

Vilniaus universitetas
TARPTAUTINIŲ SANTYKIŲ IR POLITIKOS MOKSLŲ
INSTITUTAS

VIEŠOSIOS POLITIKOS ANALIZĖS MAGISTRO PROGRAMA

JUSTAS UŽA
II kurso studentas

**Draugystė iš reikalo ar kelias į ilgalaikį bendradarbiavimą: COVID-19 įtaka
savivaldybių bendradarbiavimui su NVO krizių metu**

Magistro darbas

Darbo vadovė: dokt. Rasa Bortkevičiūtė

Vilnius, 2022

MAGISTRO DARBO PRIEŠLAPIS

Magistro darbo vadovo išvados dėl darbo gynimo:

.....
.....
.....

.....
(data)

.....
(v., pavardė)

.....
(parašas)

Magistro darbas įteiktas gynimo komisijai:

.....
(data)

.....
(Gynimo komisijos sekretoriaus/ės parašas)

Magistro darbo recenzentas/ė:

.....
(v., pavardė)

Magistro darbų gynimo komisijos įvertinimas:

.....

Komisijos pirmininkas/ė:

Komisijos nariai:

PATVIRTINIMAS APIE ATLIKTO DARBO SAVARANKIŠKUMĄ

Patvirtinu, kad įteikiamas magistro darbas „*Draugystė iš reikalo ar kelias į ilgalaikį bendradarbiavimą: COVID-19 įtaka savivaldybių bendradarbiavimui su NVO krizių metu*“ yra:

1. Atliktas mano paties ir nėra pateiktas kitam kursui šiame ar ankstesniuose semestruose;
2. Nebuvo naudotas kitame Institute/Universitete Lietuvoje ir užsienyje;
3. Nenaudoja šaltinių, kurie nėra nurodyti darbe, ir pateikia visą panaudotos literatūros sąrašą.

Justas Uža

(parašas)

BIBLIOGRAFINIO APRAŠO LAPAS

Uža J. Draugystė iš reikalo ar kelias į ilgalaikį bendradarbiavimą: COVID-19 įtaka savivaldybių bendradarbiavimui su NVO krizių metu: Viešosios politikos analizės magistro darbas / VU Tarptautinių santykių ir politikos mokslų institutas; darbo vadovė R. Bortkevičiūtė. – V., 2022. – 139 p.

Reikšminiai žodžiai: ilgalaikis bendradarbiavimas, COVID-19 pandemija, lyderystė, krizė, tarpsektorinis bendradarbiavimas, nevyriausybinės organizacijos, bendradarbiaujamoji valdysena, priklausomybė nuo išteklių.

Šiame darbe siekiama nustatyti veiksnių kombinacijas lemiančias ilgalaikių bendradarbiavimo tinklų susiformavimą tarp savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų krizės metu. Remiantis bendradarbiaujamosios valdysenos ir (bendradarbiaujamojo) krizių valdymo literatūra, darbe atrinkti 5 veiksniai (veikėjų tarpusavio ryšiai, lyderystė, institucinis dizainas, bendradarbiavimo proceso rezultatai, priklausomybė nuo išteklių) ir iškeliamos su jais susijusios hipotezės, paaiškinančios, kaip šie veiksniai nulemia tarpsektorinį bendradarbiavimą. Tyrimo metu analizuotos bendradarbiavimo tendencijos tarp savivaldybių institucijų ir nevyriausybinių sektoriaus COVID-19 pandemijos metu. Empirinė tyrimo dalis buvo vykdoma trimis etapais. Pirmajame etape, buvo atliekama Lietuvos savivaldybių apklausa, kuri leido atskleisti vyravusias bendradarbiavimo tendencijas tarp savivaldybių ir NVO valdant COVID-19 pandemiją, bei atrinkti 6 savivaldybes, kuriose (ne)buvo užsimezgusių ilgalaikių bendradarbiavimo tinklų. Antrajame etape, buvo atliekami pusiau struktūruoti interviu su savivaldybių atstovais ir jose veikiančiomis NVO, kurie leido atskleisti savivaldybių bendradarbiavimo ypatumus ir nustatyti veiksnius dariusius įtaką bendradarbiavimui. Trečiajame etape, remiantis surinktais duomenimis buvo atliekama kokybinė lyginamoji analizė, kuri leido nustatyti galimas veiksnių kombinacijas lemiančias bendradarbiavimo tinklų ilgalaikiškumą. Surinkti duomenys leidžia daryti išvadas, kad ilgalaikiam tarpsektorinio bendradarbiavimo išlaikymui yra būtina lyderystė, bet nereikalingas institucinio dizaino veiksnys. Tyrimo rezultatai leido suformuluoti rekomendacijas sprendimų priėmėjams ir nevyriausybiniams organizacijoms.

Turinys

Įvadas	6
1. Teorinis pagrindas	11
1.1. Bendradarbiaujamoji valdysena	13
1.2. Priklausomybė nuo išteklių krizės metu.....	18
2. Metodologija	19
2.1. Apklausa.....	20
2.2. Tyrimui pasirinktos savivaldybės	21
2.2.1. Ilgalaikiu tarpsektoriniu bendradarbiavimu pasižymėjusios savivaldybės	21
2.2.2. Trumpalaikiu (nutrūkusiu) bendradarbiavimu pasižymėjusios savivaldybės	22
2.3. Pusiau struktūruoti interviu	23
2.4. Kokybinė lyginamoji analizė	24
2.5. Kintamųjų operacionalizacija.....	25
3. Empirinė analizė	27
3.1. Bendradarbiavimo su NVO tendencijos Lietuvos savivaldybėse	27
3.2. Tarpsektorinio bendradarbiavimo apžvalga pasirinktose savivaldybėse	29
3.2.1. Ilgalaikiu tarpsektoriniu bendradarbiavimu pasižymėjusių savivaldybių vertinimas .	30
3.2.2. Trumpalaikiu bendradarbiavimu pasižymėjusių savivaldybių vertinimas	35
3.3. Raiškiųjų aibių KLA atlikimas.....	42
3.3.1. Nepriklausomų kintamųjų įverčiai	42
3.3.2. Tiesos lentelių sudarymas ir tikrinimas	43
3.3.3. Kokybinės lyginamosios analizės rezultatai.....	45
Išvados ir rekomendacijos	48
Literatūros sąrašas.....	52
Priedai	57
1 priedas: Apklausos klausimynas	57
2 priedas: Tyrimui apklaustų žmonių sąrašas	69
3 priedas: Interviu klausimai ir duomenų valdymo politika	70
4 priedas: Interviu išrašai	72
5 priedas: Skaičiavimų lentelės ir paveikslai	134
Summary	138

Įvadas

Kompleksinių krizių sukelti padariniai rodo, kad institucijos yra nepajėgios savarankiškai įveikti krizių, todėl turi kliautis ir kitų sektorių bei pilietės visuomenės pagalba. Tokių krizių akivaizdoje, kai yra veikiama aukšto neapibrėžtumo sąlygomis, į pagalbą gali būti pasitelktos nevyriausybinės organizacijos (toliau – NVO)¹. Vis daugiau įrodymų demonstruoja, kad nevyriausybinių ir viešojo sektoriaus bendradarbiavimas galėtų pagerinti bendruomenės gebėjimą pasirengti nelaimėms, reaguoti į jas ir atsigauti po jų². NVO gali paremti viešąjį sektorių savo ištekliais, ekspertinėmis žiniomis, autoritetu ir galimybe per trumpą laiką mobilizuoti pilietinę visuomenę, tačiau sėkmingam šios paramos panaudojimui reikalingi veikiantys bendradarbiavimo tinklai³.

Bendradarbiavimas su NVO gali vystytis ilgalaikio arba trumpalaikio tinklo forma. Pirmuoju atveju, bendradarbiavimas tarp viešojo ir nevyriausybinių sektoriaus veikia nenutrūkstamai net ir tada, kai krizė yra nuslopinta, tuo tarpu antruoju atveju ryšys nutrūksta, kai sumažėja viešojo sektoriaus bendradarbiavimo poreikis. Tyrimai rodo, kad bendradarbiavimo tinklai, kurie remiasi ilgalaikiu ir nuosekliu bendradarbiavimu, yra kur kas atsparesni ir geriau koordinuoti, todėl – pajėgūs sėkmingiau atremti krizes⁴. COVID-19 pandemijos akivaizdoje, kai krizė nuolatos kinta ir kelia naujus iššūkius, ilgalaikių bendradarbiavimo tinklų poreikis tampa itin ryškus.

Bendradarbiavimo tinklas yra tvarus tol, kol pasiekiamas bendras tikslas, tinklo nariai nebenori, nebegali tęsti bendradarbiavimo arba jis tampa nereikšmingu⁵. Atsižvelgiant į tai, dalis krizių valdymo literatūros autorių teigia, kad krizės valdymui pakanka trumpalaikių bendradarbiavimo tinklų, kurie gali būti užmezgami *ad hoc* būdu, priklausomai nuo krizės specifikos ir trūkstamų išteklių⁶. Pavojui išnykus, bendradarbiavimas nutrūksta, nes nebėra

¹ Naim Kapucu, Vener Garayev, ir Xiaohu Wang, „Sustaining Networks in Emergency Management“, *Public Performance & Management Review* 37 (2013), 104.

² National Council et al., *Building community disaster resilience through private-public collaboration, Building Community Disaster Resilience Through Private-Public Collaboration*, 2011, 14.

³ Isabella M. Nolte ir Silke Boenigk, „A Study of Ad Hoc Network Performance in Disaster Response“, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 42, nr. 1 (2013), 124–25.

⁴ Kapucu, Garayev, ir Wang, „Sustaining Networks in Emergency Management“, 107–108.

⁵ Tricia Wind, „The Sustainability Of IDRC-Supported Networks“, žiūrėta 2022 m. gegužės 12 d., <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/bitstream/handle/10625/31704/123647.pdf?sequence=1>.

⁶ Isabella M. Nolte ir Silke Boenigk, „A Study of Ad Hoc Network Performance in Disaster Response“, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 42, nr. 1 (2013), 148–149.

poreikio ir tikslo bendradarbiauti. Kiti autoriai teigia, kad bendradarbiavimo nereikėtų nutraukti net ir krizei pasibaigus, nes naujų arba atsinaujinančių krizių akivaizdoje jau egzistuojantys bendradarbiavimo tinklai gali būti pasitelkti greičiau ir veiksmingiau⁷. Išlaikytas bendradarbiavimas leidžia geriau koordinuoti ir paskirstyti išteklius, atsiranda tarpusavio pasitikėjimas ir supratimas, dėl kurių galima laiku imtis vieningesnių ir efektyvesnių veiksmų, užuot iš naujo ieškojus norinčių bendradarbiauti partnerių⁸. Taigi, ilgalaikis bendradarbiavimas potencialiai galėtų būti naudingesnis, tačiau menkas šios srities ištyrimas neleidžia identifikuoti veiksmų, skatinančių organizacijas įsitraukti į tokio pobūdžio partnerystę.

Bendradarbiavimo valdant COVID-19 pandemiją pavyzdžiai užsienio šalyse demonstruoja skirtingas praktikas. Pavyzdžiui, Estijos valdžia pradėjo bendradarbiavimą su visuomeninėmis organizacijomis pirmosios bangos įkarštyje^{9,10}. Tuo tarpu Pietų Korėja išnaudojo ilgalaikius bendradarbiavimo tinklus, kurie jau buvo išbandyti prieš tai buvusių epidemijų (pvz., SARS (2002 m.), H1N1 (2009 m.) ir MERS (2015 m.)) metu, todėl pirmosios COVID-19 viruso bangos valdymas Pietų Korėjoje nuskambėjo kaip sėkmės istorija, vertinama „aukso standartu“¹¹. Daniel Klimovský et al. tyrimas, atliktas pirmosios ir antrosios COVID-19 bangos metu Čekijoje ir Slovakijoje atskleidė, kad silpnas bendradarbiavimo mechanizmas ilgalaikėje perspektyvoje lėmė tai, kad valdžios institucijoms nepavyko užmegzti bendradarbiavimo ir krizės įkarštyje jos liko veikti vienos¹².

Sėkmingas pirmosios COVID-19 bangos valdymas Lietuvoje yra siejamas su centralizuotu valdymu bei griežtais ir greitais sprendimais, kuriems visuomenė pritarė ir jų laikėsi¹³. Pirmosios bangos metu viešasis sektorius, susidūręs su išaugusiu darbo krūviu ir žmogiškųjų išteklių trūkumu, bandė kompensuoti jį vidiniais ištekliais, užuot bendradarbiavęs su NVO, kurių siūlomą

⁷ Edward P. Weber, *Bringing Society Back In: Grassroots Ecosystem Management, Accountability, and Sustainable Communities*, American and Comparative Environmental Policy (Cambridge, MA, USA: MIT Press, 2003), 200–201.

⁸ Kapucu, Garayev, ir Wang, „Sustaining Networks in Emergency Management“, 149–150.

⁹ E-Estonia, „Digital solutions from e-Estonia to combat COVID-19 crisis“, Estija, žiūrėta 2021 06 12., <https://e-estonia.com/wp-content/uploads/factsheet-covid19-solutions-200402.pdf>.

¹⁰ Republic of Estonia Government Office, „The government approved the covid-19 crisis exit“, Estija, žiūrėta 2021 06 12., <https://www.riigikantselei.ee/en/news/government-approved-covid-19-crisis-exit-strategy>.

¹¹ Trudy Rubin, „Coronavirus lessons: How South Korea got face masks for everyone and Germany kept death rate down“, *The Philadelphia inquirer*, žiūrėta 2021 06 12 <https://www.inquirer.com/health/coronavirus/coronavirus-masks-shortage-south-korea-germany-fatality-rates-trump-20200407.html>.

¹² Daniel Klimovský, Ivan Malý, ir Juraj Nemeč, „Collaborative Governance Challenges of the COVID-19 Pandemics: Czech Republic and Slovakia“ (2021), 98–100, <https://www.muni.cz/en/research/publications/1772698>.

¹³ Vitalis Nakrošis, et al., „*Nuo greitų pergalių prie skaudžių pralaimėjimų: Lietuvos viešosios politikos atsakas į COVID-19 pandemiją ir šios krizės valdymas 2020 m.*“, Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla, 2021, 2-4.

pagalbą būtų galima išnaudoti pigiau, greičiau ir, tikėtina, efektyviau (pavyzdžiui, neatitraukiant darbuotojų nuo jų tiesioginių funkcijų)¹⁴. Antrosios bangos pradžioje tarpsektorinio bendradarbiavimo tinklai nacionaliniu lygmeniu taip pat nebuvo pakankamai išnaudojami. Krizės valdymo procesų koordinavimas su NVO išliko pasyvus, nors Socialinės apsaugos ir darbo ministerija pateikė rekomendacijas dėl geresnio NVO įtraukimo į ekstremalių situacijų valdymą¹⁵. Darbą pradėjus XVIII LR Vyriausybei, kuriai vadovauja Ministrė Pirmininkė Ingrida Šimonytė, pastebėtas aiškesnis NVO ir viešojo sektoriaus veiklų koordinavimas nacionaliniu lygmeniu. Raudonasis kryžius ir daugelis kitų NVO pradėjo teikti įvairiapusišką pagalbą ligoninėse, prisidėjo prie asmenų judėjimo ribojimo kontrolės, subūrta NVO ekspertų grupė, kuri teikė Vyriausybei pasiūlymus dėl COVID-19 valdymo,¹⁶ gydymo įstaigose buvo pradėtas kaupti savanorių rezervas¹⁷.

Savivaldybių bendradarbiavimo praktikos valdant pirmąją COVID-19 pandemijos bangą buvo skirtingos. Dalis savivaldybių rėmėsi NVO pagalba, tuo tarpu kitos pandemijos valdymui nusprendė pasitelkti vidinius išteklius¹⁸. Deja, sisteminga informacija apie bendradarbiavimą savivaldos lygmeniu valdant COVID-19 krizę nebuvo renkama, todėl lieka neaišku, kokios buvo savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo tendencijos skirtingais pandemijos valdymo etapais ir kur užsimezgė ilgalaikiai bendradarbiavimo tinklai. Daniel Nohrstedt et al. teigimu, „nelaimės prasideda ir baigiasi vietos lygmenyje“, o krizių valdymui turėtų būti taikomas subsidiarumo principas, t.y. atsakomybė už jų sprendimą priskiriama arčiausiai krizės kilmės šaltinio esančioms institucijoms¹⁹. Nors pagrindinės pandemijos valdymo priemonės buvo nustatomos nacionaliniu

¹⁴ Vitalis Nakrošis, „Klaidos valdant COVID-19 epidemiją Lietuvoje“, LRT, žiūrėta 2021 06 12 <https://www.lrt.lt/naujienos/nuomones/3/1154138/vitalis-nakrosis-klaidos-valdant-covid-19-epidemija-lietuvoje>.

¹⁵ Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, „Kaip organizuoti savanorišką veiklą ekstremaliosios situacijos metu“, SOCMIN, žiūrėta 2021 06 12 [https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/Rekomendacijos%20ekstremaliosios%20situacijos%20metu\(1\).pdf](https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/Rekomendacijos%20ekstremaliosios%20situacijos%20metu(1).pdf).

¹⁶ Lrt.lt, „Į pagalbą pandemijai suvaldyti premjerė telkia ir NVO: darbo grupei vadovaus Jakilaitis“, LRT, žiūrėta 2022 m. sausio 8 d., <https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/1303295/i-pagalba-pandemijai-suvaldyti-premjere-telkia-ir-nvo-darbo-grupei-vadovaus-jakilaitis>.

¹⁷ Eimantė Juršėnaitė, „COVID-19 vakcina paskiepyti kovidinio skyriaus savanoriai papasakojo, kaip jaučiasi po kelių dienų“, LRT, žiūrėta 2021 birželio 12 d., <https://www.lrt.lt/naujienos/veidai/14/1317768/covid-19-vakcina-paskiepyti-kovidinio-skyriaus-savanoriai-papasakojo-kaip-jauciasi-po-keliu-dienu>.

¹⁸ Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, „Savivaldybių, bendruomenių, savanorių ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas karantino metu“, SOCMIN, žiūrėta 2021 birželio 12d., https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/administracine-informacija/tarybos%20ir%20komisijos/NVO_taryba/Apklausos%20rezultatai_%20Bendruomenes_%20Savanoriai_%20Verslo%20sektorius.pdf.

¹⁹ Daniel Nohrstedt et al., „Disaster Risk Reduction and the Limits of Truism: Improving the Knowledge and Practice Interface“, *International Journal of Disaster Risk Reduction* 67 (2022), 3.

lygmeniu, savivaldybės turėjo autonomiją dėl priemonių įgyvendinimo ir galėjo priimti vietos lygmeniu svarbius sprendimus, čia veikė vietiniai Ekstremaliųjų situacijų valdymo centrai, todėl, nagrinėjant pandemijos valdymą, prasminga analizuoti šiame lygmenyje priimtus sprendimus. Taip pat savivaldos lygmens analizė leidžia lengviau vertinti bendradarbiavimo tendencijas, nes savivaldybių institucijos yra „arčiau žmonių“, o dėl mažesnės viešojo sektoriaus apimties ir glaudesnių ryšių tarp vietos bendruomenių galima tikėtis ilgalaikiškesnių bendradarbiavimo tinklų²⁰.

Atsižvelgiant į tai, keliama šio tyrimo **problema**: nors žinoma, jog krizės akivaizdoje ilgalaikiai bendradarbiavimo tinklai leidžia greičiau mobilizuoti pažįstamas organizacijas, nėra aišku, kokie veiksniai nulemia tokio pobūdžio tinklų susiformavimą tarp viešojo ir nevyriausybinių sektoriaus. Tyrimo **tikslas**: išnagrinėti bendradarbiavimo praktikas tarp savivaldybių ir NVO pirmosios, antrosios ir trečiosios COVID-19 bangų metu ir nustatyti veiksnių kombinacijas, lemiančias ilgalaikių bendradarbiavimo tinklų susiformavimą. Tyrimas apima laikotarpį nuo 2020 m. vasario 26 d. (kai LR Vyriausybė šalyje paskelbė ekstremalią situaciją dėl COVID-19 pandemijos) iki 2022 m. vasario mėnesio (kai Lietuvoje buvo fiksuojamas didžiausias atvejų šuolis, tačiau COVID-19 liga nebebuvo tokia pavojinga ir kėlė vis mažiau iššūkių)²¹. Darbo tikslui pasiekti, tyrime derinami kiekybiniai (apklausa) ir kokybiniai (pusiau struktūruoti interviu ir kokybinė lyginamoji analizė) metodai. Darbe keliami šie **uždaviniai**:

- 1) Nustatyti veiksnius bei suformuluoti hipotezes, aiškinančias šių veiksnių įtaką tarpsektorinio bendradarbiavimo tinklų ilgalaikiškumui krizių metu;
- 2) Nustatyti Lietuvos savivaldybėse taikytas bendradarbiavimo su NVO praktikas pirmosios, antrosios ir trečiosios COVID-19 bangų laikotarpiu bei po jų vykusius tarpsektorinio bendradarbiavimo pokyčius;
- 3) Atskleisti veiksnius ir jų kombinacijas, lemiančias ilgalaikių bendradarbiavimo tinklų susiformavimą tarp savivaldybių ir NVO.

