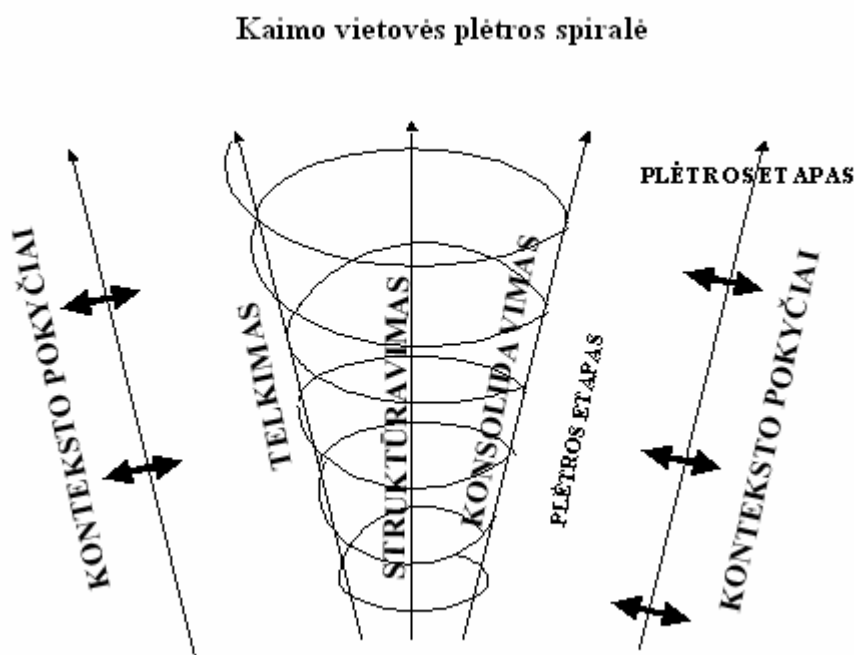
Subalansuota kaimo plėtra, tai socialinė – ekonominė kaimo raida, užtikrinanti ateities kartoms neblogesnes jų įvairialypių poreikių patenkinimo galimybes, negu jas turi dabartinė karta. [65]

Dauguma Europos Sąjungos kaimo plėtros paramos prioritetų, išdėstytų Europos Tarybos reglamente 1257/1999, tinka ir Lietuvai. Tačiau esant ribotoms valstybės finansinėms galimybėms

paremti kaimo pertvarkymą, Lietuvai būtina numatyti prioritetines, valstybės remiamas, kryptis. Be to, turėtų būti didesnė, negu dabar, kaimo gyventojų iniciatyva, suinteresuotumas gerinti savo gyvenimo kokybę. Kaip ir ES, vienu svarbiausių kaimo plėtojimo principų Lietuvoje turėtų būti vietinis savarankiškumas, kurio esmė - decentralizuoti kaimo vietovių plėtrą, skatinti bendruomenių kūrybinį aktyvumą.

Kaimiškos vietovės plėtra gali būti lyginama su spirale:

13pav.



Paimta iš : <http://www.leaderplus.lt/index.php?id=49>

Kaimiškos vietovės plėtros spirale akcentuojama plėtra “žingsnis po žingsnio”. Kiekvienas žingsnis (kurį atitinka vienas grafike pavaizduotos spiralės pasisukimas) tampa įmanomas žengti esant sąryšiui tarp telkiančių, struktūruojančių ir konsoliduojančių inovatyvių veiksmų.

Šią spiralę paaiškina pavyzdys iš vietovės Valle del Jerte (Exstremadura, Ispanija): Vietovė Valle del Jerte, kurioje buvo įgyvendinama *Leader* programa – kalnų slėnis su jame įsikūrusiomis mažomis žemės ūkio įmonėmis (vidutinis dydis – 1,5 ha). Norėdami šias įmones išlaikyti, regiono žemdirbiai specializavosi vyšnių auginime. Laikui bėgant jie užaugindavo vis didesnę šių vyšnių kiekį. Pasukti link specializacijos paskatino atskiruose kaimuose pradėti kurtis kooperatyvai. Šiame procese taip pat galima išvelgti tris inovacijų rūšis:

- Telkimas, kaip pagrindinė išankstinė sąlyga, norint parengti žemdirbius atlikti tam tikras funkcijas kooperatyve;
- Struktūros kūrimas, pirmiausiai vyšnių plantacijų, privažiavimų ir t.t.;
- Pirmųjų darbų kooperatyve inicijavimas. Jo išplėtimas gali būti traktuojamas kaip proceso

konsolidavimas. Tuo pat metu įrengiamos šaldymo patalpos, norint labiau pasirengti kainų svyravimams.

8 – am dešimtmetyje šviežių vyšnių rinka buvo nedaug žadanti ir mažai stabili. Kitose vietovėse taip pat buvo pradėtos auginti vyšnios, tik su daug mažesnėmis gamybos išlaidomis. Nors vietos produkcijos kiekis padidėjo, vietovės Valle del Jerte rinkos dalis Ispanijoje tapo mažesnė. Be to, vyšnių medelius užpuolusi liga parodė, kaip rizikinga yra pasikliauti vieno vienintelio, dažniausiai ne pačios geriausios kokybės produkto gamyba. Siekiant įveikti krizę, buvo pradėtas naujas procesas – įkurtas kooperatyvų susivienijimas. Jo dydis buvo pakankamas įsisavinti naujoms rinkoms ir diversifikuoti gamybą – buvo pradėtas gaminti vyšnių antpilas (9 – am dešimtmetyje atsakingi kooperatyvo darbuotojai išvyko į pažintinę kelionę po Italiją ir Prancūziją norėdami įvertinti tokios gamybos galimybes; po to startavo pilotinis projektas, kuris gavęs paramą iš *Leader* programos, buvo išplėtotas didesnėje teritorijoje).

Vėl buvo atlikti trijų rūšių inovatyvūs veiksmai:

- Buvo telkiami fermeriai ir juos buvo bandoma įtikinti diversifikacijos būtinumu;
- Struktūruojančių priemonių taikymas nustatant naujo produkto kokybės kriterijus;
- Distiliavimo įrenginių sumontavimas. Jų valdymas patikėtas kooperatyvų sąjungai.

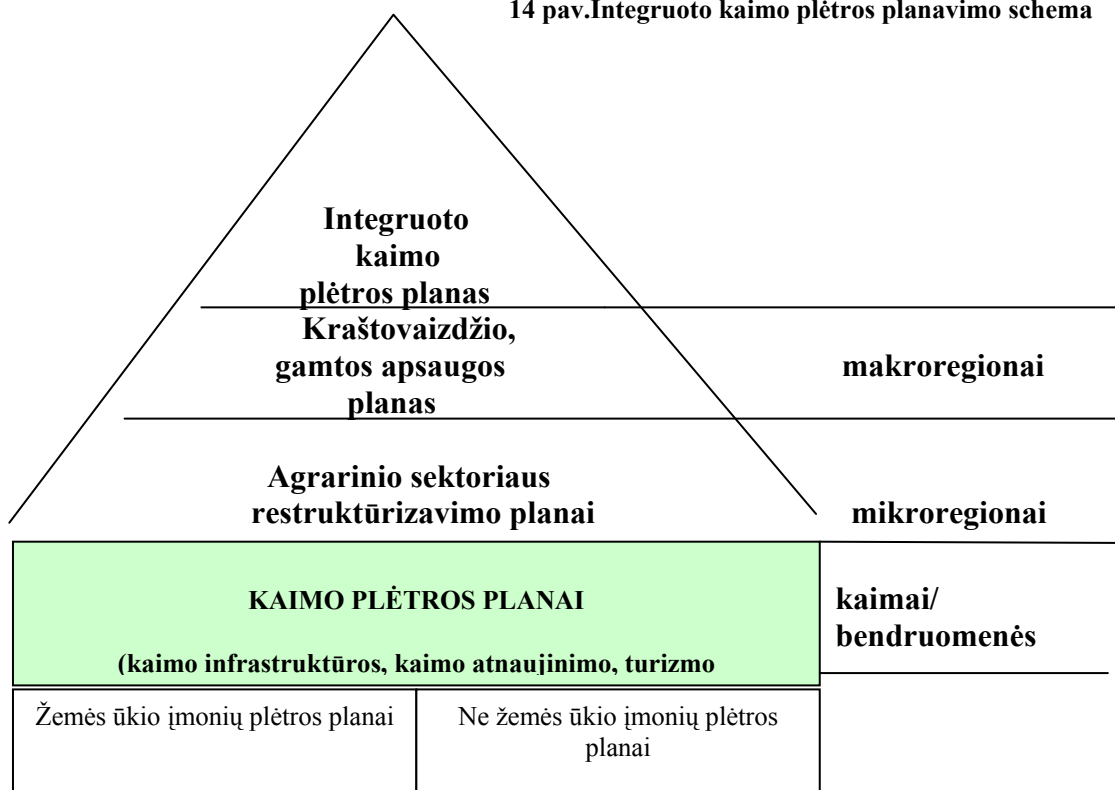
1991 m. startavus *Leader* programai teritorijoje prasidėjo naujas diversifikacijos etapas, visų pirma užsienio turizmo, amatų, maisto produktų gamybos srityse. Buvo galima tokia diversifikacija:

- “jautrumo” priemonės (telkiantis darbas), kurias *Leader* grupė pritaikė darbe su moterimis ir vaikais;
- struktūruojančios priemonės, taikytos turizmo pasiūlos kokybės kriterijams nustatyti, kilmės žyme apibūdinti, renovuoti kaimo būstams, skirtiems užsienio turizmui. Šiai grupei taip pat priskiriamos priemonės kraštovaizdžiui saugoti.
- diversifikacijai praktiškai įgyvendinti buvo įkurtos mažos įmonės.

Tuo pat metu buvo išplėtotas partnerystė su kaimyninėmis ispaniškoms vietovėmis. Tai leido pasiekti kritinę masę, kurios reikėjo, kad vietos produkcija, pažymėta registruota kilmės žyme, išsikovotų pripažinimą. Vietos įmonių konkurencinės pozicijos žymiai sustiprėjo. [65]

Vietinis savarankiškumas suprantamas kaip planavimas iš „apačios į viršų”. ES sprendimai dėl kaimo plėtros regione ar visoje šalyje priimami remiantis vietos bendruomenių sukurta kaimo vizija (14 pav).

14 pav. Integruoto kaimo plėtros planavimo schema



paimta iš <http://www.zum.lt/europa/aktualijos/InfPr/Kaimo%20bendruomenes.doc>

Bendruomenės rengia kaimo plėtros planus: kaimo atnaujinimo, turizmo, kaimo infrastruktūros, švietimo, mokymo ir kitus projektus. Bendruomenių iniciatyvoms skatinti teikiama valstybės finansinė parama. Aktyvinant kaimo bendruomenių veiklą svarbus vaidmuo tenka jų lyderiams.

Norint suprasti projektų vadybą reikia pradėti nuo projekto apibrėžimo. „Tarptautinių žodžių žodyne“ (2003), projektas apibrėžiamas kaip – „iš anksto parengta dokumentacija, pagal kurią numatytą objektą galima pagaminti, pastatyti, patobulinti, suremontuoti; parengtinis, numatomasis, negalutinis akto arba dokumento tekstas; planas, sumanymas“. Pasak R. Tamošaičio (2004), projektų vadyba – žinių, įgūdžių, priemonių ir technologijų taikymas įgyvendinant projektą tam, kad būtų patenkinti visų projekto dalyvių poreikiai.

Viena ryškiausių pastarojo meto vadybos tendencijų – dėl stiprėjančios tarptautinės integracijos procesų Lietuvoje vis dažniau įvairūs darbai organizuojami projektų forma. Ši idėja į Lietuvą atėjo kartu su rinkos ekonomika. Tad ši vadybos sritis dar daug kam nauja. Tai rodo ir projektų valdymo literatūros lietuvių kalba stygius. Šiandien kone kiekvienas, net ir profesionaliai nesusiduriantis su vadybos reikalais, intuityviai suvokia, kas yra projektas. Sąvoka, tradiciškai ilgą

laiką buvusi siejama su statybos darbais, dabar išgyvena nepaprasto populiarumo laikus ir vienu ar kitu pavidalu pritampa beveik visose veiklos srityse.

Projekto sąvoka tiek literatūroje, tiek praktikoje minima labai įvairiai, egzistuoja įvairūs projekto apibrėžimai: kaip laikina veikla, apibrėžta tikslaus pradžios ir pabaigos momentu; kaip susitarimas, turintis tam tikrus tikslus; kaip dokumentas, finansiškai, techniškai ir socialiai pagrindžiantis tikslus; kaip sistema, apimanti suformuluotus tikslus, kurių realizavimui sukuriama objektai, diegiami technologiniai procesai, nustatomi reikalingi išteklių, numatomi valdymo sprendimai ir priemonės jiems įgyvendinti

Vieningo projekto apibrėžimo nėra, 1 lentelėje pateikiami projekto apibrėžimai, vartojami skirtinguose projekto metodiką apibūdinančiuose šaltiniuose.

1 lentelė

Projekto sąvokos pristatymas

Šaltinis, metai	Projekto sąvokos apibrėžtys
R. Kučinskaitė, V. Kučinskas, 2005	<i>Projektas</i> – tai iš anksto apmąstytas ir parengtas planas, sumanymas, nukreiptas į tam tikro objekto ar sistemos sukūrimą ar pakeitimą, atsižvelgiant į nustatytus tikslus, terminus, numatytas sąnaudas ir rezultatų kokybę.
Investicijų projektų valdymas, 1998	<i>Projektas</i> – tai iš anksto paruošta dokumentacija, pagal kurią galima sukurti, rekonstruoti ar patobulinti tam tikrą objektą.
A. Foglio, 2000	<i>Projektas</i> – tai tam tikra užduotis su pradiniais duomenimis ir reikalaujamais rezultatais, kurie lemia užduoties sprendimo būdą.
Clifford F. Gray, 2000	<i>Projektas</i> – kompleksinės, koordinuojamos, vienkartinės pastangos, apribotos laiko, biudžeto, resursų, ir kryptingų atlikimo specifikacijų, skirtų patenkinti vartotojų poreikius.
Phare subsidijų valdymas, 2001	<i>Projektas</i> – vykdytoji patikėta veiksmų seka su tiksliais tvarkaraščiu ir biudžetu.
Verslo projektavimas, 2002	<i>Projektas</i> – darbas, kuris turi pradžią ir pabaigą. Jis yra planuojamas ir kontroliuojamas, sukeliantis įvairius pokyčius aplinkoje, tikintis sėkmingos pabaigos.
Neverauskas ir kt., 2004	<i>Projektas</i> - tai iš anksto gerai parengtas ir suplanuotas objekto ar sistemos sukūrimas ar jų pakeitimas.

M. Aukštuolienė, 2004	Projektas – tiksliai apibrėžta veiksmų, skirtų kokiam nors tikslui pasiekti, seka, turinti: pradžią, pabaigą, valdoma žmonių, įtakojama: laiko, kainos, išteklių, kokybės.
Tarptautinių žodžių žodynas, 2001	Projektas – (lot. <i>Projektus</i> – mestas į priekį) iš anksto parengta dokumentacija, pagal kurią numatyta objektą galima pagaminti, pastatyti, patobulinti, suremontuoti .
Projektų valdymo institutas (USA), 2000	Projektas – tai laikina veikla, kurios tikslas yra sukurti unikalų produktą ar paslaugą.
Rutkauskas A.V., Tamošiūnienė R. 2002	Projektas – toks darbas, kuris turi pradžią ir pabaigą. Jis yra planuojamas ir kontroliuojamas, sukeldamas įvairius pokyčius aplinkoje, tikintis sėkmingos pabaigos, tai iš anksto paruošta dokumentacija, pagal kurią galima sukurti, rekonstruoti ar patobulinti tam tikrą objektą.
Idėjos ir iniciatyvos 1999	Projektas – priemonė permainingoms įgyvendinti.
Verslo žinios, konsultacijos vadovui, 2003	Projektas – tai organizuotos pastangos padaryti kažką naudinga. Projektas – tai problema, turinti sprendimo grafiką. Projektas – tai unikalus darbas, turintis konkretų tikslą ir pasireiškiantis koordinuojamu kelių tarpusavyje susijusių veiklų atlikimu. Projektas – tai unikalus darbas, turintis nustatytas pradžios ir pabaigos datas, aiškiai apibrėžtą tikslą, sritį ir biudžetą.
K.Ališauskas, Ž.Kazlauskienė 2005	Projektas - yra dokumentas keičiantis mūsų gyvenimą ir aplinką.
A. Vasiliauskas, 2000	Projektas – tai darbas, atliekamas siekiant sukurti pageidaujamą paslaugą, tikintis, kad ji pasieks numatytą veiklos tikslą, kuri suteiktų naudos organizacijai.
D.Kaklauskienė, 2002	Projektas - tai kryptinga veikla, kuri remiasi asmeniniais tikslais ir laisvu apsisprendimu veikti, kitaip tariant, vidine motyvacija.

Lentelė sudaryta darbo autoriaus, remiantis literatūros sąrašė nurodytais šaltiniais

Galima teigti, kad egzistuoja įvairūs projekto apibrėžimai. Tačiau tiksliausiai projektą galima apibrėžti nurodant jo reikšmingumą ir rezultatyvumą. Nėra formaliai apibrėžtas projekto sąvokos vartojimas. Užsienio ir lietuvių autoriai projektą įvardina: kaip veiklą, dokumentaciją, užduotį, darbą, problemą, pastangas ir kt. Štai lietuvių mokslininkės M. Aukštuolienės projekto sąvokos apibūdinimas tolygus Phare subsidijų valdymo. Mano manymu, tinkamiausias projekto sąvokos vartojimas būtų: *projektas* – tai unikali veikla, turintis nustatytas pradžios ir pabaigos datas, aiškiai apibrėžtą tikslą, sritį ir biudžetą. Tinkamiausias todėl, kad turi aiškia formuluoję, ko reikia norint sėkmingai įgyvendinti projektą.

1.3.2. Kaimo bendruomenėje įgyvendinami projektai

Kaimo bendruomenės projektų klasifikacija labai įvairi, nėra vieningos nuomonės, nes projektais yra sprendžiamos labai įvairios problemos ir jų apimtys, bei rūšys yra skirtingos.

„Projektai gali būti labai įvairūs – jie gali skirtis savo svarbumu, dydžiu, naujumu, turiniu, trukme, dalyviais, sudėtingumu ir t.t. Todėl iškyla būtinybė juos klasifikuoti“ (B. Neverauskas ir kt., 2001,p.6).

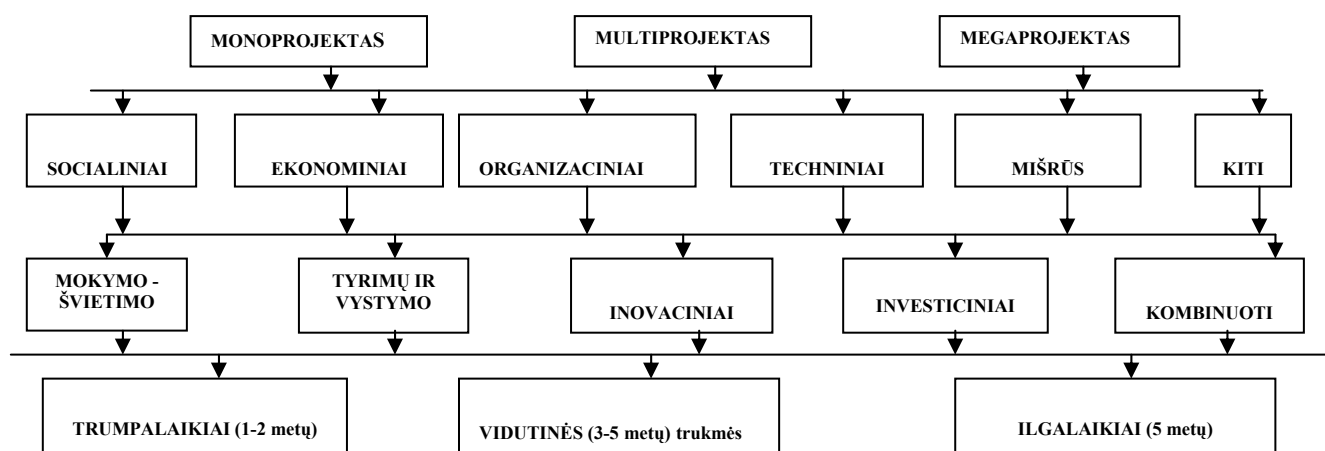
J. R. Turner (1993), išskiria *keturis* projektų tipus, klasifikuojamus pagal dvi dimensijas: pirma, kaip aiškiai yra apibrėžti projekto tikslai, ir antra – kaip aiškiai yra nustatyti metodai šiems tikslams pasiekti. Tipai: *inžineriniai projektai*– ir tikslai, ir metodai šiems tikslams pasiekti yra aiškiai apibrėžti; *produkto kūrimo projektai* – tikslai aiškiai apibrėžti, tačiau metodai jiems pasiekti nėra aiškiai nustatyti; *sistemų kūrimo projektai* – tikslai apibrėžti netiksliai, tačiau metodai jiems pasiekti yra aiškiai nustatyti; *tyrimų ir plėtros bei organizacinių pokyčių projektai*– ir tikslai, ir metodai jiems pasiekti apibrėžti neaiškiai.

Pasak B. Neverausko ir kt. (2001), projektus galima klasifikuoti pagal *problemų turinį*, nusakantį projekto aktualumą ir jų sprendimo naujumą, todėl projektai skirstomi į *tipinius ir unikalius*: *tipiniai projektai* gali būti atkuriami skirtingose situacijose, juos pakoregavus pagal vietos sąlygas; *unikalus projektai* negali būti tiražuojami, nes jų situacijos nesikartoja, neįmanoma sukurti kitos panašios projektavimo srities (pvz., unikalus objekto restauracijos projektas).

B.Neverauskas ir kt. (2003) projektus siūlo skirstyti į *klases, tipus ir rūšis*. Projekto klasė nustatoma pagal projekto sudėtį ir jo veiklos srities struktūrą

- *monoprojektai* – tai atskiri, nepriklausomi, skirtingo tipo ir dydžio projektai;
- *multiprojektai* – tai projektų kompleksas ar programa, susidedanti iš tarpusavyje susijusių monoprojektų;
- *megaprojektai* – tikslinės regionų vystymo programos, apimančios keletą mono ir multiprojektų.

Mokslinėje literatūroje pateikiama įvairi projektų klasifikacija. B. Neverauskas, V. Stankevičius, V. Viliūnas, I. Černiūtė (2001) siūlo projektus skirstyti į tipus bei rūšis (žr.15pav.)



15pav. Projektų klasifikavimas

Paveikslas sudarytas remiantis, Neverauskas B. ir kt. Projektų valdymas, 2001. p.7.

Kaimo bendruomenėje gali būti įgyvendinami visi aukščiau aprašyti tipai ir rūšys, kadangi šiose bendruomenėse egzistuoja įvairios problemos, kurios ir apibrėžia projekto rengimą (realizavimą).

Daugelis mokslininkų akcentuoja, kad esminis projektų ypatumas yra tai, kad įgyvendinant projektą yra sprendžiama *problema*.

Projekto tipą lemia pagrindinės veiklos sritis, kurioje jis įgyvendinamas: socialiniai projektai; ekonominiai projektai; organizaciniai projektai; techniniai projektai; mišrieji projektai.

Pagal **veiklos sritis** išskiriamos šios projektų rūšys: mokymo – švietimo projektai; tyrimų ir vystymo projektai; inovaciniai projektai; investiciniai projektai; kombinuoti projektai.

Pagal **trukmę** projektai gali būti skirstomi į: trumpalaikius (iki 3 metų); vidutinės trukmės (nuo 3 iki 5 metų); ilgalaikius (daugiau kaip 5 metų).

Pagal projekto **sudėtingumą** išskiriami: paprasti projektai; sudėtingi projektai; labai sudėtingi projektai.

Pagal projekto **dydį, dalyvių skaičių ir įtaką** aplinkai projektai skirstomi į: smulkius; vidutinius; stambius; labai stambius.

Plačiai taikomas ir projektų skirstymas pagal **lygius**:

- *pirmo lygio* – paprasti ir neformalūs projektai. Trumpalaikiai, įtraukiantys vieną ar kelias organizacijas. Jei projektas laiku neįvykdomas, organizacija nenukenčia. Pirmo lygio projekto valdymas nesudėtingas, nes projekto komanda maža;

- *antro lygio* – didesni standartiniai projektai. Antro lygio projektai sudėtingesni, įtraukia daugiau žmonių, dalyvauja kelios organizacijos. Projektas trunka iki 1 metų. Tai didesni projektai nei pirmo lygio, bet ne tokie reikšmingi kaip trečio ar ketvirto;
- *trečio lygio* – kompleksiniai projektai. Trečio lygio projektai ilgesnės trukmės, reikalaujantys daugiau išteklių. Nuo ankstesnių lygių šie projektai išsiskiria kompleksiskumu ir didesne rizika. Trečio lygio projektai gali apimti keletą tarpusavyje susijusių projektų. Šio lygio projektai dar nėra labai sudėtingi, tik didėjant rizikai, antro lygio formalūs subprojektai pereina į trečio lygio projektus;
- *ketvirto lygio* – dideli superprojektai. Šiuose dideliuose projektuose gali būti aukščiau minėtų subprojektų dalių. Vien tik rizika ir apimčiai didėjant, nebus pereinama prie ketvirto lygio projektų, bet prie trečio lygio. Kad projektas būtų priskiriamas ketvirtam lygiui, jame turėtų būti analizuojama daugiau problemų, gaunami reikšmingi rezultatai.

B. Janiūnaitė ir kt. (2002), projektus skirsto į:

- *Mobilumo projektai* – tarptautinių mainų paskyrimų, įskaitant jaunimą ir mokytojus, projektai.
- *Bandomieji* – tobulinamas profesinis mokymas, įdiegiant naujoves, įskaitant naujas informacines ir komunikacines technologijas.
- *Kalbų mokymo bei mokymosi projektai* – tobulinami kalbos ir kultūriniai mokėjimai.
- *Tarptautinių tinklų projektai* – skatina tarptautinius tinklus, skirtus Europinių tyrimų bei naujovių sklaidai.

G. Krukonienė (2004), pagal projekto apimtį išskiria keturias projektų *kategorijas*:

- *Individualūs projektai* – trumpalaikiai projektai, paprastai skirti vienam žmogui, kuris paprastai dirba kaip projekto vadovas ir funkcinis vadovas.
- *Personalo/etatiniai projektai* – jie paprastai vykdomi vieno organizacijos vieneto ribose, pvz., viename skyriuje. Geriausiai veikia jei yra įtrauktas vienas funkcinis lygmuo.
- *Specialūs projektai* – paprastai vykdomi, kai reikia kokių nors veiksmus ir atsakomybę laikinai priskirti kitiems asmenims ar padaliniams. Paprastai geriausiai veikia trumpalaikiuose projektuose.
- *Matriciniai* arba visa apimantys projektai – dalyvauja didžioji dalis organizacijos padalinių ir paprastai valdo milžiniškus išteklius.

J. R. Turner, B. Neverauskas ir kt., B. Janiūnaitė ir kt., G. Krukonienė projektų klasifikacija labai panaši. Autorė J. R. Turner nurodo kiekvienam projekto tipui, kaip turi būti formuluojami tikslai ir metodai. B. Neverauskas ir kt. projekto tipus apibendrina, parodo, kokius

projektus ir kaip juos galima vykdyti. Šių autorių kaip papildinys būtų B. Janiūnaitės ir kt. išskirstyti projekto tipai pvz., B. Neverausko ir kt. socialiniai, švietimo - mokymo projektai lygus B. Janiūnaitės ir kt. kalbų mokymo bei mokymosi projektams. Nors B. Janiūnaitės projekto kategorijas orientuoja pagal žmonių skaičių. G. Krukonienė projekto tipus nurodo į tai, kokie gali būti vykdomi projektai ir labiau juos sukonkretina pvz., gali būti individualūs projektai.