Šio darbo rezultatai prie teorinės diskusijos prisideda trimis dalykais. Visų pirma, tyrimas atskleidžia, kad lyderystė yra vienas iš svarbiausių veiksnių ilgalaikiuose bendradarbiavimo tinkluose. Dėl lyderystės bendradarbiavimas buvo inicijuojamas krizės pradžioje ir išlaikomas

²⁰ Nohrstedt et al., 4.

²¹ Covid-19 statistika, „(COVID-19) Lietuvoje“, žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d., <https://news.google.com/covid19/map?hl=lt&mid=%2Fm%2F04gzd&gl=LT&ceid=LT%3Alt>.

visos pandemijos metu. Antra, krizės metu formalus bendradarbiavimo mechanizmas nėra svarbus ilgalaikiam bendradarbiavimui. Žemas bendradarbiavimo sutarčių sudarymo skaičius nedarė įtakos tarpsektoriniam bendradarbiavimui. Trečia, tyrime išryškinamos veiksnių kombinacijos galinčios paaiškinti, kodėl ilgalaikis bendradarbiavimas kai kur nutrūksta, o kitur išlieka. Šio darbo praktinė nauda atskleidžia vyravusias tendencijas tarp Lietuvos savivaldybių ir NVO valdant COVID-19 pandemiją. Darbe pateikiamos rekomendacijos galėtų padėti viešajam sektoriui ateityje geriau įgalinti nevyriausybinės organizacijas.

Pirmame darbo skyriuje apibrėžiamas teorinis pagrindas, kuriame remiamasi bendradarbiaujamosios valdysenos, bendradarbiaujamojo krizių valdymo ir priklausomybės nuo išteklių literatūra, iškeliamos hipotezės, kuriomis siekiama paaiškinti ilgalaikio tarpsektorinio bendradarbiavimo išlaikymą. Tolesniame darbo skyriuje aprašomas tyrimo dizainas, taikyti metodai ir tyrimui pasirinktos savivaldybės. Trečiame skyriuje pristatomos savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo tendencijos bei kokybinės lyginamosios analizės rezultatai. Galiausiai, pateikiamos išvados bei rekomendacijos savivaldybių ir NVO atstovams.

1. Teorinis pagrindas

Remiantis bendradarbiaujamosios valdysenos teorija galima tirti, kokioms sąlygoms egzistuojant vyksta bendradarbiavimas tarp suinteresuotųjų šalių (viešojo, privačiojo sektoriaus, nevyriausybinių organizacijų ar pilietinės visuomenės), kaip šis procesas veikia ir kokie rezultatai yra pasiekiami²². Bendradarbiaujamoji valdysena yra pagrįsta bendru sutarimu, abipuse komunikacija ir informacijos keitimusi, kas ilgainiui leidžia suinteresuotoms šalims daryti įtaką priimant sprendimus ir dalintis atsakomybe už juos. Vis dėlto, gausaus suinteresuotųjų šalių kiekio įtraukimas gali apsunkinti ir/ arba prailginti sprendimų priėmimą, todėl į šį procesą turėtų būti įtraukiami tik svarbiausi veikėjai.

Bendradarbiaujamojo krizių valdymo literatūroje yra tiriama, kaip bendradarbiavimas veikia tarp skirtingų veikėjų ekstremalių situacijų metu ir kaip šis procesas gali prisidėti prie efektyvesnio krizių valdymo²³. Remiantis Christine Pierson ir Ian Mitroff, krizių valdymas turi penkias pagrindines stadijas: reagavimą į įspėjamuosius signalus (1), pasiruošimą/prevenciją (2), žalos valdymą/atsaką (3), atsigavimą (4) ir mokymąsi (5). Šios stadijos dažniausiai vyksta viena po kitos, tačiau kartais gali vykti ir paraleliai²⁴.

Trumpalaikis bendradarbiavimas gali vykti vienos ar kelių jų metu, dažniausiai – žalos valdymo/ atsako stadijoje. Pastarojo pobūdžio bendradarbiavimas pastebimas, kai krizės įkarščiui nuslūgus arba atstačius trūkstamus išteklius, veikėjai grįžta į įprastą veiklą ir bendradarbiavimo ryšiai nutrūksta. COVID-19 krizės kontekste trumpalaikiu bendradarbiavimu laikomas toks ryšys, kai tos pačios organizacijos bendradarbiavo vienos iš krizės bangų metu, tačiau kitose bangose nutraukė arba nepratęsė bendradarbiavimo. Tokio pobūdžio bendradarbiavimas gali būti siejamas su „telkimosi aplink vėliavą“ (angl. *Rally-around-the-flag*) efektu, kai veikėjai mobilizuojasi padėti valdžiai, nepaisant tinkamų bendradarbiavimo mechanizmų trūkumo²⁵. Sparčiai degančios krizės akivaizdoje visuomenė yra linkusi prisidėti prie krizės suvaldymo²⁶, tačiau šis efektas

²² Kirk Emerson, Tina Nabatchi ir Stephen Balogh, „An Integrative Framework for Collaborative Governance“, *Journal of Public Administration Research and Theory* 22, nr. 1 (2012), 2–3.

²³ Daniel Nohrstedt et al., „Managing Crises Collaboratively: Prospects and Problems - A Systematic Literature Review“, *Perspectives on Public Management and Governance* 1 (2018), 1–15.

²⁴ Christine M. Pearson ir Ian I. Mitroff, „From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management“, *The Executive* 7, nr. 1 (1993), 9.

²⁵ Sylvia Kritzing et al., „‘Rally Round the Flag’: The COVID-19 Crisis and Trust in the National Government“, *West European Politics* 44, nr. 5–6 (2021), 1208–1210.

²⁶ „The Rally-Round-the-Flag Effect and Covid-19“, UK in a changing Europe, 2020 m. gegužės 28 d., <https://ukandeu.ac.uk/the-rally-round-the-flag-effect-and-covid-19/>.

nuslūgsta krizei perėjus į atsigavimo stadiją²⁷. Taip pat krizę valdančios institucijos nebūtinai bendradarbiaus su visais norinčiais padėti (nes tai kainuoja laiką, nėra užmegztų tarpusavio santykių ir t.t.), todėl savanoriškos iniciatyvos gali išlikti atsietos nuo centrinio krizės valdymo mechanizmo.

Pagrindinis ilgalaikio bendradarbiavimo principas yra veiklos tęstinumas: krizių kontekste ilgalaikis bendradarbiavimas turėtų apimti visas penkias anksčiau minėtas krizių valdymo stadijas²⁸. COVID-19 krizės atveju, ilgalaikiu bendradarbiavimu laikomas toks ryšys, kurį savivaldybė su ta pačia organizacija išlaikė visos pandemijos metu (atsižvelgiant į tyrimo imties apribojimus). Daniel Nohrstedt ir Orjan Bodin teigimu, krizę valdančios institucijos, kurios renkasi „investuoti“ į bendradarbiavimo tinklus, naujai iškylančių krizių akivaizdoje geba efektyviau išnaudoti NVO teikiamą paramą²⁹. Tais atvejais, kai bendradarbiavimo tinklai yra išlaikomi krizei pasibaigus, naujos krizės akivaizdoje pasitelkti pagalbą iš jau pažįstamų veikėjų tampa lengviau³⁰, sukuriamas sklandesnis informacijos apskaitimo mechanizmas, o tai prisideda prie skirtingų veikėjų funkcijų krizių valdyme išgryninimo bei bendrų tikslų suformulavimo³¹.

Vis dėlto, akademinėse diskusijose stinga vienareikšmiško sutarimo dėl to, kokie veiksniai lemia, jog už krizės valdymą atsakingos institucijos renkasi išlaikyti ilgalaikį tarpsektorinį bendradarbiavimą. Viena vertus, ilgalaikį bendradarbiavimą gali palaikyti vieno ar kelių bendradarbiaujamosios valdysenos elementų (pavyzdžiui, gerų tarpusavio ryšių ir tvirtos lyderystės kombinacija) pasireiškimas, galimai veikiantis kaip bendradarbiavimo tinklo varomoji jėga. Kita vertus, ilgalaikį bendradarbiavimą galima aiškinti pragmatiškai, kaip išteklių trūkumo pasekmę: bendradarbiavimas yra išlaikomas, nes viešojo sektoriaus trūkstamus išteklius ar jam nebūdingas funkcijas gali efektyviau suteikti nevyriausybinės organizacijos. Šie teoriniai požiūriai bei iš jų keliamos hipotezės bus išsamiau pristatomi tolesnėse darbo dalyse.

²⁷ Sylvia Kritzinger et al., „Rally Round the Flag’: The COVID-19 Crisis and Trust in the National Government“, *West European Politics* 44, nr. 5–6 (2021), 1206–1207.

²⁸ Kapucu, Garayev, ir Wang, „Sustaining Networks in Emergency Management“, 108.

²⁹ Daniel Nohrstedt ir Orjan Bodin, „Collective Action Problem Characteristics and Partner Uncertainty as Drivers of Social Tie Formation in Collaborative Networks: Social Tie Formation in Collaborative Networks“, *Policy Studies Journal* 48 (2019): 4–6.

³⁰ Tin Myo Aung ir Seunghoo Lim, „Evolution of Collaborative Governance in the 2015, 2016, and 2018 Myanmar Flood Disaster Responses: A Longitudinal Approach to a Network Analysis“, *International Journal of Disaster Risk Science* 12, nr. 2 (2021), 273–275.

³¹ Chris Ansell, Arjen Boin, ir Ann Keller, „Managing Transboundary Crises: Identifying the Building Blocks of an Effective Response System“, *Journal of Contingencies and Crisis Management* 18, nr. 4 (2010), 195–207.

1.1. Bendradarbiaujamoji valdysena

Chris Ansell ir Alison Gash bendradarbiaujamą valdyseną apibūdina kaip: „*Susitarimą, kai viena ar kelios viešosios institucijos tiesiogiai įtraukia nevalstybinius suinteresuotuosius subjektus į kolektyvinį sprendimų priėmimo procesą, kuris yra formalus, orientuotas į konsensusą ir yra svarstomojo pobūdžio, kuriuo siekiama sukurti arba įgyvendinti viešąją politiką arba valdyti viešąsias programas ar resursus*“³². Scott Douglas et al. teigia, kad bendradarbiaujamoje valdysenoje kai kurie elementai yra svarbesni ir labiau pakankami už kitus³³. Tai reiškia, jog, norint pasiekti sėkmingų rezultatų, nebūtini visi bendradarbiaujamosios valdysenos elementai, užtenka labiausiai tinkamų elementų kombinacijos. Vienas elementas taip pat gali kompensuoti kitų elementų trūkumą, pavyzdžiui, mažus bendradarbiavimo išteklius galima kompensuoti dideliais administraciniais pajėgumais³⁴.

Bendradarbiaujamosios valdysenos tyrimuose skiriami įvairūs veiksniai, galintys daryti įtaką bendradarbiavimui. Siekiant atrinkti šiame tyrime pasitelkiamus veiksnius, buvo remiamasi Ansell ir Gash išryškintais 4 bendradarbiaujamosios valdysenos veiksniais: **Veikėjų tarpusavio ryšiais, lyderyste, instituciniu dizainu bei bendradarbiavimo proceso rezultatais**³⁵. Ankstesni tyrimai rodo, kad lyderystė ir sukuriami rezultatai gali užtikrinti bendradarbiavimo tinklo stabilumą³⁶, institucinis dizainas yra įvardinamas, kaip bendradarbiavimo tinklų pagrindas³⁷, o stiprūs tarpusavio ryšiai sukuria abipusį pasitikėjimą, kuris reikalingas tvariam bendradarbiavimo tinklui³⁸. Šie veiksniai yra pristatomi tolesnėje darbo dalyje.

Veikėjų tarpusavio ryšys apibrėžia dalyvaujančių veikėjų pasitikėjimą ir nuomones apie vienas kitą, išryškina turėtas ankstesnes bendradarbiavimo patirtis. Örjan Bodin et al. tyrimas parodo, kad krizės metu bendradarbiavimas yra kur kas dažniau užmezgamas su organizacijomis,

³² Chris Ansell ir Alison Gash, „Collaborative governance in Theory and Practice“, *Journal of Public Administration Research and Theory*, 2007, 545-546.

³³ Scott Douglas et al., „Pathways to collaborative performance: examining the different combinations of conditions under which collaborations are successful“, *Policy and Society* 39, nr. 4 (2020): 638–658.

³⁴ Jörg Raab, Remco S. Mannak, Bart Cambré, „Combining structure, governance, and context: A configurational approach to network effectiveness“ *Journal of Public Administration Research and Theory* 25, no. 2 (2013), 479–511.

³⁵ Ansell ir Gash, „Collaborative governance in Theory and Practice“, 545-546.

³⁶ Nicola Ulibarri et al., „How does collaborative governance evolve? Insights from a medium-n case comparison“, *Policy and Society* 39, nr. 4 (2020), 617–637.

³⁷ Scott Douglas et al., „Understanding Collaboration: Introducing the Collaborative Governance Case Databank“, *Policy and Society* 39, nr. 4 (2020), 498.

³⁸ Kapucu, Garayev, ir Wang, „Sustaining Networks in Emergency Management“, 111.

su kuriomis anksčiau buvo bendradarbiauta³⁹, nes ankstesnės bendradarbiavimo patirtys formuoja abipusį veikėjų pasitikėjimą. Bryson et al. pasitikėjimą įvardina kaip „klįjus, leidžiančius išlaikyti bendradarbiavimą“⁴⁰. Tyler Scott ir Craig Thomas teigia, kad bendradarbiavimo tinklai yra rečiau užmezgami su nepažįstamais veikėjais, nes tai reikalauja papildomų laiko ir komunikacijos išteklių⁴¹. Jei organizacijos nusprendžia bendradarbiauti dėl aplinkybių spaudimo, tačiau tarp jų nėra pasitikėjimo, tikėtina, jog bendradarbiavimo procesas bus mažiau sėkmingas, veikėjai rečiau dalinsis informacija ir rodys mažesnę iniciatyvą veikti kartu⁴². Taigi, geri tarpusavio ryšiai, pažintys ir bendros ankstesnės patirtys leidžia ne tik lengviau užmegzti bendradarbiavimo tinklą, bet ir padeda jį išlaikyti⁴³. Atsižvelgiant į tai, galima daryti prielaidą, kad tarpusavio ryšiai sukuria pasitikėjimą tarp veikėjų, dėl kurių yra sukuriamas ilgalaikis bendradarbiavimo tinklas. Tai leidžia kelti pirmąją hipotezę, kad (H1) *Ilgalaikis bendradarbiavimas su NVO savivaldybėje bus išlaikomas, jei stiprūs tarpusavio ryšiai tarp savivaldybės ir NVO buvo susiformavę dar prieš COVID-19 pandemijos pradžią.*

Lyderystės elementas įgalina veikėjus imtis iniciatyvos bendradarbiauti, ieškoti naujų partnerių ir sutelkti veikėjus bendro tikslo siekimui. Šis veiksnys turėtų pasižymėti horizontalios lyderystės principais, nes bendradarbiavimas yra vykdomas su nevyriausybinėmis organizacijomis prieš kurias neturima formalios galios⁴⁴. Šios lyderystės pagrindiniai bruožai – atvira komunikacija tarp visų veikėjų⁴⁵, kolektyvinis sprendimų priėmimas, atsakomybės sričių paskirstymas tarp skirtingų veikėjų (nesikišant į detalų tų sričių valdymą) ir šių sričių koordinavimas, siekiant užtikrinti sklandžią jų tarpusavio sąveiką⁴⁶. Horizontalios lyderystės iniciatyva gali kilti iš

³⁹ Örjan Bodin et al., „Working at the “Speed of Trust”: Pre-Existing and Emerging Social Ties in Wildfire Responder Networks in Sweden and Canada“, *Regional Environmental Change* 19, nr. 8 (2019), 2354–2355.

⁴⁰ Heather Getha-Taylor et al., „Collaborating in the Absence of Trust? What Collaborative Governance Theory and Practice Can Learn From the Literatures of Conflict Resolution, Psychology, and Law“, *The American Review of Public Administration* 49, nr. 1 (2019), 52–53.

⁴¹ Tyler A. Scott ir Craig W. Thomas, „Unpacking the Collaborative Toolbox: Why and When Do Public Managers Choose Collaborative Governance Strategies?“, *Policy Studies Journal* 45, nr. 1 (2017): 4-5.

⁴² Getha-Taylor et al., „Collaborating in the Absence of Trust?“, 56.

⁴³ Christopher Ansell et al., „Understanding Inclusion in Collaborative Governance: A Mixed Methods Approach“, *Policy and Society* 39, nr. 4 (2020): 570–572.

⁴⁴ Christopher Ansell, Eva Sørensen, ir Jacob Torfing, „The COVID-19 Pandemic as a Game Changer for Public Administration and Leadership? The Need for Robust Governance Responses to Turbulent Problems“, *Public Management Review* 23, nr. 7 (2021) 7.

⁴⁵ Lena Zander ir Christina L. Butler, „Leadership Modes: Success Strategies for Multicultural Teams“, *Scandinavian Journal of Management*, Special Issue on „International Strategy and Cross-Cultural Management“, 26, nr. 3 (2010) 262.

⁴⁶ Zander ir Butler, 263.

neformalios aplinkos, todėl šiame tinkle gali būti lyderiais ne tik politikai ar biurokratai, bet ir išorės veikėjai (pavyzdžiui, NVO)⁴⁷.

Esant aukšto neapibrėžtumo sąlygoms, sprendimų priėmėjai, dirbdami kartu su sau nepavaldžiomis institucijomis, turėtų priiminėti sprendimus kartu ir pasitikėti kitų veikėjų teikiamais siūlymais. Pandemijos akivaizdoje nėra aiškių gairių, kokiomis rekomendacijomis ar informacija reikėtų pasikliauti, todėl horizontali lyderystė atveria galimybę suinteresuotosioms šalims geriau komunikuoti su sprendimų priėmėjais. Aiški tarpusavio komunikacija leidžia abejoms pusėms geriau suprasti viena kitą ir tinkamiau suformuluoti, kokio bendro tikslo yra siekiama⁴⁸. Esant tarpusavio pasitikėjimui, bendradarbiaujančios organizacijos dalį sprendimų gali priiminėti savarankiškai⁴⁹.

Horizontali lyderystė skatina visus dalyvaujančius veikėjus aktyviau įsitraukti į bendradarbiavimo procesą, todėl užsimezgę tarpusavio ryšiai, neformalus bendravimas ir geresnis vienas kito galimybių suvokimas leidžia kurti ilgalaikius bendradarbiavimo tinklus, kurie galėtų būti adaptuojami naujai kylantiems iššūkiams. Iš to kyla antroji hipotezė, kad (H2) *Savivaldybėse, kurių institucijų ir NVO santykiuose vyravo horizontali lyderystė, tarpsektorinis bendradarbiavimas pasižymėjo ilgalaikiškumu.*

Institucinis dizainas apima bendradarbiavimo teisinį reglamentavimą ir bendras taisykles, kurios apibrėžia proceso legitimumą. Instituciniu dizainu yra nurodoma, kas, kokiomis sąlygomis ir kokia forma gali būti įtrauktas į bendradarbiaujamosios valdysenos procesus. Šis veiksnys taip pat apibrėžia, kokia forma veikia bendradarbiavimo tinklas ir kaip jame vyksta procesų koordinavimas⁵⁰. Dalies autorių teigimu, formalus bendradarbiavimas gali labiau įpareigoti nevyriausybinės organizacijas išlaikyti bendradarbiavimą⁵¹. Pavyzdžiui, pasirašytos bendradarbiavimo sutartys teisiškai įpareigoja veikėjus nenutraukti savo veiklos, todėl nesėkmingos patirtys ar vidiniai ginčai sunkiau išardytų formalų bendradarbiavimo tinklą.

⁴⁷ Craig L. Pearce ir Jay A. Conger, *Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership* (SAGE Publications, 2002), 22–26.

⁴⁸ Ruthnande Kessa, Abdul-Akeem Sadiq, ir Jungwon Yeo, „The Importance of Vertical and Horizontal Collaboration: United States’ Response to COVID-19 Pandemic“, *Chinese Public Administration Review* 12, nr. 1 (2021).

⁴⁹ Richard Bolden, „Distributed Leadership in Organizations: A Review of Theory and Research“, *International Journal of Management Reviews* 13 (2011): 3–5.

⁵⁰ Denita Cepiku, „Collaborative governance“, *Handbook of Global Public Policy and Administration*, 2015, 10–11.

⁵¹ Kelly Proulx, Mark Hager, ir Kimberly Klein, „Models of Collaboration between Nonprofit Organizations“, *International Journal of Productivity and Performance Management* 63 (2014), 749–751.

Institucinį dizainą galima apibrėžti remiantis tarp bendradarbiaujančių šalių susiformavusiu tinklo modeliu. Patrick Kenis ir Keith Provan skiria tris idealius tinklų modelius: save valdantys (angl. *self-governed*), vadovaujančios organizacijos (angl. *lead-organizational*) ir administracinės organizacijos (angl. *administrative-organization*) tinklai⁵².

Savivaldos tinklas pasižymi nedideliu kiekiu organizacijų, kurios bendrauja neformaliai (neturi formalių įsipareigojimų) ir nėra aiškaus vadovo vaidmens, todėl sprendimai yra priimami bendru veikėjų sutarimu. Tačiau autoriai pažymi, kad tokio tinklo veikimas yra imlus laikui (po ilgų diskusijų ne visada randamas konsensusas), tinklas yra lengvai išyrantis,⁵³ todėl labiau tikėtina, jog krizės akivaizdoje tokio pobūdžio bendradarbiavimo tinklas bus trumpalaikis.

Vadovaujančios organizacijos tinklui vadovauja vienas iš tame tinkle esančių narių (pavyzdžiui, savivaldybė arba NVO atstovas), kuris prisiima atsakomybę už viso tinklo koordinavimą. Veikla ir sprendimai yra koordinuojami per vadovaujančią organizaciją, tačiau šis tinklas nesuteikia formalios galios vadovui įsakinėti partneriams, o tai reiškia, kad tinklo veikla išlieka neformali, teisiškai neįpareigojanti bendradarbiaujančių pusių.

Pagrindinis administracinės organizacijos tinklo skirtumas nuo vadovaujančios organizacijos tinklo yra tai, kad šio tinklo veikla yra formaliai įtvirtinama. Tai reiškia, kad tinklas remiasi pasirašytais bendradarbiavimo sutartimis, yra teisiškai įpareigotas tinklo vadovas ir nustatyta aiški bendradarbiavimo struktūra.

	Save valdantys (angl. <i>self-governed</i>) tinklai	Vadovaujančios organizacijos (angl. <i>lead-organizational</i>) tinklai	Administracinės organizacijos (angl. <i>administrative-organization</i>) tinklai
Tinklo vadovas	Nėra	Vienas iš tinklo veikėjų	Formaliai įpareigotas vadovas
Bendradarbiavimo formalumas	Neformalūs susitarimai	Neformalūs susitarimai	Formalūs susitarimai

1 lentelė: Sudaryta autoriaus, remiantis Patrick Kenis ir Keith G. Provan

⁵² Patrick Kenis ir Keith G. Provan, „Towards An Exogenous Theory Of Public Network Performance“, *Public Administration* 87, nr. 3 (2009), 446–450.

⁵³ Cepiku, 10.

Remiantis nurodytomis idealių bendradarbiavimo tinklų modelių charakteristikomis bei numatytomis šių modelių pasekmėmis bendradarbiavimui, galime kelti hipotezę, kad (H3) *Formalus NVO įtraukimas į bendradarbiavimo mechanizmą savivaldybėje lemia bendradarbiavimo tinklų ilgalaikiškumą.*

Bendradarbiavimo proceso rezultatai. Svarbu paminėti, kad sprendimą išlaikyti bendradarbiavimą taip pat lemia ir šio proceso sėkmingumas. Jeigu veidamos kartu organizacijos pasiekė teigiamus rezultatus ir bendradarbiavimo procesas buvo sėkmingas, jo ilgalaikiškumas labiau tikėtinas nei tais atvejais, kai bendras veikimas krizės metu buvo pažymėtas įvairiais ginčiais ar nesusipratimais. Bendradarbiavimo rezultatai gali būti matuojami pasiektomis „mažomis pergalėmis“⁵⁴. „Mažos pergalės“ – tai bendradarbiavimo metu pasiekti matomi rezultatai, pavyzdžiui, sėkmingai suvaldytas pandemijos židiny pasitelkiant savanorius. Remiantis Catriem Termeer ir Art Dewulf, „mažos pergalės“ motyvuoja veikėjus toliau siekti bendrų tikslų ir tai žingsnis po žingsnio kuria tarpusavio pasitikėjimą, kuris ilgainiui gali lemti sprendimą išlaikyti bendradarbiavimo tinklus⁵⁵. Sėkmingas bendradarbiavimas sukuria sąlygas mokymuisi ir bendradarbiavimo proceso tobulėjimui⁵⁶. Svarbu pastebėti, kad siekiami rezultatai turėtų būti aiškiai įvardinami ir tenkinti visas bendradarbiaujančias puses, nes kitu atveju organizacijų lūkesčiai gali išsiskirti ir pasiekti rezultatai gali nuvilti⁵⁷.

„Mažos pergalės“ pasižymi šiomis savybėmis: 1) pasiekti rezultatai tenkina visas bendradarbiavusias puses, 2) pasiekti rezultatai yra matomi (fiziškai suteikta pagalba, „sėkmės istorijos“, pateikiamos ataskaitos ir kt.), 3) bendradarbiavimo mechanizmas su laiku tobulėja (išvengiama tų pačių klaidų). Pagal išvardintus punktus galime kelti hipotezę, kad (H4) *Tarpsektorinio bendradarbiavimo metu savivaldybėse pasiektos „mažos pergalės“ lemia ilgalaikį bendradarbiavimą.*

⁵⁴ Karl E. Weick, „Small wins: Redefining the scale of social problems“, *American Psychologist* 39, nr. 1 (1984), 40–49.

⁵⁵ Catrien J.A.M. Termeer, Art Dewulf, „A small wins framework to overcome the evaluation paradox of governing wicked problems“, *Policy and society*, 38(2), 2019, 305-307.

⁵⁶ Teresa M. Amabile ir Steven J. Kramer, „The Power of Small Wins“, *Harvard Business Review*, 2011., <https://hbr.org/2011/05/the-power-of-small-wins>.

⁵⁷ Joyce M. Czajkowski, „Leading Successful Interinstitutional Collaborations Using the Collaboration Success Measurement Model. Paper presented at the Chair“, *Academy's 16th Annual International Conference: Navigating the Future through Authentic Leadership*, 2007.

1.2.Priklausomybė nuo išteklių krizės metu

Prasidėjus COVID-19 pandemijai, daugybė institucijų susidūrė su įvairių išteklių trūkumu: trūko apsaugos priemonių, naujai atsiradusios funkcijos (pvz. „Korona Stop“ karštoji linija ar kontaktų atsekimas) reikalavo gausių žmogiškųjų išteklių, karantino apribojimai apsunkino socialinių paslaugų teikimą, buvo reikalingos ekspertinės žinios ir t.t. Tyrėjai pastebi, jog tokiais atvejais krizę valdančios institucijos neturi kito pasirinkimo, kaip ieškoti partnerių, kurie galėtų suteikti trūkstamus išteklius⁵⁸.

Pagrindinis priklausomybės nuo išteklių teorijos teiginys yra tai, kad jokia organizacija neturi visų reikalingų išteklių savo tikslų įgyvendinimui, todėl kyla poreikis pritraukti trūkstamus išteklius iš aplinkos⁵⁹. Siekdamos kompensuoti išteklių trūkumą, organizacijos renkasi sudaryti bendradarbiavimo tinklus su kitais veikėjais, kurie gali pasiūlyti reikiamus išteklius. Bendradarbiavimas yra paremtas mainų susitarimais,⁶⁰ pavyzdžiui, savivaldybei bendradarbiaujant su NVO vyksta minkštųjų ir kietųjų išteklių mainai⁶¹. Įsitraukdamos į bendradarbiavimo veiklas, NVO užsitikrina legitimumą, gali plačiau teikti socialines paslaugas, gauti didesnę finansavimą. Tuo tarpu savivaldybės bendradarbiaudamos gali išnaudoti papildomus žmogiškuosius išteklius, pritraukti ekspertus arba atverti papildomus bendravimo kanalus su bendruomenėmis. Autoriai pažymi, kad ištekliais ne tik yra keičiamasi, bet jie gali būti sukuriami bendradarbiavimo metu⁶². Pastebima, kad krizės natūraliai sukuria spaudimą bendradarbiauti dėl išteklių, todėl organizacijos siekdamos užsitikrinti nenutrūkstamą išteklių gavimą rinksis sudarinėti ilgalaikius bendradarbiavimo tinklus⁶³.

Kita vertus, Naim Kapucu ir Vener Garayev teigia, kad ekstremalių situacijų metu bendradarbiavimo tinklai egzistuoja dėl tarpusavio priklausomybės ir išlieka aktyvūs tol, kol krizė

⁵⁸ Douglas et al., „Understanding Collaboration“, 498.

⁵⁹ Jeffrey Pfeffer ir Gerald Salancik, *The external control of organizations: A resource dependence perspective* (New York: Harper and Row, 1978), 3-4.

⁶⁰ Jose M. Barrutia ir Carmen Echebarria, „Comparing Three Theories of Participation in Pro-Environmental, Collaborative Governance Networks“, *Journal of Environmental Management* 240 (2019), 109–110.

⁶¹ Taco Brandsen ir Karen Johnston, „Collaborative Governance and the Third Sector: Something Old, Something New“, *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe*, sud. Edoardo Ongaro ir Sandra Van Thiel (London: Palgrave Macmillan UK, 2018), 311–325.

⁶² Donna J. Wood ir Barbara Gray, „Toward a Comprehensive Theory of Collaboration“, *The Journal of Applied Behavioral Science* 27, nr. 2 (1991), 7.

⁶³ Charles Parker et al., „Collaborative crisis management: a plausibility probe of core assumptions“, *Policy and Society* 39 (2020), 15.

yra aktyvi⁶⁴. Tai reiškia, kad kol institucijos krizės metu susiduria su išteklių problemomis (materialūs, žmogiškieji, žinių ištekliai), tol bendradarbiavimas bus išlaikomas, tačiau kai išteklių problemos yra pašalinamos, bendradarbiavimo tinklas nutrūksta.

Pragmatinis požiūris į bendradarbiavimą suponuoja, kad siekdamas užtikrinti efektyvesnę veikimą bei galimybę sparčiai mobilizuoti reikiamus išteklius, institucijos bus linkusios išlaikyti ilgalaikius bendradarbiavimo tinklus. Tai leidžia kelti hipotezę, kad (H5): *Ilgalaikį bendradarbiavimą visos COVID-19 pandemijos metu lemia savivaldybių siekis užsitikrinti/išlaikyti prieigą prie NVO teikiamų išteklių.*

2. Metodologija

Tyrimas buvo vykdomas dvejais etapais: pirmasis – savivaldybių apklausos įgyvendinimas, siekiant atsirinkti tyrimui tinkamas savivaldybes, antrasis – kokybinės lyginamosios analizės taikymas, siekiant paaiškinti, kokie veiksniai ir jų kombinacijos lemia bendradarbiavimo tinklų ilgalaikiškumą. Priklausomas kintamasis – bendradarbiavimo tinklų ilgalaikiškumas – šiame darbe suprantamas kaip nenutrūkstantis tų pačių NVO ir savivaldybės institucijų bendradarbiavimas visu tyrime nagrinėjamu COVID-19 pandemijos valdymo laikotarpiu. Bendradarbiavimas tirtas šiais laikotarpiais:

- 1) Pirmoji pandemijos banga (nuo 2020 m. vasario 26 d. iki 2020 m. birželio 17 d.);
- 2) Antroji pandemijos banga (nuo 2020 m. spalio mėn. iki 2021 m. liepos mėn.);
- 3) Trečioji pandemijos banga (nuo 2021 m. rugsėjo mėn. iki 2022 m. vasario mėn.).

Pirmosios pandemijos bangos laikotarpio pradžia sutampa su ekstremaliosios padėties dėl COVID-19 grėsmės paskelbimu Lietuvoje, tuo tarpu pabaiga laikoma diena, kai Vyriausybės sprendimu buvo atšauktas šalyje paskelbtas karantinas⁶⁵. Antroji ir trečioji pandemijos bangos apima laikotarpius nuo susirgimų skaičiaus kreivės augimo iki jos stabilizavimosi (nors trečioji COVID-19 pandemijos banga 2022 m. vasario mėnesį dar nebuvo nuslūgusi, tačiau dėl šio viruso mutacijų COVID-19 liga nebebuvo tokia pavojinga ir nebekėlė didelių iššūkių viešajam valdymui).

⁶⁴ Naim Kapucu, Vener Garayev, „Designing, Managing, and Sustaining Functionally Collaborative Emergency Management Networks”, *The American Review of Public Administration* 20 (2013), 4 - 6.

⁶⁵ „Vyriausybės sprendimu atšaukiamas Lietuvoje paskelbtas karantinas“, žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d., <https://koronastop.lrv.lt/lt/naujienos/vyriausybes-sprendimu-atsaukiamas-lietuvoje-paskelbtas-karantinas>.

2.1. Apklausa

Siekiant atrinkti tyrimui tinkamas savivaldybes, buvo vykdoma visų Lietuvos savivaldybių apklausa apie bendradarbiavimą su NVO COVID-19 pandemijos metu. Apklauskos rezultatai leido sistemingai apžvelgti tarpsektorinio bendradarbiavimo tendencijas ir atrinkti savivaldybes, kurios valdydamos COVID-19 krizę išlaikė ilgalaikį bendradarbiavimą su NVO bei tas, kuriose bendradarbiavimas buvo trumpalaikis.

2021 m. gruodžio 8 d. 60-čiai savivaldybių buvo išsiųstos apklauskos apie bendradarbiavimą su NVO valdant COVID-19 pandemiją. Apklauskos elektroniniu paštu buvo siunčiamos savivaldybės administracijos direktoriams, jų pavaduotojams, jaunimo reikalų koordinatoriams (dažniausiai būtent jie yra atsakingi už bendradarbiavimą su NVO⁶⁶, išskyrus tuos atvejus, kai savivaldybėje šiai funkcijai atlikti yra paskirtas atskiras etatas) ir tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriui. Iki gruodžio 15 d. į apklausą buvo atsakiusios 24 savivaldybės, todėl gruodžio 16 d. buvo siunčiamas pakartotinis priminimas neatsakiusioms į apklausą savivaldybėms. Apklauskos vykdymas sustabdytas 2021 m. gruodžio 23 d., kai į apklausą atsakymus buvo pateikusios 39 savivaldybės iš 60, bendras respondentų skaičius buvo 49.

Apklauskos klausimynas (pateikiamas 1 priede) buvo suskirstytas į keturias dalis. Pirmoji dalis skirta identifikuoti savivaldybės santykius su NVO prieš COVID-19 pandemiją, antroji, trečioji ir ketvirtoji dalys buvo skirtos nustatyti, ar savivaldybė bendradarbiavo su NVO pirmosios/antrosios/trečiosios COVID-19 bangos metu ir kaip vyko šis bendradarbiavimas. Jeigu savivaldybės nurodydavo, kad atitinkamos COVID-19 pandemijos bangos metu nebendradarbiavo su NVO, respondentų buvo prašoma nurodyti šio sprendimo priežastis. Atsižvelgiant į tai, kad apklausoje užduodami klausimai apie praeityje vykusius įvykius, priimtas sprendimas respondentams priminti, kada prasidėjo ar nuslūgo konkreči COVID-19 banga, kokie ryškiausi įvykiai ar apribojimai buvo susiję su atitinkama banga (pvz., uždrausta bendrauti ne su savo namų ūkio gyventojais, uždraustas judėjimas už savivaldybės ribų ir kt.).

Atsirenkant tyrimui tinkamas savivaldybes, taikyta informacijos šaltinių trianguliacija. Šiam tikslui pasitelkta tyrimo metu atlikta apklausa, 2020 m. atlikta Lietuvos savivaldybių asociacijos (toliau – LSA) apklausa apie savivaldybėse vykusį bendradarbiavimą pirmosios COVID-19 pandemijos bangos metu ir paimtas interviu iš Socialinės apsaugos ir darbo

⁶⁶ Interviu su SADM atstove, 2021 m. gegužės 10 d.

ministerijos (toliau – SADM) atstovės. Pastebėtina, jog vertinant tyrimo metu atliktos apklausos duomenis, tais atvejais, kai iš vienos savivaldybės sulaukta kelių respondentų atsakymų, įvertintas bendras jų vidurkis bei vadovautasi išsamiausiu atsakymu. Remiantis šiais duomenimis buvo atrinktos šešios savivaldybės: trys savivaldybės, kurios išlaikė bendradarbiavimą su NVO visos COVID-19 pandemijos metu ir trys savivaldybės, kuriose COVID-19 pandemijos metu bendradarbiavimas buvo trumpalaikis.

2.2. Tyrimui pasirinktos savivaldybės

2.2.1. Ilgalaikiu tarpsektoriniu bendradarbiavimu pasižymėjusios savivaldybės

Apklausos duomenys leido nustatyti 10 savivaldybių (Alytaus miesto, Alytaus rajono, Kauno rajono, Kėdainių rajono, Lazdijų rajono, Palangos miesto, Panevėžio miesto, Šalčininkų rajono, Skuodo rajono ir Vilkaviškio rajono), kurios būtų tinkamos toliau tirti ilgalaikius bendradarbiavimo tinklus. Remiantis respondentų atsakymais, šios savivaldybės išlaikė ilgalaikius bendradarbiavimo tinklus ir papildomai stiprino bendradarbiavimą su NVO organizuodamos mokymus, skirdamos papildomas lėšas ir kt. Siekiant atrinkti tris tinkamiausias tyrimui savivaldybes, buvo pasitelkti ankstesniame poskyryje minėti papildomi šaltiniai, kurių analizė nulėmė šių savivaldybių pasirinkimą:

Kėdainių rajono savivaldybė. Iš gautų apklausos atsakymų galima matyti, kad su NVO pandemijos įkarštyje buvo plačiai bendradarbiaujama (teikiant socialines paslaugas, organizuojant materialinę paramą, prižiūrint judėjimo kontrolę, užtikrinant komunikaciją su vietos bendruomene ir kt.). Remiantis viešai prieinamais duomenimis, NVO taryba savivaldybėje yra aktyvi, todėl tikėtina, kad savivaldybė turi gerus ryšius su NVO. Kaip gerasis pavyzdys ši savivaldybė buvo paminėta ir interviu metu: „Viskas atsiremia į tą žmogiškąjį elementą ir vienas geriausių pavyzdžių yra Kėdainiuose, yra tokia moteris, kuri anksčiau kuravo jaunimo sritį, dabar yra visiškai atidarytas etatas NVO sričiai kuruoti, ji pati yra atėjusi iš NVO ir visiškai supranta, kaip viskas veikia ir NVO nėra NSO tam žmogui.“⁶⁷

Vilkaviškio rajono savivaldybė. Remiantis apklausos duomenimis, šioje savivaldybėje NVO buvo įtraukiamos į sprendimų priėmimo procesus (NVO atstovai dalyvaudavo savivaldybės ekstremalių situacijų komisijų posėdžiuose) ir taip pat aktyviai veikė valdant COVID-19

⁶⁷ Interviu su SADM atstove, 2021 m. gegužės 10 d.

pandemiją (teikė socialines paslaugas, organizavo materialinę paramą ir prisidėjo prie komunikacijos su vietos bendruomenėmis užtikrinimo). Į apklausą atsakė trys respondentai nurodė, kad visos COVID-19 pandemijos metu bendradarbiavimas nebuvo nutrūkęs ir papildomai stiprinamas organizuojant mokymus, pratybas bei diskusijas, NVO buvo įtraukiamos į ekstremalių situacijų valdymo planus. Vilkaviškio savivaldybė taip pat paskelbė 2021 m. veiklos planą, kuriame nurodytos priemonės bendruomeninės ir NVO veiklos stiprinimui savivaldybėje⁶⁸.