1.3.3 Projektų valdymo ypatumai

Pasak B. Neverausko ir kt. (2001) projektų vadybos pradžia galima laikyti 1940 – 1950 metus JAV ginklavimosi ir gynybos pramonėje, o taip pat ir aviacijos pramonėje, pirmosios atominės bombos sukūrimą ir pagaminimą. Antro Pasaulinio karo metu (1941m.) JAV prezidentas Ruzveltas pavedė Manhattan Project ekspertų grupei kaip galima greičiau pagaminti veiksmingą atominę bombą. Vėliau projektų vadyba sparčiai vystėsi karinėje ir aviacinėje pramonėje.

Šiandien projektų valdymas (PV) visame pasaulyje tapo pripažinta projektinės orientacijos veiklos metodologija: bet kuris žymesnis projektas ar programa realizuojami projektų valdymo metodologijos bazėje.

K. Ališauskas ir kt.(2005,p.53) pabrėžia, kad “ projektų valdymas – tai veiklos organizavimas pagal priimtą dokumentą (projektą), siekiant jame numatytų tikslų.

Projektų valdymas – tai projektų integravimo į organizacijos veiklą ir projektų rezultatų valdymas, laiko, sąnaudų, kokybės, personalo, komunikacijos, rizikos ir pirkimų valdymas. *Pagrindinės valdymo funkcijos*: planuoti; organizuoti; kontroliuoti; spręsti problemas (H. Aleknienė, 2003). „*Projektų valdymas* – tai mąstymo būdas, apimantis ir specialiąsias, ir platesnio pobūdžio, negu reikia profesijai, žinias“ (A. V. Rutkauskas ir kt., 2002, p. 8).

Anot A. Griškevičiaus ir kt. (1998), projektų valdymas reikalingas tam, kad būtų efektyviai panaudoti resursai siekiant užsibrėžto projekto rezultato iki nurodyto termino. Projektų valdymas – tai sudėtingas darbo ir materialinių išteklių analizės, planavimo bei koordinavimo procesas, naudojant šiuolaikinius valdymo metodus konkreitiems projekto tikslams siekti. Jeigu projektas laikomas kaip susijusių darbų sistema su iš anksto nustatytais tikslais, grafiku ir išlaidomis, tai projekto valdymas yra išteklių tvarkymas, būtinas projekto atlikimui pagal detalizuotą grafiką, atlikimą (kokybė, pareigos) ir išlaidų planą. Taigi, galime teigti, kad projekto nesėkmė reiškia nesėkmę, siekiant projekto tikslų, nustatytą pagal pagrindinius išlaidų kriterijus, darbų grafiko ir atlikimo sąlygas (kokybę). Gali būti naudojami ir kiti kriterijai, tačiau šie trys yra dažniausiai naudojami ir esminiai. Projekto nesėkmė – tai projekto investitorių lūkesčių nepateisinimas.

K. Lockyer (1996) mano, jog projektų valdymas – tai integruota, aštuonių lygiagrečiai vykstančių objektų visuma: kontraktų valdymas; komunikacijų valdymas; pokyčių valdymas; srities valdymas; laiko valdymas; išlaidų valdymas; rizikos valdymas; žmonių išteklių valdymas. Tikslingas poveikis jiems ir yra projektų valdymas.

K. Ališauskas ir kt. (2005, p. 53) teigia, kad valdant projektus siekiama tikslingo poveikio integruotai, daugelio lygiagrečiai tuo pačiu metu vykstančių procesų visumai. Autorius siūlo projekto valdymo sritis apibendrinti ir suskirstyti į šešias dalis: 1. Įvykių valdymas; 2. Informacijos valdymas; 3. Aplinkos valdymas; 4. Kaštų valdymas; 5. Vadovavimas komandai; 6. Rizikos valdymas.

Neverauskas ir kt. (2006, p. 18) teigia, kad projektų valdymą galima laikyti kaip įvairių išteklių panaudojimo koordinavimo per visus projekto gyvavimo ciklus metodologiją, siekiant efektyviai pasiekti tikslą. Šiuolaikiniais valdymo metodais pasiekiami projekte numatyti darbų struktūros ir apimties, laiko, materialinių ir finansinių sąnaudų, laiko bei kokybės rezultatai, tenkinantys visus projekto dalyvius.

Neverauskas ir kt. (2004) pateikia aštuonias valdymo sritis, projektų valdymo sistema nukreipta į visų jo gyvavimo ciklo fazių tikslų bei galutinio rezultato pasiekimą. Projektų valdymo sistemos posistemai: integracinis valdymas; projekto turinio (darbų) valdymas; laiko ir trukmių valdymas; kaštų valdymas; žmogiškųjų išteklių valdymas; informacijos ir komunikacijų valdymas; rizikos valdymas; kokybės valdymas ir kt.

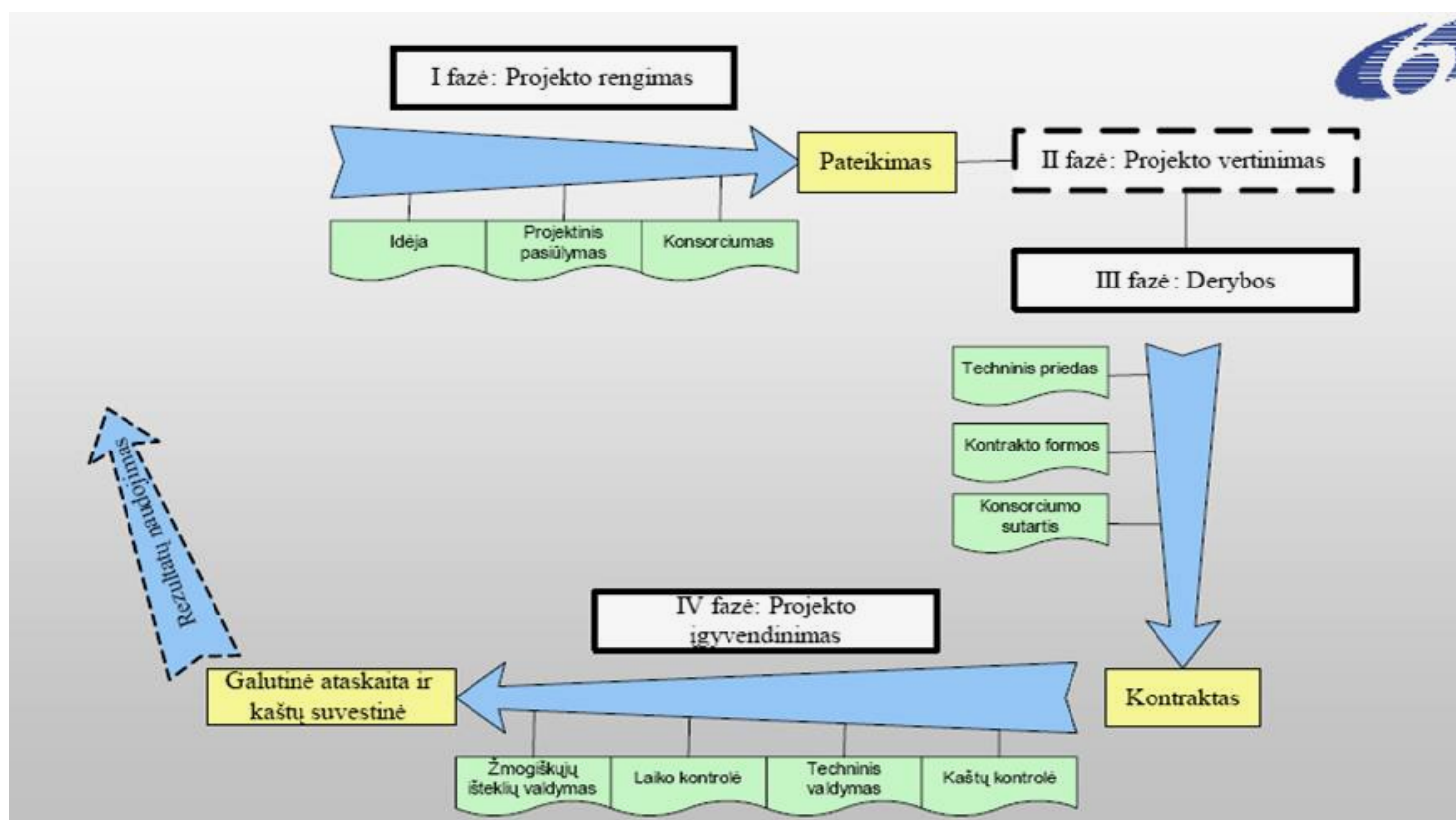
Valdant projektą visose jo gyvavimo fazėse vykdomos tam tikros vadybos funkcijos:

- planavimas;
- projekto biudžeto sudarymas ir vykdymas;
- projekto administravimas;
- apskaita;
- monitoringas;
- sprendimų priėmimas;
- įvertinimas ir ekspertizė;
- atsiskaitomybė ir kt.

Detalus projekto suplanavimas turi įtakos jo įgyvendinimui. Kuo tiksliau apskaičiuotas biudžetas ir sudaryti grafikai, tuo mažiau problemų iškilis jį įgyvendinti.

Akivaizdu, kad nedideliems projektams nebūtina naudotis formaliais projektų valdymo metodais. Tačiau projektų valdymo principų ir metodų ignoravimas, realizuojant stambius ir (arba) sudėtingus projektus, susijusius su laukiama intensyvia plėtra ir reikalaujančiais daugelio dalyvių pastangų integravimu, gali lemti kur kas mažesnius rezultatus, nei laukta, o projekto kaštai ir terminai gali būti didesni, nei planuoti.

Projekto ciklo valdymas 16pav.



(<http://cordis.europa.eu/fp6/project-management.htm#how>)

Projektų valdymas - tai profesionali veikla (profesionalus pokyčių valdymas), grindžiama šiuolaikinėmis mokslo žiniomis, patirtimi, metodais, priemonėmis ir technologijomis ir orientuota į aukštus rezultatus.

Neverauskas ir kt.(2004) pabrėžia, kad projektų valdymas yra tarpdisciplininis mokslas. Kadangi projektų valdymas susijęs su pokyčiais ir plėtra, tai glaudžiai siejasi su: bendrąja valdymo teorija; gamybos valdymu; valdymo metodais ir kt.

Projektų valdymo koncepcija apima: projektų valdymo kontekstą; projektų valdymo procesą; projektų valdymo pagrindines funkcijas; projektų valdymo metodus; projektų valdymo praktiką.

Projekto valdomi parametrai:

- darbų rūšys;
- darbų apimtys;
- išlaidos, sąnaudos, kaštai;
- laiko parametrai (trukmė, terminai, rezervai);
- projekto fazės ir darbų etapai;
- darbų priklausomybė;
- ištekliai, būtini projektui realizuoti (žmonės, finansai, darbas, medžiagos, mašinos,

įrengimai ir kt.);

- kokybė (įskaitant projekto sprendimus);
- rizika ir kt.

A. Brėkšta (1999) ypač atkreipia dėmesį į projekto dokumento parengimą (planavimą) ir nurodo tokias jo pagrindines aprašymo dalis:

1. *Pavadinimas*. Iš jo turi būti aišku, koks tai projektas.
2. *Santrauka*. Trumpai nusakoma problema, kodėl ją reikia spręsti, suformuluojamas tikslas ir būdas jį pakeisti.
3. *Pagrindimas*. Paaiškinama, kokia yra situacija (problema). Čia pateikiami statistiniai ir kitokie duomenys, apklausos rezultatai, pokalbiai ir (ar) kita informacija.
4. *Kam projektas taikomas*. Nurodomos tos visuomenės grupės, kurioms projektas išeis į naudą (vaikai, tėvai, mokytojai, mokiniai ir pan.).
5. *Trukmė*. Nurodoma projekto trukmė arba data (datos).
6. *Organizatorius ir partneriai*. Nurodoma organizacija ar asmuo, atsakingas už projektą, projekto komanda, kas dar prisideda prie projekto.
7. *Tolimasis tikslas (tikslas)*.
8. *Artimieji tikslai (uždaviniai)*. Nurodoma tai, kas turi būti padaryta, kad būtų pasiektas tikslas.
9. *Darbai*. Apibrėžiama konkreti veikla, nurodoma, kas ją atliks.
10. *Ištekliai*. Ko reikia, kad būtų galima tai padaryti.
11. *Biudžetas*. Kiek tai kainuos.
12. *Finansavimo šaltiniai*.

Projekto įvertinimas. Kokie yra objektyvūs vertinimo kriterijai ir kaip bus matuojami rezultatai.

K. Ališauskas ir kt.(2005) mini tokius, projektų valdymo privalumus, sunkumus (kliūtis)

2 lentelė

Projektų valdymo ypatumai: privalumai ir sunkumai

PRIVALUMAI	SUNKUMAI (KLIŪTYS)
<ul style="list-style-type: none"> ❖ spartus sprendimų priėmimas ir formalių procedūrų minimizavimas; ❖ galimybė nuolat sekti pelninę projekto vykdymo eigą; ❖ apibrėžtos funkcijos; ❖ paskirstyta atsakomybė; ❖ nustatyti terminai ir veiksmų eiga; ❖ galimybė anksčiau nustatyti veiksmų problemas ir neatitinkamus, kuriuos galima iš karto taisyti; ❖ galimybė iš anksto numatyti problemas ir pasirengti jas spręsti. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ypatingi (dažnai kintantys) projekto užsakovo reikalavimai bei jo ir vykdytojo skirtingas tų pačių sąvokų supratimas; ➤ per didelis užsakovo ir/arba vykdytojo prielaidų optimizmas, neatitinkantis realių išlaidų ar technologijų galimybių; ➤ organizacijų, kuriose vykdomi projektai, valdymo nelankstumas; ➤ išteklių negalavimas reikiamu metu; ➤ nepagrįstos nuolaidos norint laimėti kontraktą; ➤ projekto rizika; ➤ projekto sudėtingumas; ➤ technologiniai pokyčiai; ➤ išankstinis planavimas ir kainų nustatymas (jei keičiasi situacija rinkoje).

Lentelė sudaryta K.Ališausko ir kt. (2005) nurodymais

T. Tamošiūnas (1999) pažymi, jog projektui įgyvendinti būtina moderni ir efektyvi *projekto vadyba*.

Projektų valdymas (Neverauskas ir kt., 2003) – tai profesionali veikla (profesionalus pokyčių valdymas), grindžiama šiuolaikinėmis mokslo žiniomis, patirtimi, metodais, priemonėmis ir technologijomis ir orientuota į aukštus rezultatus. Autoriai pabrėžia, kad projektų valdymas yra tarpdisciplininis mokslas. Kadangi projektų valdymas susijęs su pokyčiais ir plėtra, tai glaudžiai siejasi su: bendrąja valdymo teorija, valdymo metodais ir kt. Taip pat nurodo tokius projekto valdomus parametrus: darbo rūšys; darbų apimtys; išlaidos, sąnaudos, kaštai; laiko parametrai (trukmė, terminai, rezervai); projekto fazės ir darbų etapai; darbų priklausomybė; ištekliai, būtini projektui realizuoti (žmonės, darbas, medžiagos, įrengimai ir kt); kokybė (įskaitant projekto sprendimus); rizika ir kt.

J. Kvederavičiaus ir kt. (1992) teigia, kad kai kurios žinios reikalingos projektams valdyti, yra unikalios projekto valdymo žinios, bet projektų valdymo disciplina taip pat glaudžiai yra susijusi su kitomis disciplinomis, ypač su vadyba. „Projektų vadybą, visų pirma, yra būdas geriau, sparčiau, pigiau įgyvendinti organizacijos tikslus; iškelti terminus, kaštus ir kokybę kaip

pagrindinius organizacijos funkcionavimo kriterijus; sukurti informacijos srautus, įgalinančius efektyvų bendradarbiavimą, precizišką tam tikrų veiksmų atkartojamas ir rentabilų darbą“ (W. H. Sears, 2003, p. 31). A. Vasiliausko (2000) nuomone, jog projektų valdymas yra susijęs su visos organizacijos valdymu

Projektų valdymo sistemoje (Neverauskas ir kt., 2003, p. 28) realizuojamos dvi procesų grupės: *projektavimo procesai* ir *projekto valdymo procesai*. Tokiu būdu, galime apibendrinti ir projekto valdymo procesus galima suskirstyti į penkias grupes:

- Inicijavimo procesai. Tai idėjos generavimas ir atranka. Jie apima projekto ar jo fazės inicijavimą, projekto koncepcijos parengimą, techninį – ekonominį pagrindimą, projekto įvertinimą ir tvirtinimą.

- Planavimo procesai. Plano, kuris leistų sėkmingai pasiekti projekto tikslus, parengimas. Jis apima objektyvinių sričių (tikslai, rezultatai) planavimą; projekto struktūrinę dekompoziciją, darbų ir ryšių tarp jų nustatymą, išteklių planavimą; darbų trukmės nustatymą; darbų kalendorinį planavimą; išlaidų įvertinimą ir projekto biudžeto formavimą; organizacinį planavimą; projekto komandos formavimą; projekto komunikacinį planavimą; rizikų identifikavimą ir įvertinimą; priemonių rizikai mažinti parengimą; projekto plano sudarymą(apibendrinantis dokumentas, apimantis visų planavimo procesų rezultatus)

- Vykdyimo procesai. Tai žmoniškųjų ir kitų išteklių koordinavimas įgyvendinant projektą. Šiems procesams priskiriamas projekto plano vykdymo organizavimas ir koordinavimas, projekto komandos ugdymas; informacijos skirstymas, užsakymų paskirstymas darbams, paslaugoms, tiekimas, kontraktų sudarymas ir jų vykdymas.

- Kontrolės procesai. Tai projekto įgyvendinimo eigos stebėjimas, vertinimas, koreguojančių veiksmų nustatymas bei nepalankių veiksmų pašalinimas. Šiems procesams priskiriamas projekto darbų vykdymo eigos ataskaitų rengimas, pakeitimų valdymas, terminų ir sąmatų kontrolė, rizikos mažinimo priemonių kontrolė, kontraktų vykdymo kontrolė.

- Užbaigimas. Tai projekto užbaigimo administravimas, apimantis kontraktų uždarymą, formalų projekto rezultatų priėmimą, bendrą galutinį įvertinimą.

R. Kučinskienė, V. Kučinskas (2005) apibrėždami projekto valdymo ypatumus pažymi, kad *valdymas* – kryptingas socialinis – ekonominis ir psichologinis poveikis grupei ar kolektyvui, organizuojant ir koordinuojant veiklą, kad būtų gauti efektyviausi darbo rezultatai mažiausiomis sąnaudomis. Autoriai pateikia tokias valdymo proceso sudedamąsias dalis: *planavimas, organizavimas, vadovavimas(motyvacija) ir kontrolė*. Pabrėžia, jog tai yra valdymo funkcijos, kurios svarbios ir vykdant projektus.

Aptardamas projekto vadovo veiklą T. Tamošiūnas (1999) nurodo tokias pagrindines vadovavimo funkcijas:

- suformuluoti projekto tikslą, pagrindinius uždavinius, numatyti efektyvius veiklos metodus tikslui ir uždaviniams įgyvendinti;
- koordinuoti projekto dalyvių veiksmus ir darbus, matyti darbų visumą;
- informuoti projekto narius, kokia bendra veiklos situacija, kokie pasiekti rezultatai;
- kontroliuoti narių veiklą, domėtis kas nuveikta, kaip sekasi, kokie sunkumai, skatinti, įpareigoti;
- laiku pastebėti ir spręsti išskylančius konfliktus;
- atstovauti projektinei grupei;
- reguliariai pateikti projekto dalyviams ataskaitas apie savo administracinę veiklą.

Galima teigti, kad sėkmingu projekto valdymu galima laikyti tokius rengėjų sprendimus, kai projekto tikslai buvo pasiekti laiku, panaudojus ir neviršijus numatytų išlaidų, tinkamai atlikus veiksmus, pasiekus reikiamą kokybę, užtikrinus technologinį lygį. Labai svarbu, kad plane numatyti ištekliai būtų panaudoti efektyviai ir efektingai.

1.3.4. Kaimo bendruomenių projektai, siekiant gyvenimo kokybės gerinimo kaime: užsienio šalių patirtis

Kaimo plėtros plano 2007-2013 m. priemonių projekto trečioji kryptis [18] pabrėžia gyvenimo kokybės gerinimą kaimo vietovėse. Remiantis šiuo plėtros plano priemonių projektu, pastebima, jog vienas iš veiksnių gyvenimo kokybės kaime gerinimui yra kaimo ekonomikos įvairinimas. Tai norima pasiekti stiprinant žmogiškąjį potencialą, didinant užimtumo gebėjimus bei remiant kaimo turizmą, amatus ir kaimo paveldą.

Lietuvoje kol kas žinomos tik *Leader+* programos įgyvendinimo gairės, tad kaimo bendruomenėms sunku įsivaizduoti, kaip ta parama bus galima pasinaudoti. Kol nėra pavyzdžių Lietuvoje, belieka remtis užsienio patirtimi. Kaip bendruomenės iniciatyva dėl kaimo gyventojų gyvenimo kokybės gerinimo ir dalyvavimo *Leader+* programoje, puikiai pailiustruoja Suomijos Momillos kaimo pavyzdys [73].

Momilla yra nedidelis kaimas, kurį pastaruoju metu paliko apie 300 gyventojų. Taigi, susivienijusi kaimo gyventojų bendruomenė susirūpino kaimo ateitimi ir kreipėsi į *Leader* programos fondą, prašydama paramos kaimui išsaugoti. Bendruomenė objektyviai įvertino padėtį, numatė galimą kaimo plėtrą, ieškojo įvairių problemos sprendimo alternatyvų, kartu dirbdami įvardijo kaimo silpnynes, išteklius ir išėities pozicijas.

Bendro darbo gairės

Momillos kaimo bendruomenės susirinkime buvo paskirta projekto koordinatore, paskirstytos užduotys visiems bendruomenės nariams: ūkininkams, pensininkams, bažnyčios tarnautojams, medžiotojams, žvejams, sporto asociacijoms. Kiekvienas narys turėjo atlikti tam tikros srities analizę. Taip prasidėjo pusantrų metų trunkantis darbas. Jo aptarti grupės nariai susitikdavo kas dvi savaitės. Buvo sudarytas 10 metų veiksmų planas, kuriame numatytos sritys, kurias žmonės norėtų pagerinti, pavyzdžiui, pagerinti vandentiekio sistemą, rengti kultūros, sporto renginius, praplėsti kaimo turizmą ir taip pagerinti ne tik savo gyvenimo sąlygas, bet ir pritraukti kitus aplinkinius.

Taigi vietos gyventojų bendrų interesų ir *Leader+* programos dėka buvo įkurtas daugiavfunkcinis bendruomenės centras, finansuota turizmo verslo atstovų mokymo programa, į kaimo turizmo verslą įtraukti kitų savivaldybių atstovai. Kaimo bendruomenės lyderių grupė sukūrė kelių savivaldybių kaimo turizmo ir kitų verslininkų partnerystės tinklą.

Iš šio Suomijos kaimo pavyzdžio galima daryti išvadą, kad tik patiems kaimo žmonėms susivienijus galima surasti efektyvesnių problemų sprendimo būdų, o *Leader+* programa kaip priemonė skirta padėti įgyvendinti kaimo gyventojų lūkesčius.

2. TYRIMO TIKSLAS, METODIKA IR ORGANIZAVIMAS

Atsižvelgiant į iškeltus uždavinius struktūriniu požiūriu tyrimas yra aprašomojo tipo. Tai reiškia, kad visa gauta medžiaga buvo sisteminama ir atsirenkama tai, kas reikalingiausia. Duomenų surinkimui pasirinkti keli metodai. Buvo atlikta antrinių duomenų analizė bei atliktas Joniškio raj. kaimo bendruomenių gyventojų nuomonės tyrimas. Šio tyrimo *objektas* – Joniškio rajono kaimo bendruomenių veikla.

Joniškio raj. kaimo gyventojų nuomonės tyrimo metodika

Duomenų surinkimui buvo pasirinkta anketinė apklausa ir interviu su bendruomenių vadovais. Anketinės apklausos metodas įgalina surinkti didelį kiekį duomenų.

Prieš pildant anketą, respondentai buvo supažindinami su pildymo instrukcija. Anketos klausimai buvo paruošti prašant respondentų, kad jie pateiktų savo nuomonę, vertinimus, pasiūlymus. Respondentai savo nuomonę galėjo išsakyti pažymėdami atsakymus vertinimo skalėje vertinant teigiamai – “Taip“ ir “Labai gerai“, iki vertinant neigiamai “Ne“ ir “Labai blogai“. Respondentai galėjo išreikšti savo nuomonę pasirinkdami atsakymą “Nežinau“. Tiesa, šis atsakymas suteikia mažai informacijos, tačiau tai yra respondentų nuomonė.

Buvo sudaryta anketa ir išdalinta kaimo žmonėms. Norėta išsiaiškinti vietos gyventojų problemas ir jų poreikius, siekiant gyvenimo kokybės gerinimo kaime (anketa pateikiama prieduose Nr. 1).

Anketų duomenų apdorojimui buvo naudojamas sisteminimo metodas, t.y. atsakymų grupavimas, grafinis duomenų vaizdavimas, gautų rezultatų apibendrinimas ir išvadų formavimas.

Anketinio tyrimo metodiką parengė ir anketas sudarė šio darbo autorė. Šia anketa buvo siekiama įvertinti esamą kaimo situaciją Joniškio rajone vietos gyventojų požiūriu. Anketų pagalba buvo siekta išsiaiškinti svarbiausias kaimo žmonių problemas ir gauti pasiūlymus joms spręsti. Apklausoje dalyvavo įvairių socialinių sluoksnių, profesinių grupių ir skirtingo amžiaus žmonės.

Mokslinėje literatūroje išskiriamos trys pagrindinės gyventojų įtraukimo į bendruomenių veiklą priežastys (V.Baršauskienė ir kt Kaunas, 2001.):

- panaudoti vietos gyventojų žinias ir įgūdžius;
- spręsti pagrindines problemas su vietos gyventojų įsipareigojimu ir jų parama;
- skatinti vietinės iniciatyvos projektus.

Taigi, kaip matoma, pasitelkus vietos gyventojų žinias bei žinant jų poreikius, galima efektyviau ir greičiau išspręsti vietovei iškilusias problemas ar bent surasti jų sprendimo būdus.

Anketinio tyrimo etapai

Buvo surengtas susitikimas su kaimo bendruomenės nariais, jų pirmininkais bei seniūnais. Susitikimo metu jiems buvo išdalintos anketos. Jie savo ruožtu anketas išplatino visose 30 kaimo bendruomenėse. Iš 350 anketų buvo užpildytos ir gražintos 300 anketos. Apklausoje dalyvavo 82 vyrai ir 218 moterų. Dauguma respondentų priklauso 35-75 amžiaus grupei.

Anketą sudaro socialinė demografinė tyrimo imties charakteristika (žr. priedą Nr. 1), kurioje respondentų teiraujamasi apie jų amžių, išsilavinimą, pragyvenimo šaltinius, laisvalaikio praleidimo formas. Kitoje anketos dalyje respondentų klausiami apie kaime esančių bendruomenių veiklos sritis ir jų veiklos problemas. Trečioji anketos dalis susideda iš klausimų apie projektų rengimo įtaką kaimo bendruomenei.

Tyrimo metu buvo apklausti Jonišio raj. kaimo bendruomenių pirmininkai apie jų planuojamą veiklą dėl gyvenimo kokybės gerinimo savo vietovėje. Atsakymai buvo gauti iš visų 31 rajono bendruomenių, kuriose yra vykdoma veikla. Iš viso rajone yra 36 bendruomenės, bet kitos laikinai, arba visiškai nevykdo jokios veiklos. Tai rodo akivaizdžias bendruomenių pastangas plėsti savo veiklą bei gerinti vietos gyventojų gyvenimo sąlygas.

Interviu metodika

Tyrimas vyko norint išsiaiškinti kaimo bendruomenių vadovų projektinės veiklos patirtį. Apklausoje dalyvavo 31 Jonišio rajono kaimo bendruomenių vadovai. Iš viso Jonišio rajone įregistruotos 36 kaimo bendruomenės. Viena kaimo bendruomenė įsikūrė tik šiais metais, tad jokių projektų nėra parengusi. Kitų keturių vadovai arba nesutiko duoti interviu, arba nepavyko su jais susisiekti.

Pagrindinis šio interviu tikslas – išsiaiškinti, kokios pagrindinės problemos iškyla rengiant ir įgyvendinant projektus. Anketa buvo sudaryta iš 11 klausimų, kur buvo klausiami kokio tipo projektus yra parengę, kokie tų projektų finansavimo šaltiniai, su kuo bendradarbiauja rengiant projektą. Buvo domimasi kas inicijuoja, rengia bei administruoja projektus, kaip sekasi parengti dokumentą, nustatyti biudžetą ir administruoti. Taip pat buvo klausiami kaip sekasi sutvarkyti biudžetą, parengti ataskaitą, kokias problemas sekasi spręsti geriausiai, kokias blogiausiai ir kokie projektai laikomi sėkmingais.

Kaimo bendruomenių vadovai noriai pasakojo apie savo neprojektinę veiklą, bendruomenės narius, bendruomenės namų renovacijos sunkumus, ūkininkų, verslininkų paramą, kaimo žmonių, nepriklausančių bendruomenei požiūrį į juos, tačiau trumpai ir nenuoširdžiai atsakinėjo į mano pateiktus klausimus apie bendruomenės projektinę veiklą. Manau, kad tai sąlygojo jų nežinojimą šiuo klausimu.

Apklausoje metu dalyvavo įvairaus amžiaus bendruomenių vadovai nuo 33 iki 70 metų. Taip pat turintys įvairų išsilavinimą pradedant nuo pagrindinio ir baigiant aukštuoju. Dauguma vadovų yra dirbantys, trys – pensininkai.

Interviu metu paaiškėjo, jog aukščiausias bendruomenės valdymo organas yra ne asociacijos vadovas, o visuotinis bendruomenės narių susirinkimas. Narių susirinkimą organizuoja bendruomenės taryba. Tad pateikiu kaimo bendruomenės tarybos ir pirmininko funkcijas:

Bendruomenės tarybos funkcijos:

- Sudaro bendruomenės veiklos programą.
- Kviečia visuotinius susirinkimus.
- Sudarinėja ir tvirtina pajamų – išlaidų sąmatas.
- Organizuoja bendruomenės renginius.
- Palaiko ryšį su valstybinėmis, visuomeninėmis ir kitomis organizacijomis Respublikoje ir užsienyje.
- Priima ir pašalina narius, nagrinėja bendruomenės narių skundus.
- Sprendžia kitus su bendruomenės kasdienine veikla susijusius klausimus.
- Nustato atlyginimus samdomiems darbuotojams.
- Tvirtinti nuostatus, skirti ir atšaukti bendruomenės vadovą.

Bendruomenės pirmininkas atlieka šias funkcijas:

- Kviečia, rengia ir vadovauja tarybos posėdžiams.
- Be atskiro įgaliojimo vadovaudamasis valdybos sprendimais pasirašo sutartis su kitomis institucijomis, atstovauja asociacijos interesus teisme, valdžios ir savivaldos institucijose bei santykiuose su kitais juridiniais ir fiziniais asmenimis.
- Pasirašo einamosios raštvedybos buhalterinius ir kitokius raštus bei dokumentus.
- Leidžia įsakymus ir paskiria jų vykdytojus.

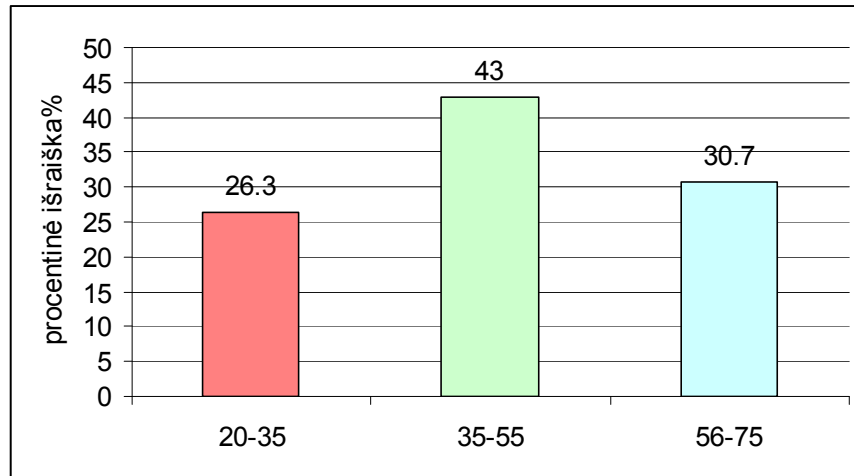
Matyti, jog bendruomenės taryba turi daugiau funkcijų nei bendruomenės vadovas, tačiau, kaip paaiškėjo interviu metu, didžioji dauguma bendruomenės vadovų projektus rengia ir juos administruoja vieni, be tarybos pagalbos.

Interviu buvo atliktas 2007 m. sausio – kovo mėn.

Dokumentų analizė

Tyrimo metu buvo analizuojamos vietos paraiškos ir projektai bandomajai integruotai strategijai įgyvendinti. Šios analizės tikslas – išnagrinėti ir palyginti, kokias VVG strategijas sieks įgyvendinti 12 kaimo bendruomenių, išsiaiškinti bendras projektų vertes ir prašomas sumas, projektų įgyvendinimo trukmes, paramą, kurią bendruomenės yra gavusios iš kitų rėmėjų ar fondų iki šiol, ar projektai turi tęstinumą.

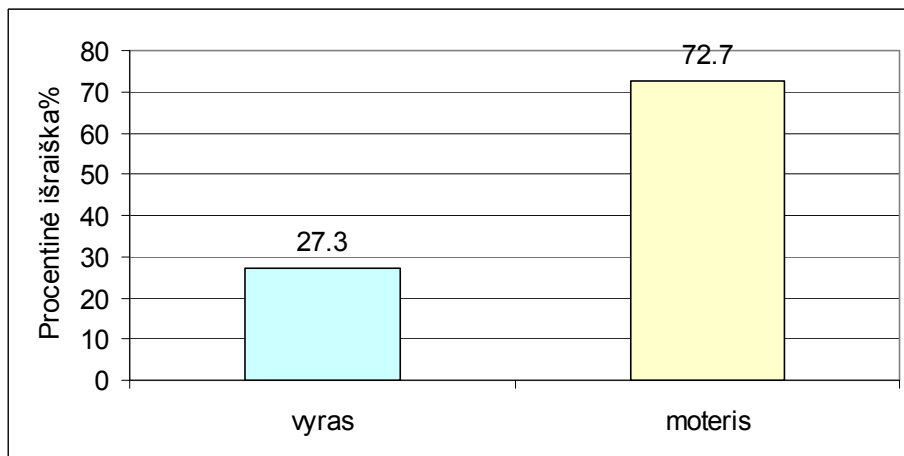
Anketinės apklausos rezultatai



17pav. Respondentų pasiskirstymas pagal amžiaus grupes (N=300)

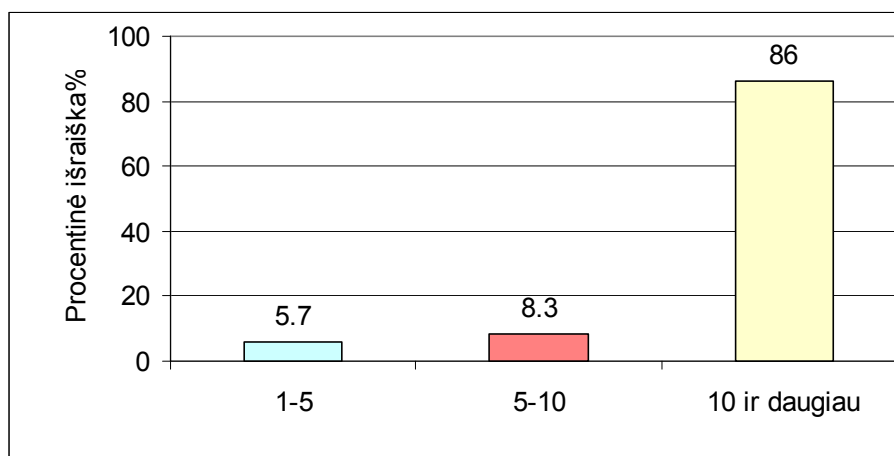
Respondentų amžiaus intervalas gana įvairus. Jauniausiajam respondentui 20, vyriausiajam – 75 metai. Respondentų amžiaus vidurkis 43 metai. Daugiausiai apklausoje dalyvavo 35 – 55 metų amžiaus kaimo bendruomenių gyventojai.

17pav. atspindi respondentų pasiskirstymą pagal metus.



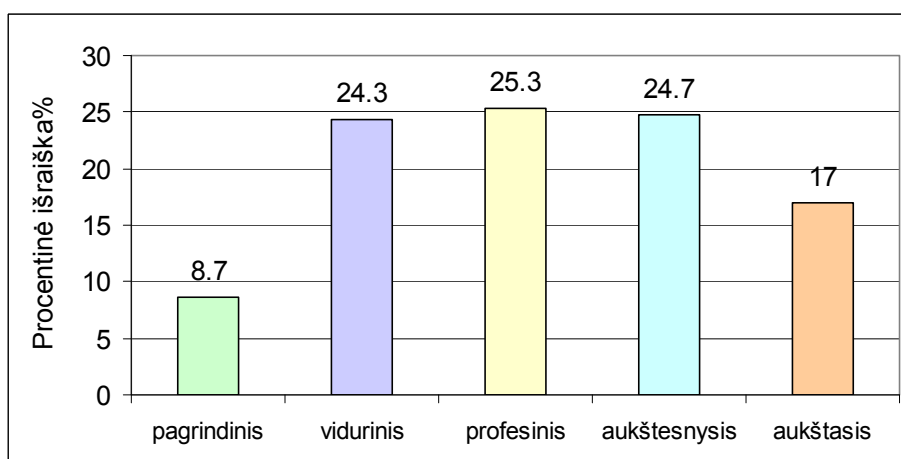
18pav. Respondentų pasiskirstymas pagal lytį (N=300)

Tyrime dalyvavo 300 respondentų, iš jų 72,7% moterų ir 27,3% vyrų. Apibendrinant respondentų pasiskirstymą pagal lytį, matome, jog tyrimo imtyje daugiau dalyvavo respondenčių moterų. Taigi, galime daryti prielaidą, kad kaimo bendruomenės veikloje moterys dalyvauja aktyviau nei vyrai .



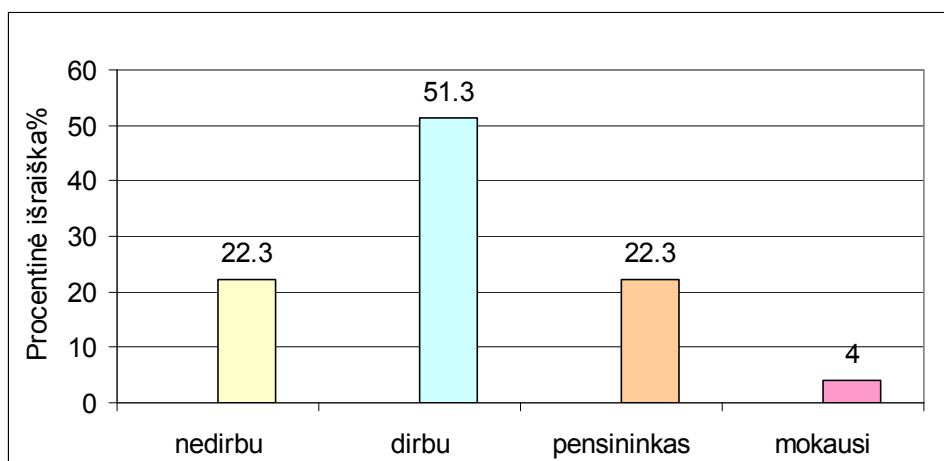
19pav. Respondentų pasiskirstymas pagal metus, išgyventus savo vietovėje (N=300)

Remdamiesi tyrimo duomenimis, pastebime, kad bendruomenės veikloje daugiausia dalyvauja respondentai, kurie pragyvenę tam tikroje vietovėje yra 10 ir daugiau metų (tai sudaro 86,4% visų tyrime dalyvavusių respondentų).



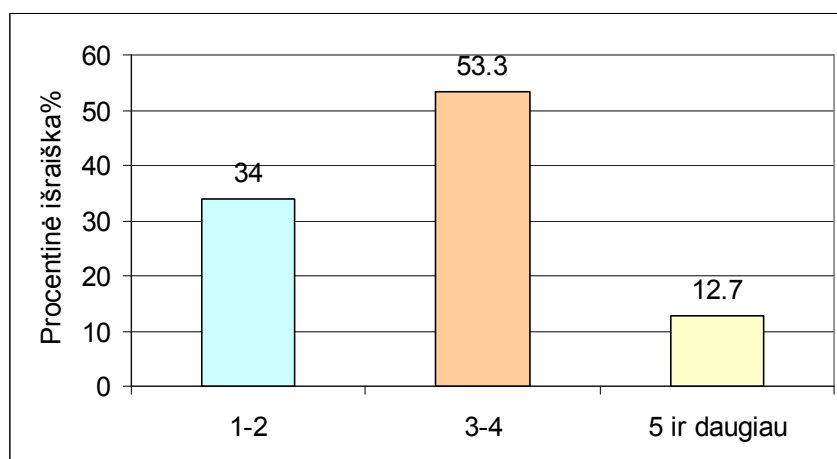
20pav. Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą (N=300)

Respondentų pasiskirstymas pagal išsilavinimą rodo, kad tyrime daugiausiai dalyvavo turintys aukštesnįjį – 24,7%, profesinį - 25,3% ir vidurinį išsilavinimą - 24,3% turintys respondentai.



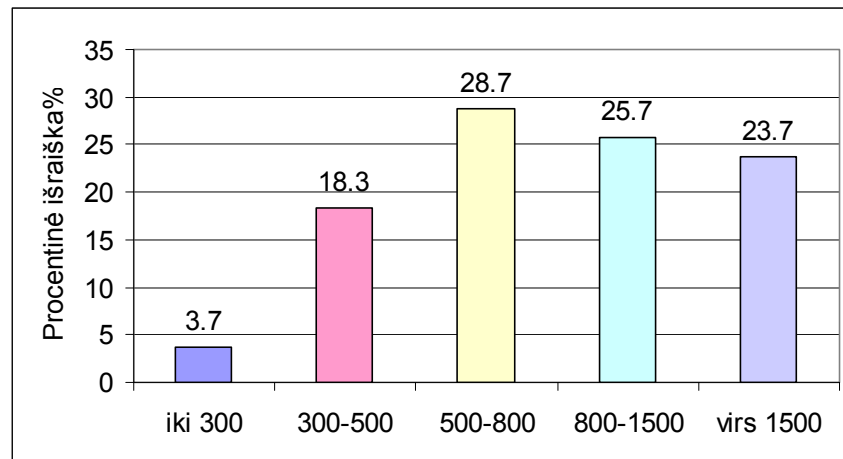
21pav. Respondentų pasiskirstymas pagal socialinę padėtį (N=300)

Atlikus Joniškio rajono bendruomenių apklausą, paaiškėjo, kad iš tyrime dalyvavusių 300 respondentų 51,3% sudaro dirbantys asmenys, 22,4% yra bedarbiai, 22,3% yra pensininkai ir 4% mokosi.



22pav. Respondentų pasiskirstymas pagal šeimos narių skaičių (N=300)

Iš pateikto 22pav. matome, kad tyrime daugiausiai dalyvavo respondentai, kurių šeimos susideda iš 3 - 4 asmenų (tai sudaro 53,3% visų tyrime dalyvavusių respondentų); 1-2 asmenų šeimų atstovai sudaro 34% visų respondentų ir nedidelė dalis, kurie turi gausias šeimas, susidedančias iš daugiau nei 5 asmenys 12,7 %.



23 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal šeimos pajamas per mėnesį (N=300)

Apibendrinus tyrimo duomenis, galime teigti, jog kaime daugiausia (28,7 %) šeimų per mėnesį gauna vidutines pajamas - nuo 500 - 800lt, virš 1500lt gauna 23,7% tyrime dalyvavusių respondentų šeimų. Tai susiję su šeimos narių skaičiumi ir jų bendrai gaunamomis pajamomis. Nedidelė dalyvavusių respondentų šeimų dalis (3,7 %) gauna menkas pajamas - iki 300lt per mėnesį, tai daugiausia gyvenančių pavieniai pajamos. Galime išvelgti tendenciją, kad daugumos kaimo gyventojų pajamos yra artimos šalies žmonių pragyvenimo lygiui.

3 lentelė

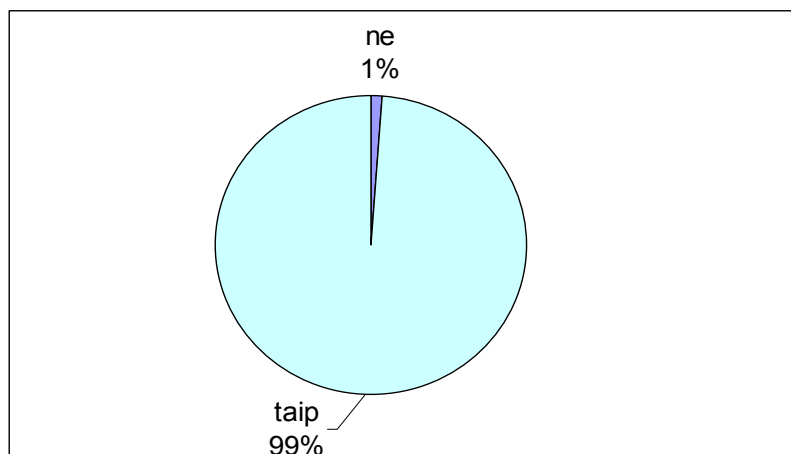
Laisvalaikio praleidimo formos

Formos	Respondentų nuomonė (N=300)	SD
	M	
Bendrauju su kaimynais, giminėmis, draugais	0,87	2,957
Dalyvauju saviveikloje, kaimo bendruomenės veikloje	0,74	0,438
Dirbu namų ūkio darbus	0,56	0,497
Laisvalaikį skiriu savo asmeniniams pomėgiams	0,40	0,491
Skaitau spaudą, knygas	0,32	0,467
Žiūriu televiziją	0,37	0,484

Paaiškinimas: N – respondentų skaičius, M - atsakymų vidurkis, kai galimas vertinimas yra nuo 1 (teigiamai) iki 0 (neigiamai), SD – standartinis nuokrypis.

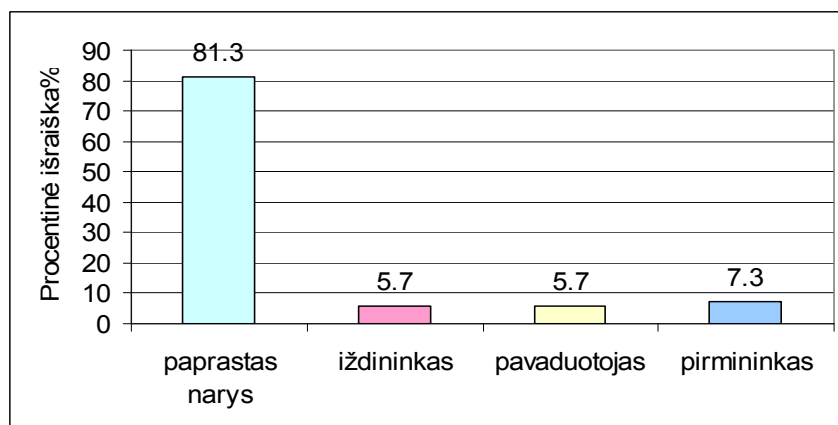
Su respondentų laisvalaikio praleidimo formomis susijusių teiginių įvertinimo pasiskirstymo pristatymas atspindi gana skirtingas respondentų pavienių nuomonių tendencijas, kurias parodo standartinių nuokrypių reikšmės. Kadangi nuomonės artėjimas link 1 rodo respondentų pritarimą, galime daryti prielaidą, jog kaimo bendruomenių gyventojai dažniausiai laisvalaikį leidžia bendraudami su kaimynais, giminėmis, draugais; dalyvaudami saviveikloje, kaimo bendruomenės veikloje ir dirba namu ūkio darbus.

Į pateiktą klausimą „Ar Jūsų gyvenamoje vietoje veikia įregistruota kaimo bendruomenė?“, respondentų atsakymų pasiskirstymas pateiktas žemiau esančiame paveiksle.



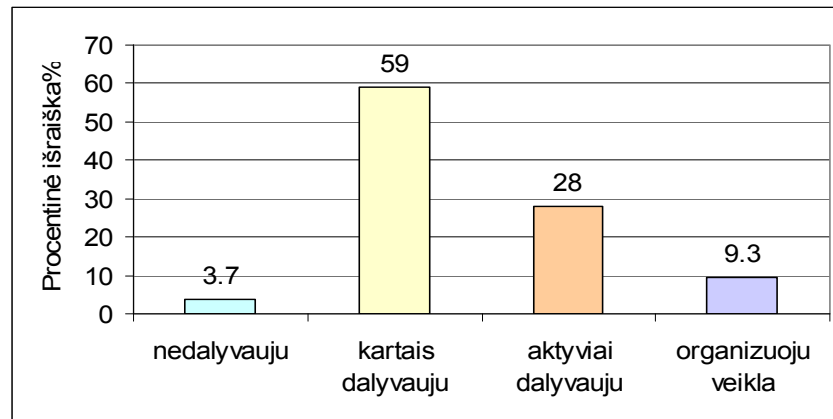
24pav. Įregistruotos kaimo bendruomenės veikimas atitinkamoje vietovėje (N=300)

Nors anketos buvo pateikiamos atsitiktinai pasirenkant Joniškio rajono bendruomenes, net 99% respondentų pažymėjo, kad jų gyvenamoje vietoje yra įregistruota kaimo bendruomenė. Vadinasi organizuojama bendruomenės veikla apima visą rajoną, apie ją žino didžioji dauguma respondentų.



25pav. Respondentų pasiskirstymas pagal bendruomenėje užimamas pareigas (N=300)

Respondentų pasiskirstymas pagal užimamas pareigas bendruomenėje rodo, kad tyrime daugiausia dalyvavo paprastų narių statusą turintys respondentai – 81,3%, pirmininko pareigas užima 7,3% dalyvavusių respondentų.

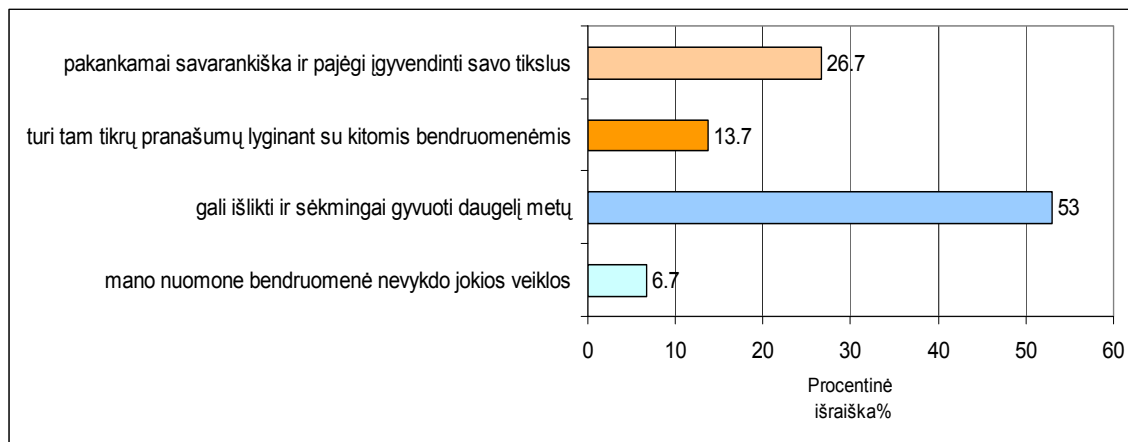


26 pav. Respondentų pasiskirstymas pagal dalyvavimą bendruomenės veikloje (N=300)

Į klausimą „Kaip dalyvaujate bendruomenės veikloje?“, daugiau nei pusė respondentų - 59% pažymėjo, kad dalyvauja tik kartais, tuo tarpu 26% nurodė, jog aktyviai dalyvauja, o 9,3% respondentų organizuoja veiklą. Taigi, galime daryti prielaidą, kad kaimo bendruomenių nariai ne itin aktyviai dalyvauja jos veikloje.

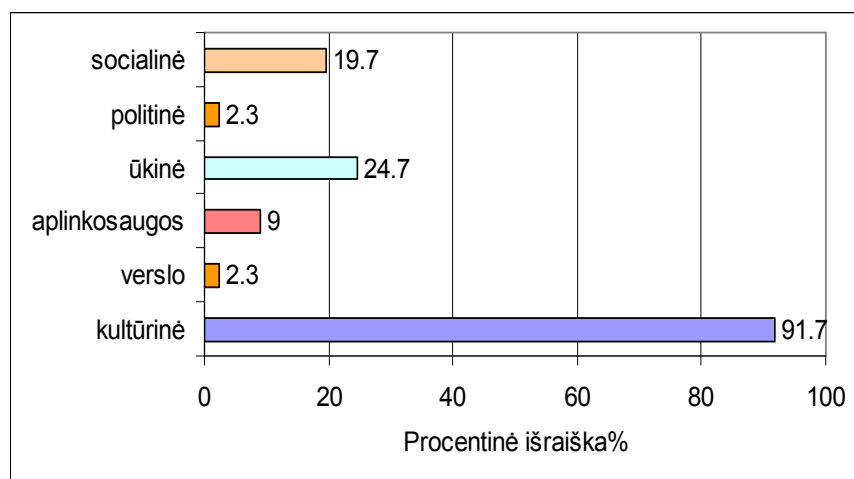
3. KAIMO BENDRUOMENIŲ PROJEK TINĖS VEIKLOS ANALIZĖ

3.1. Kaimo bendruomenės narių nuomonės apie jų gyvenimo kokybę



27pav. Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie bendruomenės veiklumą (N=300)

Siekiant atskleisti Joniškio rajono esamą kaimo bendruomenių veiklos situaciją, buvo svarbu išsiaiškinti gyventojų nuomonę apie dabartinę bendruomenės aktyvą, kaimo situaciją. Iš gautų rezultatų matyti, kad daugiausia respondentų (53%), kurie nurodė, kad jų bendruomenė gali išlikti ir sėkmingai gyvuoti daugelį metų, tačiau galimybės pagerinti esamą padėtį nėra didelės. 26,6% respondentų mano, kad jų bendruomenė pakankamai savarankiška ir pajėgi įgyvendinti savo tikslus. Pažymėtina, jog 6,7% respondentų nurodė, kad jų bendruomenėje nėra vykdoma jokia veikla.