Panevėžio miesto savivaldybė. Apklausą rodo, kad savivaldybė pasitelkė NVO pagalbą visos krizės metu, bendradarbiavimas vyko socialinių paslaugų teikimo srityje, organizuojant materialinę paramą, užtikrinant komunikaciją ir į ekstremalių situacijų operacijų centro veiklą įtraukiant kai kurias NVO. NVO tarybos ataskaitoje nurodoma, kad buvo organizuojami mokymai ir diskusijos, kurių metu siekta padėti nevyriausybiniam sektoriui geriau teikti viešąsias paslaugas krizės metu⁶⁹.

2.2.2. Trumpalaikiu (nutrūkusiu) bendradarbiavimu pasižymėjusios savivaldybės

Apklausos duomenys parodė, kad bendradarbiavimas su NVO nevyko arba kažkuriuo metu nutrūko penkiose savivaldybėse: Kaišiadorių rajono, Kretingos rajono, Mažeikių rajono, Plungės rajono ir Prienų rajono savivaldybėse. Atrenkant trumpalaikio bendradarbiavimo pavyzdžius, prioritetas buvo teikiamas savivaldybėms, kuriose bendradarbiavimas nutrūko, kadangi tai leidžia geriau identifikuoti nepriklausomus kintamuosius, kurių pasireiškimas ar trūkumas lėmė, kad bendradarbiavimo tinklas kažkuriuo metu iširo.

Kretingos rajono savivaldybė. Gauti atsakymai iš dviejų respondentų, abu respondentai nurodė, kad antrosios ir trečiosios bangos metu bendradarbiavimas su NVO nevyko, nes NVO negalėjo suteikti reikiamos pagalbos ir nebuvo žinoma, į ką kreiptis (kontaktinio asmens trūkumas). LSA duomenys rodo, kad pirmosios bangos metu savivaldybė subūrė savanorių komandą, kuri rūpinosi senjorais ir kitais, kuriems reikalinga pagalba⁷⁰. Taip pat pastebėta, kad

⁶⁸ Vilkaviškio rajono savivaldybė „Priemonės „Stiprinti bendruomeninę veiklą savivaldybėse“ įgyvendinimas Vilkaviškio rajono savivaldybėje“, *Vilkaviškio rajono savivaldybė*, žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d., <https://vilkaviskis.lt/administracija/veiklos-sritys/nvo-ir-bendruomenes/priemones-stiprinti-bendruomenine-veikla-savivaldybese-igyvendinimas-vilkaviskio-rajono-savivaldybeje/>.

⁶⁹ Panevėžio miesto savivaldybė, „Panevėžio Miesto Nevyriausybinių Organizacijų Tarybos (Nvo) 2021 Metų Veiklos Ataskaita“, *Panevėžio miesto savivaldybė*, žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d., <https://panevezys.lt/lt/veiklos-sritys/neyviausybinis-organizacijos-277/nvo-taryba.html>.

⁷⁰ Lietuvos Respublikos Socialinės apsaugos ir darbo ministerija, „Savivaldybių, bendruomenių, savanorių ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas karantino metu“, SOCMIN, žiūrėta 2021 birželio 12d., https://socmin.lrv.lt/uploads/socmin/documents/files/administracineinformacija/tarybos%20ir%20komisijos/NVO_taryba/Apklausos%20rezultatai_%20Bendruomenes_%20Savanoriai_%20Verslo%20sektorius.pdf.

Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimosi departamento (toliau – PAGD) pateiktoje 2020 m. veiklos ataskaitoje minima, kad Kretingos rajono savivaldybė yra įtraukusi tris NVO į ekstremalių situacijų valdymo planus⁷¹. Todėl lieka neaišku, kodėl šios NVO nebuvo įtraukiamos į krizių valdymą COVID-19 metu.

Prienuj rajono savivaldybė. Apklausoje Prienuj rajono savivaldybės respondentas nurodė, kad bendradarbiavimas buvo vykdomas pirmosios ir trečiosios bangos metu, teikiant socialines paslaugas ir užtikrinant komunikaciją tarp vietos bendruomenių, tačiau antrosios bangos metu bendradarbiavimas nevyko, nes trūko iniciatyvos iš nevyriausybinio sektoriaus, NVO negalėjo suteikti reikiamos pagalbos. LSA duomenimis, pirmosios bangos metu bendradarbiavimas buvo trumpalaikis, nes teikiama parama savivaldybėje daugiausiai pasižymėjo siuvant veido kaukes.

Plungės rajono savivaldybė: Respondentas nurodė, kad bendradarbiavimas su NVO vyko pirmosios COVID-19 bangos metu, tačiau LSA duomenys taip pat rodo, kad bendradarbiavimas siejamas su medicininių kaukių siuvimu, dezinfekcinio skysčio dovanojimu ir kt. Antrosios ir trečiosios COVID-19 pandemijos metu bendradarbiavimas nutrūko, kadangi, respondento teigimu, trūko iniciatyvos bendradarbiauti iš viešojo sektoriaus ir trečiojo sektoriaus.

2.3. Pusiau struktūruoti interviu

Pusiau struktūruoti interviu buvo atliekami su tyrimui atrinktų savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų atstovais. Bendras informantų skaičius buvo 12, iš jų – 6 savivaldybės atstovai ir po vieną NVO atstovą iš kiekvienos apklausiamos savivaldybės. Interviu metu buvo siekiama detaliai išsiaiškinti, kaip COVID-19 pandemijos metu vyko bendradarbiavimas su NVO ir kokie veiksniai darė didžiausią įtaką šiam procesui.

Interviu buvo imami iš savivaldybių atstovų, kurie dirbo su NVO valdant COVID-19 pandemiją, pavyzdžiui, nevyriausybinių organizacijų koordinatoriai, jaunimo reikalų ar socialinės paramos skyriaus specialistai. Tais atvejais, kai savivaldybių specialistai neatsakė ar nesutiko duoti interviu, tuomet interviu buvo imami iš savivaldybių administracijos direktorių ar jų pavaduotojų. Interviu taip pat buvo imami iš šių nevyriausybinių organizacijų vadovų: Prienuj „Jaunieji Maltiečiai“, Kretingos „Jaunieji Maltiečiai“, Plungės „Jaunieji Maltiečiai“, Vilkaviškio

⁷¹ Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo tarnyba, „Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamento prie Vidaus reikalų ministerijos 2020 metų veiklos ataskaita“, žiūrėta 2022 m. sausio 8 d., <https://pagd.lrv.lt/uploads/pagd/documents/files/Planavimo%20skyrius/PAGD%202020%20m%20veiklos%20ataskaita.docx>

„Raudonasis Kryžius“, „Kėdainių Samariečiai“, Panevėžio „Raudonasis Kryžius“. Šios NVO pasirinktos atsižvelgiant į ilgą jų veikimo trukmę, veiklos stabilumą bei tai, kad jos nenustojo teikti socialinių paslaugų savivaldybės gyventojams viso karantino metu nepriklausomai nuo to, ar savivaldybė vykdė su jomis bendradarbiavimą.

Sudarant klausimus, buvo siekiama patikrinti iš teorijos kylančių nepriklausomų kintamųjų įtaką bei patikrinti, ar informantai neišskirs naujų reikšmingų nepriklausomų kintamųjų. Informantams buvo sudaryta galimybė iš anksto susipažinti su interviu klausimų gairėmis ir duomenų valdymo politika (3 priedas). Interviu buvo atliekami telefonu arba per platformą „MS Teams“.

2.4. Kokybinė lyginamoji analizė

Siekiant nustatyti veiksnių kombinacijas, lemiančias ilgalaikį tarpsektorinį bendradarbiavimą, tyrime taikyta raiškiųjų aibių (*angl. crisp set*) kokybinė lyginamoji analizė (toliau – KLA). Darbe buvo taikomas dedukcinis KLA metodas, nes nepriklausomų kintamųjų pasirinkimas yra teoriškai pagrįstas ir nepriklausomi kintamieji pagal surinktus duomenis buvo dichotomizuojami – jiems priskirtas įvertis 1 (stebimas teigiamas įvertis, priežastinė sąlyga, baigmė „įvyko“) arba 0 (priežastinė sąlyga, baigmė „neįvyko“)⁷².

Šio metodo taikymo stiprybė, kad lygindami atvejus galime identifikuoti veiksnius ar jų kombinacijas (ne)pasikartojančius per visus stebėtus įvykius ir nustatyti, kurie nepriklausomi kintamieji yra pakankami ir/arba būtini, kad priklausomasis kintamasis pasireikštų⁷³. Tai reiškia, kad su vidutiniu atvejų skaičiumi gautus rezultatus galima generalizuoti iki tam tikro lygio ir geriau suprasti kompleksinius veiksnius, darančius įtaką viešosios politikos sprendimams⁷⁴.

Šiame darbe yra pasirinktas gan mažas savivaldybių skaičius – 6, tačiau atvejai buvo stebimi per tris COVID-19 pandemijos bangas, todėl bendras atvejų skaičius yra 18. Toks savivaldybių skaičius buvo pasirinktas atsižvelgiant į ribotus laiko išteklius. Svarbu pastebėti, kad atvejų skaičius yra susijęs su tomis pačiomis savivaldybėmis, todėl, atsižvelgiant į tai, kad KLA taikymui reikalingi bent 7-8 unikalūs atvejai, tai gali būti laikytina tyrimo ribotumu. Mažas atvejų skaičius apriboja išvadų generalizavimo galimybes, nes turint vidutinį ar didelį atvejų skaičių yra

⁷² Zenonas Norkus ir Vaidas Morkevicius, *Kokybine lyginamoji analizė: vadovėlis aukštųjų mokyklų studentams* (Kaunas: Lietuvos HSM duomenų archyvas (LiDA), (2011), 65.

⁷³ Eva Thomann, „Qualitative Comparative Analysis for comparative policy analysis“, (2020), 251-252.

⁷⁴ Manuel Fischer ir Martino Maggetti, „Qualitative Comparative Analysis and the Study of Policy Processes“, *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice* 19, nr. 4 (2017), 2–3.

svaresnis paaiškinamumas nustatant pakankamus ir/arba būtinus veiksnius⁷⁵. Kita vertus, mažas atvejų skaičius gali būti laikomas ir tyrimo stiprybe, kadangi tai leidžia įsigilinti į kiekvieną atvejį atskirai.

Tyrimui atlikti buvo naudojama „fsQCA“ programa (3.0. versija), skirta raiškiųjų ir neraiškiųjų aibių KLA analizei atlikti. Programa automatiškai atliko skaičiavimus, naudojant Boole algebros taisykles. Prieduose yra pateikiamos visos įmanomos priežastinių kintamųjų reikšmių kombinacijos ir tos, kurios atitinka faktiškai stebimi atvejai, ir tos, su kuriomis susijusių atvejų tyrime nėra (žr. 5 priedas).

2.5. Kintamųjų operacionalizacija

Remiantis teoriniu pagrindu, darbe išskiriami pagrindiniai nepriklausomi kintamieji ir kiekvienam iš jų priskiriamas įvertis 0 arba 1. 0 balų yra skiriama, kai nepriklausomo kintamojo pasireiškimas yra žemas (nebuvo vykdoma ar charakteristika nepastebėta), 1 balas – kai jis yra aukštas (vykdoma ar charakteristika pastebėta).

Nepriklausomas kintamasis	0	1	Šaltinis
Priklausomybė nuo išteklių	Savivaldybė naudojo vidiniais resursais, žmoniškųjų išteklių trūkumą kompensavo vidiniais ištekliais (darbuotojais).	Savivaldybė ieškojo pagalbos, siekdama gauti papildomų išteklių, pasitelkta savanorių pagalba institucijose.	Interviu, ataskaitos, viešai prieinami duomenys, NVO tarybos susirinkimų protokolai.
Veikėjų tarpusavio ryšys	Prieš/ per COVID-19 pandemiją savivaldybė nepalaikė ryšių su NVO, nebuvo vystomi bendri projektai, blogi santykiai	Prieš/ per COVID-19 pandemiją savivaldybė palaikė glaudžius ryšius su NVO, vystyti bendri projektai, geri santykiai	Interviu, soc. tinklai, savivaldybės puslapis.

⁷⁵ Fischer ir Maggetti, 4.

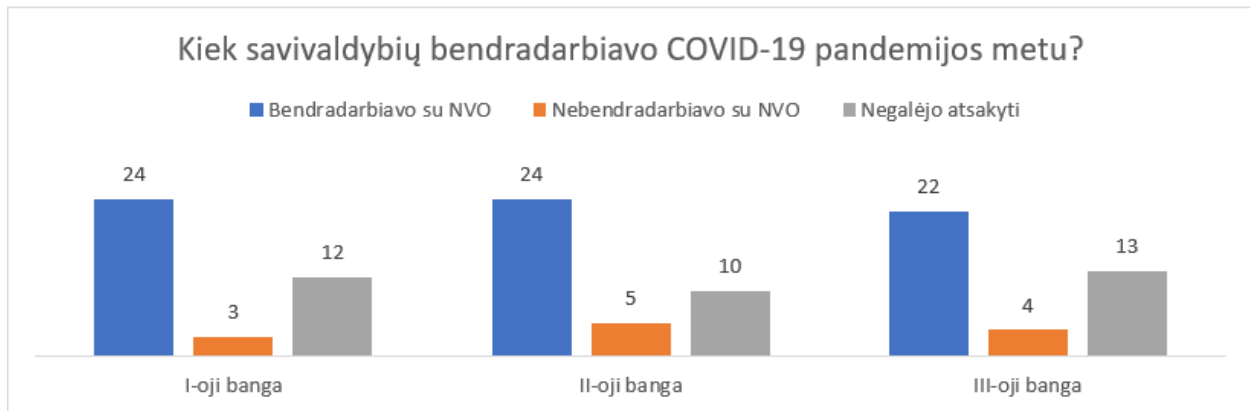
	su NVO, žemas pasitikėjimo lygis .	su NVO, aukštas pasitikėjimo lygis.	
Lyderystė	NVO nebuvo įtraukiamos į sprendimų priėmimą, savivaldybė nereiškė noro bendradarbiauti, pandemijos valdymo metu vyravo hierarchinės lyderystės tipas.	Veikėjai rodė iniciatyvą bendradarbiauti, sprendimai buvo priimami kolektyviai, bendradarbiaujantys veikėjai buvo įgalinami savarankiškai daryti sprendimus.	Savivaldybės puslapis, interviu.
Institucinis dizainas	Savivaldybė neturėjo formalių bendradarbiavimo sutarčių su NVO krizės metu, bendradarbiavimo tinklas veikė neformaliu pagrindu, nebuvo aiškaus koordinatoriaus.	Savivaldybė buvo pasirašiusi formalias bendradarbiavimo sutartis, bendradarbiavimo tinklas veikė formaliu pagrindu, NVO buvo įtraukiamos į ekstremalių situacijų komisiją.	Interviu, viešai prieinami duomenys, savivaldybės puslapis.
Bendradarbiavimo procesas	Bendradarbiavimo procesas nebuvo sklandus, nebuvo pasiekta apčiuopiamų rezultatų.	Bendradarbiavimo procesas buvo sklandus, bendradarbiavimo metu buvo pasiektos „mažos pergalės“, bendradarbiavimo procesas su laiku tobulėjo.	Interviu, savivaldybės puslapis, susirinkimų protokolai, socialiniai tinklai.

2 lentelė: Nepriklausomų kintamųjų operacionalizacija

3. Empirinė analizė

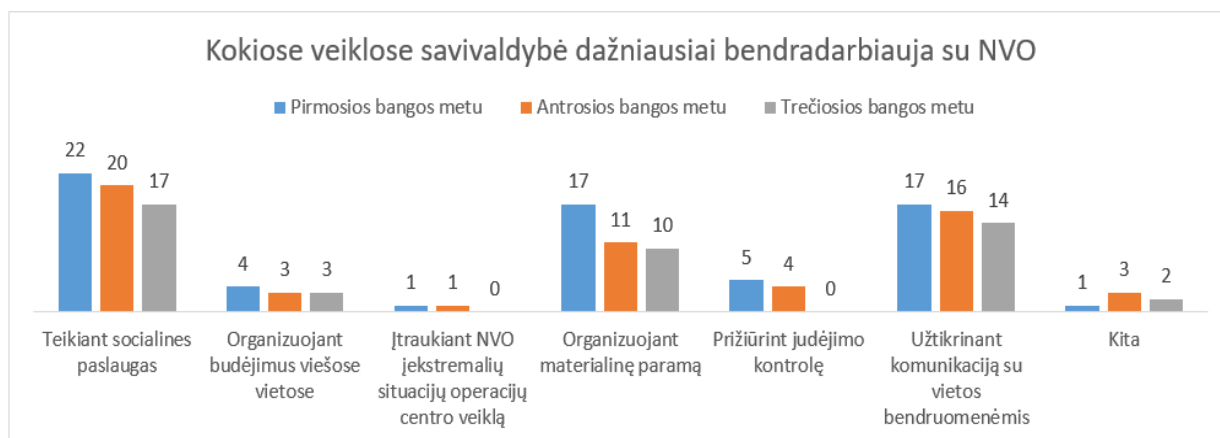
3.1. Bendradarbiavimo su NVO tendencijos Lietuvos savivaldybėse

Apklauso duomenys atskleidžia, jog visos COVID-19 pandemijos metu bendradarbiavimas su NVO savivaldybėse (žr. 1 paveikslas) išliko panašus – pirmosios ir antrosios bangos metu bendradarbiavimas nekito, trečiosios bangos metu šiek tiek sumažėjo. Stabilus bendradarbiavimo skaičius rodo, kad „telkimosi aplink vėliavą“ efektas neturėjo žymios įtakos bendradarbiavimui (pasireiškus šiam efektui, pirmosios bangos metu turėtų išryškėti aukštas bendradarbiavimo lygis, reikšmingai mažėjantis ilguoju laikotarpiu). Nebendradarbiavimo rodiklis taip pat ryškiai nesikeitė per visas tris COVID-19 pandemijos bangas, nors viešasis sektorius trečiosios bangos metu patyrė kur kas mažiau iššūkių, lyginant su pirmosiomis bangomis. Savivaldybės, kurios nebendradarbiavo, dažniausiai rinkosi šias priežastis: 1) trūko iniciatyvos bendradarbiauti iš viešojo arba nevyriausybinio sektoriaus; 2) nebuvo žinoma į ką kreiptis pagalbos; 3) NVO negalėjo suteikti reikiamos pagalbos. Pirmoji atsakymų grupė gali būti sietina su lyderystės trūkumu, antroji – menkai išvystytais tarpusavio ryšiais, tuo tarpu trečioji galimai indikuoja, jog savivaldybėje nebuvo stiprių trečiojo sektoriaus organizacijų.



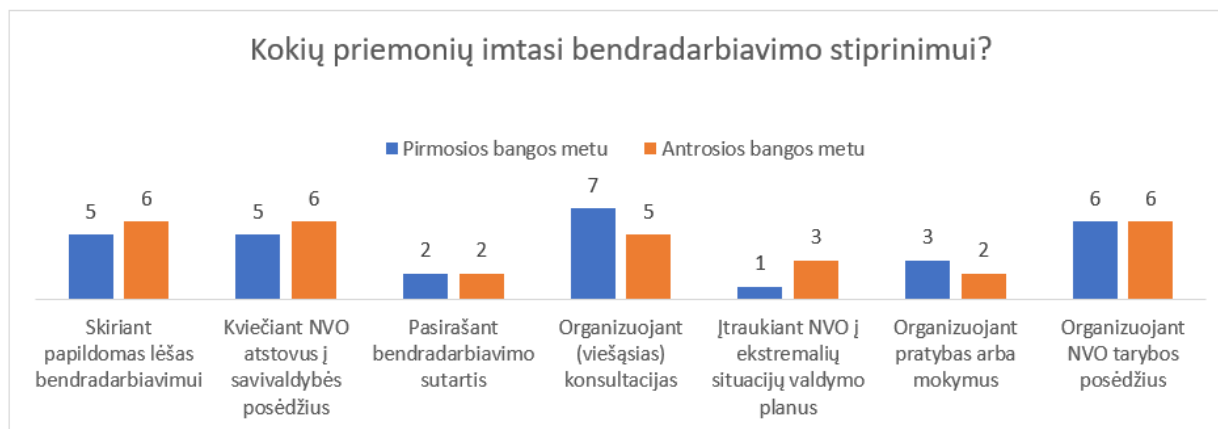
1 paveikslas: Savivaldybių bendradarbiavimas su NVO COVID-19 pandemijos metu

Žvelgiant į konkrečias bendradarbiavimo sritis (žr. 2 paveikslas) galima matyti, kad pandemijos pradžioje bendradarbiavimas su NVO daugiausiai vyko teikiant socialines paslaugas, organizuojant materialinę paramą ir užtikrinant komunikaciją su vietos bendruomenėmis. Pirmieji įvesti apribojimai dėl COVID-19 pandemijos ap sunkino vietos savivaldos darbą, todėl NVO pagalba buvo pasitelkiama įvairiapusiškai. Su laiku bendradarbiavimo poreikis konkrečiose srityse mažėjo: pavyzdžiui, materialinės paramos reikėjo mažiau, kadangi savivaldybės gavo reikiamas apsaugos priemones, tačiau poreikis išliko teikiant transportavimo paslaugas ar išnaudojant NVO patalpas. Socialinių paslaugų teikimas ir komunikacijos užtikrinimas svyravo kur kas mažiau ir tai galėtų būti sąlygota sėkmingo bendradarbiavimo proceso. Tikėtina, kad savivaldybės rinkosi šiose srityse išlaikyti bendradarbiavimą su NVO, nes po pirmosios sėkmingai suvaldytos bangos atsirado abipusis veikėjų pasitikėjimas ir dalį sričių savivaldybė perdavė nevyriausybinėms organizacijoms. Kita vertus, matomas labai žemas NVO įtraukimas į ekstremalių situacijų operacijų centro veiklą. Šis žemas skaičius gali rodyti, kad NVO nebuvo įtraukiamos į formalius bendradarbiavimo tinklus.