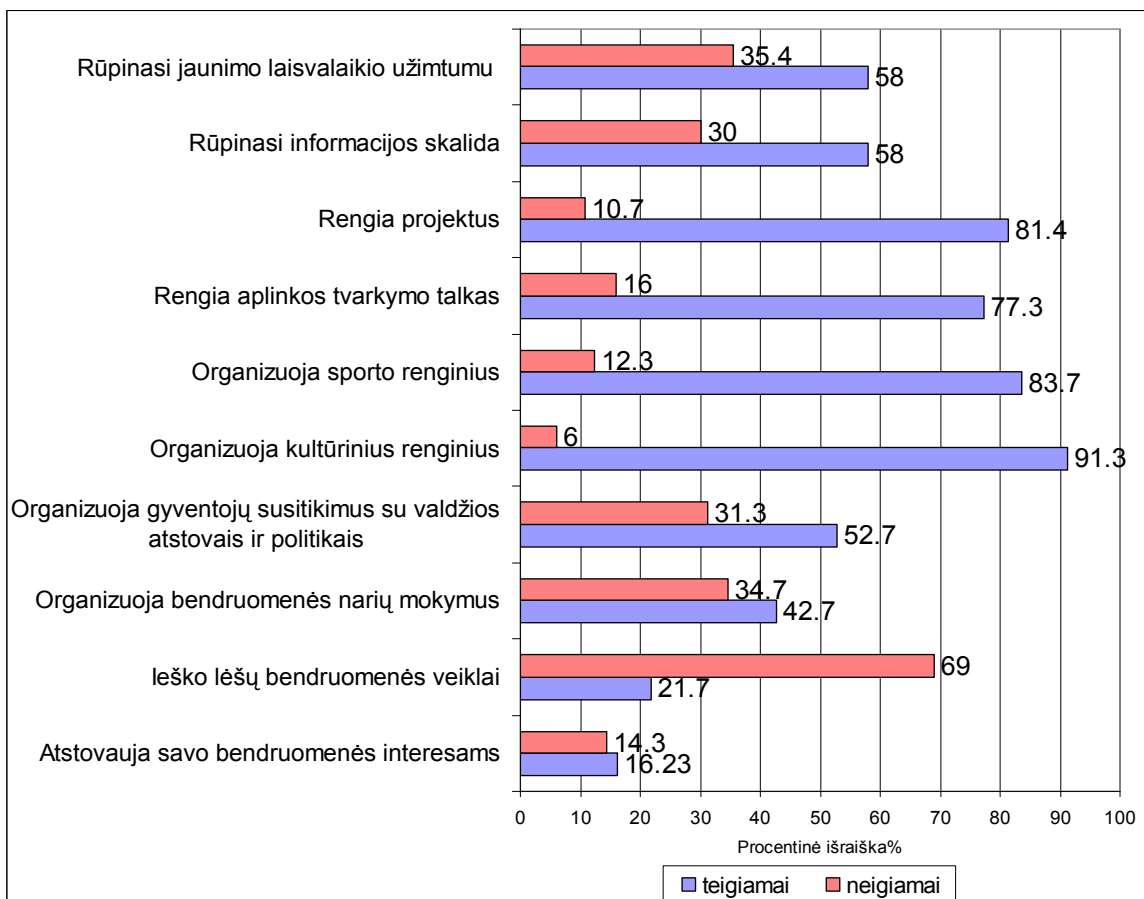
28pav. Respondentų nuomonės pasiskirstymas, nurodant bendruomenės veiklos kryptį (N=300)

Dauguma respondentų - 91,7% dalyvavę apklausoje, nurodė, kad bendruomenės veiklos kryptis yra kultūrinė, 24,7% respondentų pažymėjo ūkinę ir 19,7% nurodė socialinę bendruomenės veiklos kryptį.

Bendruomenės veiklos sritys

Veiklos sritys	Respondentų nuomonė N=300	SD
	M	
Atstovauja savo bendruomenės interesams	2.22	1.555
Ieško lėšų bendruomenės veiklai	2.54	2.167
organizuoja bendruomenės narių mokymus	3.24	3.183
organizuoja gyventojų susitikimus su valdžios atstovais ir politikais	2.81	2.772
organizuoja kultūrinius renginius	2.30	1.234
organizuoja sporto renginius	2.26	1.486
rengia aplinkos tvarkymo talkas	2.42	1.859
rengia projektus	2.57	1.974
rūpinasi informacijos sklaida	2.60	2.448
rūpinasi jaunimo laisvalaikio užimtumu	2.12	1.953
Paaiškinimas: N – respondentų skaičius, M - atsakymų vidurkis, kai galimas vertinimas yra nuo 3 (labai teigiamai) iki 0 (labai neigiamai), SD – standartinis nuokrypis		

Respondentų atsakymų su bendruomenės veiklos sritimis susijusių teiginių įvertinimo pasiskirstymas atspindi gana skirtingas respondentų pavienių nuomonių tendencijas, kurias parodo standartinių nuokrypių reikšmės. Nuomonių pasiskirstymo vidurkių artėjimas link 3 rodo aiškų respondentų pritarimą ir galime pastebėti, jog daugiausiai respondentų nurodomos šios bendruomenės veiklos sritys : organizuoja bendruomenės narių mokymus (M = 3,24), organizuoja gyventojų susitikimus su valdžios atstovais ir politikais (M = 2,81) ir rūpinasi informacijos sklaida (žr. 4 lentelę).



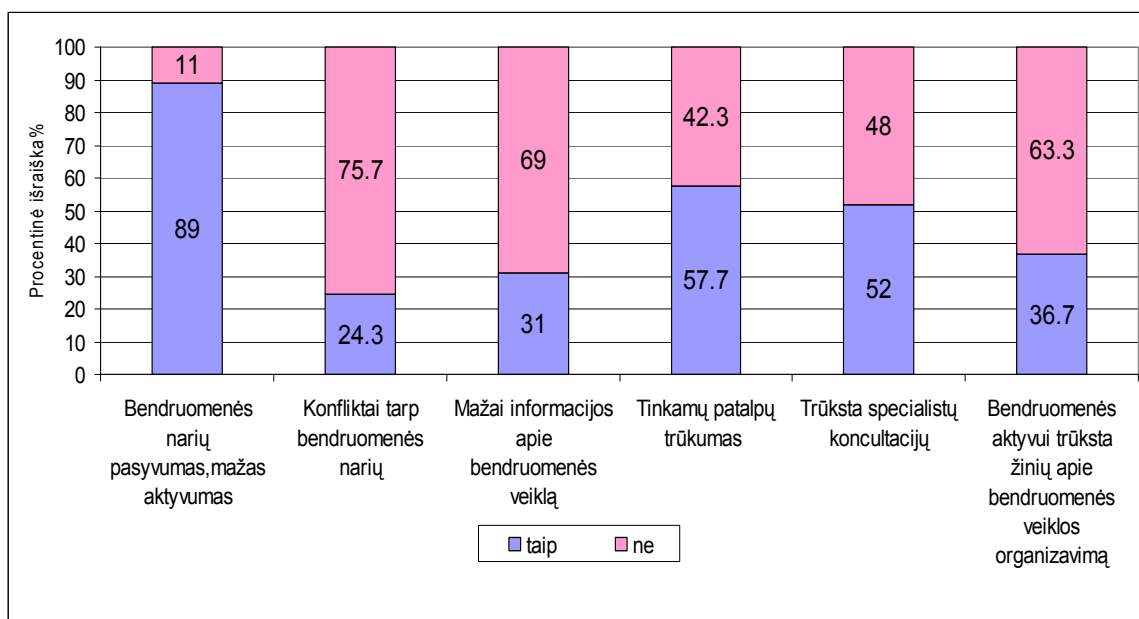
29pav. Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie bendruomenės veiklos sritis (N=300)

Šiuo klausimu buvo siekiama nustatyti, kaip yra rūpinamasi kaimo bendruomenės narių gyvenimu. Ar yra siekiama aktyvinti kaimo bendruomenės narių gyvenimą, ar leidžiama kaimo bendruomenės nariams pasyviai egzistuoti. Pagal gautus tyrimo duomenis, pastebime, kad dažniausiai respondentų nurodoma bendruomenių veiklos kryptis yra kultūrinė, todėl neatsitiktinai respondentai, teigiamai vertino ir organizuojamus kultūrinius renginius – tai nurodė 91,3% respondentų. Respondentai mano, bendruomenės blogai atstovauja savo interesams, tai pažymėjo 16,23% tyrime dalyvavusių bendruomenės narių, neigiamai įvertino 69% respondentų lėšų ieškojimą, šia veikla dažniausiai užsiima aktyviausi bendruomenės nariai – vadovai. Įvertinant gautus rezultatus, galima teigti, kad kaimo bendruomenių veiklai trūksta iniciatyvos organizuojant lėšų rinkimą arba yra nepakankamas skaičius žmonių, suinteresuotų padėti bendruomenių veiklos aktyvinimui.

Kita veikla, kuri yra vykdoma kaimo bendruomenėse – organizuojami bendruomenės narių mokymai. Šią veiklą neigiamai įvertino 34,7% respondentų, o teigiamai 42,7% apklaustųjų. Gali būti, kad šios veiklos nepakankamai gero organizavimo priežastis gali – finansavimo trūkumas.

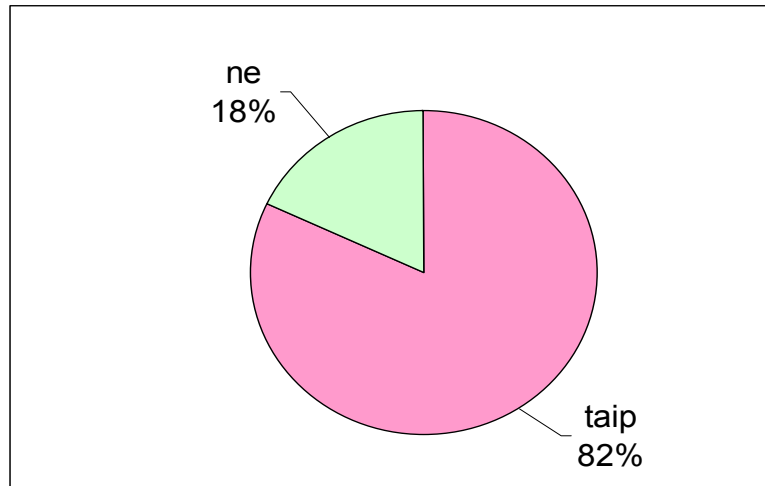
Kaimo bendruomenės nariams yra organizuojami susitikimai su valdžios atstovais ir politikais. 31,3% nurodė, kad tokie susitikimai organizuojami blogai. 52,7% teigiamai vertino

organizuojamus susitikimus su valdžios atstovais ir politikais. Susitikimai su vietos valdžios atstovais ir politikais reikalingi siekiant motyvuoti kaimo bendruomenių narius.



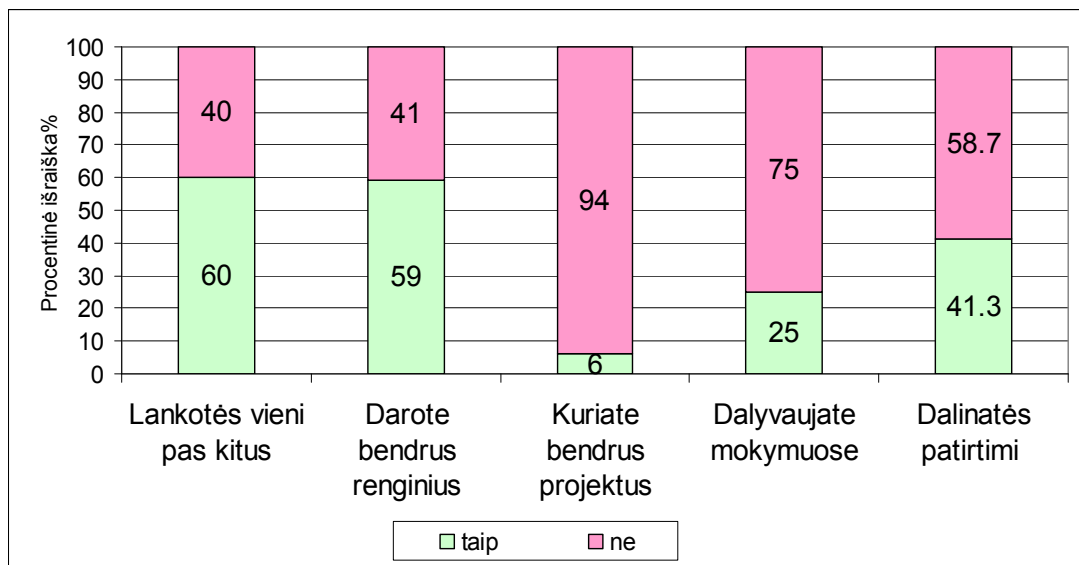
30pav. Respondentų nuomonės pasiskirstymas apie bendruomenės veiklos problemas (N=300)

Šiuo tyrimu taip pat buvo siekiama išsiaiškinti kokių problemų savo veikloje patiria kaimo bendruomenės, 30 paveiksle pateiktas respondentų nurodytos bendruomenės veiklos problemų pasiskirstymas. Kaip ryškiausią problemą bendruomenės narių pasyvumą, mažą aktyvumą pažymėjo 89% respondentų, daugiau nei pusė respondentų (57,7%) nurodė, kad trūksta tinkamų patalpų, tuo tarpu 52% respondentų teigė, jog trūksta kompetentingų žmonių, kurie geriau suprastų projektų rašymo ypatumus ir spręstų iškilusias problemas jų bendruomenių veikloje. Taigi, remiantis respondentų atsakymais, daroma prielaida, kad kaimo bendruomenės nariai susiduria su visais pateiktais veiklos trūkumais.



31pav. Respondentų bendradarbiavimas su kitomis bendruomenėmis (N=300)

Išsiaiškinome, ar bendruomenės bendradarbiauja su kitomis bendruomenėmis. Dauguma respondentų (82%) atsakė teigiamai ir nurodė bendradarbiavimo formas, kurios pateiktos **pav32**.

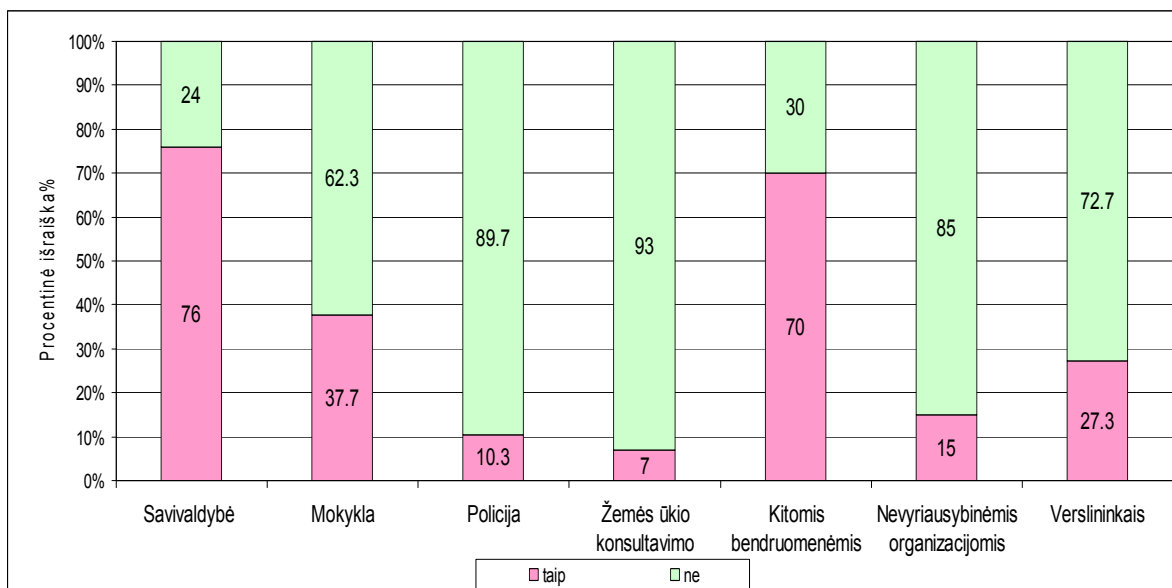


32 pav. Respondentų bendradarbiavimo formos su kitomis bendruomenėmis (N=300)

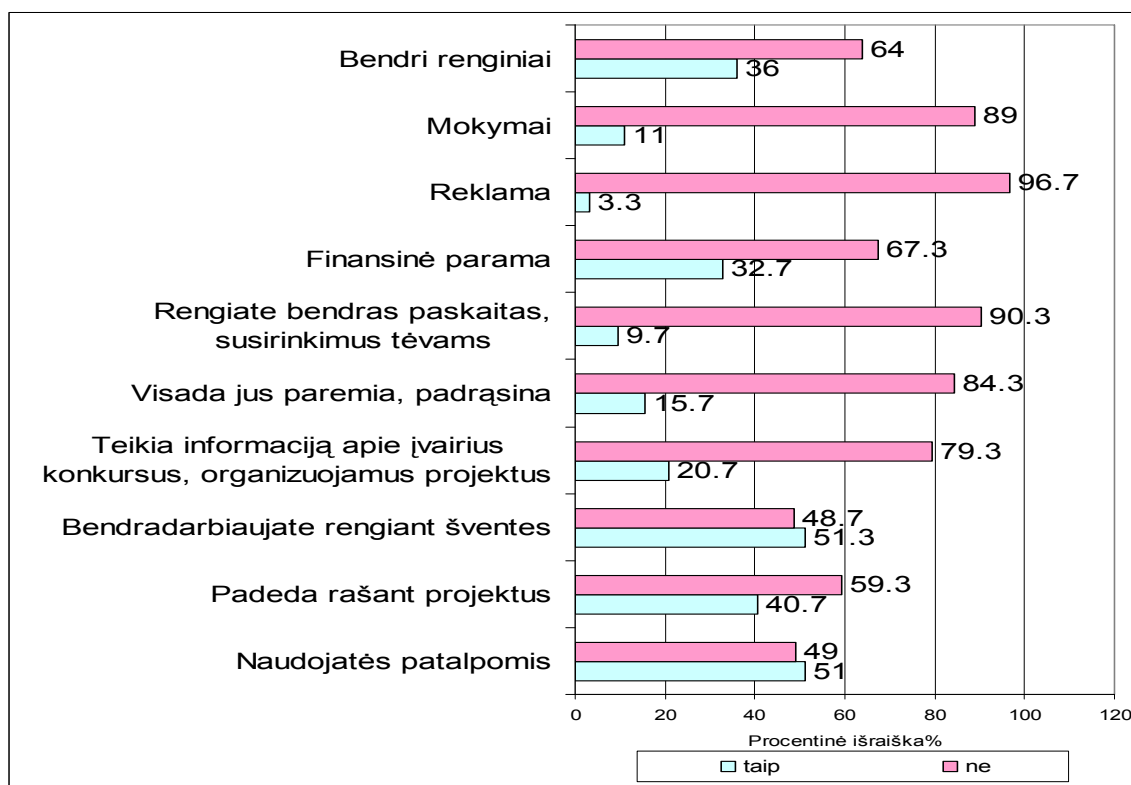
Kaip dažniausias bendradarbiavimo formas respondentai nurodė, jog lankosi vieni pas kitus (60%), daro bendrus renginius (59%), dalinasi patirtimi (40,5%). Privalu pažymėti, jog mažas bendruomenių narių skaičius nurodė, kad kuria bendrus projektus (6%).

Pasidomėjome, koku būdu (žr. 33 paveikslą) ir su kokiomis institucijomis (žr. 34 pav.) bendrauja kaimo bendruomenės. Daugiausia respondentų nurodė, kad bendradarbiauja su savivaldybe (76%): dažniausiai naudojasi jų patalpomis (51 %), dažniausiai rengiami mokymai (90,3 %), gaunamas iš jos finansavimas (67,3 %). 70% respondentų nurodė, jog bendradarbiauja su kitomis kaimo bendruomenėmis: organizuoja bendrus renginius, dalinasi patirtimi, organizuoja

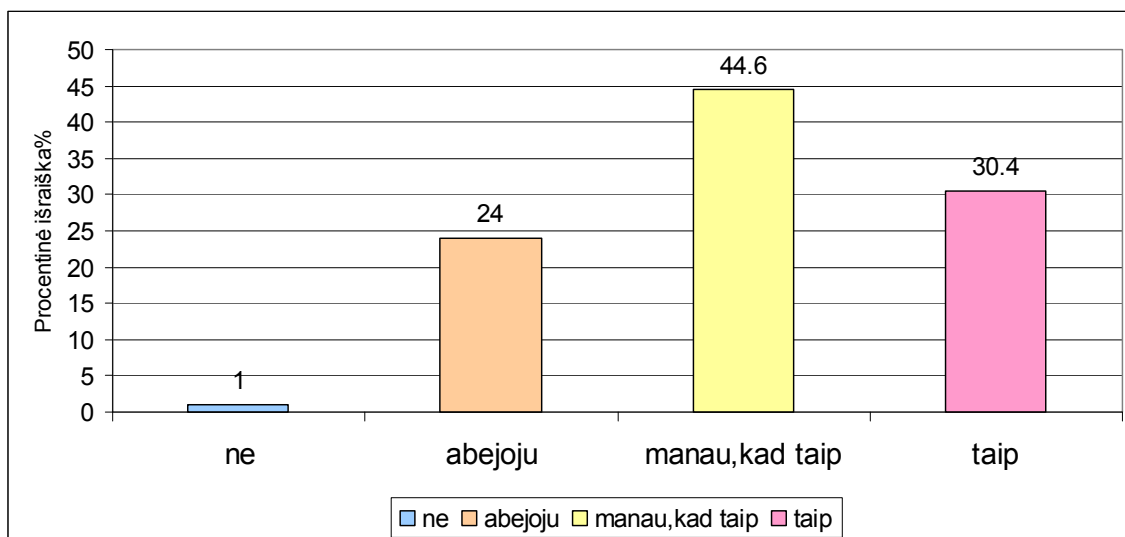
išvykas ir pan. (64%). Vos 7% respondentų nurodė, kad bendradarbiauja su žemės ūkio konsultavimo tarnyba, dažniausiai konsultuojasi dėl rengiamų projektų (tai nurodė 79,3 %).



33pav. Respondentų bendradarbiavimo su tam tikromis institucijomis pasiskirstymas (N= 300)

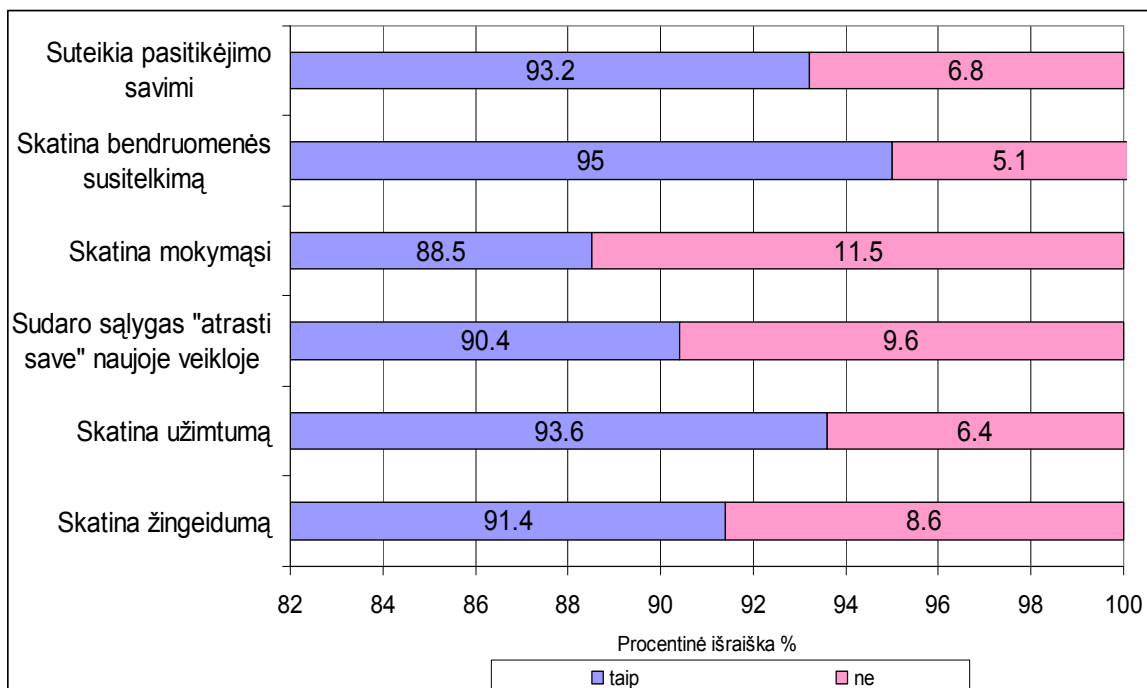


34pav. Respondentų bendradarbiavimo formų su tam tikromis institucijomis pasiskirstymas (N=300)



35pav. Respondentų nuomonės apie projektų vykdymą atitinkamoje bendruomenėje pasiskirstymas (N=300)

Pateikėme klausimą, „Ar Jūsų bendruomenėje yra vykdomi projektai“. Atliktos apklausos rezultatai parodė, kad dauguma respondentų teigia, kad jų bendruomenėje yra vykdomi projektai. 44,6 % respondentų mano, jog jų bendruomenėje yra vykdomi projektai, tuo tarpu 30,4% kaimo bendruomenių atstovų užtikrintai nurodė bendruomenėse vykdomą projektinę veiklą (žr.35 paveikslą).



36pav. Respondentų nuomonės apie projektų įtaka bendruomenės veiklą pasiskirstymas (N=300)

Pasidomėjome, kokia respondentų nuomonė (žr.pav.) apie projektų įtaką bendruomenės veiklai, beveik visi pažymėjo(88,5% - 95%) , kad projektų rengimas: suteikia pasitikėjimo savimi,

skatina bendruomenės susitelkimą, skatina mokymąsi, sudaro sąlygas “atrasti save“ naujoje veikloje, skatina užimtumą bei smalsumą.

Kita vertus, projektų rengimas ir įgyvendinimas grindžiamas kolektyviniu darbu, kolegialia veikla, kuri sutelkia bendruomenę, ją ugdo ir skatina greičiau prisitaikyti prie pokyčių visuomenėje. Taigi, įgyvendinti projektai padės sutelkti kaimo bendruomenės ir išspręsti jiems rūpimas problemas ir pagerinti gyvenimo kokybę savo vietovėje, Kaimo bendruomenėms rengiant pačių pasirinktus ir įtrauktus į VVG strateginį planą projektus bus kartu mokomasi, įgyjama patirties, naujų žinių, įgūdžių iš projektų rengimo ir valdymo srities. Tai leis kaimo žmonėms dar geriau suprasti ir pažinti gyvenamąją aplinką bei suprasti savo galimybes rajono, Lietuvos bei ES kontekste.

3.2. Socialinių demografinių veiksnių įtaka kaimo bendruomenės narių nuomonei apie projektinės veiklos rezultatyvumą Joniškio rajone

Statistiškai reikšmingų skirtumų analizei taikytas neparametrinis - K Independent Samples - kriterijus, kuriuo nustatyta priklausomybė tarp socialinių - demografinių kintamųjų ir kaimo bendruomenių projektinės veiklos kategorijų. Jei p-reikšmė lygi arba mažesnė už 0,05, tai skirtumai laikomi statistiškai reikšmingais.

5 lentelė

Socialinių – demografinių kintamųjų, susijusių su kaimo bendruomenėse vykdomų projektų įtaka, sąryšiai

Įtaka	Lytis	Pareigos
Skatina užimtumą		0,050 P> už kt
Skatina mokymąsi		0,049 I>už kt.
Skatina bendruomenės susitelkimą	0,024 V>M	
Suteikia pasitikėjimo savimi		0,050 Pv>už kt
Statistinės paklaidos tikimybė p. Visi statistiniai sprendimai, netenkinantys mokslinę projektinėje sąlygos $p \leq 0,05$, šioje tyrimo ataskaitoje buvo traktuojami kaip nepagrįsti.	V-vyrai M-moterys	P -Pirminikas I - Išdininkas Pv - Pavaduotojas

Pagal tyrimo rezultatų ir respondentų socialinių - demografinių kintamųjų sąryšių pasiskirstymą, pastebime, jog vyrai labiau pasisako, kad projektų rengimas skatina bendruomenės susitelkimą 0,024 V>M . Paprasti nariai labiau pasisako, kad projektas skatina užimtumą 0,050 P> už kt. Išdininkas 0,049 I>už kt. dažniau pasisako, kad projektu rengimas skatina mokymąsi, pavaduotojas 0,050 Pv>už kt labiau pažymi, jog projektų rengimas suteikia pasitikėjimo savimi.

Darydami prielaidą, kad vykdomi projektai yra svarbūs ir visi nariai tiek išdininkai, pavaduotojai, ir paprasti nariai pažymi skirtingus aspektus, bet juos nurodo, kaip svarbius bendruomenės projektų rengime ir jų vykdyme.

6 lentelė

Socialinių – demografinių kintamųjų, susijusių su kaimo bendruomenėse egzistuojančiomis problemomis, sąryšiai

Problemos bendruomenėje	Amžius
Konfliktai tarp bendruomenės narių	0,020 20-35<35-55>55-75
Statistinės paklaidos tikimybė p. Visi statistiniai sprendimai, netenkinantys mokslinę projektinėje sąlygos $p \leq 0,05$, šioje tyrimo ataskaitoje buvo traktuojami kaip nepagrįsti.	Amžiaus intervalai nuo 20-35 metų, 35-55 ir 55-75 metų

Pagal tyrimo rezultatų ir respondentų socialinių - demografinių kintamųjų sąryšių pasiskirstymą, pastebime, jog 35 – 55 amžiaus respondentai 20-35<35-55>55-75 labiau pasisako, kad bendruomenėje ryškiausia problema konfliktai tarp bendruomenės narių. Skirtingo amžiaus respondentai skirtingai vertina konfliktus tarp bendruomenės narių.

3.3. Interviu su vietos bendruomenės vadovais, rezultatų analizė

Joniškio rajone užregistruotos 36 kaimo bendruomenės. Apklausoje dalyvavo 31 kaimo bendruomenė. Tyrime dalyvavusių bendruomenių prezentacija pateikta 4 priede. Pagrindinis šio *interview tikslas* – išsiaiškinti kokio tipo projektai rengiami, koks jų finansavimo šaltinis, kas vadovauja projektų kūrimo bei juos administruoja, taip pat išsiaiškinti, kokias problemas geriausiai sekasi spręsti ir kokias blogiausiai, bei kaip sekasi rengti ataskaitą. Interviu buvo atliktas su Joniškio rajono kaimo bendruomenių pirmininkais.

Toliau pateikiami atlikto interviu ir jo metu gautų duomenų analizė.

Duomenys apie tai, kokio tipo projektai yra rengiami ir įgyvendinami kaimo bendruomenėse pateikti 1 lentelėje.

7 lentelė

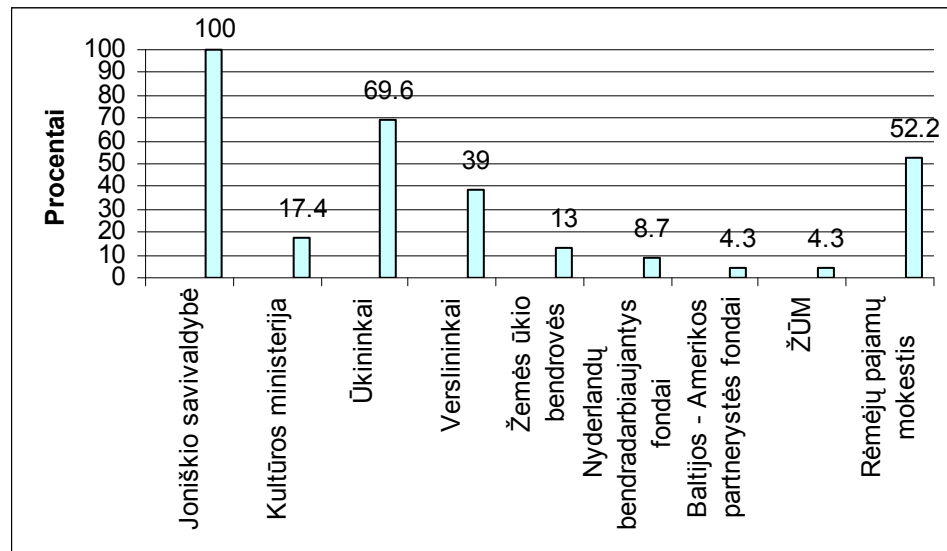
Kaimo bendruomenių įgyvendinti projektai

Projektinė veikla	Projektai	Dažnumas, N	%
Projektus rengia ir įgyvendina	Renovaciniai projektai	16	57,2%
	Projektai, kultūrinei veiklai gerinti	21	65,9%
	Projektai, skirti infrastruktūrai gerinti	1	0,3%
Projektų nerengia ir neįgyvendina		5	15,6%
Veiklos nevykdo		3	9,3%

Kaip rodo 7 lentelės duomenys, projektų nerengia 15,6% kaimo bendruomenių, tačiau šiose bendruomenėse yra organizuojami kiti įvairūs renginiai, susiję su kultūrine veikla ir jos plėtote. Šias veiklas, kaip teigė bendruomenių vadovai, finansuoja atskiri asmenys, kuriuos jie įvardino, kaip renginių ir kitų veiklų rėmėjus. Lėšas šioms bendruomenėms skiria ūkininkai, žemės ūkio bendrovės, bei kiti rėmėjai, kurie perveda 2 procentus pajamų mokesčio sumas.

Mažiau nei puse bendruomenės pirmininkų (47,2%) nurodė, jog jie rengia renovacinius projektus ir 65,9% - projektus kultūrinei veiklai gerinti. Viena bendruomenė įgyvendino projektą skirtą infrastruktūrai gerinti.

Tyrimo rezultatai apie tai, kas remia ir finansuoja bendruomenės projektus atsispindi 37.paveiksle.

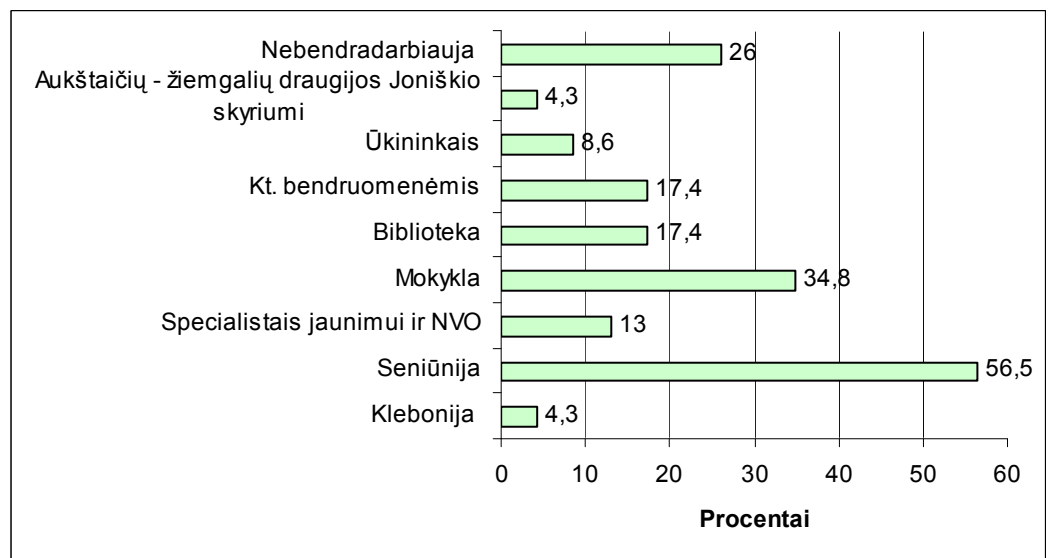


37 pav. Kaimo bendruomenių projektų finansavimo šaltiniai (%)

Net 100% bendruomenių tarybos pirmininkų, rengiančių projektus, nurodė, jog finansavimą gauna iš Joniškio rajono savivaldybės, 17,4% - kultūros ministerijos, 8,7% - Nyderlandų bendradarbiaujančių fondų, 4,3% - Baltijos – Amerikos partnerystės fondų bei žemės ūkio ministerijos.

Ne visiems renginiams yra rašomi projektai ir, kaip nurodė dauguma bendruomenių, gaunamas tik dalinis finansavimas, tad bendruomenių vadovai ieško rėmėjų. Net 69,6% bendruomenių renginių paremia ūkininkai, 52,2% bendruomenių remia rėmėjai, pervesdami 2% pajamų mokesčių, 39% nurodė, jog remia verslininkai ir 13% - žemės ūkio bendrovės.

Duomenys apie kaimo bendruomenių bendradarbiavimą kuriant projektus pateikti pav.38

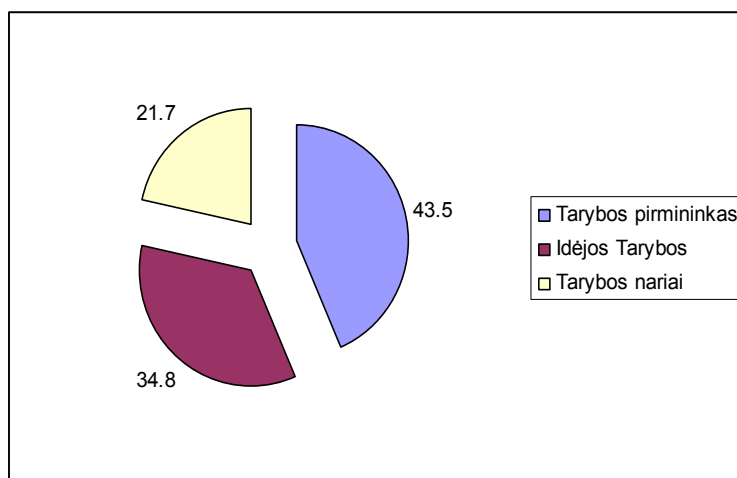


38 pav. Bendradarbiavimas rengiant projektus (N = 31)

Diagramos duomenys atspindi, jog daugiau nei pusę (t.y. 56,6%) apklausoje dalyvavusių bendruomenės vadovų nurodė, jog rengdami projektus bendradarbiauja su seniūnija, 34,8% - su mokykla. 17,4% respondentų nurodė, jog bendradarbiauja su kt. bendruomenėmis bei su vietos biblioteka, 13% - specialistais jaunimui ir NVO. Keletas - 8,6% kaimo bendruomenių tarybos pirmininkų nurodė, jog rašant projektus jiems padeda ūkininkai ir 4,3% pažymėjo, kad jie bendradarbiauja su aukštaičių – žiemgalių draugijos Jonišio skyriumi bei klebonija.

Tai, jog rašydami projektus nebendradarbiauja su niekuo teigė 26% bendruomenių vadovų.

Duomenys apie projektų valdymą 39 pav.



39 pav. Duomenys apie projektų valdymą (N=31)

39 paveikslas atspindi interviu rezultatus susijusius su tuo, kas vadovauja kuriant projektus kaimo bendruomenėse, kas juos administruoja, kas dalyvauja kuriant projektą, kas bendruomenėje yra projektų ir jos veiklų iniciatorius bei tai, kas nusprendžia kokius projektus reikia rengti. 43,5% apklaustų kaimo bendruomenių vadovų nurodė, jog jie patys atlieka visas funkcijas. Nemažai - 38,8% respondentų teigė, kad tai, kokie projektai bus rengiami nusprendžia bendruomenės taryba susirinkimų metu, o projektą rengia ir jį administruoja bendruomenės vadovė (-as). 21,7% vadovų nurodė, jog visas funkcijas, susijusias su projektų rengimu ir jų įgyvendinimu jis atlieka kartu su tarybos nariais, vyksta komandinis darbas.

Kaimo bendruomenių vadovams interviu metu buvo pateiktas klausimas, kokias problemas geriausiai sekasi spręsti ir kokiais sunkiau. Duomenys pateikti 8 lentelėje.

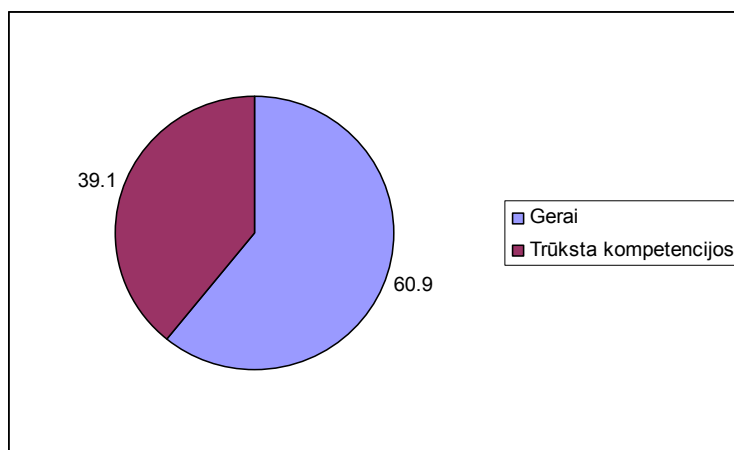
Kaimo bendruomenių problemos ir jų sprendimo rezultatai

Problemos, kurias pasisėkė išspręsti	Dažnumas, N	%	Problemos, kurias sunkiai sekasi spręsti	Dažnumas, N	%
Kultūrinės problemos	3	9,7	Kultūrinės problemos	3	9,7
Tas, kurioms išspręsti reikia mažiau pinigų	2	6,5	Problemas, kurios sprendžiamos savivaldybės lygmeny	1	3,2
Patalpų problemos	3	9,7	Patalpų problemos	2	6,5
Materialines problemos	2	6,5	Finansines	5	16,2
Užimtumo problemos, renginiai	3	9,7	Užimtumo problemos	2	6,5
Sutvarkytas kelias, gatvių apšvietimas	1	3,2	Vandentiekio, kelių problemos	1	3,2
Viso:	14	45,3		14	45,3

Į klausimą apie bendruomenėse kylančias problemas ir jų sprendimą atsakė 45,3% tyrime dalyvavę bendruomenių vadovai. Jų atsakymai pasiskirstė taip: 9,3% bendruomenių vadovams sekasi spręsti gerai kultūrinės problemas ir 9,3% pažymėjo, jog jiems lengvai sprendžiasi patalpų problemos ir 6,5% - jog tokias problemas spręsti nesiseka. Nemažai kaimo bendruomenėse kyla ir materialinių problemų. Tai nurodė 6,5% tyrime dalyvavę respondentai. Tačiau 16,2% teigė, kad jų kaimo bendruomenėse didelių materialinių problemų nekylo. 9,7% vadovų džiaugiasi, jog vyksta gražios šventės, kuriose dalyvauja nemažai žmonių ir 6,5% - jog sunku įtraukti daugiau žmonių į aktyvią bendruomenės veiklą.

Daugiau nei pusė – 54,7% apklausoje dalyvavusių bendruomenės vadovų negalėjo atsakyti į šį klausimą. Galima daryti prielaidą, kad jie neturi aiškaus bendruomenės veiklos organizavimo tikslo, yra abejingi savo bendruomenei.

Duomenys apie tai, kaip sekasi parengti projektą, pateikti 40 paveiksle.



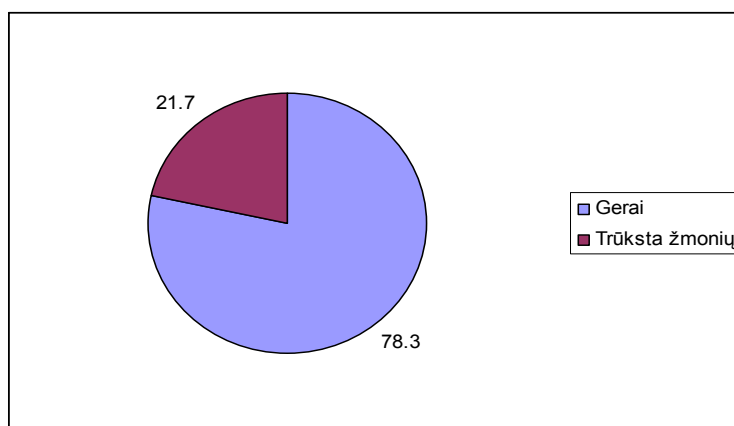
40 pav. Duomenys apie projekto dokumento rengimą (N=31)

Diagramos duomenys rodo, jog 60,9% kaimo bendruomenių vadovams projektus rengti sekasi gerai. Dalis - 39,1% respondentų nurodė, kad jiems trūksta kompetencijos rengiant projektus, trūksta raštvedybos įgūdžių. Keletas iš jų yra nusivylę seminarais apie projektų vadybą ir pareiškė neigiamą nuomonę apie juos.

Interviu metu buvo domimasi, kaip sekasi numatyti finansinius išteklius projektams. Kiek daugiau nei pusę interviu dalyvavusių bendruomenės vadovų (t.y. 52,2%) teigė, jog jiems neiškyla biudžeto nustatymo ir įgyvendinimo problemų. 47,8% vadovų teigia, kad sunku iš anksto numatyti išteklių finansavimą, kadangi nežino, kokią sumą gaus. Dažniausiai atsiranda nenumatytų išteklių, skiriama tik dalis prašomos sumos.

Galima teigti, jog bendruomenių vadovams projektus rengti sekasi geriau, nei numatyti išteklius.

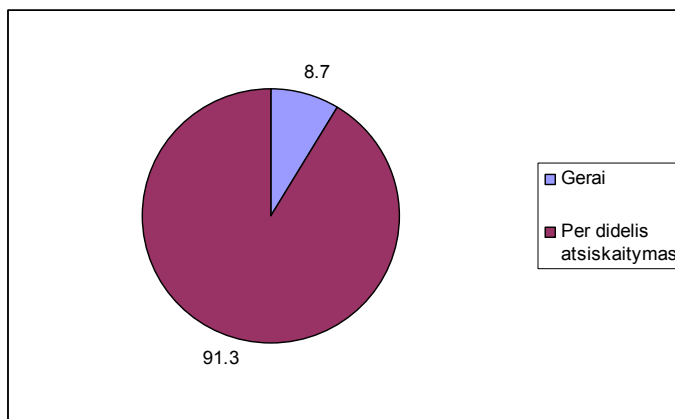
Duomenys apie projekto administravimą pateikti 41 paveiksle



41 pav. Projektų administravimas ir įgyvendinimo problemos (N=31)

Kaip rodo 41 pav. duomenys, net 78,3% vadovų teigia, jog jiems neiškyla jokių problemų administruojant projektus, o 21,7% kaimo bendruomenių vadovų nurodė, kad trūksta žmogiškųjų išteklių. Mano manymu tai sąlygoja žmonių nenorą prisiimti atsakomybės, o ir vadovų nepasitikėjimą bendruomenės nariais, netinkamą užduočių paskirstymą.

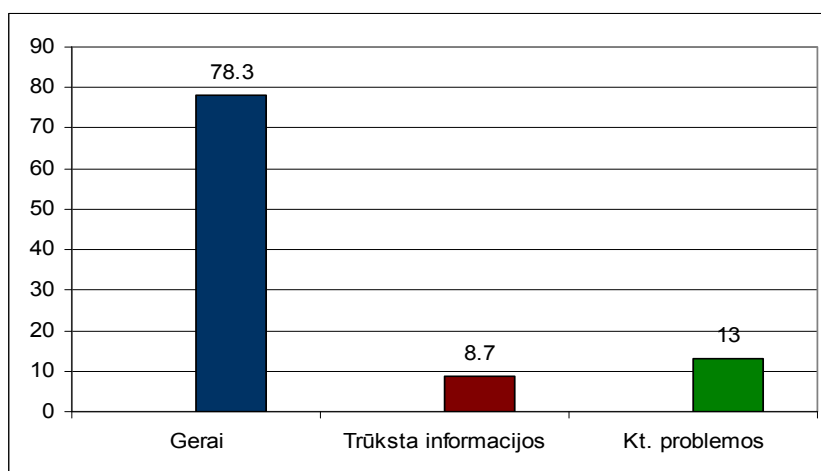
42 pav. pateikti duomenys apie biudžeto vykdymą.



42 pav. Duomenys apie biudžeto vykdymą (N=31)

42 paveikslas atspindi rezultatus, kurie parodo, jog 91,3% tyrime dalyvavusių kaimo bendruomenių vadovams realizuojant biudžetą išskyla nemažai problemų. Dauguma jų nurodė, kad jiems yra per daug sudėtinga projektų finansinė atskaitomybė bei biudžeto valdymas, kadangi ne visada pavyksta surinkti pirminių čekius, atsiranda nenumatytų išlaidų. Bendruomenių vadovai pageidauja mokymų šia tema.

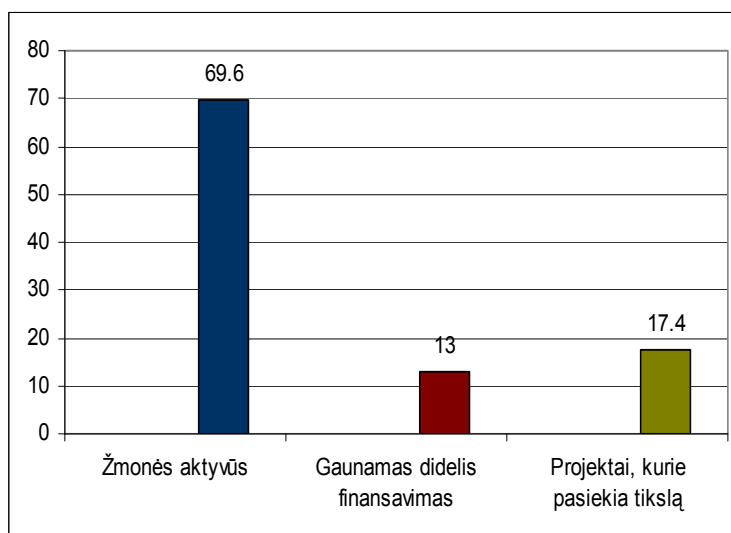
Sunkumai su kuriais susiduria kaimo bendruomenės rengdamos projektų ataskaitas atspindi 43 paveiksle.



43 pav. Projekto ataskaitos parengimo sunkumai (N=31)

Dauguma apklausoje dalyvavusių kaimo bendruomenių (78,3%) vadovų teigė, jog rengiant ataskaitą jiems neiškyla jokių problemų. 8,7% respondentų nurodė, jog jiems trūksta informacijos rengiant ataskaitą, ir 13% apklausoje dalyvavusių kaimo bendruomenių vadovų nurodė, jog rengiant ataskaitą jiems pritrūksta laiko bei sudėtinga iš tolimų kaimų pasiekti rajono centrą.

Vadovų nuomonė apie sėkmingų projektų sąlygas pateikta 44 paveiksle.



44 pav. Sėkmingo projekto sąlygos (N=31)

Daugiau nei pusė apklausoje dalyvavusių kaimo bendruomenių vadovų (69,6%) teigė, jog sėkmingais projektais laiko tuos, kuriuose dalyvauja didžioji dalis kaimo gyventojų. 17,4% respondentų nurodė, kad sėkmingi tie projektai, kurie pasiekia tikslą ir 13% - tie, kuriems įgyvendinti gaunamas didelis finansavimas.

Matyti, jog daugumai kaimo bendruomenių vadovams projektų rengimas, biudžeto nustatymas ir administravimas sekasi gerai. Problemų neiškyla ir rengiant ataskaitą. Tačiau net 91,3% apklausoje dalyvavusių nurodė, jog finansinė atskaitomybė per daug sudėtinga, kadangi trūksta patirties. Taigi, projektų finansų valdymas turi svarbių projektų vadybos ypatybių, kurių esmę sudaro griežtas apskaitos dokumentų reglamentavimas, ataskaitų detalumas, o kita vertus – nepakankamas kaimo bendruomenių vadovų pasirengimas šiam visuomeniniam darbui.

3.4. Kaimo bendruomenių projektų analizė

Paraiškas projektų, bandomajai integruotai strategijai įgyvendinti, pateikė per 12 Joniškio rajono kaimo bendruomenių: Kepalių, Jauniūnų, Gasčiūnų, Mindaugių, Juodeikių, Gaižaičių, Daunoravos, Maldenių, Maželių, Satkūnų, Rudiškių, Linkaičių. Išanalizavus šių projektų paraiškas, išryškėjo, jog jos yra užpildytos pagal visus paraiškoje išskirtus aspektus.

11 bendruomenių projektai atitinka Strategijos 3 prioriteto „Bendruomeniškumo ir užimtumo gerinimas“ tikslus:

1. Telkti kaimo gyventojus bendrų kaimo klausimų sprendimui;
2. Sudaryti sąlygas laisvalaikio užimtumo įvairių socialinių grupių žmonėms. Atitinka uždavinį „Nenaudojamų pastatų panaudojimas bazės kūrimui, bendruomeniškumo ugdymui“. Veiklos sritis – „Bendruomenių kultūros centrų kūrimas ir renovacija“.

Gaižaičių kaimo bendruomenės projektas integruotai strategijai įgyvendinti atitinka Strategijos 1 prioritetą „Kaimo verslų išplėtimas ir sąlygų jiems sudarymas“, tikslą „Įvairinti kaimo verslus ir didinti kaimo gyventojų užimtumą“ bei uždavinį „Socialinių paslaugų centro kūrimas“. Strategijos remiama veiklos sritis – Buitinių paslaugų (kirpyklos) centrų kūrimas.

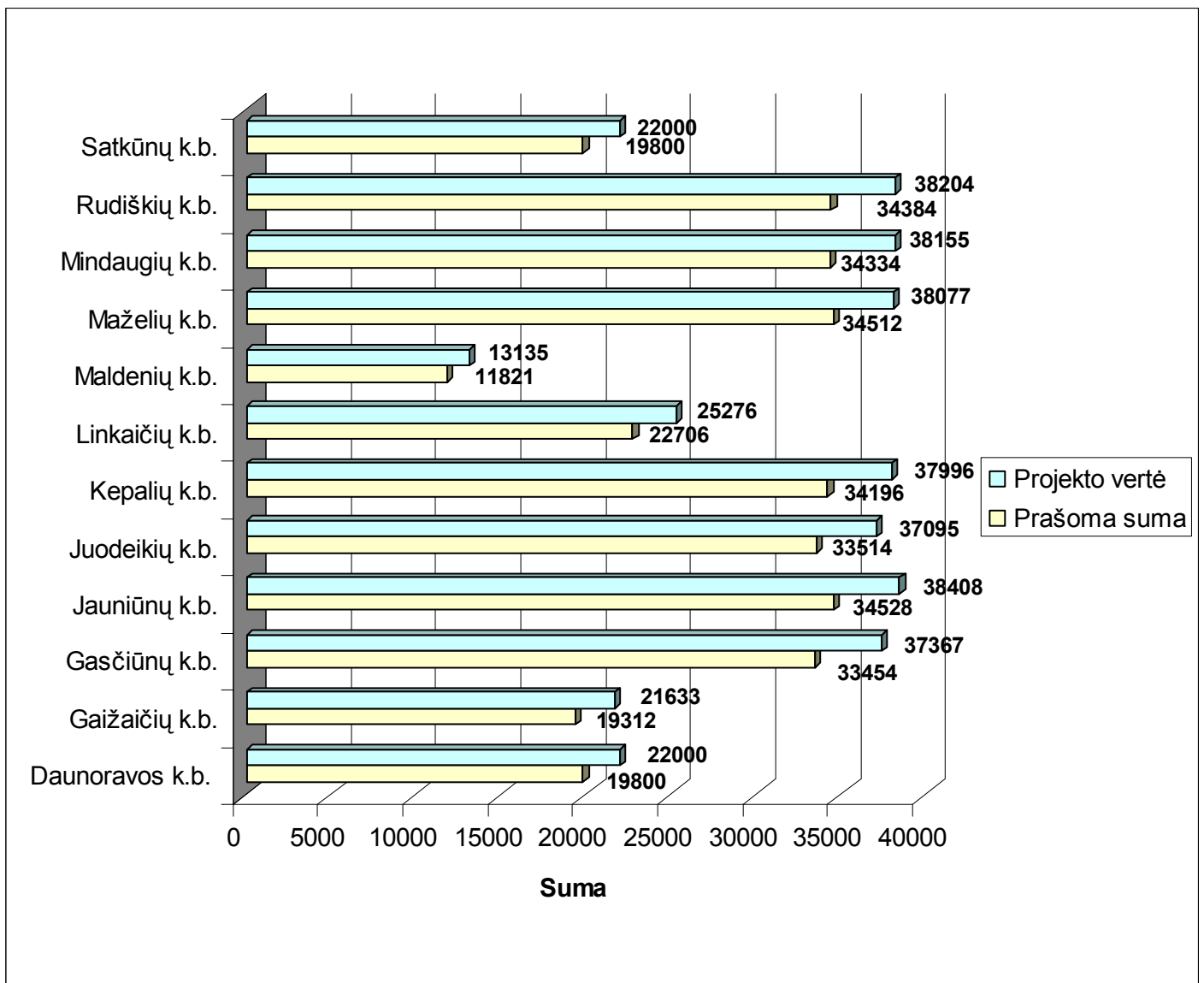
Vietos projekto paraiškose bandomajai integruotai strategijai įgyvendinti buvo pateikti tokie projektų pavadinimai:

- Bendruomenė – kultūros židiny (Kepalių kaimo bendruomenė).
- Jauniūnų kaimo bendruomenės namų renovacija.
- Gasčiūnų kaimo bendruomenės pastatų remontas.
- Bendruomenės namai – kaimo kultūros centras;
- Jauki erdvė senoje pastogėje (Juodeikių kaimo bendruomenė);
- Gyvenkime gražiau (Gaižaičių kaimo bendruomenė);
- Daunoravos bendruomenės namų renovacija;
- Maldenių kaimo bendruomenės gyvenimo kokybės gerinimas;
- Maželių kaimo bendruomenės patalpų renovacija ir techninės bazės stiprinimas;
- Satkūnų kaimo bendruomenės „Gija“ namų patalpų renovacija;
- Rudiškių bendruomenės namų renovacija.