2 paveikslas: Bendradarbiavimo sritys COVID-19 pandemijos metu

Išsamiau analizuojant ilgalaikiu bendradarbiavimu pasižymėjusias savivaldybes galima matyti, kad po pirmosios bangos bendradarbiavimą papildomai stiprinti rinkosi 11 savivaldybių iš 24-ių, po antrosios bangos – 10 savivaldybių (žr. 3 paveikslas). Kadangi apklausa buvo vykdoma trečiosios bangos metu, nebuvo klausama apie bendradarbiavimo stiprinimą po šios bangos. Iš surinktų duomenų galima matyti, kad daugiausiai bendradarbiavimo stiprinimui savivaldybės skyrė finansinius ir laiko išteklius (organizuojant konsultacijas ar kviečiant NVO atstovus į posėdžius), kiek rečiau pasirašytos bendradarbiavimo sutartys. Taip pat po pirmosios COVID-19 bangos dalis savivaldybių atnaujino savo ekstremalių situacijų planus. Interpretuojant duomenis galima teigti, kad savivaldybės palaikydavo ryšį su NVO formaliais ir neformaliais kanalais, bet bendradarbiavimo susitarimai daugiausiai buvo žodiniai, neparemti sutartimis.



3 paveikslas: Bendradarbiavimo stiprinimo priemonės

Apibendrinant, surinkti duomenys rodo, kad bendradarbiavimas tarp savivaldos institucijų ir NVO Lietuvoje išliko stabilus per visą COVID-19 pandemiją – „telkimosi aplink vėliavą“ efektas neturėjo didelės įtakos šiam procesui. Bendradarbiavimo tendencijos leidžia manyti, kad priklausomybės nuo išteklių veiksnys taip pat neturėjo didelės įtakos tarpsektoriniam bendradarbiavimui, nes su laiku savivaldybių išteklių poreikis mažėjo, tačiau bendradarbiavimas dėl to nepasikeitė. Nevyriausybinės organizacijos dažniausiai buvo įtrauktos į socialinių paslaugų teikimą, tačiau duomenys leidžia manyti, kad bendradarbiavimas daugiausiai vyko ne formaliai ir buvo pagrįstas žodiniais sutarimais.

3.2. Tarpsektorinio bendradarbiavimo apžvalga pasirinktose savivaldybėse

Atliekant interviu buvo pastebima, kad bendradarbiavimas COVID-19 pandemijos metu buvo suvokiamas ir matomas skirtingai tarp viešojo ir nevyriausybinių sektorių atstovų. COVID-

19 pandemijos pradžioje viešojo sektoriaus darbuotojai krizės valdymą matė kaip išskirtinai savivaldybės atsakomybę: „<...> dėl Ukrainos situacijos yra labai aiški valstybės pozicija, kad dauguma veiklų vyksta būtent per nevyriausybinių sektorių. O kai buvo pandemija, tai viskas buvo būtent per valstybinį sektorių.“⁷⁶ Atsakomybės už pandemijos valdymo rezultatus prisiėmimas galimai prisidėjo prie to, kad dalis savivaldybių net nesvarstė remtis NVO pagalba. Organizacijoms teko imtis proaktyvių veiksmų ir iniciatyvos, kad su jomis būtų bendradarbiaujama valdant krizę: „Panevėžio savivaldybė išskirtinė tuo, kad ji sako, kad mes viską patys pasidarysime, iki kol ateina krizė.“⁷⁷ Interviu metu surinkta medžiaga rodo, kad nevyriausybines organizacijas teikė reikiamą pagalbą krizės metu nepaisant neapibrėžtumo ir atsiradusių apribojimų. Iš šešių kalbintų NVO tik vienos organizacijos darbas buvo pristabdytas per pirmąją bangą⁷⁸. NVO, kurios nebuvo įtrauktos į bendradarbiavimą, tęsė veiklą savarankiškai, o NVO, kurios buvo įtrauktos, dažniausiai koordinuodavo veiklą su savivaldybe. Toliau darbe išsamiai apžvelgiama nepriklausomų kintamųjų raiška ilgalaikiu ir trumpalaikiu tarpsektoriniu bendradarbiavimu pasižymėjusiose savivaldybėse.

3.2.1. Ilgalaikiu tarpsektoriniu bendradarbiavimu pasižymėjusių savivaldybių vertinimas

Lyderystės veiksnys sėkmingai bendradarbiavusiose savivaldybėse buvo fiksuojamas visos COVID-19 pandemijos metu, tačiau svarbu pastebėti, kad pirmiausia lyderystė kilo iš nevyriausybinių organizacijų. Pandemijos pradžioje savivaldybės į bendradarbiavimą žvelgė atsargiai, nes kilusi krizė įnešė daug nežinomybės ir neapibrėžtumo, todėl iniciatyva bendradarbiauti daugiausiai kilo iš NVO. Kėdainių rajono savivaldybės atveju, bendradarbiavimas prasidėjo tada, kai NVO kreipėsi į savivaldybę ir pasiūlė sritį, kurią jie galėtų kuruoti (teikti pagalbą senyvo amžiaus žmonėms, kurie negali savimi pasirūpinti dėl pandemijos keliamos grėsmės): „Savivaldybė suplojo rankom „yes“. Visiškai atidavė mums tą sritį ir viskas. Jie nuo to nusiplovė. Jie buvo ramūs, kad čia bus gerai ir jiems buvo labai fainai.“⁷⁹ Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono savivaldybių atveju iniciatyva bendradarbiauti krizės metu taip pat kilo iš NVO^{80,81}. Tuo tarpu antrosios ir trečiosios bangų metu bendradarbiavimo iniciatyvą dažniau rodė

⁷⁶ Interviu su Plungės rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 24 d.

⁷⁷ Interviu su Panevėžio NVO atstovu, 2022 m. balandžio 12 d.

⁷⁸ Interviu su Plungės NVO atstovu, 2022 m. balandžio 11 d.

⁷⁹ Interviu su Kėdainių NVO atstovu, 2022 m. balandžio 2 d.

⁸⁰ Interviu su Panevėžio miesto NVO atstovu, 2022 m. balandžio 12 d.

⁸¹ Interviu su Vilkaviškio rajono NVO atstovu, 2022 m. balandžio 11 d.

viešasis sektorius: „Jei kalbėtume apie vakcinacijos centrą, tai vėlgi, atsakomybė buvo savivaldybės. Reikėjo rasti patalpas, suorganizuoti visą tą koordinavimą. Bet žmogiškieji ištekliai vis tiek eina iš nevyriausybinių sektoriaus. Iniciatorius yra savivaldybė, didžiausia atsakomybė yra savivaldybei, bet ji be NVO sektoriaus pagalbos nieko nepadarytų.“⁸² Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono NVO buvo įgalinamos teikti pagalbą gydymo įstaigose arba vakcinacijos centruose: „Nu iš esmės savivaldybė padarydavo tai, kad mes galėtume dirbti tuose vakcinacijos centruose, nes mūsų niekas neįsileido, kaip savanorių.“⁸³ Iniciatyvos pokytis bendradarbiauti rodo, kad savivaldybės po sėkmingo bendradarbiavimo valdant pirmąją bangą pamatė NVO svarbą ir nusprendė ateityje rodyti iniciatyvą, kad toliau būtų remiamasi jų teikiama pagalba.

Surinkti duomenys leidžia nustatyti, kad lyderystės veiksnys pasireiškė visose sėkmingai bendradarbiavusiose savivaldybėse visos COVID-19 pandemijos metu, nes buvo rodoma iniciatyva bendradarbiauti, NVO buvo įgalinamos teikti pagalbą platesniu nei joms įprasta mastu.

Apie **veikėjų tarpusavio ryšius** savivaldybės atsiliepdavo labiau teigiamai: „Na, sakau, mūsų ta savivaldybė tikrai nesakau, kad pavyzdinė, bet tas bendradarbiavimas su tom nevyriausybinių organizacijom tikrai yra glaudus. Jis vyksta nuolat, kaip jau minėjau ir per Neįgaliųjų reikalų komisiją, kaip ir per Nevyriausybinių organizacijų tarybą, kuri aktyviai veikia mūsų savivaldybėje, tai jisai buvo tikrai nuolatos ir gal tuo pandemijos laikotarpiu, sakyčiau, kad jis tik sustiprėjo ir papildomos organizacijos įsitraukė į reikalingų socialinių paslaugų teikimą, tai jos tiesiog aktyvavosi, kaip sakyti.“⁸⁴ Tuo tarpu NVO atstovai labiau neutraliai ar net neigiamai atsiliepdavo apie ankstesnį, priešpandeminį bendradarbiavimą: „Nepasakyčiau, kad taip buvo artimi tie santykiai, jie ten daugiau deleguodavo tų funkcijų seniūnam, socialiniams darbuotojams. <...> Anksčiau būdavo toks „nu jo, jūs galit, bet ką jūs ten galit...“, tai toks abejingumas buvo. Daugiau visko atiduodavo socialiniams darbuotojams ir seniūnams.“⁸⁵ Kadangi kalbinti atstovai vienareikšmiškai neatsiliepė apie tarpusavio ryšius, buvo nuspręsta vadovautis savivaldybių atstovų nuomone, nes viena kalbinta NVO nebūtinai atspindėjo bendrus savivaldybės santykius su kitomis organizacijomis.

Kėdainių rajono savivaldybės atveju, po pirmosios COVID-19 pandemijos bangos NVO buvo svarbu gauti atgalinį ryšį iš savivaldybės už suteiktą pagalbą, tačiau jo nesulaukus

⁸² Interviu su Panevėžio miesto savivaldybės atstovu, 2022 m. balandžio 8 d.

⁸³ Interviu su Panevėžio miesto NVO atstovu, 2022 m. balandžio 12 d.

⁸⁴ Interviu su Vilkaviškio rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. balandžio 14 d.

⁸⁵ Interviu su Vilkaviškio rajono NVO atstovu, 2022 m. balandžio 11 d.

organizacija nusivylė, „Mūsų savanoriai visi šnekėdavo, sako mums gal lapą kokį duos bent ar ką nors? Aišku, nu neįdomūs mes. Būtent todėl, kad net ačiū savanoriams nesugebėjo pasakyti. <...> Prasidėjo antra banga ir gauname skambutį su klausimu, ar mes ir vėl bendradarbiausime. Nu ir buvo atsakymas, kad mes vykdysime absoliučiai visus įsipareigojimus, kokius vykdėme pirmojo karantino metu, bet mes su savivaldybe nebendrausime, nebendradarbiausime.“⁸⁶ Ši situacija iliustruoja, kad ilgalaikiam bendradarbiavimui svarbus abipusis veikėjų pasitikėjimas. Pavyzdžiui, Panevėžio miesto savivaldybės NVO teigimu, savivaldybei reikia įrodyti, kad esi vertas pasitikėjimo: „Savivaldybei reikia labai įrodyti, kas esi ir ką darai. Ji nėra pirminiame *amplua* priimant sprendimus valstybinėse institucijose. Dabar jau gal jaučiasi, kad mes reikalingi ir be mūsų jiems būtų sunkiau, nes mūsų savanoriai iš esmės atlieka labai daug funkcijų.“⁸⁷

Tarpusavio veikėjų ryšiai visos COVID-19 pandemijos metu išliko stiprūs ir nepakitę Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono savivaldybėse, o Kėdainių rajono savivaldybėje pirmosios ir trečiosios bangos metu veikėjų tarpusavio ryšiai buvo žymimi, kaip „įvykę“ (stiprūs), tačiau antrosios bangos metu minėtoje savivaldybėje šis veiksnys buvo žymimas, kaip „neįvykęs“.

Institucinio dizaino veiksnys apibrėžia savivaldybės su NVO bendradarbiavimo sutartis, teisinius įsipareigojimus ir kitus formalius susitarimus, tačiau iš surinktų duomenų galima matyti, kad biurokratiniai įsipareigojimai krizės atveju nebūtinai veikia taip, kaip turėtų. Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatyme⁸⁸ ir Valstybiniame ekstremalių situacijų valdymo plane⁸⁹ nėra apibrėžiama, kaip turi vykti bendradarbiavimas su NVO ir ar jų atstovai gali būti įtraukiami į ekstremalių situacijų valdymo centrus, todėl savivaldybės skirtingai traktuodavo bendradarbiavimą su NVO. Pavyzdžiui, Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono savivaldybėse NVO buvo įtrauktos į ekstremalių situacijų komisiją, bet Kėdainių rajono savivaldybėje NVO nebuvo įtraukiamos, nors tai buvo siūloma pačių savivaldybės darbuotojų: „trečiajame etape mes jau netgi prašėme, kad nevyriausybinų organizacijų atstovai būtų įtraukti į ekstremalių situacijų komisiją, kad galėtumėme iš tikrųjų matyti ir kažkurioje vietoje iš karto, sakykime, gal kažkokias problemas spręsti ar užkirsti kelią, ar dar kažkaip. Bet mums nepavyko, nes nu yra, teisės aktai,

⁸⁶ Interviu su Kėdainių rajono NVO atstovu, 2022 m. balandžio 2 d.

⁸⁷ Interviu su Panevėžio miesto NVO atstovu, 2022 m. balandžio 12 d.

⁸⁸ Lietuvos Respublikos Seimas, „VIII-971 Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatymas“, žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.69957?jfwid=sphj9d99>.

⁸⁹ Lietuvos Respublikos Seimas, „1503 Dėl Valstybinio ekstremalių situacijų valdymo plano patvirtinimo“, žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.384076>.

kurie nurodo, kas turėtų būti toje komisijoje.“⁹⁰ Remiantis PAGD 2010 m. balandžio 6 d. Nr. 1-110 įsakymu „Dėl savivaldybių ekstremalių situacijų komisijų tipinių nuostatų patvirtinimo“⁹¹ yra nurodyta, kad savivaldybės ekstremalių situacijų komisijos sudėtį ir nuostatus tvirtina savivaldybės administracijos direktorius. Tai reiškia, kad savivaldybės galėjo įtraukti NVO atstovus į ekstremalių situacijų komisiją ir teisės aktai to nenurodo kitaip.

Ilgalaikės formalios bendradarbiavimo sutartys su NVO buvo pasirašytos Panevėžio miesto savivaldybėje: „Taip, yra pasirašytos sutartys, kur mes galim padėti ir koks yra mūsų žmonių mastas, koks kiekis savanorių, kur galime padėti, tai yra sutartys dėl bendradarbiavimo pagrinde.“⁹² Vilkaviškio rajono savivaldybėje buvo pasirašytos trumpalaikės bendradarbiavimo sutartys: „Antrosios bangos metu su savivaldybe ten buvo kažkoks SOCMIN‘o projektas ar kažkas ir klausė, ar mes galim imtis ir mums net ir apmokėjo dalį tų paslaugų...“⁹³ Kėdainių rajono savivaldybėje bendradarbiavimas rėmėsi tik žodiniais susitarimais, „<...> mes buvome partneris, be susitarimų, be nieko. Žodis garbingiau už popierių.“⁹⁴

Vertinant savivaldybių institucinio dizaino veiksnį jis pasireiškė Panevėžio miesto savivaldybėje, nes NVO buvo įtraukta į ekstremalių situacijų komisiją, koordinavo savo veiklą su savivaldybe ir buvo pasirašytos ilgalaikės bendradarbiavimo sutartys. Vilkaviškio rajono savivaldybėje taip pat šis veiksnys yra žymimas, kaip „įvykęs“ per visą COVID-19 pandemiją, nors bendradarbiavimo sutartys buvo pasirašytos tik antrosios bangos metu, tačiau NVO buvo įtrauktos į ekstremalių situacijų planus, dalyvavo ekstremalių situacijų komisijų posėdžiuose ir koordinavo savo veiklą su savivaldybe nuo pat pandemijos pradžios. Kėdainių rajono savivaldybėje per visą COVID-19 pandemiją šis veiksnys yra fiksuojamas, kaip „neįvykęs“, nes NVO nebuvo įtraukiamos į ekstremalių situacijų komisiją, neturėjo formalių bendradarbiavimo sutarčių, nebuvo įtrauktos į ekstremalių situacijų planus.

Bendradarbiavimo procesas savivaldybėse su laiku tapo sklandesniu ir aiškiau koordinuojamu. Vieno iš informantų teigimu, savivaldybė pandemijos pradžioje vėlavo teikti paslaugas, kai tuo tarpu NVO jau jas teikė, bet vėliau procesas įsivažiavo: „Tiesiog reikėjo viską

⁹⁰ Interviu su Kėdainių rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 30 d.

⁹¹ Lietuvos Respublikos Seimas, „Dėl Savivaldybių ekstremalių situacijų komisijų tipinių nuostatų patvirtinimo“, žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.369307/asr>.

⁹² Interviu su Panevėžio miesto NVO atstovu, 2022 m. balandžio 12 d.

⁹³ Interviu su Vilkaviškio rajono NVO atstovu, 2022 m. balandžio 14 d.

⁹⁴ Interviu su Kėdainių NVO atstovu, 2022 m. balandžio 2 d.

susirinkti, susižiūrėti, kas ką daro, ir tada pradėjome su organizacijomis bendradarbiauti. Turėjo praeiti tiek laiko, kad mes pagaliau pradėtumėme kalbėti ir susikalbėti.“⁹⁵

Atsigavimo laikotarpiu bendradarbiavimas tirtose savivaldybėse tapdavo pasyvesnis, tačiau nenutrūkdavo: „Kai buvo tie atoslūgiai, tiesiog jos grįžo prie savo tiesioginių, pagrindinių darbų ir tas bendradarbiavimas liko, tiktai toksai pasyvesnis.“⁹⁶ Kėdainių rajono savivaldybėje papildomi mokymai ar kursai buvo organizuojami pačių NVO iniciatyva, įtraukiant savivaldybės atstovus: „Vienas mūsų atstovas Gynybos paramos fondo organizuojamuose kursuose išsilaikė egzaminus, sertifikatą gavo ir susitvarkė. Turėjo teisę mokyti kitus, kaip dirbti pandemijos laikotarpiu ir visa kita. Tai pirmiausia grįžęs jis išmokė visus savo savanorius, nes visi savanoriai sertifikuoti, kurie teikia humanitarinę pagalbą gynybos, to štabo. Ir tada mes pasiūlėme mokytis organizuoti savivaldos atstovams ar bendruomenės atstovams...“⁹⁷ Vilkaviškio rajono savivaldybėje vyko aptarimai dėl geresnio pandemijos valdymo: „Mes buvom savanoriai susirinkę ir valdžios atstovai. Tai apsitarėm, kas ten vyko, tai turėjom tokį pokalbį, kas galėjo būti geriau, kaip kitaip darytume.“ Tuo tarpu Panevėžio mieste Raudonasis kryžius mokymus vykdė savarankiškai. Panevėžio miesto savivaldybės atstovas pripažino, kad iš savivaldybės pusės buvo daroma nepakankamai, kad bendradarbiavimas su NVO būtų stipresnis ir sklandesnis: „Ko galbūt man trūko? Kad savivaldybė tikrai turėtų ieškoti įvairių būdų ir priemonių, kaip prisidėti prie to NVO sektoriaus stiprinimo, kad pagalba būtų ne tik ekstremalių situacijų metu. Pandemijos atoslūgio laikotarpiu turėtų būti priimami sprendimai ir ieškoma priemonių, kaip prisidėti prie nuolatinio rėmimo tų didžiųjų nevyriausybinų organizacijų, kurios visada eina priekyje ekstremalių situacijų metu. Jos visada yra pagrindinės, kurios dirba tiesiogiai su žmonėmis, tai jų stiprinimas turėtų būti savivaldybės prioritetas.“⁹⁸

Visos pandemijos laikotarpiu Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono savivaldybėse bendradarbiavimo procesas buvo sklandus ir buvo pasiektos „mažos pergalės“, todėl bendradarbiavimo proceso veiksnys žymimas, kaip „įvykęs“ visos pandemijos metu, o Kėdainių rajono savivaldybės atveju, kadangi bendradarbiavimo procesas buvo banguojantis antrosios bangos metu – šis veiksnys žymimas, kaip „įvykęs“ tik pirmosios ir trečiosios bangos metu.

⁹⁵ Interviu su Kėdainių rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 30 d.

⁹⁶ Interviu su Panevėžio miesto savivaldybės atstovu, 2022 m. balandžio 8 d.

⁹⁷ Interviu su Kėdainių rajono NVO atstovu, 2022 m. balandžio 2 d.

⁹⁸ Interviu su Panevėžio miesto savivaldybės atstovu, 2022 m. balandžio 8 d.

Išteklių trūkumas pirmosios bangos metu pasireiškė visose savivaldybėse. Atsirado apsaugos priemonių trūkumas, sutriko dalis teikiamų socialinių paslaugų ir stipriai išaugo žmogiškųjų išteklių poreikis. Antrosios bangos metu visose trijose savivaldybėse liko žmogiškųjų išteklių poreikis gydymo įstaigose, vakcinacijos centruose, vykdant judėjimo kontrolę ar teikiant socialines paslaugas. Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono savivaldybėje NVO buvo pasitelktos visose minėtose srityse, „Mūsų savanoriai su tais specialiais skafandrais vadinamais dalino maistą. Su kaukėmis, su viskuo. Nei veido, nieko nesimato. Žinau, kad ėjo daryti viską realiai ką daro darbuotojas, nuo iki slaugos namuose ir senelių namuose.“⁹⁹ Kėdainių rajono savivaldybėje buvo išlikęs NVO poreikis tik teikiant socialines paslaugas. Trečiosios bangos metu išteklių poreikis išliko tik vakcinacijos centruose, todėl priklausomybės nuo išteklių veiksnys pasireiškė Vilkaviškio rajono ir Panevėžio miesto savivaldybėse, o Kėdainių rajone poreikis tam nebuvo fiksuojamas.

Apibendrinant sėkmingai bendradarbiavusių savivaldybių atvejus galima pastebėti, kad Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono savivaldybėse buvo ryškiai stebimi visi minėtieji veiksniai, todėl bendradarbiavimas buvo stabilus. Kėdainių rajono savivaldybės atveju bendradarbiavimas buvo labiau svyruojantis, tačiau išliko. Vienintelis nekintantis veiksnys per visą COVID-19 pandemiją Kėdainių rajono savivaldybėje buvo lyderystė, kuri pradžioje kilo iš NVO, o vėliau buvo rodoma pačios savivaldybės.

3.2.2. Trumpalaikiu (nutrūkusiu) bendradarbiavimu pasižymėjusių savivaldybių vertinimas

Prienuų, Kretingos ir Plungės rajonų savivaldybės nuo minėtų sėkmingai bendradarbiavusių savivaldybių grupės skyrėsi tuo, kad nei viena iš kalbintų NVO nesikreipė į savivaldą su iniciatyva padėti prasidėjus COVID-19 pandemijai. Iš savivaldybių pusės taip pat nebuvo kreipiamasi į NVO su prašymu padėti. Taigi, susiklostė situacija, kai abi pusės laukė, kol bus žengtas pirmasis žingsnis, tačiau jis nebuvo žengtas: „<...> pirmos, antros ir trečios bangos metu didelio kažkokio palaikymo ar paraginimo, ar paskatinimo nepavyko sulaukti. <...> Tai galima sakyti, kad pasigedau iš socialinio to skyriaus pagalbos ieškojimo, nes poreikis tai tikrai buvo...“¹⁰⁰. Iniciatyva dirbti kartu nepasireiškė nei vienos COVID-19 bangos metu, todėl visų trijų savivaldybių atveju per visą COVID-19 pandemiją **lyderystės** veiksnys yra žymimas kaip „neįvykęs“.

⁹⁹ Interviu su Panevėžio miesto NVO atstovu, 2022 m. balandžio 12 d.

¹⁰⁰ Interviu su Plungės rajono NVO atstovu, 2022 m. balandžio 11 d.

Kretingos rajono savivaldybės atveju, alternatyva bendradarbiavimui su NVO buvo pasirinkta kurti atskirą „Facebook“ grupę, kurioje buvo surinkti norintys padėti savanoriai: „<...> mudvi su kolege kūrėm šitą savanorių komandą, mes juos subūrėm, jų buvo apie 40 ir prireikus mes turėjome atskirą grupę. Prireikus mes parašydavome „postą“, kad reikia tokios, tokios pagalbos, kas gali padėti? Tai toks susibūrimas jis buvo, bet jis neperaugo į kažkokią nevyriausybinę organizaciją ar kažką panašaus ir ji koordinuojama iš administracijos.“¹⁰¹ „Facebook“ savanorių grupė veikė per visą COVID-19 pandemiją ir savanoriai buvo pasitelkiami teikiant pavežėjimo paslaugas, socialines paslaugas, savanoriaujant gydymo įstaigose ar vakcinacijos centruose: „<...> užtekdavo parašyti ir po minutės jau turėdavai ten penkis, šešis atsakymus, galiu, negaliu, padėsiu ryt, poryt, šiandien ir pan...“¹⁰². Tačiau darbe yra vertinamas savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo santykis valdant COVID-19 pandemiją, todėl tolimesni vertinimai atsiribos nuo minėtos „Facebook“ grupės.

Gerai tarpusavio ryšiai buvo pastebėti tik Kretingos rajono savivaldybėje: „Jie buvo geri ir dabar per pandemiją jie yra geri, bet mes neturėjome laiko skirti rašyti, kad jūs mums padėkite, nes buvo čia ir dabar spręsti problemą“¹⁰³. Plungės rajono savivaldybės atveju tarpsektoriniai santykiai nebuvo tokie sklandūs, nes prieš COVID-19 pandemiją savivaldybė iniciavo NVO tarybą, tačiau „<...> neatsirado bandančių patekti į tą tarybą kaip atstovų nevyriausybinių organizacijų. Tai galbūt tai yra viena iš iliustracijų, kodėl va tas bendradarbiavimas taip sunkiai vyksta ir natūraliai savivalda šiek tiek gal taip... Kaip pasakyti, <...> nusivylusi, nenusivylusi, bet gal taip žiūri labai atsargiai į tą nevyriausybinių sektorių.“¹⁰⁴ Prienų rajono savivaldybėje NVO santykiai taip pat nebuvo vertinami teigiamai: „<...> mes dalyvaujam kokiam susirinkime, jie mus palaiko, bet kažkokio tokio bendro reikalų sprendimo, kažkokio tai darbų pasidalinimo tai nieko nevyksta.“¹⁰⁵ Veikėjų tarpusavio ryšys buvo žymimas kaip „įvykęs“ tik Kretingos rajono savivaldybėje pirmosios COVID-19 bangos metu. Plungės ir Prienų rajono savivaldybių atveju šis veiksnys žymimas kaip „neįvykęs“.

Nebendradarbiavusių savivaldybių atveju NVO nebuvo įtraukiamos į ekstremalių situacijų komisijas, su jomis nepasirašytos formalios bendradarbiavimo sutartys. Įdomu pastebėti tai, kad

¹⁰¹ Interviu su Kretingos rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 25 d.

¹⁰² Interviu su Kretingos rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 25 d.

¹⁰³ Interviu su Kretingos rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 25 d.

¹⁰⁴ Interviu su Plungės rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 24 d.

¹⁰⁵ Interviu su Prienų rajono NVO atstovu, 2022 m. balandžio 5 d.

savivaldybių ekstremalių situacijų planuose yra numatytas punktas, kad, remiantis Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministro įsakymu V-303, susidarius ekstremaliai situacijai turėtų būti remiamasi Lietuvos Raudonojo kryžiaus teikiama pagalba ir kitų nevyriausybinių organizacijų pagalba¹⁰⁶. Iš viešai prieinamų šaltinių galima matyti, kad Lietuvos Raudonojo kryžiaus draugijos padaliniai šiose savivaldybėse veikia pakankamai silpnai ir neturi reikiamų išteklių, kuriais galėtų padėti savivaldybei ekstremalios situacijos metu. Tačiau kitos NVO, kaip pavyzdžiui „jaunieji Maltiečiai“ turėjo ir išteklius, ir gebėjimus teikti reikiamą pagalbą. Kadangi savivaldybės neįtraukė NVO atstovų į ekstremalių situacijų valdymą arba neturėjo pasirašytų formalių bendradarbiavimo sutarčių, todėl **institucinio dizaino** veiksnys visose savivaldybėse yra žymimas kaip „neįvykęs“.

Savivaldybės taip pat negalėjo pasigirti pasiektomis „**mažosiomis pergalėmis**“ bendradarbiaujant. Pirmosios bangos metu veikė pavienės pilietinės iniciatyvos, kurios daugiausiai užsiėmė kaukių siuvimu, tačiau savivaldybės šių procesų nekoordinavo ir leido jiems veikti atskirai. Viena iš priežasčių, kodėl nebuvo bandoma siekti bendradarbiavimo proceso, informanto teigimu, „<...> nevyriausybinis sektorius nieko neįsipareigoja ar jis gali vykdyti ir bet kuriuo momentu gali sustoti ir nebevykdyti ir už tai nieko niekada neatsitiks.“¹⁰⁷. Todėl savivaldybės labiau rėmėsi pavienėmis savanorių grupėmis, kurios esant reikalui galėtų padėti, „Laimei, radome savanorių, kurie patys savanoriškai važiavo, vežiojo tai, tas mums labai padėjo...“¹⁰⁸ Tačiau bendradarbiavimo procesas su NVO neprasidėjo nei vienoje savivaldybėje, todėl šis veiksnys visose savivaldybėse žymimas kaip „neįvykęs“.

Kaip ir anksčiau minėtas **išteklių trūkumas** pirmosios bangos metu pasireiškė visose savivaldybėse, o antrosios ir trečiosios bangos metu Plungės ir Prienų savivaldybės jau galėjo remtis vidiniais ištekliais: „Taip atsiranda kažkoks poreikis, kažkokia konkreti problema. Kaip minėjau, kadangi mes priėmėme tai kaip savivaldos funkciją, tai mes daugeliu atvejų ir stengiamės išsispęsti savivaldos lygmenyje su savivaldos ištekliais.“¹⁰⁹ Priklausomybės nuo išteklių veiksnys pirmosios bangos metu fiksuojamas visose savivaldybėse, o antrosios ir trečiosios bangos metu tik Kretingos rajono savivaldybėje.

¹⁰⁶ Lietuvos Respublikos Seimas, „V-303 Dėl Nevyriausybinių organizacijų pasitelkimo asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimui užtikrinimo“, žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d., <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.372108?jfwid=32wf948v>.

¹⁰⁷ Interviu su Plungės rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 24 d.

¹⁰⁸ Interviu su Plungės rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 24 d.

¹⁰⁹ Interviu su Plungės rajono savivaldybės atstovu, 2022 m. kovo 24 d.

Apibendrinant surinktą medžiagą galima teigti, kad tirtos savivaldybių grupės skirtingai suvokė NVO vaidmenį krizių valdyme. Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono savivaldybės matė NVO kaip lygiaverčius partnerius, Kėdainių rajono savivaldybė naudojos NVO teikiamomis paslaugomis, kad galėtų mažiau remtis savo vidiniais ištekiais, Kretingos rajono savivaldybė nerado tinkamų NVO, todėl rinkosi kurti savo savanorių grupę, Prienų ir Plungės rajono savivaldybės nematė NVO kaip ilgalaikių partnerių. Bendradarbiavimui taip pat turėjo įtakos kiek savivaldybėje veikė NVO ir kokį kiekį savanorių jos galėjo suburti esant poreikiui. Dalyje interviu nuomonė apie bendradarbiavimą ir kaip jis turėtų vykti krizės metu stipriai skirdavosi tarp savivaldybės ir NVO, kas indikuoja, kad savivaldybės iki COVID-19 pandemijos pradžios nematė nevyriausybinių organizacijų kaip pilnaverčių savo partnerių. Žemiau pateikiama apibendrinanti lentelė (žr. 3 lentelė), kurioje pagrindžiama, kokia kontekstine informacija buvo remtasi priskiriant konkrečius įverčius atitinkamiems kintamiesiems savivaldybėse.

	Priklausomybė nuo išteklių	Veikėjų tarpusavio ryšys	Lyderystė	Institucinis dizainas	Bendradarbiavimo procesas
Prienų raj.	<p>Apsaugos priemonių poreikis;</p> <p>Žmogiškųjų išteklių poreikis teikiant socialinę paramą ;</p> <p>Transporto/ pavežėjimo poreikis;</p>	<p>Paskutinis viešai skelbtas NVO tarybos ir savivaldybės susitikimas fiksuotas 2015 metais;</p> <p>Interviu metu patvirtinta, kad tarp savivaldybės ir NVO nėra glaudaus ryšio;</p>	<p>Ekstremalių situacijų komisija nesikreipė į NVO pagalbos;</p> <p>NVO neinicijavo bendradarbiavimo krizės metu;</p>	<p>Nebuvo bendradarbiavimo sutarčių;</p> <p>NVO atstovai neįtraukti į ekstremalių situacijų valdymą;</p>	<p>Prienų rajono savivaldybėje nebuvo fiksuojama ryškių „mažų pergalių“, kurios kaip nors paskatintų NVO įsitraukimą;</p>
Kretingos raj.	<p>Apsaugos priemonių poreikis;</p> <p>Žmogiškųjų išteklių poreikis teikiant socialinę paramą;</p> <p>Transporto/ pavežėjimo poreikis;</p> <p>Vakcinacijos centre ir gydymo įstaigose savanorių poreikis;</p> <p>Sukurta savanorių „Facebook“ grupė;</p>	<p>Interviu metu tarpusavio santykiai buvo vertinami, kaip geri, darbiniai;</p> <p>NVO tarybos susirinkimų protokolai neviešinami;</p> <p>Socialiniuose tinkluose galima rasti pavienių projektų įgyvendintų kartu su savivaldybe;</p>	<p>Savivaldybė neieškojo būdų kaip įtraukti NVO į krizių valdymą (tačiau informacija buvo viešai skelbta dėl pagalbos pirmosios bangos metu);</p> <p>NVO neinicijavo bendradarbiavimo krizės metu;</p>	<p>Nebuvo bendradarbiavimo sutarčių;</p> <p>NVO atstovai neįtraukti į ekstremalių situacijų valdymą;</p>	<p>Pirmosios bangos metu iš socialinių tinklų galima matyti pavienes pilietines iniciatyvas</p> <p>Kretingos rajono savivaldybėje nebuvo fiksuojama ryškių „mažų pergalių“, kurios kaip nors paskatintų NVO įsitraukimą;</p>

Plungės raj.	Apsaugos priemonių poreikis; Žmogiškųjų išteklių poreikis teikiant socialinę paramą ; Transporto/ pavežėjimo poreikis;	Interviu metu patvirtinta, kad tarp savivaldybės ir NVO nėra glaudaus ryšio; Interviu metu sužinota, kad NVO taryba nėra aktyvi (nevykdomi susirinkimai);	Savivaldybė nesikreipė į NVO su pagalbos prašymu; NVO nesikreipė su siūlymu padėti krizės metu;	Nebuvo bendradarbiavimo sutarčių; NVO atstovai neįtraukti į ekstremalių situacijų valdymą;	Pirmosios bangos metu iš socialinių tinklų galima matyti pavienes pilietines iniciatyvas; Plungės rajono savivaldybėje nebuvo fiksuojama ryškių „mažų pergalių“, kurios kaip nors paskatintų NVO įsitraukimą;
Vilkaviškio raj.	Apsaugos priemonių poreikis; Žmogiškųjų išteklių poreikis teikiant socialinę paramą; Vakcinacijos centre ir gydymo įstaigose savanorių poreikis;	Aktyviai veikianti NVO taryba; Savivaldybė prisideda prie NVO skatinimo (skelbiamos priemonės stiprinti bendruomeninę veiklą, remiamos įvairios NVO veiklos ir programos);	NVO kreipėsi į savivaldybę su siūlymu padėti; Taikomi horizontalios lyderystės principai (veiklos koordinavimas, aiškus sričių paskirstymas);	Sudarytos bendradarbiavimo sutartys; NVO atstovai įtraukti į ekstremalių situacijų komisiją; Perkamos paslaugos iš NVO;	Pasiektos „mažos pergalės“ (ekstremalių situacijų komisija dėkojo NVO už prisidėjimą); Iškilusios problemos buvo išspręstos (tobulėjantis bendradarbiavimo mechanizmas);
Kėdainių raj.	Apsaugos priemonių poreikis; Žmogiškųjų išteklių poreikis teikiant socialinę paramą ; Transporto/ pavežėjimo poreikis;	Aktyviai veikianti NVO taryba; Savivaldybėje dirbo ilgą patirtį su NVO turinti specialistė; Po pirmosios bangos NVO nesulaukė padėkos už teiktą pagalbą;	NVO kreipėsi į savivaldybę su siūlymu padėti; Iniciatyva išlaikyti bendradarbiavimą buvo rodoma iš savivaldybės pusės; Pirmosios, antrosios bangos metu buvo pastebimas deleguojančios lyderystės tipas iš savivaldos (sritis buvo paskiriamos, tačiau	Nebuvo bendradarbiavimo sutarčių; NVO atstovai neįtraukti į ekstremalių situacijų valdymą;	Pasiektos „mažos pergalės“ pirmosios ir trečiosios bangos metu; Bendradarbiavimo procesas buvo svyruojantis antrosios bangos metu; Bendradarbiavimo procesas sklandžiausiai veikė trečiosios bangos metu;

			nekoordinuojamos, komunikacijos trūkumas) Trečiosios bangos metu fiksuojamas horizontalios lyderystės tipas (koordinuojamos sritys, darbų paskirstymas);		
Panevėžio miesto	Apsaugos priemonių poreikis; Žmogiškųjų išteklių poreikis teikiant socialinę paramą; Vakcinacijos centre ir gydymo įstaigose savanorių poreikis;	Aktyviai veikianti NVO taryba; Savivaldybė prisideda prie NVO skatinimo (skelbiamos priemonės stiprinti bendruomeninę veiklą, remiamos įvairios NVO veiklos ir programos);	NVO kreipėsi į savivaldybę su siūlymu padėti; Taikomi horizontalios lyderystės principai (veiklos koordinavimas, aiškus sričių paskirstymas);	NVO įtrauktos į ekstremalių situacijų valdymą; Sudarytos bendradarbiavimo sutartys;	Pasiektos „mažos pergalės“ (ekstremalių situacijų komisija dėkojo NVO už prisidėjimą, socialiniuose tinkluose dažnai skelbiama informacija apie sėkmingą bendradarbiavimą);

3 lentelė: Kontekstinė informacija lemianti nepriklausomų kintamųjų įverčius

3.3. Raiškiųjų aibių KLA atlikimas

3.3.1. Nepriklausomų kintamųjų įverčiai

Siekiant nustatyti veiksnių kombinacijas, lemiančias ilgalaikių bendradarbiavimo tinklų susiformavimą, nepriklausomi kintamieji pagal surinktą tyrimo medžiagą buvo sukoduoti dichotomiškai ir pateikiami trijose duomenų matricose (žr. 4, 5, 6 lenteles), kuriose atsispindi nepriklausomų kintamųjų įverčiai per tris COVID-19 pandemijos bangas.

Pateiktose lentelėse galima matyti, kad Panevėžio miesto ir Vilkaviškio rajono savivaldybėse veikė visi įvardinti nepriklausomi kintamieji ir jie nekito per visas tris bangas. Kėdainių rajono savivaldybėje svyravo visi nepriklausomi kintamieji išskyrus lyderystę. Prienų, Kretingos ir Plungės rajonų atvejais ilgalaikis bendradarbiavimas nevyko.