Dažniausiai projekto rengėjais minimi bendruomenės vadovai (5 projektai), 3 projektus parengė kaimo bendruomenių finansininkai ir 4 – kiti asmenys.

Mažiausia bendra projekto vertės suma – 13 135 Lt., o didžiausia – 38 408 Lt. Prašoma suma skyrėsi nuo bendros projektų sumos, kadangi šie projektai finansuojami iki 90% projekto vertės.

Vietos projekto paraiškoje bandomajai integruotai strategijai įgyvendinti buvo nurodyta bendra projekto suma ir suma, kuri paskaičiuota rėmimui iš fondo (žr. 45 paveikslas).



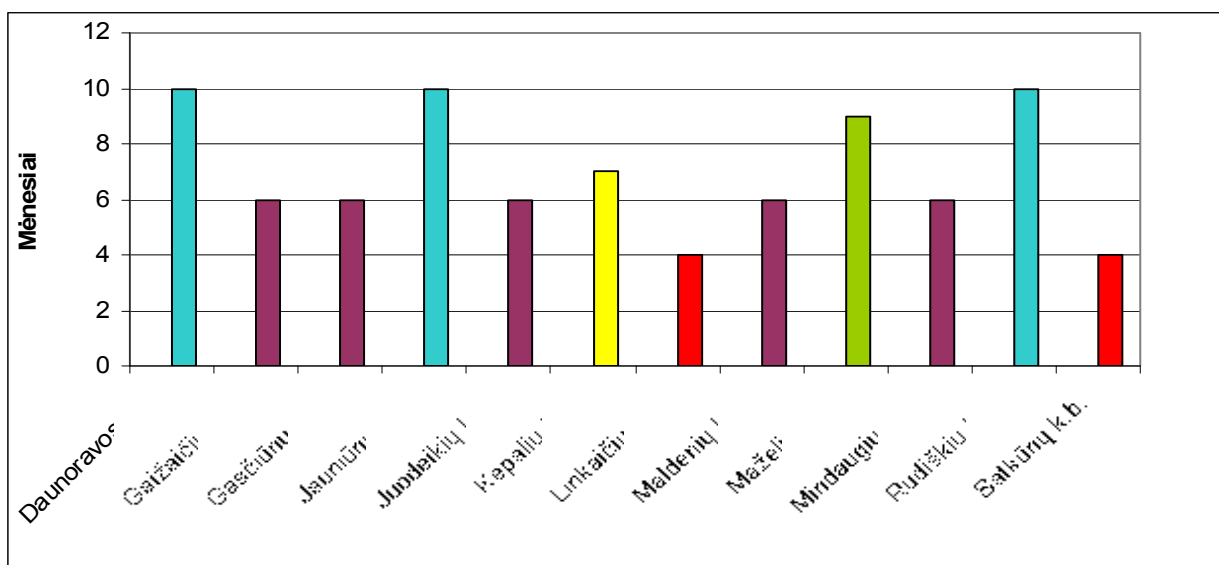
45pav. Bendruomenių biudžeto pasiskirstymas jų parengtose paraiškose

45pav. matyti, jog 6 bendruomenės paraiškoje nurodė, kad jų projekto įgyvendinimui reikalinga maksimali galima projekto finansavimo suma, apie 38000 Lt. Maldenių kaimo bendruomenės projekto vertė pati didžiausia – 38408 Lt. Bendruomenės kokybės pagerinimui joje būtina keisti stogą, langus ir duris. 38204 Lt. suma reikalinga Rudiškių kaimo bendruomenei, kadangi norima renovuoti patalpas, pakeisti stogą, langus ir duris, bei įsirengti šildymo sistemą. Mindaugių kaimo bendruomenei reikalingi 38155 Lt. Juos ši bendruomenė panaudos keičiant langus ir duris bei vidaus apdailai. Maželių kaimo bendruomenei - 38077 Lt., kadangi joje planuojama pasikeisti langus ir duris, pastatyti apšildymo krosnelę, bei pasidaryti vidaus apdailą. Kepalių kaimo bendruomenė (37996 Lt.) projekto paraiškoje nurodė, kad planuoja pasikeisti grindis, langus bei

įsirengti šildymo sistemą. Už 37367 Lt sumą Gasčiūnų kaimo bendruomenė ruošiasi pasidaryti vidaus apdailą. Juodeikių kaimo bendruomenė (37095 Lt.) norėtų pasikeisti stogą, langus, duris, įsirengti šarvojimo salę bei pasidaryti vidaus apdailą. Gerokai mažesnė suma (t.y. 25276 Lt.) planuojama panaudoti Linkaičių kaimo bendruomenėje. Čia žadama pakeisti langus bei įrengti apšildymo sistemą. 22000 Lt. suma prašoma Daunoravos ir Satkūnų kaimo bendruomenių. Daunoravos kaimo bendruomenė paraiškoje pažymėjo, jog norėtų atlikti vidaus bei lauko apdailos darbus, o Satkūnų kaimo bendruomenė – keisti langus bei atlikti vidaus apdailos darbus. Gaižaičių kaimo bendruomenė langų ir durų keitimui, vandentiekio ir kanalizacijos bei šildymo pajungimui ir kirpyklos įrangai numatė 21633 Lt. Maldenių kaimo bendruomenė projekto paraiškoje nurodė mažiausią sumą – 13135 Lt. Joje žadama keisti langus ir duris, nusipirkti elektrinį radiatorių bei atlikti vidaus apdailos darbus.

Dauguma (11) kaimo bendruomenių taupydama lėšas naudoja asmeninius žmonių išteklius, t.y. įnašus „natūra“, kurie nėra apmokami ir sudaro 10 procentų projekto biudžeto sumos. Dažniausiai atliekami šie darbai: seno stogo nuėmimas, durų, langų ardymas, sienų griovimas bei kiti paruošiamieji darbai. Taip pat bus išvežtos atliekos, sutvarkytos patalpos bei atliekami darbai po rekonstrukcijos.

Duomenys apie tai, koks laikotarpis reikalingas įgyvendinant projektą pateiktas 46 paveiksle.



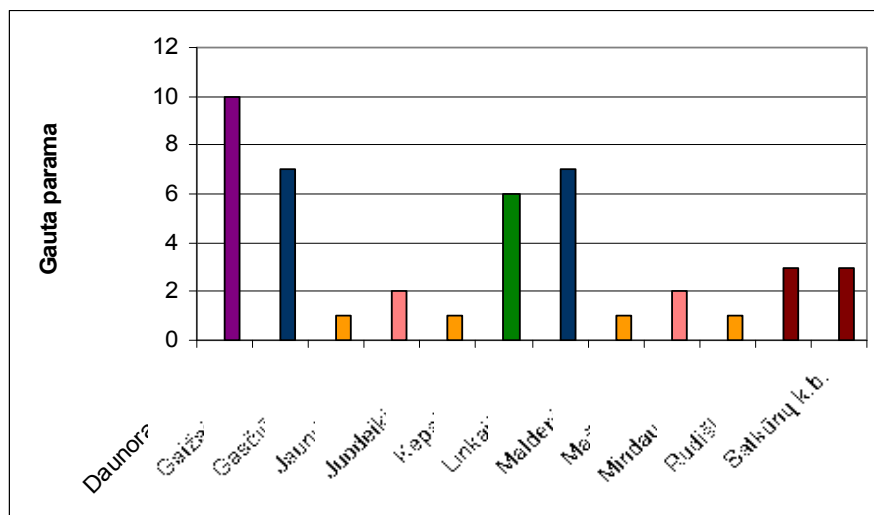
46pav. Projektų įgyvendinimo terminai (N=12)

pav. rodo, jog numatytų projektų realizavimo laikas yra skirtingas ir įvairus. Ilgiausias (t.y. 10mėn.) projekto įgyvendino laikas numatytas Daunoravos, Jauniūnų ir Rudiškių kaimo bendruomenėse. Lyginant paraiškoje planuojamas projektinei veiklai reikalingas lėšas (žr.45 pav) ir projektų realizavimo terminus (žr.46 pav.)matyti, jog Jauniūnų ir Rudiškių kaimo bendruomenių projektų paraiškose prašomos sumos yra didžiausios, o Daunoravos – viena mažiausių.

Maželių (34 523Lt.) ir Kepalių (34 196Lt.) kaimo bendruomenių prašomos sumos labai panašios tačiau Maželių kaimo bendruomenė projektą įgyvendins per devynis mėnesius, o Kepalių

– per septynis. Per šešis mėnesius projektą įgyvendins Gaižaičių, Gasčiūnų, Juodeikių, Maldenių, Mindaugių kaimo bendruomenės. Mindaugių (34 334 Lt.) kaimo bendruomenės prašoma suma viena didesnių, o Gaižaičių (19 312 Lt.) ir Maldenių (11 821 Lt.) - pačios mažiausios. Linkaičių ir Satkūnų kaimo bendruomenių prašomos sumos – vienos mažesnių, tad ir laikas projektui įgyvendinti trumpiausias.

47 pav. pateikti duomenys apie bendruomenėse gautą paramą iš kitų ES struktūrinės paramos fondų:



47 pav. Parama, kurią bendruomenės yra gavusios iš kitų rėmėjų ar fondų (N=12)

Diagramos duomenys atspindi, jog Daunoravos kaimo bendruomenė renginiams rengti ir bendruomenės namams tvarkyti paramą yra gavusi net 10 kartų iš Žemės ūkio ministerijos, Joniškio savivaldybės administracijos bei Kaimo smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo fondo. Gaižaičių ir Linkaičių kaimo bendruomenės paramos prašė po septynis kartus. Linkaičių kaimo bendruomenė paramą gavo iš Joniškio savivaldybės administracijos kultūrinei veiklai gerinti, o Gaižaičių kaimo bendruomenė. Gaižaičių kaimo bendruomenė paramos prašė Joniškio savivaldybės administracijos – bendruomenės patalpų remontui, Nacionalinės mokėjimo agentūros prie ŽŪM – taip pat bendruomenės patalpų remontui, Nyderlandų fondų – įsigijant muzikinį centrą, skaitmeninį fotoaparata, vaizdo kamerą, įsigijant automatinę skalbimo mašiną bei dušo įrengimui ir perkant ritualinius reikmenis ir 60 kėdžių. Kepalių kaimo bendruomenė iš Joniškio savivaldybės administracijos paramą gavo šešis kartus kultūrinei veiklai gerinti bei bendruomenės patalpų remontui. Rudiškių ir Satkūnų kaimo bendruomenės finansavimą gavo po tris kartus. Rudiškių kaimo bendruomenei kirpyklos įrengimą finansavo Joniškio savivaldybės administracija, o Satkūnų kaimo bendruomenę - Joniškio savivaldybės administracija ir Žemės ūkio ministerija. Parama panaudota bendruomenės patalpų renovacijai ir muzikinio centro įsigijimui. Nors Maželių kaimo bendruomenė įsikūrė pati pirmoji Joniškio rajone (2000), paramą gavo tik du kartus.

Bendruomenės namų renovacijai ir šildymo krosnelės įsigijimui finansavimą davė Joniškio savivaldybės administracija. Jauniūnų kaimo bendruomenei namų renovacijai ir šildymo krosnelės įsigijimui finansavimą davė Kaimo smulkaus ir vidutinio verslo rėmimo fondas. Maldenių (2002), Mindaugių (2003), Juodeikių (2006) ir Gasčiūnų (2006) kaimo bendruomenės paramą gavo tik po vieną kartą. Visas rėmė Joniškio savivaldybės administracija bendruomenės patalpų remontui.

Kai kurie kaimo bendruomenių vadovai projekto administravimui bei finansinei apskaitai numato atlygius, kurie pateikti 9 lentelėje.

9 lentelė

Kaimo bendruomenių vadovų ir finansininkų atlygiai administruojant projektą

	Bendruomenės pavadinimas	Finansininkui		Vadovui	
		Skirta:	Iš viso:	Skirta:	Iš viso:
	Daunoravos kaimo bendruomenė			115Lt. + 31 proc. x 10 mėn.	1510Lt.
	Gasčiūnų kaimo bendruomenė	180Lt. +31 proc. x 6 mėn.	5189Lt.	480Lt. + 31 proc. x 6 mėn.	3773Lt.
	Kepalių kaimo bendruomenė	214Lt. + 31 proc. x 7 mėn.	1960Lt.	159Lt. + 31 proc. x 7 mėn.	1456Lt.
	Linkaičių kaimo bendruomenė	100Lt. + 31 proc. x 4 mėn.	524Lt.	408Lt. + 31 proc. x 4 mėn.	2136Lt.
	Maldenių kaimo bendruomenė		393Lt.		721Lt.
	Maželių kaimo bendruomenė	115Lt. + 31 proc. x 7 mėn.	1054Lt.	310Lt. + 31 proc. x 7 mėn.	2842Lt.
	Mindaugių kaimo bendruomenė	159 Lt.+ 31 proc. x 6 mėn.	1248Lt.	496Lt.+ 31 proc. x 6 mėn.	3900Lt.
	Rudiškių kaimo bendruomenė	89Lt.+ 31 proc. x 10 mėn.	1160Lt.	244Lt.+ 31 proc. x 10 mėn.	3200 t.

Daugelyje paraiškų numatytas projektų tęstinumas:

- Daunoravos kaimo bendruomenė ir toliau gerins bendruomenės namų būklę.
- Gaižaičių kaimo bendruomenė tęs socialinių paslaugų centro kūrimą, t.y. sieks įsirengti siuvyklą, batų remonto punktą bei turgelį, kuriame žmonės galės prekiauti savo produkcija.
- Kepalių kaimo bendruomenė norės įsirengti kitą bendruomenės pastato pusę, įsirengti sporto salę.
- Rudiškių kaimo bendruomenė planuoja įsirengti dušą, skalbyklą, sporto salę, darys neįgaliųjų taką į bendruomenės namus.
- Juodeikių kaimo bendruomenės vizija – kaimo turizmo organizavimas. Juodeikiuose stovi LDK Vytauto paminklas, čia 1957 – 1960 metais, grįžęs iš tremties, kunigavo ir gyveno Tėvas

Stanislovas. Dabar jo namelyje įrengtas muziejus. Juodeikiai įsikūrę šalia Mūšos Tyrelio telmologinio draustinio. Bendruomenė planuoja renovuoti bendruomenės pastato antrą aukštą ir pritaikyti patalpas nakvynės paslaugų teikimui.

- Maldenių kaimo bendruomenė ruošiasi įsigyti kompiuterius bei įsivesti internetą.
- Mindaugių kaimo bendruomenė norėtų įsirengti sporto aikštyną, nusipirkti teniso, bilijardo stalus, nusipirkti priemones ritualinėms paslaugoms.

Daugumoje projektų numatomas veiklos tęstinumas. Aktyvėjant kaimo bendruomenių veiklai, numatoma geriau išnaudoti turimą potencialą, įsigytas vertybes ir kompetencijas. Tai ir yra svarbi projektų vadybos ypatybė, nes kaimo bendruomenėse, panaudojant išteklius, stiprėja socialiniai ryšiai ir vyksta vadybinės patirties perimamumas. Visuomeninė kaimo bendruomenių vadovų vadybinė veikla neužtikrina tęstinumo garantijos, bet visuomeninis spaudimas tuo atveju iškelia naujus lyderius, kurie tęsia reikalingą bendruomenei vadybinę veiklą, rengia ir įgyvendina numatytus projektus. Silpnesnėse bendruomenėse, susilpnėjus vadovų aktyvumui, parengti ir neužbaigti projektai lieka neįgyvendinti, atidedami neribotam laikui. Tai irgi galime laikyti kaimo bendruomenių projektų vadybos ypatybe.

IŠVADOS IR REKOMENDACIJOS

Mokslinės literatūros analizės išvados

Atlikus mokslinės ir kitos literatūros bei kaimo bendruomenės projektinės veiklos bei paraiškų rengimo patirtį galima būtų daryti tokias išvadas:

1. Kaimo bendruomenė – tai kaimo teritorijoje gyvenantys žmonės, susieti bendrais viešaisiais poreikiais ir interesais. Kaimo bendruomenei taip pat būdinga ir tai, jog jos nariai susieti socialiniais ryšiais, papročiais ir tradicijomis, turi savivaldą ir didelį dėmesį skiria jos narių gyvenimo kokybės gerinimui. Kaimo bendruomenė reaguoja į aplinkos pokyčius ir vystosi dinamiškai. Funkciniu požiūriu kaimo bendruomenė praplatina bei pagilina tarpusavio bendruomenės narių priklausomybę. Šie bruožai sąlygoja svarbias kaimo bendruomenių projektų vadybos ypatybes: viešumo būtinybę, vietinių tradicijų palaikymą ir įvairių žmonių nuomonių derinimą ir t.t.
2. Kaimo bendruomenės atstovauja kaimo žmonių, verslininkų, kaimo bendruomenių interesus sprendžiant ekonominius, socialinius, kultūrinius ir kt. klausimus. Taip pat plėtoja švietėjišką, informacinę veiklą, skatinti jaunimo iniciatyvą kūrybinei veiklai, kaimo verslus ir amatus, alternatyvią žemdirbystę, verslo ir naujų darbo vietų kūrimą bei padėti integruotis į verslo ir kultūros erdvę neįgaliems, brandaus amžiaus žmonėms. Kaimo bendruomenė siekia perauklėti asocialius asmenis, ugdyti dvasines vertybes, pilietiškumą, iniciatyvą, partnerystę, bendradarbiavimą, ekonomiškumą, puoselėti tradicijas, atspindinčias regiono autentiškumą ir išskirtinumą. Kaimo bendruomenėse skatinama iniciatyva iš apačios bei integracija į Europos ir pasaulio bendruomenę kultūriniu ir ekonominiu požiūriu, siekiama, kad būtų saugojama regiono specifika, puoselėjama etnokultūra ir saugoma ekosistema. Šios aplinkybės sąlygoja projektinės veiklos bruožus ir ypatybes.
3. Kaimo bendruomenėse, kaip teigia įvairių tyrimų duomenys, kyla įvairių sunkumų ir problemų, jos negeba efektyviai veikti šiuolaikinės visuomenės kaitos sąlygomis, stinga gebėjimo sutelkti žmogiškąjį ir socialinį kapitalą, kurti ir įgyvendinti bendruomenės plėtros politiką, dalyvauti priimant bendruomenės gyvenimui svarbius sprendimus. Vienas iš problemos sprendimo būdų – kvalifikuoti ir kompetentingi bendruomenių vadovai, jų vadybinės veiklos palaikymas.
4. Kaimo plėtrą turime suprasti dinamiškai, kuri apima ekonominę, socialinę, kultūrinę ir aplinkosauginę plėtrą. Kaimo plėtrai reikalingi įvairiausi komponentai, kurie apjungia žmogiškuosius, infrastruktūrinius, organizacinius, materialinius, nematerialinius ir gamtinius išteklius. Integruojant kaimo plėtros modelį, atsispindi keturi komponentai: idėjos ir institucijos, ekonomika, aplinka, žmonės. Įvairiapusė kaimo bendruomenių veikla iššaukia atitinkamų projektų poreikį, reikalauja specifinių žinių, išteklių ir kompetencijų. Tai apsprendžia projektinės veiklos ypatybes.

5. Kaimo plėtros planavimo kryptis skatina *Leader+* programa, kurios iniciatyvos įgyvendinamos per partnerystės principą „iš apačios į viršų“, integracijos, orientavimosi į vietovę, kūrybiškumo ir naujoviškumo, VVG tarptautinio bendradarbiavimo bei vietos plėtros finansavimo ir valdymo principus.

6. Siekiant kokybiško bendruomenių funkcionavimo, svarbūs partnerystės ryšiai su savivaldybe, kitomis bendruomenėmis, žemės ūkio konsultavimo tarnyba, ūkininkais, verslininkais, mokykla bei policija, taip pat siekiant įvairaus bendradarbiavimo su užsienio partneriais. Ryšių palaikymas projektinėje veikloje yra svarbi kaimo bendruomenių vadybos ypatybė.

7. Apibendrinus informaciją išdėstyta įvairiose moksliniuose - metodiniuose šaltiniuose galima teigti, kad kaimo bendruomenių projektas tai - dokumentas, įtakojantis jos gyvenimą ir aplinką, projekte visuomet pagrindžiami investavimo tikslai, numatomi projekto įgyvendinimo etapai ir jam reikalingos lėšos, įvertinama jo reikšmė ir kiti rodikliai, pagrindžiantys projekto naudą.

8. Kiekvieno tipo projektui yra būdingi tam tikri bruožai. Atliekant projekto įvertinimą būtina skirti dėmesį projekto specifiškumui. Identifikavus projekto tipą ar rūšį, parenkami projekto efektyvumo įvertinimo rodikliai, kurie galėtų atspindėti konkrečiam projektui būdingas savybes bei leistų jį teisingai įvertinti.

9. Akcentuotina, kad vykdant projektus vyksta progresyvi ir kūrybiška veikla, t. y. Gerinama kaimo bendruomenių situaciją ir teigiamai įtakoja pokyčius įvairiose srityse.

10. Projektinės veiklos organizavimui ypatingą vaidmenį turi žmogiškieji, laiko bei materialieji ištekliai. Kaimo bendruomenė, turinti reikiamas žinias ir kvalifikacijas bei kitus išteklius, turi daugiau galimybių sėkmingai plėtoti projektinę veiklą.

11. Kaimo bendruomenių veiklos gerinimas vykdomos per projektų rengimą ir jų įgyvendinimą. Jeigu kaimo bendruomenė rengia projektą, galima daryti prielaidą, kad kaimo bendruomenė siekia gerinti vietovės veiklą įvairiais aspektais.

12. Gyvenimo kokybės kaime gerinimo procesui svarbus yra ne tik ekonominės veiklos įvairinimas, infrastruktūros gerinimas, bet ir pačių gyventojų aktyvumo didinimas kaime. Kaimo žmonių gyvenimo kokybė užtikrinama elementarių poreikių tenkinimu, pradedant infrastruktūros, socialinių paslaugų gerinimu ir baigiant švietimo bei kultūrinės veiklos plėtojimu.

13. Sėkmingu kaimo bendruomenės projekto valdymu galima laikyti tokius rengėjų sprendimus, kai projekto tikslai buvo pasiekti laiku, panaudojus ir neviršijus numatytų išlaidų, tinkamai atlikus veiksmus, pasiekus reikiamą kokybę, užtikrinus technologinį lygį. Labai svarbu, kad plane numatyti ištekliai būtų panaudoti efektyviai ir efektingai.

Išvados, susijusios su empirinio tyrimo rezultatais.

1. Daugelyje kaimo bendruomenių rengiami ir įgyvendinami renovacinio pobūdžio ir kultūrinės veiklos gerinimo projektai. Yra bendruomenių kurios įgyvendino projektus, skirtus infrastruktūrai gerinti.
2. Kaimo bendruomenėje organizuojami įvairūs kultūriniai ir kitokie renginiai, kurie dažniausiai yra remiami ūkininkų ir verslininkų lėšomis, tai yra dažna tokių projektų vadybos ypatybė.
3. Kiek mažiau nei pusėje apklaustų kaimo bendruomenių visas projektų rengimo ir įgyvendinimo funkcijas (inicijuoja, vadovauja kuriant ir rengiant projektą) dažniausiai vykdo patys bendruomenės vadovai. Kitose bendruomenėse visas funkcijas, susijusias su projektų rengimu ir jų įgyvendinimu kaimo bendruomenės vadovas atlieka kartu su tarybos nariais. Ši svarbi projektų vadybos ypatybė akcentuotina mokymuose ir susitikimuose su kaimo žmonėmis.
4. Didžiąjai daliai kaimo bendruomenių vadovų nuomone, rengti projekto dokumentą sekasi gerai, neiškyla biudžeto nustatymo ir įgyvendinimo problemų, taip pat neiškyla problemų projektą administruojant bei rengiant ataskaitą. Sėkmingo projekto sąlyga ir ypatybė – kaimo bendruomenės narių aktyvumas.
5. Iš 36 Joniškio rajone įsikūrusių kaimo bendruomenių vietos paraiškas bandomajai integruotai strategijai įgyvendinti pateikė tik 12. 11 kaimo bendruomenių projektai atitinka Joniškio rajono VVG strategijos 2006 – 2008 m. 3 prioriteta – bendruomeniškumo ir užimtumo gerinimas ir tik vienas atstovauja kaimo verslų išplėtimui prioritetą. Didžiausia projekto vertės suma 38 408Lt., nors Joniškio VVG strategija kaip didžiausią sumą numato 34 528Lt., ir mažiausia – 13 135Lt.
6. Kaimo bendruomenių projektų įgyvendinimo terminai nepriklauso nuo projektui įgyvendinti prašomos sumos ir paramos gavimo dydis nepriklauso nuo kaimo bendruomenių įsikūrimo datos.
7. Kiek daugiau nei pusė vietos paraiškas bandomajai integruotai strategijai įgyvendinti pateikusių bendruomenių numato ir projektų tęstinumą. Kaimo bendruomenių projektinės veiklos vadybos ypatumas yra rezultatų ilgalaikiškumas, o kai kuriuose projektinėse paraiškose šios nuostatos stokojama.
8. Daugelis Joniškio rajono kaimo bendruomenių narių žino apie vykstančią projektinę veiklą (75 %) bei nemaža dalis iš jų patys nuolat dalyvauja šioje veikloje. Tai rodo žmonių aktyvumą dalyvauti bendroje veikloje. Kaimo bendruomenės plėtrai reikalinga aktyvi bendruomenė arba aktyvūs ir suinteresuoti bendruomenės plėtra jos nariai, kad bendruomenė pasiektų užsibrėžtų tikslų ir aktyviai gerintų savo bendruomenės gyvenimą.
9. Tyrimo rezultatai parodė, kad dažniausias kaimo bendruomenių siekis – narių aktyvinimas. Ne mažiau svarbūs yra patalpų įsigijimas, remontas, kvalifikacijų kėlimas.

10. Anketinio tyrimo metu išryškėjo rajono bendruomenių veiklos kryptys. Pastebėta, kad daugiausiai bendruomenių veikla orientuota į kultūrinę bei ūkinę veiklos sritis ir pagrindiniai bendruomenių veiklos trukdžiai yra tinkamų patalpų trūkumas bei žinių ir įgūdžių stoka.

11. Galima teigti, kad kaimo bendruomenių projektinės veiklos vadybos aktyvumą, sąlygoja įvairūs vidiniai ir išoriniai veiksniai, tad galima daryti išvadą, kad Jonišio rajono kaimo bendruomenėms projektinė veikla yra pagrįstai reikalinga. Tačiau šiai veiklai reikalinga parama pradedant bendruomenės narių informavimu, verslumo skatinimu, baigiant infrastruktūros plėtra.

12. Kaimo bendruomenių nariai, dalyvaudami projektinėje veikloje arba patys rengdami projektus, įgyja daugiau savarankiškumo ir pasitikėjimo savo jėgomis. Taip skatinamas kaimo bendruomenės narių kolektyviškumas, ugdomas jų savarankiškumas bei kitos vadybos ypatybės.

13. Jonišio rajono kaimo bendruomenėms projektinė veikla yra reikalinga ir naudinga edukacine prasme, nes ši veikla skatina mokymąsi, bendruomenės narių užimtumą, bei bendruomenės susitelkimą.

14. Projektų rengimas reikalauja kūrybiškumo, plataus akiračio, iniciatyvumo, pasitikėjimo savimi. Kaimo bendruomenės turi orientuotis į projektinę veiklą sprendžiant įvairias problemas, diegiant naujoves, gerinant gyvenimo kokybę. Nuolatinis bendravimas ir bendradarbiavimas bei aukštas vadybos lygis turi tapti ne tik tolimos ateities vizija, bet ir kasdieniniu poreikiu.