Savivaldybė	Nepriklausomi kintamieji					Priklausomas kintamasis
	Priklausomybė nuo išteklių	Veikėjų tarpusavio ryšys	Lyderystė	Institucinis dizainas	Bendradarbiavimo procesas	Ilgalaikis bendradarbiavimas
Prienų raj.	1	0	0	0	0	0
Kretingos raj.	1	1	0	0	0	0
Plungės raj.	1	0	0	0	0	0
Vilkaviškio raj.	1	1	1	1	1	1
Kėdainių raj.	1	1	1	0	1	1
Panevėžio miesto	1	1	1	1	1	1

4 lentelė: Pirmosios pandemijos bangos nepriklausomų kintamųjų įverčiai

	Nepriklausomi kintamieji					Priklausomas kintamasis
Savivaldybė	Priklausomybė nuo išteklių	Veikėjų tarpusavio ryšys	Lyderystė	Institucinis dizainas	Bendradarbiavimo procesas	Ilgalaikis bendradarbiavimas
Prienų raj.	0	0	0	0	0	0
Kretingos raj.	1	0	0	0	0	0
Plungės raj.	0	0	0	0	0	0
Vilkaviškio raj.	1	1	1	1	1	1
Kėdainių raj.	1	0	1	0	0	1
Panevėžio miesto	1	1	1	1	1	1

5 lentelė: Antrosios pandemijos bangos nepriklausomų kintamųjų įverčiai

	Nepriklausomi kintamieji					Priklausomas kintamasis
Savivaldybė	Priklausomybė nuo išteklių	Veikėjų tarpusavio ryšys	Lyderystė	Institucinis dizainas	Bendradarbiavimo procesas	Ilgalaikis bendradarbiavimas
Prienų raj.	0	0	0	0	0	0
Kretingos raj.	1	0	0	0	0	0
Plungės raj.	0	0	0	0	0	0
Vilkaviškio raj.	1	1	1	1	1	1
Kėdainių raj.	0	1	1	0	1	1
Panevėžio miesto	1	1	1	1	1	1

6 lentelė: Trečiosios pandemijos bangos nepriklausomų kintamųjų įverčiai

3.3.2. Tiesos lentelių sudarymas ir tikrinimas

Sukoduotos duomenų matricos buvo sujungtos į vieną bendrą lentelę ir per programą „fsQCA“ sukurta „tiesos lentelė“ (žr. 7 lentelė). Pasirinktas standartinis slenkstinis neprieštaringumo dydis 0,80, kuris reiškia, kad, jeigu eilutės neprieštaringumas (angl. *consistency*) yra jam lygus arba už jį mažesnis, tai baigties kintamojo vertė yra 0, jeigu didesnis – jo vertė yra 1. Prieštaringų baigčių (angl. *contradictory*) „tiesos lentelės“ eilutės nepasirodė, todėl nereikėjo įvedinėti papildomų konfigūracijų. Žemiau yra pateikiama „tiesos lentelė“, kurioje įtraukiamos

visos galimos nepriklausomų kintamųjų verčių kombinacijos. Lentelėje nevaizduojamos įmanomos, tačiau nestebėtos prižasčių kombinacijos.

Nepriklausomi kintamieji					Priklausomas kintamasis	
Priklausomybė nuo išteklių	Veikėjų tarpusavio ryšys	Lyderystė	Institucinis dizainas	Bendradarbiavimo procesas	Ilgalaikis bendradarbiavimas	Atvejų skaičius
1	1	1	1	1	1	6
1	0	1	0	0	1	1
0	1	1	0	1	1	1
1	1	1	0	1	1	1
0	0	0	0	0	0	4
1	0	0	0	0	0	4
1	1	0	0	0	0	1

7 lentelė: Ilgalaikio bendradarbiavimo prižasčių sąlygų KLA „tiesos lentelė“

Iš „tiesos lentelės“ galima matyti, kad ilgalaikį bendradarbiavimą gali sąlygoti keturios prižasčių veiksmų kombinacijos:

1) Kai savivaldybėje pasireiškia visi teoriniame pagrindė išskirti veiksniai: egzistuoja išteklių poreikis, geri ankstesni tarpusavio santykiai, stipri lyderystė, pasirašytos bendradarbiavimo sutartys ir sėkmingas bendradarbiavimo procesas.

2) Kai savivaldybėje egzistuoja išteklių poreikis ir yra stipri lyderystė.

3) Kai savivaldybėje yra geri tarpusavio santykiai, stipri lyderystė ir sėkmingas bendradarbiavimo procesas.

4) Kai savivaldybėje egzistuoja išteklių poreikis, geri tarpusavio santykiai, stipri lyderystė ir sėkmingas bendradarbiavimo procesas.

Reikia atkreipti dėmesį, kad nagrinėjant baigmės svarbiausi rodikliai – nuoseklumas ir danga bei dangos subformulės – bendroji (angl. *raw coverage*) ir išskirtinė (angl. *unique coverage*)¹¹⁰. Nuoseklumas nurodo, kiek gerai reiškinys yra paaiškinamas, o danga – ar daug aiškinamo reiškinio yra paaiškinama. Subformulės dangos rodikliai parodo, kurią aiškinamų atvejų (susijusių su teigiamomis baigmėmis) dalį ji paaiškina¹¹¹. Kadangi antrosios ir trečiosios veiksmų kombinacijos nuoseklumas ir danga yra žema (2 kombinacijos – 0,1111; 0,1111 ir 3 kombinacijos – 0,2222; 0,1111), šios veiksmų kombinacijos nėra labai patikimos. 4-osios veiksmų kombinacijos

¹¹⁰ Norkus ir Morkevičius, *Kokybinė lyginamoji analizė*, 99.

¹¹¹ Norkus ir Morkevičius, 100.

nuoseklumas ir danga yra aukšta (4 kombinacijos – 0,7777; 0,6666), tai rodo, kad ketvirtoji veiksnių kombinacija yra labiausiai tikėtina kombinacija iš stebimų, kad ilgalaikis bendradarbiavimas pasireikštų. Pirmoji veiksnių kombinacija rodo, kad egzistuojant visiems veiksniams ilgalaikis bendradarbiavimas pasireiškia, tačiau ši kombinacija neparodo nei būtinų, nei pakankamų sąlygų.

Su tais pačiais duomenimis per „fsQCA“ buvo atlikta pakartotinė duomenų analizė tik į analizę kaip laisvai interpretuoti įtraukti nestebimi priežastinių sąlygų konfigūracijų atvejai. Programa apie nestebėtus atvejus padaro prielaidas, kurios matematiniu požiūriu turi trumpiausią (ekonomiškiausią) sprendimą/kelią, tai reiškia, kad programa įtraukia visas įmanomas veiksnių kombinacijas (tos, kurios nebuvo įtrauktos į tiesos lentelę) ir ieško tik būtinų sąlygų ilgalaikiam bendradarbiavimui. Gautas atsakymas, kad **stipri lyderystė yra būtina sąlyga** ilgalaikiam bendradarbiavimui. Rezultatai pasitvirtino atlikus priežastinių sąlygų būtinumo teigiamoms ir neigiamoms baigmėms analizę. Lyderystės veiksnys pasiekė reikiamą nuoseklumą ir dangą (lyderystės nuoseklumas – 1 ir danga – 1).

Sekančiame žingsnyje buvo pasirinkta analizuoti neigiamus baigmės atvejus, t. y. veiksnus, dėl kurių ilgalaikis bendradarbiavimas nepasireiškia. Pirmiausia buvo analizuojamos neigiamos baigmės priežastinės sąlygos, neįtraukiant logiškai galimų, bet nestebimų atvejų. Analizė parodė veidrodinį atvejį lentelės su teigiamomis baigmėmis. Įdomu pastebėti, kad pagal gautus Boole minimizacijos rezultatus tam, kad nevyktų ilgalaikis bendradarbiavimas dvejais iš trijų atvejų reikia, kad egzistuotų priklausomybės nuo išteklių kintamasis. Šia prielaida yra sunku patikėti, nes ilgalaikiam bendradarbiavimui neturėtų trukdyti išteklių poreikis.

Analizuodami neigiamų baigmių rezultatus, kai įtraukiami logiškai galimi, bet nestebimi atvejai galime matyti, kad ilgalaikis bendradarbiavimas nevyktų reikia, kad nebūtų stiprios lyderystės. Tai dar kartą patvirtina, kad lyderystės veiksnys yra būtina sąlyga ilgalaikiam bendradarbiavimui.

3.3.3. Kokybinės lyginamosios analizės rezultatai

Tyrimo duomenys rodo, kad krizės akivaizdoje lyderystė gali kilti tiek iš viešojo, tiek iš nevyriausybinių sektorių. Nevyriausybinių organizacijų yra suinteresuotos išplėsti galimybes teikti pagalbą, todėl jos dažniau bus linkusios inicijuoti bendradarbiavimą. Savivaldybėse, kuriose nebuvo ryškių lyderių bendradarbiavimas taip ir neužsimezgė. Kokybinės lyginamosios analizės rezultatai rodo, kad lyderystės veiksnys yra būtina, tačiau nepakankama sąlyga, todėl keliamas

hipotezė (H2): *Savivaldybėse, kurių institucijų ir NVO santykiuose vyravo horizontali lyderystė, tarpsektorinis bendradarbiavimas pasižymėjo ilgalaikiškumu, pasitvirtino.*

Rezultatai atskleidžia, kad formalus bendradarbiavimo mechanizmas krizės akivaizdoje neturi didelės įtakos ilgalaikiam tarpsektoriniam bendradarbiavimui. Bendradarbiavimo tendencijos Lietuvoje išliko stabilios nepaisant to, kad bendradarbiavimas dažniausiai buvo mezgamas neformaliu būdu. Nevyriausybinės organizacijos nesureikšmino bendradarbiavimo sutarčių ir įvardino, kad bendradarbiavimas paprasčiau vyksta žodiniais susitarimais. Institucinio dizaino nepriklausomas kintamasis, remiantis gautais rezultatais, yra silpniausias ir mažiausią įtaką darantis veiksnys. Šis veiksnys nebuvo įtraukiamas į nei vieną galimą veiksmų kombinaciją ir programos traktuojamas kaip nereikšmingas. Todėl hipotezė (H3) *Formalus NVO įtraukimas į bendradarbiavimo mechanizmą savivaldybėje lemia bendradarbiavimo tinklų ilgalaikiškumą, nepasitvirtino.*

Kiti veiksniai, kaip geri tarpsektorinio bendradarbiavimo ryšiai buvo pastebėti abiejų grupių savivaldybėse, tačiau be proaktyvių veiksmų šis veiksnys negarantavo ilgalaikių bendradarbiavimo tinklų. Bendradarbiavimo proceso metu buvo pasiekta įvairių rezultatų, tačiau „mažos pergalės“ nepasižymėjo tolimesniu bendradarbiavimo akceleravimu. Priklausomybė nuo išteklių nebuvo pagrindinė sąlyga, kodėl ilgalaikiai bendradarbiavimo tinklai buvo išlaikomi, nes bendradarbiavimas buvo vykdomas, kai savivaldybėse jau nebebuvo ryškaus išteklių poreikio. Likusios hipotezės (H1- *Ilgalaikis bendradarbiavimas su NVO savivaldybėje bus išlaikomas, jei stiprūs tarpusavio ryšiai tarp savivaldybės ir NVO buvo susiformavę dar prieš COVID-19 pandemijos pradžią*, H4 - *Tarpsektorinio bendradarbiavimo metu savivaldybėse pasiektos „mažos pergalės“ lemia ilgalaikį bendradarbiavimą*, H5 - *Ilgalaikį bendradarbiavimą visos COVID-19 pandemijos metu lemia savivaldybių siekis užsitikrinti/išlaikyti prieigą prie NVO teikiamų išteklių*) pagal programos rezultatus yra nei būtinos, nei pakankamos sąlygos ilgalaikiam bendradarbiavimui, todėl šios trys hipotezės taip pat **nepasitvirtino.**

Apibendrinant gautus rezultatus, sužinojome, kad ilgalaikiui bendradarbiavimui būtina sąlyga yra lyderystės veiksnys. Be šio veiksnio nėra įmanomos jokios kitos veiksmų kombinacijos. Institucinio dizaino veiksnys savo svarba nusileido visiems kitiems veiksniams, o tai sukuria papildomą įžvalgą, kad formalūs bendradarbiavimo mechanizmai neprisideda prie ilgalaikių tinklų puoselėjimo. Keturių veiksmų kombinacija (*priklausomybė nuo išteklių x ankstesnių bendradarbiavimo patirčių x lyderystės x bendradarbiavimo proceso*) pagal „fsQCA“ duomenis

buvo labiausiai pagrįsta, todėl tai rodo, kad šiems veiksniams egzistuojant kartu, tikimybė, kad bus užtikrinamas ilgalaikis bendradarbiavimas yra ganėtinai aukšta. Todėl galime manyti, kad šių veiksmų kombinacija yra labiausiai tikėtina, kad ilgalaikis bendradarbiavimas su NVO būtų išlaikomas savivaldybėje.

Išvados ir rekomendacijos

Kompleksinių krizių akivaizdoje atsiranda poreikis megzti glaudesnius ryšius su organizacijomis, kurios galėtų paremti viešąjį sektorių savo ištekliais, ekspertinėmis žiniomis, autoritetu ir galimybe per trumpą laiką mobilizuoti pilietinę visuomenę. Nevyriausybinės organizacijos, tokios kaip „Raudonasis kryžius“, „Caritas“, „Maltos ordinas“ ir kiti teikia socialinę ir humanitarinę pagalbą nepriklausomai nuo to, ar viešasis sektorius nori su jais bendradarbiauti, tačiau praktika rodo, kad užmezgus bendradarbiavimą trečiasis sektorius yra įgalinamas plačiau ir efektyviau teikti pagalbą. Tačiau bendradarbiavimas neturėtų būti mezgamas *ad hoc* principu, nes tarp veikėjų turi būti pasitikėjimas, bendras tikslo ir situacijos suvokimas, todėl viešajam sektoriui reikėtų galvoti apie ilgalaikius bendradarbiavimo tinklus su NVO, kurie nuolatos būtų puoselėjami ir tobulinami. Ilgalaikiai bendradarbiavimo tinklai leidžia greičiau mobilizuoti pažįstamas organizacijas, kurios naujai kylančios grėsmės akivaizdoje iš karto yra pasirengusios reaguoti ir bendradarbiauti. Tuo pačiu sprendimų priėmėjai gali turėti greitai prieinamus išteklius ir platesnį galimybių pasirinkimą staiga prasidėjusios krizės metu.

Šiame darbe siekta išsiaiškinti savivaldybių ir NVO bendradarbiavimo praktikas valdant COVID-19 pandemiją ir nustatyti veiksnius, lemiančius ilgalaikį bendradarbiavimą. Siekiant įgyvendinti šį tikslą pasitelkti kiekybiniai ir kokybiniai metodai, kurie atskleidė vyravusias bendradarbiavimo tendencijas Lietuvoje ir leido nustatyti, kad vienas iš svarbiausių veiksnių ilgalaikio bendradarbiavimo užtikrinimui yra lyderystė. Surinkti duomenys leidžia daryti išvadas, kad dėl lyderystės buvo inicijuojamas bendradarbiavimas COVID-19 pandemijos pradžioje ir išlaikomas visos pandemijos metu. Šis veiksnys įgalino nevyriausybinės organizacijos prisidėti prie krizių valdymo išplečiant jų galimybes teikti socialinę ir humanitarinę pagalbą. Stebimi lyderystės bruožai labiausiai atitiko horizontalios lyderystės apibrėžimą, nes nevyriausybinėms organizacijoms buvo suteikiama veiksmų laisvė, savivaldybės koordinavo NVO veiklą, tačiau nesikišo į smulkmenišką vadovavimą, NVO atstovai galėjo dalyvauti sprendimų priėmime.

Tyrimas leido atskleisti tarpsektorinio bendradarbiavimo praktikas ir tendencijas šalyje COVID-19 pandemijos valdymo metu. Jo rezultatai parodė, kad daugelyje Lietuvos savivaldybių bendradarbiavimas nesvyravo ir išliko panašus per visą COVID-19 pandemiją. Stabilus bendradarbiavimo rodiklis parodė, kad bendradarbiavimas, kuris užsimezgė pirmosios bangos metu sėkmingai tęsėsi per visą pandemijos eigą. Tai rodo, kad pasibaigęs „telkimosi aplink

vėliavą“ efektas nedarė didelės įtakos savivaldybių su NVO bendradarbiavimui. Interviu metu surinkta informacija pagrindžia, kad bendradarbiavimo pradžia didžiausią įtaką darė lyderystės veiksnys, kuris pasireiškė per iniciatyvą pradėti bendradarbiavimą krizės metu. COVID-19 pradžioje savivaldybės šią krizę matė, kaip viešojo sektoriaus atsakomybę, todėl nebuvo svarstoma įtraukti nevyriausybinę organizacijų. Tačiau nevyriausybinių organizacijų parodė lyderystę ir kreipėsi į savivaldybes su siūlymu padėti. Antrosios ir trečiosios bangos metu siekiant išlaikyti pasiteisinusį ir sėkmingą bendradarbiavimą ėmėsi iniciatyvos atstovai iš viešojo sektoriaus. Savivaldybės įgalino NVO teikti pagalbą gydymo įstaigose, slaugos namuose ar vakcinacijos centruose. Šie duomenys leidžia paaiškinti ir nebendradarbiavusių savivaldybių atvejus, nes viena iš pagrindinių priežasčių kodėl nevyko bendradarbiavimas per COVID-19 pandemiją buvo nustatytas iniciatyvos trūkumas iš viešojo ir trečiojo sektoriaus. Taigi, galima daryti išvadą, kad lyderystės veiksnys pirmosios bangos metu prasidėjo „iš apačios į viršų“ (*angl. bottom-up*), o antrosios ir trečiosios bangos metu lyderystė peraugo į horizontalųjį tipą, kai bendradarbiaujančios pusės buvo skatinamos įsitraukti ir išplečiamos jų galimybės veikti.

Kita svarbi įžvalga, kad bendradarbiavimo sutartys ar NVO įtraukimas į ekstremalių situacijų valdymo planus nedarė didelės įtakos ilgalaikiam bendradarbiavimui. Savivaldybių ekstremalių situacijų planuose Raudonasis kryžius ir kitos NVO buvo numatytos teikti socialinę ar humanitarinę pagalbą krizės akivaizdoje, tačiau surinkta informacija rodo, kad šis veiksnys realios įtakos neturėjo. Taip pat mažas bendradarbiavimo sutarčių sudarymo skaičius su NVO rodo, kad bendradarbiavimas dėl to nesumažėjo, tad savivaldybėms su NVO pakanka žodinių ir neformalių susitarimų krizės akivaizdoje. Šios įžvalgos patvirtina gautus rezultatus iš kokybinės lyginamosios analizės, todėl galima daryti išvadą, kad krizės metu ilgalaikiam bendradarbiavimui egzistuoti yra nereikalingas formalus bendradarbiavimo mechanizmas.

Nustačius, kad horizontali lyderystė yra būtina, tačiau nepakankama sąlyga ilgalaikiam bendradarbiavimui, galima ryškiau prisidėti prie kylančios teorinės diskusijos dėl reikalingų veiksnių jam palaikyti. Dalis krizių valdymo literatūros autorių teigė, kad ilgalaikis bendradarbiavimas yra mezgamas dėl pragmatinių priežasčių, kai viešasis sektorius bando pritraukti nevyriausybines organizacijas, kad jos suteiktų reikiamus išteklius (pavyzdžiui, žmogiškuosius) ir galėtų perleisti funkcijas, kurios yra nebūdingos viešajam sektoriui. Kiti autoriai teigė, kad ilgalaikis bendradarbiavimas yra išlaikomas dėl sėkmingai veikiančių bendradarbiaujamosios valdysenos elementų ar jų kombinacijos, kurios leidžia palaikyti

bendradarbiavimo procesą net tada, kai nebėra ryškaus išteklių trūkumo. Šis tyrimas leidžia palaikyti Scott Douglas et al. argumentą, kad sėkmingam ilgalaikiam bendradarbiavimui reikalingos tinkamiausios veiksmų kombinacijos. Kokybinės lyginamosios analizės rezultatai rodo, kad stipriausia veiksmų kombinacija bendradarbiavimui yra tada, kai egzistuoja išteklių poreikis, yra geri tarpusavio santykiai, stipri lyderystė ir sėkmingas bendradarbiavimo procesas. Šią veiksmų kombinaciją galima paaiškinti, kad ilgalaikiam bendradarbiavimui reikalingas pragmatinis tikslas, bet kartu turi sklandžiai veikti bendradarbiavimo mechanizmas.