Rekomendacijos:

1. Kaimo bendruomenėse reikalingi konsultantai - specialistai, į kuriuos būtų galima kreiptis ir gauti daugiau informacijos apie projektinės veiklos organizavimą bei iškilusias problemas.

Kiekvienai kaimo bendruomenei reikėtų turėti atstovą, atsakingą už projektinės veiklos kuravimą

2. Savivaldybės, ar kitos institucijos turėtų koordinuoti ir vykdyti nuolatinę projektinės veiklos priežiūrą, daugiau patardamos ir pamokydamos projektų rengėjus.

3. Kokybišku projektinės veiklos organizavimu bei aktyvumu turėtų rūpintis ir savivaldybė, numatydama savo darbuotojų kompetencijas ar kaimo bendruomenėse įvesdama projektų koordinatoriaus pareigybę. Rajono savivaldybės administracija turėtų skatinti ir plėsti kaimo bendruomenės narių bei vadovų kompetencijas projektinės veiklos vadybos srityje, juos sistemiskai mokydama ir teikdama metodinę informaciją.

4. Tyrimo metu išsiaiškinta, jog gerinant gyvenimo kokybę, bendruomenių veiklos daugiausiai nukreiptos infrastruktūros gerinimo plotmėje, o mažiau dėmesio yra skiriama žmogiškųjų išteklių plėtrai. Todėl reikėtų vietos veiklos grupei daugiau teikti dėmesio projektams, skirtiems narių

ugdymui, renginių organizavimui. Siūloma, labiau skatinti iniciatyvas kaimo gyventojų gebėjimams didinti.

5. Dauguma kaimo bendruomenių ateityje ketina išplėsti savo veiklos sritį. Ši plėtra susijusi su padidėjusiomis finansinėmis galimybėmis Lietuvai tapus ES nare. Kad vietos iniciatyvos būtų įgyvendinamos tiek kaimo bendruomenių, tiek visų kaimo gyventojų naudai, labai svarbu remti ir skatinti tokį judėjimą.

Literatūra

1. Aleknienė H. (2003). Kartu, žingsnis po žingsnio // Verslo žinios, bal. 3 d., p. 1.
2. Ališauskas K., Karpavičius H., Šeputienė J., (2005) Mokomoji knyga, Inovacijos ir projektai, Šiauliai:Šiaulių universiteto leidykla
3. Ališauskas K., Kazlauskienė Ž., (2005), Investicinių projektų rengimas, valdymas ir vertinimas, Šiauliai : Šiaulių universiteto leidykla
4. Atkočiūnienė, V. (2004). Kaimo bendruomenių plėtra, Kaunas.
5. Baršauskienė V., Leliūgienė I.(2001). Sociokultūrinis darbas bendruomenėje. Vilnius.
6. Baršauskienė V., Leliūgienė I.(2001). Sociokultūrinis darbas bendruomenėje: užsienio šalių patirtis. Kaunas.
7. Bell, D. (2003). Kapitalizmo kultūriniai prieštaravimai, Vilnius.
8. Bendruomenės plėtra: praktinis vadovas / Petrašiūnų bendruomenės centras (2004). Sudarė Paulius Godvadas. VDU Socialinio darbo institutas, Kaunas.
9. Brėkšta A. (1999). Pilietinė visuomenė ir projektai./ Idėjos ir iniciatyvos. Vilnius.
10. Černiūtė I. Kaunas: Technologija
11. Damašienė V. (2002). Valdymo pagrindai: mokomoji knyga. Šiauliai.
12. Foglio A. (1998). Strategic Focus or Strategic Change an International Marketing Strategy to manage the Transformation of the 2000 Market. Vilnius.
13. Gineitienė, D., Domarkas, V. (2000). Visuomeninių organizacijų viešojo administravimo institucijoms. Kaunas: Technologija.
14. Griškevičius A., Silickas J. (1998). Investicijų projektų valdymas. Vilnius.
15. Janiūnaitė B. ir kt. (2002). Edukacinių pokyčių ir novacijų valdymas. Kaunas.
16. Jonsonas Ch. (1995), Bendruomenė – jėga, Derby.
17. Kaimo bendruomenių kūrimas ir stiprinimas. (2002) Žemdirbių ir kaimo vietovių gyventojų informavimo rengimas narystei Europos Sąjungoje Programa. Lietuvos Žemės Ūkio Ministerija, Lietuvos Agrarinės Ekonomikos Institutas. Vilnius.
18. Kaimo plėtros plano 2007-2013 m. priemonių projektas, III kryptis: *Gyvenimo kokybė kaimo vietovėse ir kaimo ekonomikos įvairinimas*. 2005.
19. Kaimo vietovės studija ir integruotos bandomosios strategijos parengimas, siekiant gyvenimo kokybės gerinimo Joniškio rajono savivaldybės kaimo gyvenamojoje vietovėje, (2006). Joniškio rajono partnerystės vietos veiklos grupė.
20. Kučinskienė R., Kučinskas V. (2005) Socialinių projektų rengimas ir valdymas. Klaipėda.

21. Kuzmickaitė D. K. (2004). Lietuvos bendruomenių tipologija ir ypatumai. Socialinė ekonomika: vietos bendruomenės poreikiai ir galimybės. Kaunas
22. Kvederavičius J., Sakalas A. (1992). Naujų gaminių kūrimo ir diegimo organizavimas. Kaunas.
23. Leader programos pridėtinės vertės vertinimas. (2004). Inovacijos kaimo vietovėse, Nr.4. Kaimo vietovių plėtros tyrimo ir stebėjimo punktas.
24. *Leader+* Lietuvoje.(2004). LR Žemės ūkio Rūmai, Kaimo plėtros skyrius. Kaunas.
25. Lietuvos 2004 – 2006 m. Bendrojo programavimo dokumento 4.6. *Leader+* pobūdžio priemonės detalusis aprašymas.
26. Lietuvos kaimo plėtros 2004-2006 m. planas, 2004.
27. Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacija. (1999) Idėjos ir iniciatyvos . Vilnius.
28. Maskoliūnaitė D. (2003). Kaimo bendruomenės įsitvirtina. *Mano ūkis*, 3(10).
29. Parsons, W. (2001). Viešoji politika: politikos analizės teorijos ir praktikos įvadas, Vilnius.
30. Phare subsidijų valdymas. Mokymo vadovas. (2001). Nacionalinė regionų plėtros agentūra.
31. Poviliūnas, A. (2003). Kaimo atskirties profiliai. Vilnius: Kronta.
32. Projektų įgyvendinimo administravimas, priežiūra ir vertinimas / Kursų medžiaga Nr.BPD2004 – EZUOGF – 4.6.1 -01 – 04/6/0001 (2005) Šiauliai.
33. Projektų valdymas. (2001). Sudarytojai: Neverdauskas B., Stankevičius V., Viliūnas V.,
34. Projektų valdymas. (2003).Sudarytojai: Neverauskas B., Stankevičius V., Viliūnas V., Černiūtė Kaunas: Technologija.
35. Rutkauskas A.V., Tamošiūnienė R. (2002) Verslo projektavimas. Vilnius.
36. Sears W. H. (2003). Projektų vadyba. Vilnius.
37. Socialinė ekonomika: Vietos bendruomenės poreikiai ir galimybės” (2004), Tyrimo ataskaita,
38. socialinės ekonomikos institutas, Kaunas.
39. Tamošaitis R. (2004). Projektų vadybos metodiniai nurodymai. Metodinė knyga. Vilnius.
40. Tamošiūnas T. (1999). Projektų metodas ugdymo praktikoje. Šiauliai.
41. Tarptautinių žodžių žodynas (2001). Vilnius.
42. Turner J. R. (1993). The handbook of project based management. McGraw hill, Maidenhead.
43. Vasiliauskas A. (2000). Prognozavimas ir strateginis valdymas. Kaunas.
44. Vietos savivaldos įstatymas, 2000 m. spalio 12 d. Nr. VIII-2018.
45. Visuotinė lietuvių enciklopedija III (2003). Vilnius.
46. Žemaitytė, I. (2004). Moterų dalyvavimas NVO vykdomuose mokymuose: nuostatos ir galimybės. Lietuvos teisės universitetas. Socialinio darbo fakultetas. Mokslo darbai.
47. Žemės ūkio ir kaimo plėtros įstatymas, 2002 m. birželio 25 d. Nr. IX-987).
48. Грей С. Ф., Ларсон Е. У. (2003). Направление проектами. Москва.

48. Activities of the European Union. Summaries of legislation [žiūrėta 2006-11-14]. Prieiga per internetą: <<http://europa.eu/scadplus/leg/en/lvb/g24208.htm>>.
49. Augustaitis V. (2002). Bendruomenė – madingas žodis. Podiumas [Internete]. [žiūrėta 2006-08-20]. Prieiga per internetą: <<http://www.sakieciai.lt/?id=10#sk2>>.
50. Babravičienė O. (2006), Partn erystės principų įgyvendinimas kaimo plėtroje [žiūrėta 2007-01-15] Prieiga per internetą:
<http://www.laei.lt/leid_fls/nauj_fls/konf061116/Babravicienes.pdf>.
51. Bendruomenių portalas – prisijunk! Termino apibrėžimas [žiūtėta 2005-12-18]. Prieiga per internetą: (<http://www.bendruomenes.lt/tools/definitions/index.php?id=1272&no=0&gid=>>)
Prieiga per internetą: <<http://www.bendruomenes.lt/news>>.
52. Borusevičiūtė Kaimo turizmo plėtros tendencijos Šiaulių apskrityje. [žiurėta 07-04-29]
Prieiga per internetą:
<http://www.smf.su.lt/documents//konferencijos/SMD%20konferencija/2006/Ekonomikos%20ir%20vadybos%20aktualijos06.pdf>
53. Čiupaila, R. (2006). NVO atstovavimas nacionaliniame ir savivaldybių lygmenyse [žiūrėta 2006-12-16]. Prieiga per internetą:
<http://www.ngo.lt/forumas/lt/docs/speeches/Regimantas_Ciupaila.doc>
54. Dobryninas, A. P. Šaulauskas ir kt. Regioninės valdžios sprendimų skaidrumo
Du skirtingi požiūriai į kaimo bendruomenes. Konferencijos apžvalgos medžiaga [žiūrėta 2006
06 10]. Prieiga per internetą: <<http://www.bendruomenes.lt/news.php?strid=11791&id=25809>>.
55. EQUAL international guide of communicative [žiūrėta 2006-12-14]. Prieiga per internetą:
<<http://europa.eu.int/comm/equal>>.
56. ES parama savivaldybėms [žiūrėta 2006-05-15]. Prieiga per internetą:
<<http://www.lsa.is.lt/esparama/index.php?id=18>>.
57. GYVENIMO KOKYBĖ KAIMO VIETOVĖSE IR KAIMO EKONOMIKOS
ĮVAIRINIMAS [žiūrėta 2007–03–23] Prieiga per internetą:
[http://www.zum.lt/min/Klausimai/dsp_klausimair.cfm?Fragmentas=projektai&list=10&lang
param=LT](http://www.zum.lt/min/Klausimai/dsp_klausimair.cfm?Fragmentas=projektai&list=10&lang
param=LT)
58. How to manage a project? [žiūrėta 2006- 11 – 17] prieiga per internetą:
<http://cordis.europa.eu/fp6/project-management.htm#how>

59. Ilgius V. (2001). Kaimo bendruomenių centrai ir jų teisinė aplinka [žiūrėta 2005-11-27].
Prieiga prie internetą: <http://www.bendruomenes.lt/downloads/static> .
60. Jasaitis J. (2006). Lietuva šių dienų pasaulyje: politika, ūkis, visuomenė [žiūrėta 2006-12-19]. Prieiga per internetą: www.smf.su.lt/index.php?pld=345&lang=lt-10k.
61. Joniškio rajono savivaldybė. Kaimo bendruomenės [žiūrėta 2006-12-15]. Prieiga per internetą: <http://www.joniskis.lt/index.php?MenuID=122>.
62. Kaimo bendruomenių raidos patirtis ir perspektyvos Prieiga per internetą:
http://www.pic.lt/main.php?id=1_3_1.
63. Krukonienė G. Projektų vadyba (autorizuota metodinė medžiaga) [žiūrėta 2007-02-05].
Prieiga per internetą: <http://www.infovi.vu.lt/ivs/bibliotek/temos/ivproj.htm>
64. LEADER programos pridėtinės vertės vertinimas [žiūrėta 2007-02-19] prieiga per internetą: <http://www.leaderplus.lt/index.php?id=49>
65. Lietuvių kalbos žodynas (2005) [žiūrėta 2006-01-23]. Prieiga per internetą:
<http://www.lkz.lt/startas.htm>
66. Lietuvos kaimo bendruomenės nusivylusios valdžios institucijų finansine parama (2005).
Pranešimas spaudai [žiūrėta 2005-12-18]. Prieiga per internetą:
http://www.osf.lt/lt/skelbimai/Spauda/bendruomenes_050217.htm .
67. Lietuvos kaimo raida (2005). Moksl. Red. dr. R. Melnikienė [žiūrėta 2006-02-23]. Prieiga per internetą: http://www.laei.lt/leid_fls/leid_fl/LKR_2005.pdf.
68. Lietuvos Respublikos kultūros ministerija. Tarptautinis bendradarbiavimas [žiūrėta 2006-02-06]. Prieiga per internetą: <http://www.lrkm.lt/index.php/lt/38367/>.
69. Malinauskaitė J.M. PROJEKTŲ RUOŠIMO PAGRINDAI [žiūrėta 2007 – 01-30] prieiga per internetą :<http://www.kaunorvvg.lt/index.php/lt/dokumentai/projektavimas/>
70. Markauskas, R. (2006). Pilietinės visuomenės ugdymas, bendradarbiaujant su valdžios, švietimo ir verslo institucijomis. NVO veiklos skatinimas. [žiūrėta 2007-01-05]. Prieiga per internetą: www.nisc.lt.
71. Maskoliūnienė D. (2003) Kaimo bendruomenės įsitvirtina. Mano ūkis [Internetė]. [žiūrėta 2005-11-18]. Prieiga per internetą:
http://www.manoukis.lt/index.php?open=zurnalai&sub=straipsnis&nav=&st_id=123&lang=&zurnalo_id=9&ban_id=1.
72. Matekonienė J. ir kt. Kaimo turizmo vieta tolydžioje kaimo plėtroje. [Žiūrėta 2006-03-05]
Prieiga per internetą: http://www.lrti.lt/veikla/RP_KaiTur.doc
73. Maskoliūnaitė D. *Lyderio plus programa*. Bendruomenių portalas, 2003. Prieiga per internetą [žiūrėta 2006 01 17]:

<http://www.manoukis.lt/index.php?open=zurnalai&sub=straipsnis&nav=&st_id=165&lang=&zurnalo_id=12&ban_id=1>.

74. Mokyklos ir vietos bendruomenės sąveika. Pažyma (2004) [žiūrėta 2006-02-20]. Prieiga per internetą: <http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/paz_0401.doc>.
75. Pilipavičienė D. (2006), Vietos veiklos grupės steigimas [žiūrėta 2006-12-12]. Prieiga per internetą: <www.nisc.lt>.
76. Quality of life in the countryside: experience and cooperation. Seminar of Europe Leader + program [žiūrėta 2006-02-29]. Prieiga per internetą: <<http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/magazine/mag1>>.
77. RIAUBAITĖ O. Valstybės parama kaimo bendruomenių gyvybingumui stiprinti [žiūrėta] prieiga per internetą: <http://www.skrastas.lt/?data=2006-05-24&rub=1144745056&id=1148401674&page=print>
78. Užtikrinimas: viešosios kontrolės stiprinimas, taikant informacines technologijas [žiūrėta 06-01-27] prieiga per internetą : www.transparency.lt/up/1068819818_TILS_leidinys.pdf
79. V. Gegužienė, (2004). Kaimiškujų bendruomenių ataskaitos [žiūrėta 2006-03-15]. Prieiga per internetą: <www.bendruomenes.lt/downloads/structure>.
80. Vietos partnerystės organizavimas. [Žiūrėta 2006-11-18]. Prieiga per internetą: <www.leaderplus.lt/get.php?f.33>.
81. Žemdirbių ir kaimo vietovių gyventojų informavimo rengiantis narystei Europos sąjungoje programa. [Žiūrėta 2006-04-06] Prieiga per internetą: <http://www.zum.lt/europa/aktualijos/InfPr/Kaimo%20bendruomenes.doc>

PRIEDAI

1 PRIEDAS



Jūsų nuomonė mums labai svarbi! Ši anketa yra ANONIMINĖ, vardo nei pavardės rašyti nereikia. Tikimės nuoširdžių Jūsų atsakymų ir linkime sėkmės. Jums tinkantį atsakymą žymėkite **X**, kur reikia įrašykite savo variantą.

1. Jūsų amžius: (įrašykite)

2. Lytis :

- Vyras
- Moteris

3. Kiek metų Jūs jau gyvenate šioje vietovėje?

- 1-5m
- 5-10m
- 10 ir daugiau

4. Išsilavinimas:

- Aukštasis
- Aukštesnysis
- Profesinis
- Vidurinis
- Pagrindinis

5. Jūsų socialinė padėtis:

Mokausi	Pensininkas	Dirbu	Nedirbu
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jeigu dirbate, įrašykite pareigas.....

6. Kiek Jūsų šeimoje yra narių?

7. Kokios apytiksliai yra Jūsų visos šeimos pajamos per mėnesį?

- iki 300 lt
- 301-500 lt
- 501-800lt
- 801-1500 lt
- virš 1501lt

8. Kaip dažniausiai leidžiate laisvalaikį (pažymėkite 3 pagrindinius būdus):

- Bendrauju su kaimynais, giminėmis, draugais;
- Dalyvauju saviveikloje, kaimo bendruomenės veikloje;
- Dirbu namų ūkio darbus;
- Laisvalaikį skiriu savo asmeniniams pomėgiams;
- Skaitau spaudą, knygas;
- Žiūrint televiziją;
- Kita (įrašykite).....

9. Ar Jūsų gyvenamojo vietoje veikia įregistruota kaimo bendruomenė?

- Taip
- Ne

10. Kokios Jūsų pareigos bendruomenėje?

- Pirmininkas
- Pavaduotojas

- Iždininkas
- Paprastas narys
- kt. įrašykite.....

11. Kaip dalyvaujate bendruomenės veikloje?

Organizuoju veiklą	Aktyviai dalyvauju	Kartais dalyvauju	Nedalyvauju
○	○	○	○

12. Kuris apibūdinimas labiausiai tinka Jūsų bendruomenei?

- Pakankamai savarankiška ir pajėgi įgyvendinti savo tikslus.
- Turi tam tikrų pranašumų lyginant su kitomis bendruomenėmis.
- Gali išlikti ir sėkmingai gyvuoti daugelį metų, tačiau galimybės pagerinti esamą padėtį nėra didelės.
- Mano nuomonė bendruomenė nevykdo jokios veiklos.

13. Nurodykite svarbiausias Jūsų bendruomenės organizacijos veiklos kryptis:

- Kultūrinė
- Ūkinė
- Verslo
- Politinė
- Aplinkosaugos
- Socialinė

14. Kaip Jūs vertinate savo bendruomenės veiklą?

Veiklos sritys	Labai gerai	Gerai	Nežinau	Blogai	Labai blogai
Atstovauja savo bendruomenės interesams	😊	😊	😐	😞	😞
Ieško lėšų bendruomenės veiklai	😊	😊	😐	😞	😞
Organizuoja bendruomenės narių mokymus	😊	😊	😐	😞	😞
Organizuoja gyventojų susitikimus su valdžios atstovais ir politikais	😊	😊	😐	😞	😞
Organizuoja kultūrinius renginius	😊	😊	😐	😞	😞
Organizuoja sporto renginius	😊	😊	😐	😞	😞
Rengia aplinkos tvarkymo talkas	😊	😊	😐	😞	😞
Rengia projektus	😊	😊	😐	😞	😞
Rūpinasi informacijos sklaida	😊	😊	😐	😞	😞
Rūpinasi jaunimo laisvalaikio užimtumu	😊	😊	😐	😞	😞
Kita (įrašykite).....	😊	😊	😐	😞	😞

15. Pažymėkite eilės tvarka 3 svarbiausias Jūsų bendruomenės veiklos problemas?

- Bendruomenės narių pasyvumas, mažas aktyvumas;
- Konfliktai tarp bendruomenės narių;
- Mažai informacijos apie bendruomenės veiklą;
- Tinkamų patalpų trūkumas;
- Trūksta specialistų konsultacijų;
- Bendruomenės aktyvui trūksta žinių apie bendruomenės veiklos organizavimą;
- Kita (įrašykite).....

16. Ar bendradarbiaujate su kitomis bendruomenėmis? Taip Ne

Kaip?

- Lankotės vieni pas kitus
- Darote bendrus renginius
- Kuriate bendrus projektus
- Dalyvaujate mokymuose
- Dalinatės patirtimi
- Kita (įrašykite).....

17. Su kuo bendradarbiaujate:

- Savivaldybe
- Mokykla
- Policija
- Žemės ūkio konsultavimo tarnyba
- Kitomis bendruomenėmis
- Nevyriausybiniams organizacijoms
- Verslininkais
- Kita (įrašykite).....

18. Jei bendraujate, tai kaip? (įrašykite organizaciją)

- Naudojatės patalpomis
- Padeda rašant projektus
- Bendradarbiaujate rengiant šventes
- Teikia informaciją apie įvairius konkursus, organizuojamus projektus;
- Visada jus paremia, padrašina
- Rengiate bendras keliones, išvykas
- Rengiate bendras paskaitas, susirinkimus tėvams;
- Finansinė parama
- Reklama
- Mokymai
- Bendri renginiai
- Kita (įrašykite).....

19. Ar Jūsų bendruomenėje yra vykdomi projektai?

Taip	Manau, kad taip	Abejoju	Nežinau	Ne
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Kaip projektai įtakoja bendruomenės veiklą:

Įtaka	Taip	Iš dalies taip	Tikriausiai ne	Ne	Nežinau
Skatina žingeidumą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skatina užimtumą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sudaro sąlygas "atrasti save" naujoje veikloje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skatina mokymąsi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skatina bendruomenės susitelkimą	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suteikia pasitikėjimo savimi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kita (įrašykite).....	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Patikrinkite, ar atsakėte į visus klausimus.

Nuoširdžiai dėkojame ir linkime sėkmės!!!

Interviu klausimynas

1. Kokio tipo projektus esate parengę?
2. Kokie projektų finansavimo šaltiniai?
3. Su kuo bendradarbiaujate rengdami projektus?
4. Kas vadovauja kuriant projektus? Kas administruoja? Kas dalyvauja projektų kūrime?
Kas bendruomenėje yra iniciatorius?
5. Kokias problemas geriausiai sekasi spręsti? Kokias blogiau?
6. Kaip sekasi parengti projekto dokumentą? Kokios problemos išlyla?
7. Biudžeto nustatymo ir įgyvendinimo problemos. Kaip sekasi numatyti išteklius?
8. Projekto įgyvendinimo problemos. Kaip sekasi projektą administruoti?
9. Kaip sekasi tvarkyti biudžetą, „suvesti galus“?
10. Su kokiais sunkumais susiduriate rengiant ataskaitą?
11. Kokius projektus laikote sėkmingais?

Eil. Nr.	Pavadinimas	Įsteigimo data	Vadovas (atstovas ryšiams, koordinatorius)	Organizacijos adresas	Telefonas, elektroninis paštas
1.	Alsių kaimo bendruomenė	2003	Dalia Dubro	Joniškio r. sav., Alsių kaimas	8 622 54 162
2.	Asociacija „Jauniūnų kaimo bendruomenė“	2004	Rasa Vaitkienė	Joniškio r. sav., Jauniūnų kaimas	8 614 05 933
3.	Asociacija „Pošupių kaimo bendruomenė“	2004	Daiva Janauskienė	Joniškio r. sav., Pošupių kaimas	8 671 43 265
4.	Bariūnų kaimo bendruomenė	2003	Nijolė Valuckienė	Joniškio r. sav., Bariūnų kaimas, Bokšto g. 2	8 612 97 931, 8 655 19 563
5.	Blauzdžiūnų kaimo bendruomenė „Ažuolynas“	2003	Palma Valiukonienė	Joniškio r. sav., Blauzdžiūnų kaimas	8 698 87 004
6.	Bučiūnų kaimo bendruomenė „Lagūna“	2003	Jūratė Pociūnienė	Joniškio r. sav., Bučiūnų kaimas	8 677 55 808
7.	Darginių kaimo bendruomenė „Šilas“	2003	Elvyra Dudienė	Joniškio r. sav., Darginių kaimas	8 675 07 786
8.	Daukšių kaimo bendruomenė	2003	Gražina Liakienė	Joniškio r. sav., Daukšių kaimas	8 615 98 306
9.	Daunoravos kaimo bendruomenė	2001	Alfrida Kubeckienė	Joniškio r. sav., Daunoravos kaimas	8 615 27 761, alfrida@one.lt
10.	Gaižaičių kaimo bendruomenė	2002	Laima Petkauskienė	Joniškio r. sav., Gaižaičių kaimas	8 687 29 065
11.	Asociacija „Gasčiūnų kaimo bendruomenė“	2006	Birutė Vaičikauskienė	Joniškio r. sav., Kepalių seniūnija, Gasčiūnų kaimas	8 650 28669
12.	Jakiškių–	2003	Rimantė	Joniškio r. sav.,	8 611 35 851

	Maironių kaimų bendruomenė		Misiūnienė	Jakiškių kaimas	
13.	Juodeikių kaimo bendruomenė	2006	Eglė Ginkuvienė	Joniškio r. sav., Gaižaičių sen., Juodeikių kaimas	8 686 16 671
14.	Jurdaičių kaimo bendruomenė	2007	Diana Užkuraitienė	Joniškio r. sav., Skaistgirio sen., Jurdaičių kaimas	8 616 59 089
15.	Kalnelio kaimo bendruomenė „Sidabrė“	2002	Janina Augustinaitienė	Joniškio r. sav., Kalnelio kaimas	8 611 48 195
16.	Kepalių kaimo bendruomenė „Ašvinė“	2003	Aldona Vladė Tomkuvienė	Joniškio r. sav., Kepalių kaimas	(8 426) 42 404
17.	Kirnaičių kaimo bendruomenė	2003	Kęstutis Ladukas	Joniškio r. sav., Kirnaičių kaimas	8 611 16 738
18.	Kriukų kaimo bendruomenė „Šešėvė“	2003	Tomas Rudis	Joniškio r. sav., Kriukai, S. Dariaus ir S. Girėno g. 5	8 687 16 620, 8 426 45 242
19.	Lankaičių kaimo bendruomenė	2002	Onutė Bandarienė	Joniškio r. sav., Lankaičių kaimas	8 627 05 147
20.	Lieporų kaimo bendruomenė „Sodžius“	2003	Daiva Sasnauskienė	Joniškio r. sav., Lieporių kaimas	8 680 37 407, daivasasnauskiene@yahoo.com
21.	Linkaičių kaimo bendruomenė	2002	Bronė Raščiausienė	Joniškio r. sav., Linkaičių kaimas	(8 426) 65 445, 8 628 37 826
22.	Maldenių kaimo bendruomenė	2002	Emilija Kvedarienė	Joniškio r. sav., Maldenių kaimas	8 688 87 196, maldeniubendruomene@yahoo.com
23.	Maželių kaimo bendruomenė	2000	Vaidotas Rudys	Joniškio r. sav., Maželių kaimas	8 615 64 527
24.	Mekių kaimo bendruomenė	2002	Vida Šiupinienė	Joniškio r. sav., Mekių kaimas	8 612 56 293
25.	Mindaugių kaimo bendruomenė	2003	Kostas Joniškis	Joniškio r. sav., Pavirčiuvės kaimas	8 610 41312, mindaugiai.bendruomene@joniskis.lt
26.	Plikiškių kaimo bendruomenė „Šaltinis“	2001	Alma Žukauskienė	Joniškio r. sav., Plikiškių kaimas	8 688 54 034, 8 615 54 325
27.	Ramoškių	2002	Diana	Joniškio r. sav.,	8 617 84 502

	kaimo bendruomenė		Ramašauskienė	Ramoškių kaimas	
28.	Reibinių kaimo bendruomenė	2005	Juzė Rimkuvienė	Joniškio r. sav., Reibinių kaimas	8 618 52 682, (8 426) 68 384 (darbo)
29.	Rudiškių kaimo bendruomenė	2003	Antanas Jarmalavičius	Joniškio r. sav., Rudiškių kaimas	(8 426) 43 644
30.	Satkūnų kaimo bendruomenė „Gija“	2003	Danutė Nekrašienė	Joniškio r. sav., Satkūnų kaimas	8 686 93 371
31.	Skakų kaimo bendruomenė	2004	Jonas Lingevičius	Joniškio r. sav., Skakų kaimas	8 674 23 071
32.	Stungių kaimo bendruomenė	2003	Petras Velykis	Joniškio r. sav., Stungių kaimas	8 618 32 544
33.	Stupurų kaimo bendruomenė	2002	Silva Andruškienė	Joniškio r. sav., Stupurų kaimas	8 649 94 530
34.	Ziniūnų kaimo bendruomenė „Obelėlė“	2003	Rasa Gulbinienė	Joniškio r. sav., Ziniūnų kaimas	8 680 88 024
35.	Žagarės bendruomenė „Veidė“	2003	Nijolė Gusienė	Joniškio r. sav., Žagarė, Šiaulių g. 28	(8 426) 56 422 (darbo), 8 612 95 393, ngusiene@gmail.com
36.	Žiurių kaimo bendruomenė	2003	Loreta Makaveckienė	Joniškio r. sav., Žiurių kaimas	8 612 77 178

Šaltinis: <http://www.joniskis.lt/index.php?MenuID=122>

JONIŠKIO RAJONO KAIMO BENDRUOMENIŲ PREZENTACIJA

Alsių kaimo bendruomenė susibūrė 2003 metais. Bendruomenei vadovauja Dalia Dubro. Bendruomenė patalpas naudoja pagal panaudos sutartį. Alsių kaimas senas, beveik visi bendruomenės nariai pensininkai, pora šeimų 45 – 67 metų ir tik viena šeima jauna. Bendruomenės vadovė teigia, jog jie nerašo projektų, kadangi dar nėra tam pribrendę. Viena iš priežasčių - per sudėtingas atsiskaitymas.

Jauniūnų kaimo bendruomenė susibūrė 2004 metais. Bendruomenei vadovauja Rasa Vaitkienė. Jauniūnų kaimo bendruomenės pirmininkė rengia inovacinius projektus, kurių dėka susiremontavo bendruomenės salę. Kultūriniais renginiams projektų nerašo, juos finansuoja rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Projektinę vaiklą finansuoja Joniškio rajono savivaldybė.

Projektus kuria, inicijuoja, administruoja ir kt. bendruomenės pirmininkė, bendruomenėje nevyksta komandinis darbas. Geriausiai sekasi spręsti vietines, kultūrinės problemas, sunkiau – finansines. Bendruomenės pirmininkė teigia, jog parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą sekasi gerai. Tik iškyla problemų „suvedant galus“, kadangi atsiskaitymas per didelis, per sunkus.

Pošupių kaimo bendruomenė įsikūrė 2004. jai vadovauja Daiva Janauskienė. Pošupių kaimo bendruomenė rengia inovacinius bei kultūrinei veiklai plėsti projektus, kuriuos finansuoja Joniškio rajono savivaldybė. Rengdama projektus bendruomenės vadovę su niekuo nebendradarbiauja, projektus inicijuoja, kuria ir administruoja pati. Pošupių kaimo bendruomenei geriausiai sekasi spręsti vietines, kultūrinės problemas, sunkiau – finansines. Projektą rengti, numatyti biudžetą, administruoti sekasi gerai. Problemų iškyla tvarkant biudžetą, nes per didelis atsiskaitymas, ir rengiant ataskaitą, kadangi sudėtinga pasiekti rajono centrą iš tolimų kaimų. Kaimo bendruomenės pirmininkė teigia, jog projektus laiko sėkmingais tuomet, kai žmonės aktyviai dalyvauja rengiamose šventėse.

Bariūnų kaimo bendruomenė susibūrė 2003 metais. Bendruomenei vadovauja Nijolė Valuckienė. Bendruomenė savo patalpų neturi. Yra parašiusi keletą projektų prašydama finansinės paramos kultūrinei veiklai gerinti (Joniškio rajono savivaldybė), tačiau didžiąją dalį lėšų gauna iš rėmėjų. Bariūnų kaimo bendruomenė, rengdama projektus pagalbos prašo mokyklos ir bibliotekos. Projektus kuria, inicijuoja, bendruomenės pirmininkė, tarybos nariai neprisideda. Bendruomenės pirmininkė teigia, jog geriausiai sekasi išspręsti vietines problemas, o sunkiausiai – savivaldybės lygmenyje. Nijolė Valuckienė pažymi, jog rengiant projektą, problemos iškyla dėl raštvedybos įgūdžių stokos. Projektą administruojant didelių problemų neiškyla, tačiau trūksta žmogiškųjų

išteklių, kadangi nariai nenori prisiimti atsakomybės. Bendruomenės pirmininkė teigia, jog rengti ataskaitą ir „suvesti biudžeto galus“ sekasi gerai. Švenčių organizatoriai ypač džiaugiasi, kai žmonės aktyviai dalyvauja renginiuose.

Blauzdžiūnų kaimo bendruomenė „Ažuolynas“ susibūrė 2003 metais. Jai vadovauja Palma Valiukonienė. Bendruomenė projektų nerašo, kadangi vadovė nusivylusi veikla, o žmonės nenori prisiimti atsakomybės. Bendruomenės rengia įvairias šventes. Jas finansuoja vietos ūkininkai ir verslininkai.

Bučiuūnų kaimo bendruomenė „Lagūna“ įsiregistravo 2003. Bendruomenės vadovė - Jūratė Pociūnienė. Bendruomenė patalpų neturi, susirinkimus rengia mokyklos pastate. Bučiuūnų kaimo bendruomenė projektus ruošia tik kultūrinei veiklai gerinti. Juos finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, ūkininkai, žemės ūkio bendrovė ir rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Visas projekto rengimo ir administravimo funkcijas atlieka bendruomenės vadovė. Ir šioje bendruomenėje nevyksta komandinis darbas. Bendruomenės vadovė teigia, jog geriausiai sekasi spręsti tas problemas, kur reikia mažiau pinigų. Sunkiausia – kur daug. Jūratė Pociūnienė pažymi, kad rengiant projektus jokių problemų neiškyla. O labiausiai džiaugiasi tais projektais, kurie pasiekia tikslą.

Darginių kaimo bendruomenė „Šilas“ susibūrė 2003 metais. Nuo pat įkūrimo bendruomenei vadovauja Elvyra Dudienė. Bendruomenė rengia projektus kultūrinei veiklai plėsti, organizuoja talkas. Renginius finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, kultūros ministerija, vietos ūkininkai bei kiti rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Rengiant projektus konsultuojasi su vietos mokykla, savivaldybe. Šioje bendruomenėje taip pat nevyksta komandinis darbas, visas projekto rengimo ir administravimo funkcijas atlieka bendruomenės vadovė. Bendruomenės vadovė džiaugiasi, kad pavyko išspręsti patalpų problemą, turi šarvojimo salę, šarvojimo reikmenis. Tačiau nepavyksta išspręsti vandentiekio, kelių problemų. Šias problemas bando spręsti tarpininkaujant vietos savivaldybei. Elvyra Dudienė pažymi, jog rengiant dokumentą iškyla įvairių problemų, kadangi trūksta kompetencijos, o ir nėra su kuo pasitarti. Ne visada pavyksta tiksliai numatyti biudžetą, kadangi ne visada gauna reikiamą sumą. Bendruomenės vadovė apgailestauja, kad vietos žmonės neaktyvūs ir labai džiaugiasi, jei jie ateina į kaimo šventes.

Daukšių kaimo bendruomenė susibūrė 2003 metais. Jai vadovauja Gražina Liakienė. Bendruomenė rengia projektus įvairioms šventėms rengti. Renginius finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, vietos ūkininkai ir verslininkai bei rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Projektus kuria, inicijuoja, administruoja ir kt. bendruomenės pirmininkė. Manau, kad bendruomenė neturi tikslios savo vizijos, nesuvokia, kokias problemas reikėtų išspręsti. Pirmininkė teigia, jog parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą, „suvesti galus“ sekasi gerai, nors kitų

bendruomenių teigimu, ši bendruomenė pastaruoju metu aktyvios veiklos nebevykdo. Pirmininkė tuos projektus laiko sėkmingais, kurie gauna didelį finansavimą.

Daunoravos kaimo bendruomenė susibūrė 2001 metais. Jai vadovauja Alfrida Kubeckienė. Bendruomenė rengia inovacinius, kultūrinius projektus, o juos finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, Žemės ūkio ministerija, ūkininkai bei rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Daunoravos kaimo bendruomenė, rengdama projektus, bendradarbiauja su seniūnija, Joniškio kultūros centru, kitomis bendruomenėmis. Projektus kuria, inicijuoja, administruoja ir kt. bendruomenės pirmininkė, nors, kaip teigė bendruomenės pirmininkė, tarybos nariai aktyvūs ir noriai vykdo paskirtas užduotis. Bendruomenės pirmininkė džiaugiasi, jog pavyko išspręsti patalpų problemą ir apgailstavo, jog sunkiausia sekasi į bendrą veiklą įtraukti abejojančius. A. Kubeckienė teigia, jog daug problemų iškyla rengiant projektą, kadangi trūksta patirties, pakankamai sudėtinga projektų paraiškos forma. Projektą administruoti, „suvesti biudžetinius galus“ sekasi gerai, jokių problemų dėl to nekyla. Vadovė džiaugiasi, kad daugelis renginių sulaukia daug dalyvių, jog žmonės džiaugiasi jais.

Gaižaičių kaimo bendruomenė įsikūrė 2002 metais ir labai sėkmingai įsijungė į visuomenės gyvenimą, vykdo įvairius projektus, organizuoja aplinkos tvarkymo, medelių sodinimo talkas ir t.t. kaimo bendruomenė savo buveinę įsikūrė apleistose buvusio vaikų darželio patalpose. 2005 metais organizavo talkas, kurių metu pakeitė supuvusias buveinės grindis, išdažė sienas. Dabar čia noriai renkasi pavakaroti, vyksta žemdirbių mokymai, sueigos. Bendruomenės pirmininkė – Laimutė Petkauskienė. Bendruomenė yra parengusi inovacijos ir renginių tipo projektus. Projektus finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, Nyderlandų bendradarbiaujantys fondai, ūkininkai, verslininkai, bei rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Rašant projektus labai padeda seniūnija. Projektams vadovauja ir administruoja Gaižaičių seniūnė. Projektų kūrime dalyvauja bendruomenės pirmininkė, socialinė darbuotoja. Iniciatoriai: pirmininkė ir seniūnė bei tarybos nariai. Kokius projektus kurti sprendžia visa bendruomenė susirinkimų metu. Vadovė džiaugiasi, jog geriausiai sekasi išspręsti materialines problemas. Sunkiausia – kultūrinės problemas, kadangi sunku pritraukti žmones, nevyksta bendradarbiavimas. Pirmininkė teigia, jog parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą, „suvesti galus“ sekasi gerai. Bendruomenė džiaugiasi tais projektais, kur gaunamas didelis finansavimas.

Gasčiūnų kaimo bendruomenė viena jauniausių Joniškio rajone. Susibūrė 2006 metais. Jai vadovauja Birutė Vaičkauskienė. Bendruomenė jau spėjo parengti inovacinį projektą savo patalpoms įsirengti. Be projekto rengia šventes, leidžia savo laikraštį. Juos finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, ūkininkai, verslininkai bei rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Rengiant projektus, juos administruojant bendruomenė bendradarbiauja su Tarybos nariais. Komandos kinta, kadangi bendruomenės nariai išsilavinę, baigę aukštuosius, tad jiems nekyla

didelių problemų skirstantis darbus. Rengiant didelių problemų neiškyla, kadangi rašo specialistai (bendruomenės nariai). Pirmininkė teigia, jog parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą, „suvesti galus“ sekasi gerai. Tie projektai laikomi sėkmingais, kurie duoda naudos kaimui.

Jakiškių – Maironių kaimų bendruomenė susibūrė 2003 metais. Jai vadovauja Rimantė Misiūnienė, teritorinės raidos ir kaimo reikalų komiteto pirmininkė. Bendruomenės pirmininkė yra parengusi projektus renginiams ir infrastruktūrai (vanduo) gerinti. Projektus finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, ūkininkai, žemės ūkio bendrovė bei rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Prieš rengiant projektus, bendruomenės nariai atlieka SSGG analizę, kadangi taip gali išsiaiškinti visas projekto stiprybes ir silpnybes. Geriausiai sekasi išspręsti tas problemas, kur reikia mažiau pinigų. Sunkiausia – kur daug. Pirmininkė teigia, jog parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą, „suvesti galus“ sekasi gerai. Bendruomenės pirmininkė labiausiai džiaugiasi tais projektais, kurie pasiekia tikslą.

Juodeikių kaimo bendruomenė susibūrė 2006 metais. Jai vadovauja Eglė Ginkuvienė. Juodeikiai vieninteliai Joniškio rajone turi *Vytauto Didžiojo paminklą* (1936), kuriam šiemet sukako 70 metų taip pat *Tėvui Stanislovui* atminti juodeikiečiai sumanė įrengti muziejų – namelį, kurį pats tėvas Stanislovas pasistatė būdamas tremtyje Juodeikiuose nuo 1957.

Juodeikių kaimo bendruomenė rengia projektus paveldo išsaugojimui. Projektus finansuoja rajono savivaldybė bei vietos žmonės rengdami talkas bei rinkdami aukas. Juodeikiai, rengdami projektus bendradarbiauja su seniūnija, specialiste jaunimui ir NVO. Projektams vadovauja ir administruoja Gaižaičių seniūnė. Projektų kūrime dalyvauja bendruomenės pirmininkė, socialinė darbuotoja. Iniciatoriai: pirmininkė ir seniūnė. Kokius projektus kurti sprendžia visa bendruomenė susirinkimų metu. Bendruomenės pirmininkė teigia, jog prieš rengiant projektą, bendruomenės nariai visada atlieka SSGG analizę. Geriausiai sekasi išspręsti materialines problemas. Sunkiausia – kultūrinės problemas, kadangi sunku pritraukti žmones, nevyksta bendradarbiavimas. Pirmininkė teigia, jog parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą, „suvesti galus“ sekasi gerai. Bendruomenės pirmininkė tuos projektus laiko sėkmingais, kur gaunamas didelis finansavimas.

Kalnelio kaimo bendruomenė „Sidabrė“ susibūrė 2002 metais. Jai vadovauja Janina Augustinaitienė. Bendruomenė rengia projektus kultūrinei veiklai. Projektus finansuoja savivaldybė ir Kultūros ministerija. Bendruomenės pirmininkė teigia, jog rengiant projektus bendradarbiauja su aukštaičių – žiemgalių draugijos Joniškio skyriumi, mokykla, kitomis bendruomenėmis. Kokius projektus rengti sprendžiama tarybos posėdyje. Projektus kuria, administruoja bendruomenės tarybos pirmininkė. SSGG analizė atlikta 5 metams, prieš rengiant projektus pakartotina analizė nebeatliekama. Projektus įgyvendina išrinkta taryba. Paprastai ji nekinta. Geriausiai sekasi organizuoti šventes. Blogiausiai – iškovoti patalpas bendruomenės reikmėms. Pirmininkė teigia, jog

parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą, „suvesti galus“ sekasi gerai. Sėkmingi projektai tie, kurių organizuojamose šventėse dalyvauja virš 100 žmonių.

Kepalių kaimo bendruomenė „Ašvinė“ susibūrė 2003 metais. Jai vadovauja Aldona Vladė Tomkuvienė. Bendruomenės pirmininkė yra parengusi inovacinius ir kultūrinės veiklos tipo projektus. Projektus finansuoja rajono savivaldybė, ūkininkai, rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčių. Dažnai trūkstamą sumą vadovė prideda iš savo pensijos. Kepalių kaimo bendruomenė, rengdama projektus, bendradarbiauja su biblioteka, kitomis bendruomenėmis.

Projektus kuria, jiems vadovauja ir administruoja bendruomenės pirmininkė. Kokius projektus kurti sprendžia visa bendruomenė susirinkimų metu. Komanda projektams įgyvendinti yra pastovi: pirmininkė, finansininkė, bibliotekos vedėja, medicinos punkto vedėja. Bendruomenės vadovė teigia, jog pasisekė išspręsti patalpų problemą, taip pat gerina kultūrinį gyvenimą. Aldona Vladė Tomkuvienė nusiteikusi entuziastingai ir pažymi, jog ką daro, tą padaro, o keliai ir vandenys mums nerūpi, tesirūpina tuo seniūnija. Bendruomenės vadovė džiaugiasi, jog parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą, „suvesti galus“ sekasi gerai. Sėkmingais laiko tuos projektus, kai pavyksta pritraukti žmones. O žmonės Kepaliuose gana aktyvūs.

Kirnaičių kaimo bendruomenė susibūrė 2003 metais ir jai nuo pat pradžios vadovauja Kęstutis Ladukas. Bendruomenės nerengia projektų, kadangi bendruomenės nariai pasyvūs, o ir vadovas nenori prisiimti atsakomybės, neturi patirties rengiant projektus.

Kriukų kaimo bendruomenė susibūrė 2003 metais. Jai vadovavo Tomas Rudis. Šiuo metu bendruomenė nebevykdo veiklos.

Lankaičių kaimo bendruomenė susibūrė 2002 metais. bendruomenei vadovauja Onutė Bandarienė. Bendruomenė rengia inovacinius projektus, bei projektus kultūrinei veiklai gerinti. Projektus finansuoja Jonišio savivaldybė, vietos ūkininkai ir verslininkai. Kuriant ir administruojant projektus aktyviai dalyvauja visa bendruomenės taryba. Taip pat konsultuojamasi su mokykla, seniūnija, kitomis bendruomenėmis. Bendruomenės vadovė džiaugiasi, jog bendruomenės nariai aktyvūs, noriai dalyvauja šventėse. Onutė Bandarienė siekia, kad žmonės būtų aktyvesni dalyvaujant įvairiose akcijose, labdaros projektuose. Taip pat norėtų, kad jaunimas būtų atsakingesnis, darbus atliktų iki galo, prisiimtų atsakomybę. Projektus rengiant, numatant biudžetą bendruomenės iškyla problemų, kadangi trūksta patirties. Projektus administruojant, tvarkant biudžetus, rengiant ataskaitą problemų neiškyla. Bendruomenės pirmininkė labiausiai džiaugiasi tais projektais, kurių dėka pavyko pakeliauti, leisti į žygius.

Lieporių kaimo bendruomenė susibūrė 2003 metais. Bendruomenės vadovė Daiva Sasnauskienė teigia, jog bendruomenė rengia inovacinio bei kultūrinio tipo projektus. Juos finansuoja Jonišio rajono savivaldybė ir vietos ūkininkai. Projektus inicijuoja visa bendruomenė susirinkimų metu, juos rengti padeda vietos seniūnija. Visas kitas projekto valdymo funkcijas

atlieka kartu su bendruomenės nariais, tad didelių sunkumų nekyla. Bendruomenės vadovė džiaugiasi, kad įsikūrė, subūrė nemažai žmonių.

Linkaičių kaimo bendruomenė susibūrė 2002. Bendruomenės pirmininkė Bronė Račkauskienė yra parengusi inovacinio bei kultūrinio tipo projektus, kuriuos finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, ūkininkai ir rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčio. Iniciatoriai, rengiant projektus, yra bendruomenės taryba, o projektus rengti, administruoti bendruomenės vadovei padeda seniūnija, mokykla. Bronė Račkauskienė džiaugiasi, kad įsikūrė, susibūrė, turi nemažai aktyvių žmonių. Sunkiau sekasi išspręsti finansines problemas. Visas projekto rengimo, administravimo funkcijas atlikti sekasi gerai, neiškyla jokių problemų.

Maldenių kaimo bendruomenė susibūrė 2002 metais. Jai vadovauja Emilija Kvedarienė. Maldenių kaimo bendruomenė jau yra parengusi renovacinio bei kultūrinės veiklos tipo projektus. Projektus finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, Baltijos – Amerikos partnerystės fondas, Nyderlandų fondas, vietinių ūkininkų – rėmėjų lėšos, rėmėjų, kurie perveda bendruomenei 2 procentus pajamų mokesčių. Bendruomenės tarybos pirmininkė tariausi su aktyvu, sudaro projekto kūrimo iniciatyvinę grupę, aptaria aktualias bendruomenės problemas. Bendruomenės pirmininkė teigia, jog prieš rengiant projektą, būtinai atlieka SSGG analizę. Projektams įgyvendinti komandos kinta priklausomai nuo projekto pobūdžio ir grupės. Geriausiai sekasi spręsti tas problemas, kurios yra aptartos platesniame rate. Blogiau - palaikyti ryšį su komanda rengiant projektus, kadangi bendruomenės patalpose nėra kompiuterio, o bendruomenės pirmininkė negyvena Maldenių kaime. Nustatant biudžetą visada nurodo didesnę sumą, kadangi projektai finansuojami ne 100 procentu. Projektą administruoti, “suvesti biudžeto galus”, rengiant ataskaitą didelių problemų nekyla. Bendruomenės pirmininkė teigia, jog sėkmingais laiko tuos projektus, kurių ruošimui, vykdymui ir įgyvendinimui buvo pasitelktas didesnis ratas žmonių ir kai gaunami geri atsiliepimai ir matomi teigiami rezultatai.

Maželių kaimo bendruomenė – tai pati seniausia bendruomenė. Ji susibūrė 2000 metais. Šiuo metu jai vadovauja Vaidotas Rudys. Bendruomenės salę įsirengė savo bei rėmėjų lėšomis. Iki šiol yra parengę projektus kultūrinei veiklai gerinti, kuriuos finansuoja Joniškio rajono savivaldybė. Rengiant projektus bendradarbiauja su seniūnija, savivaldybe. Projektus kuria, administruoja, bendruomenės iniciatore yra tarybos pirmininkė. O kokius projektus rengti nusprendžia taryba. Bendruomenės pirmininkas džiaugiasi, jog jų dėka buvo sutvarkytas kaimelio kelias per upę, gatvių apšvietimas (be projektų). Bendruomenė susiduria su sunkumais norėdama suburti žmones bendrai veiklai, kviesdama aktyviai dalyvauti renginiuose. Rengiant projekto dokumentą iškyla nemažai sunkumų, kadangi nežino kaip tinkamai parengti projektus, per mažai informacijos teikiama apie tai. Bendruomenės pirmininkas ir tarybos nariai skundžiasi lėkštais seminarais. Būna, kad gavus projektui finansavimą nepavyksta jo įgyvendinti. Pvz., norėjo įrengti kaimo vaikams žaidimo

aikštelę, tačiau žemės savininkas neleido naudotis jo žeme. „Suvesti biudžeto galus“, rengiant ataskaitą sekasi gerai. Bendruomenės pirmininkas tuos projektus laiko sėkmingais, kurie naudingi kaimo žmonėms. Vaidotas Rudys teigė, jog parašius projektą, gavus lėšų, surengus šventę ir ateina vos keletas šeimų.

Mindaugių kaimo bendruomenei vadovauja Kostas Joniškis nuo 2003 metų. Bendruomenės vadovas yra parengęs inovacinius bei kultūrinei veiklai gerinti projektus. Projektus finansuoja Joniškio savivaldybė, vietos ūkininkai, verslininkai. Kokius projektus rengti – sprendžia visi bendruomenės nariai susirinkimų metu, o projektus rengia ir administruoja bendruomenės vadovas ir finansininkė. Jei iškyla kokių sunkumų, konsultuoja seniūnija, savivaldybė, mokykla.

Ramoškių kaimo bendruomenė susibūrė 2002 metais. Jai vadovauja Diana Ramašauskienė. Ramoškių kaimas yra labai mažas (apie 40 žmonių) ir senas kaimas. Yra parašę vieną projektą, bet finansinei ataskaitai nepavyko surinkti čekių, iškilo nemažai problemų, tad projektų neberengia. Tačiau patys rengia šventes, dalyvauja visur, kur tik yra pakviesti. Juos remia žemės ūkio bendrovė, verslininkai. Labai bendrauja su seniūnija, kitomis bendruomenėmis.

Reibinių kaimo bendruomenė susibūrė 2005 metais. Jai vadovauja Juzė Rimkuvienė. Bendruomenės pirmininkė rengia projektus kultūrinei veiklai. Projektus finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, žemės ūkio bendrovė, ūkininkai. Rengiant projektus bendradarbiauja su seniūnija. Projektus kuria, inicijuoja, administruoja ir kt. vaidmenis atlieka bendruomenės pirmininkė. Bendruomenės vadovė pažymi, jog parengti, administruoti projektą, nustatyti biudžetą, „suvesti galus“ sekasi gerai. Bendruomenės pirmininkė džiaugiasi, jog įsikūrė, subūrė nemažai aktyvių žmonių.

Rudiškių kaimo bendruomenei vadovauja Antanas Jarmalavičius. Bendruomenė savo patalpų neturi, glaudžiasi klebonijoje, bet rengdami projektus įsirengę kirpyklą (finansavo Joniškio savivaldybė). Kultūriniais renginiams projektų nerašo, norėdami juos rengti paramos prašo vietos verslininkų, ūkininkų. Projektą rengia ir administruoja bendruomenės vadovas, kuris teigia, kad jokių problemų neiškyla. Rengiant projektus bendradarbiauja su seniūnija, klebonija.

Satkūnų kaimo bendruomenė „Gija“ susibūrė 2003 metais. Joje rengiami inovaciniai ir kultūrinei veiklai gerinti projektai. Projektus finansuoja Joniškio rajono savivaldybė, žemės ūkio ministerija, ūkininkai bei rėmėjai, pervesdami 2 procentus pajamų mokesčio. Satkūnų kaimo bendruomenė, rengdama projektus bendradarbiauja su seniūnija, mokykla ir ūkininkais. Visas projekto rengimo ir administravimo funkcijas atlieka bendruomenės vadovė. Rengiant projektą bendruomenės pirmininkei kyla nemažai problemų, trūksta patirties, taip pat iškyla problemų nustatant biudžetą, kadangi visuomet iškyla nenumatytų išlaidų.

Stungių kaimo bendruomenė susibūrė 2003 metais. Jai vadovauja Diana Kideliene. Bendruomenės pirmininkė yra parengusi kultūrinės veiklos tipo projektus. Juos finansuoja Joniškio

rajono savivaldybė, Kultūros ministerija, ūkininkai, rėmėjai, kurie perveda bendruomenei 2 procentus pajamų mokesčių. Rengdama projektus bendruomenė bendradarbiauja su mokykla, biblioteka. Projektus kuria, inicijuoja, administruoja ir kt. bendruomenės pirmininkė, bendruomenėje nevyksta komandinis darbas. Bendruomenės pirmininkė džiaugiasi, jog išsprendė patalpų problemą, turi šarvojimo salę, reikmenis. Nesiseka išspręsti vandentiekio, kelių problemų.

Nemažai problemų iškyla rengiant projekto dokumentą: trūksta kompetencijos, nėra su kuo pasitart. Pastaruoju metu didelių projektų nėra, kadangi bendruomenės nariai pasyvūs, o ir pati pirmininkė nenori prisiimti finansinės atsakomybės.

Ziniūnų kaimo bendruomenė „Obelėlė“. Šiuo metu bendruomenė veiklos nevykdo.

Žagarės kaimo bendruomenė „Veidė“ susibūrė 2003 metais. Jai vadovauja Nijolė Gusienė. Bendruomenė projektų nėra, tačiau padeda organizuoti visas miestelio šventes. Žagarės kaimo bendruomenė bendradarbiauja su kitomis kaimo bendruomenėmis, seniūnija.

Žiurių kaimo bendruomenė susibūrė 2003 metais. Jai vadovauja Loreta Makaveckienė. Šiuo metu bendruomenė veiklos nebevykdo.