Vis dėlto, šis darbas susiduria su tam tikrais ribotumais. Visų pirma, savivaldybių apklausoje dalyvavo tik viešojo sektoriaus atstovai, todėl gauti atsakymai atspindi tik vienos pusės nuomonę. Antra, atsižvelgiant į laiką ir turimus išteklius buvo pasirinktas ribotas atvejų (savivaldybių) ir informantų skaičius. Galiausiai, skiriami nepriklausomų kintamųjų įverčiai išlieka tam tikra prasme subjektyvūs, nes kalbinti informantai galėjo neatsiminti arba nežinoti apie visus klausiamus įvykius arba būti nedalyvavę vykusiuose procesuose, o viešai prieinama informacija atspindėjo daugiausiai tik teigiamas įvykių charakteristikas. Todėl, atsižvelgiant į išvardintus pastebėjimus, išvadų generalizavimas apsiriboja Lietuvos masteliu.

Šis darbas ateities tyrimams pasiūlo galimas kintamųjų kombinacijas tiriant kitas, su COVID-19 nesusijusias krizes, pavyzdžiui, analizuojant kaip veikia minėtieji veiksniai tarpsektorinio bendradarbiavimo tinkluose padedant nuo karo bėgantiems Ukrainos piliečiams. Taip pat tikrinti, ar įvardinti veiksniai pasireiškė valdant nelegalių migrantų krizę Lietuvoje. Ar lyderystės veiksnys galėtų paaiškinti, kodėl Ukrainos karo atveju trečiasis sektorius Lietuvoje veikia kaip pagrindinis aktorius? Radus atsakymus į šiuos klausimus atsivertų galimybė visapusiškai papildyti bendradarbiaujamąją krizių literatūrą ir, svarbiausia, padėti valstybei tapti atsparesnei kompleksinių krizių akivaizdoje.

Rekomendacijos savivaldybėms ir nevyriausybinėms organizacijoms

1. Tyrimas rodo, kad atsiranda poreikis auginti savivaldybėse veikiančių NVO gebėjimus ir jų lyderystės savybes, nes krizės metu NVO, kurios nesiėmė iniciatyvos, kad pradėtų bendradarbiavimą liko veikti vienos. Lyderystės stiprinimas galėtų prisidėti prie NVO atsparumo didinimo ir gerinti tarpsektorinio bendradarbiavimo ryšius. NVO gebėjimų ir

lyderystės stiprinimui galėtų būti pasitelktos NVO fondo lėšos perkant įvairius mokymus, organizuojami bendri tarpsektoriniai projektai, didinamas NVO finansavimas.

2. Siekiant tinkamai įtraukti nevyriausybinės organizacijas į krizių valdymą, reikalinga sukurti bendrą informacijos keitimosi lauką. Kompleksinių krizių akivaizdoje informacijos srautas yra milžiniškas ir neretais atvejais pagrindiniai sprendimai lieka už uždarytų durų. Sukūrus bendrą erdvę informacijos keitimuisi, sprendimų priėmėjai galėtų būti tiksliau informuojami apie situaciją esančią „ant žemės“, o nevyriausybinių organizacijų atstovai geriau suprastų priimamų sprendimų motyvus ir keliamus jiems lūkesčius. Siekiant sukurti bendrą informacinį lauką, būtų galima organizuoti periodinius (ne)formalius koordinacinius susitikimus tarp savivaldybės ir NVO atstovų, pasitelkti informacines sistemas greitesniam komunikavimui ar įtraukti NVO atstovus į bendrus savivaldybės susirinkimus.
3. Reikėtų nepamiršti, kad nevyriausybines organizacijas veikia pilietiškumo ir savanoriškumo pagrindais, todėl jų teikiama pagalba ir išteklių turėtų būti deramai įvertinti. Interviu duomenys parodė, kad savanoriams yra svarbu gauti pripažinimą iš vietos valdžios, todėl krizei pasibaigus ar jai nuschūgus nereikėtų pamirštų tų žmonių, kurie neatlygintinai teikė pagalbą, kai jos labiausiai reikėjo. Grįžtamasis ryšys galėtų būti parodomas ne tik įteikiant simbolines padėkas, bet kartu viešai skelbiant informaciją, kur NVO indėlis prisidėjo, kokie bendri rezultatai buvo pasiekti.
4. Interviu medžiaga atskleidė, kad dalis nevyriausybinių organizacijų veikia atskirai, nedalyvauja NVO taryboje ir menkai įsitraukia į bendrų problemų svarstymus ir sprendimus. Tokia pasyvi veikla didina savivaldybės abejingumą trečiuoju sektoriumi, todėl krizės metu NVO dėl šių priežasčių gali būti rečiau įtraukiamos į tarpsektorinį bendradarbiavimą. Siekiant gerinti tarpsektorinius ryšius, nevyriausybinių organizacijų atstovai turėtų aktyviau dalyvauti veikiančioje NVO taryboje ir patys rodyti iniciatyvą megzti gerus tarpusavio santykius.
5. NVO rodyta iniciatyva pirmosios COVID-19 bangos metu stipriai prisidėjo prie sprendimo tęsti ir išlaikyti bendradarbiavimą, todėl ateityje reikėtų pasvarstyti apie NVO duomenų bazės sukūrimą, kurioje atsispindėtų savivaldybėje veikiančių NVO turimi išteklių (pavyzdžiui, turimų transporto priemonių kiekis, turimos patalpos, sandėliai, palapinės ir pan.), kiek organizacijoje apytiksliai yra savanorių ir kokiose srityse galėtų teikti pagalbą krizės akivaizdoje. Tokia duomenų bazė krizės akivaizdoje padėtų savivaldybei greičiau susiorientuoti ir susisiekti su reikalingiausiomis organizacijomis.

Literatūros sąrašas

1. Amabile, Teresa M., ir Steven J. Kramer. „The Power of Small Wins“. *Harvard Business Review*, 2011.
2. Ansell, Chris ir Alison Gash, „Collaborative Governance in Theory and Practice“, *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, nr. 4 (2008), 543–571.
3. Ansell, Chris, Arjen Boin, ir Ann Keller. „Managing Transboundary Crises: Identifying the Building Blocks of an Effective Response System“. *Journal of Contingencies and Crisis Management* 18, nr. 4 (2010): 195–207.
4. Ansell, Christopher, Carey Doberstein, Hayley Henderson, Saba Siddiki, ir Paul ‘t Hart. „Understanding Inclusion in Collaborative Governance: A Mixed Methods Approach“. *Policy and Society* 39, nr. 4 (2020): 570–591.
5. Ansell, Christopher, Eva Sørensen, ir Jacob Torfing. „The COVID-19 Pandemic as a Game Changer for Public Administration and Leadership? The Need for Robust Governance Responses to Turbulent Problems“. *Public Management Review* 23, nr. 7 (2021): 949–960.
6. Aung, Tin Myo, ir Seunghoo Lim. „Evolution of Collaborative Governance in the 2015, 2016, and 2018 Myanmar Flood Disaster Responses: A Longitudinal Approach to a Network Analysis“. *International Journal of Disaster Risk Science* 12, nr. 2 (2021): 267–280.
7. Barrutia, Jose M., ir Carmen Echebarria. „Comparing Three Theories of Participation in Pro-Environmental, Collaborative Governance Networks“. *Journal of Environmental Management* 240 (2019): 108–118.
8. Bodin, Örjan, Daniel Nohrstedt, Julia Baird, Robert Summers, ir Ryan Plummer. „Working at the “Speed of Trust”: Pre-Existing and Emerging Social Ties in Wildfire Responder Networks in Sweden and Canada“. *Regional Environmental Change* 19, nr. 8 (2019): 2353–2364.
9. Bolden, Richard. „Distributed Leadership in Organizations: A Review of Theory and Research“. *International Journal of Management Reviews* 13 (2011).
10. Brandsen, Taco, ir Karen Johnston. „Collaborative Governance and the Third Sector: Something Old, Something New“. *The Palgrave Handbook of Public Administration and*

- Management in Europe*, sudarè Edoardo Ongaro ir Sandra Van Thiel, 311–325. London: Palgrave Macmillan UK, 2018.
11. Cepiku, Denita. (2015), „*Collaborative governance*“, in *Handbook of Global Public Policy and Administration*, edited by Thomas R. Klassen, Denita Cepiku and T. J. Lah. Routledge, forthcoming., 2015.
 12. Council, National, Division Studies, Board Resources, Committee Resilience, ir Geographical Committee. *Building community disaster resilience through private-public collaboration. Building Community Disaster Resilience Through Private-Public Collaboration*, 2011.
 13. Cunningham, Kevin, „The Rally-Round-the-Flag Effect and Covid-19“, Žiūrèta 2022 m. gegužès 13 d. <https://ukandeu.ac.uk/the-rally-round-the-flag-effect-and-covid-19/>.
 14. Czajkowski, Joyce M., „Leading Successful Interinstitutional Collaborations Using the Collaboration Success Measurement Model. Paper presented at the Chair“. *Academy's 16th Annual International Conference: Navigating the Future through Authentic Leadership*, 2007.
 15. Douglas, Scott, Chris Ansell, Charles F Parker, Eva Sørensen, Paul ‘T Hart, ir Jacob Torfing. „Understanding Collaboration: Introducing the Collaborative Governance Case Databank“. *Policy and Society* 39, nr. 4 (2020): 495–509.
 16. Douglas, Scott, Olivier Berthod, Martijn Groenleer, ir José Nederhand. „Pathways to collaborative performance: examining the different combinations of conditions under which collaborations are successful“. *Policy and Society* 39, nr. 4 (2020): 638–658.
 17. Emerson, Kirk, Tina Nabatchi, ir Stephen Balogh. „An Integrative Framework for Collaborative Governance“. *Journal of Public Administration Research and Theory* 22, nr. 1 (2012): 1–29.
 18. Fischer, Manuel, ir Martino Maggetti. „Qualitative Comparative Analysis and the Study of Policy Processes“. *Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice* 19, nr. 4 (2017): 345–361.
 19. Getha-Taylor, Heather, Misty J. Grayer, Robin J. Kempf, ir Rosemary O’Leary. „Collaborating in the Absence of Trust? What Collaborative Governance Theory and Practice Can Learn From the Literatures of Conflict Resolution, Psychology, and Law“. *The American Review of Public Administration* 49, nr. 1 (2019): 51–64.

20. Kapucu, Naim, Vener Garayev, ir Xiaohu Wang. „Sustaining Networks in Emergency Management“. *Public Performance & Management Review* 37 (2013): 104–133.
21. Kenis, Patrick, ir Keith G. Provan. „Towards An Exogenous Theory Of Public Network Performance“. *Public Administration* 87, nr. 3 (2009): 440–456.
22. Kessa, Ruthnande, Abdul-Akeem Sadiq, ir Jungwon Yeo. „The Importance of Vertical and Horizontal Collaboration: United States’ Response to COVID-19 Pandemic“. *Chinese Public Administration Review* 12, nr. 1 (2021): 61–71.
23. Klimovský, Daniel, Ivan Malý, ir Juraj Nemec. „Collaborative Governance Challenges of the COVID-19 Pandemics: Czech Republic and Slovakia“ 19, nr. 1 (2021).
24. Koronastop „Vyriausybės sprendimu atšaukiamas Lietuvoje paskelbtas karantinas“. Žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d. <https://koronastop.lrv.lt/lt/naujienos/vyriausybes-sprendimu-atsaukiamas-lietuvoje-paskelbtas-karantinas>.
25. Kritzinger, Sylvia, Martial Foucault, Romain Lachat, Julia Partheymüller, Carolina Plescia, ir Sylvain Brouard. „‘Rally Round the Flag’: The COVID-19 Crisis and Trust in the National Government“. *West European Politics* 44, nr. 5–6 (2021): 1205–1231.
26. Lietuvos Respublikos Seimas, „V-303 Dėl Nevyriausybių organizacijų pasitelkimo asmens sveikatos priežiūros paslaugų teikimui užtikr...“ Žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.372108?jfwid=32wf948v>.
27. Lietuvos Respublikos Seimas, „VIII-971 Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatymas“. Žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d. <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.69957?jfwid=spnhj9d99>.
28. Nohrstedt, Daniel, Charles F. Parker, Nina von Uexkull, Johanna Mård, Frederike Albrecht, Kristina Petrova, Lars Nyberg, et al. „Disaster Risk Reduction and the Limits of Truisms: Improving the Knowledge and Practice Interface“. *International Journal of Disaster Risk Reduction* 67 (2022).
29. Nohrstedt, Daniel, Fredrik Bynander, Charles Parker, ir Paul Hart. „Managing Crises Collaboratively: Prospects and Problems - A Systematic Literature Review“. *Perspectives on Public Management and Governance* 1 (2018).
30. Nohrstedt, Daniel, ir Örjan Bodin. „Collective Action Problem Characteristics and Partner Uncertainty as Drivers of Social Tie Formation in Collaborative Networks: Social Tie Formation in Collaborative Networks“. *Policy Studies Journal* 48 (2019).

31. Nolte, Isabella M., ir Silke Boenigk. „A Study of Ad Hoc Network Performance in Disaster Response“. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 42, nr. 1 (2013): 148–173.
32. Norkus, Zenonas, ir Vaidas Morkevicius. *Kokybine lyginamoji analize: vadovėlis aukštųjų mokyklų studentams*. Kaunas: Lietuvos HSM duomenų archyvas (LiDA), 2011.
33. Parker, Charles, Daniel Nohrstedt, Julia Baird, Helena Hermansson, Olivier Rubin, ir Erik Baekkeskov. „Collaborative crisis management: a plausibility probe of core assumptions“. *Policy and Society* 39 (2020): 1–20.
34. Pearce, Craig L., ir Jay A. Conger. *Shared Leadership: Reframing the Hows and Whys of Leadership*. SAGE Publications, 2002.
35. Pearson, Christine M., ir Ian I. Mitroff. „From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management“. *The Executive* 7, nr. 1 (1993): 48–59.
36. Proulx, Kelly, Mark Hager, ir Kimberly Klein. „Models of Collaboration between Nonprofit Organizations“. *International Journal of Productivity and Performance Management* 63 (2014): 746–765.
37. Scott, Tyler A., ir Craig W. Thomas. „Unpacking the Collaborative Toolbox: Why and When Do Public Managers Choose Collaborative Governance Strategies?“. *Policy Studies Journal* 45, nr. 1 (2017): 191–214.
38. Thomann, Eva. „Qualitative Comparative Analysis for comparative policy analysis“, (2020) 254–276.
39. Ulibarri, Nicola, Kirk Emerson, Mark T Imperial, Nicolas W Jager, Jens Newig, ir Edward Weber. „How does collaborative governance evolve? Insights from a medium-n case comparison“. *Policy and Society* 39, nr. 4 (2020): 617–637.
40. Vilkaiviškio rajono savivaldybė. „Priemonės „Stiprinti bendruomeninę veiklą savivaldybėse“ įgyvendinimas Vilkaiviškio rajono savivaldybėje“. Žiūrėta 2022 m. gegužės 13 d. <https://vilkaviskis.lt/administracija/veiklos-sritys/nvo-ir-bendruomenes/priemones-stiprinti-bendruomenine-veikla-savivaldybese-igyvendinimas-vilkaviskio-rajono-savivaldybeje/>.
41. Weber, Edward P. *Bringing Society Back In: Grassroots Ecosystem Management, Accountability, and Sustainable Communities*. American and Comparative Environmental Policy. Cambridge, MA, USA: MIT Press, 2003.

42. Weick, Karl E. „Small wins: Redefining the scale of social problems“. *American Psychologist* 39, nr. 1 (1984): 40–49.
43. Wood, Donna J., ir Barbara Gray. „Toward a Comprehensive Theory of Collaboration“. *The Journal of Applied Behavioral Science* 27, nr. 2 (1991): 139–162.
44. Zander, Lena, ir Christina L. Butler. „Leadership Modes: Success Strategies for Multicultural Teams“. *Scandinavian Journal of Management*, Special Issue on „International Strategy and Cross-Cultural Management“, 26, nr. 3 (2010): 258–267.

Priedai

1 priedas: Apklausos klausimynas

Gerb. Respondentai,

esu VU TSPMI viešosios politikos analizės magistro programos II kurso studentas. Šia anketa siekiu nustatyti savivaldybių bendradarbiavimo lygį su nevyriausybinėmis organizacijomis (toliau - NVO) valdant COVID-19 pandemijos sukeltą krizę. Apklausos metu surinkti duomenys bus naudojami magistro studijų baigiamajame darbe.

Anketos klausimai suskirstyti į 4 etapus, iš viso ją sudaro 18 klausimų su pasirenkamaisiais atsakymais. Anketos pildymo trukmė – iki 10 min.

Dėkoju už Jūsų atsakymus ir pagalbą!

Pasirinkite savivaldybę:

1. Akmenės rajono savivaldybė
2. Alytaus miesto savivaldybė
3. Alytaus rajono savivaldybė
4. Anykščių rajono savivaldybė
5. Birštono savivaldybė
6. Biržų rajono savivaldybė
7. Druskininkų savivaldybė
8. Elektrėnų savivaldybė
9. Ignalinos rajono savivaldybė
10. Jonavos rajono savivaldybė
11. Joniškio rajono savivaldybė
12. Jurbarko rajono savivaldybė
13. Kaišiadorių rajono savivaldybė
14. Kalvarijos savivaldybė
15. Kauno miesto savivaldybė
16. Kauno rajono savivaldybė
17. Kazlų Rūdos savivaldybė
18. Kėdainių rajono savivaldybė
19. Kelmės rajono savivaldybė
20. Klaipėdos miesto savivaldybė
21. Klaipėdos rajono savivaldybė
22. Kretingos rajono savivaldybė
23. Kupiškio rajono savivaldybė
24. Lazdijų rajono savivaldybė
25. Marijampolės savivaldybė
26. Mažeikių rajono savivaldybė

27. Molėtų rajono savivaldybė
28. Neringos savivaldybė
29. Pagėgių savivaldybė
30. Pakruojo rajono savivaldybė
31. Palangos miesto savivaldybė
32. Panevėžio miesto savivaldybė
33. Panevėžio rajono savivaldybė
34. Pasvalio rajono savivaldybė
35. Plungės rajono savivaldybė
36. Prienų rajono savivaldybė
37. Radviliškio rajono savivaldybė
38. Raseinių rajono savivaldybė
39. Rietavo savivaldybė
40. Rokiškio rajono savivaldybė
41. Skuodo rajono savivaldybė
42. Šakių rajono savivaldybė
43. Šalčininkų rajono savivaldybė
44. Šiaulių miesto savivaldybė
45. Šiaulių rajono savivaldybė
46. Šilalės rajono savivaldybė
47. Šilutės rajono savivaldybė
48. Širvintų rajono savivaldybė
49. Švenčionių rajono savivaldybė
50. Tauragės rajono savivaldybė
51. Telšių rajono savivaldybė
52. Trakų rajono savivaldybė
53. Ukmergės rajono savivaldybė
54. Utenos rajono savivaldybė
55. Varėnos rajono savivaldybė
56. Vilkaviškio rajono savivaldybė
57. Vilniaus miesto savivaldybė
58. Vilniaus rajono savivaldybė
59. Visagino savivaldybė
60. Zarasų rajono savivaldybė

Savivaldybės bendradarbiavimas su NVO iki COVID-19 pandemijos pradžios

1. Kokiose srityse savivaldybė dažniausiai bendradarbiavo su NVO iki COVID-19 pandemijos pradžios?

Švietimo ir mokslo srityje

Sveikatos apsaugos srityje

- Socialinės apsaugos srityje (įskaitant ir pagalbą negalia turintiems žmonėms, vyresnio amžiaus ar jaunimo globa)
- Kultūros srityje
- Žmogaus teisių srityje
- Bendruomenių telkimo srityje
- Sporto srityje
- Aplinkosaugos srityje

2. Kokiose veiklose savivaldybė dažniausiai bendradarbiavo su NVO prieš COVID-19 pandemiją? (pasirinkite ne daugiau nei 3 variantus)

- Projektinėje veikloje
- Perkant viešąsias paslaugas iš NVO
- Organizuojant renginius
- Įtraukiant į sprendimų priėmimą
- Prižiūrint ir tvarkant aplinką
- Plėtojant ir kuriant infrastruktūros objektus
- Kita...

Pirmoji COVID-19 banga (nuo 2020 m. vasario 26 d. iki 2020 m. birželio 17 d.)

2020 m. vasario 26 d. dėl COVID-19 viruso grėsmės Lietuvos Vyriausybė šalyje paskelbė ekstremalią situaciją. Nuo kovo 16 d. šalyje buvo įvestas karantinas, griežtos priemonės taikytos iki balandžio 16 d.

Karantino metu buvo stabdoma švietimo įstaigų veikla, ribojama viešojo sektoriaus institucijų veikla, draudžiamas kultūros, laisvalaikio, pramogų, sporto įstaigų lankymas ir fizinis lankytojų aptarnavimas, draudžiami tiek uždaroje erdvėje, tiek lauke organizuojami renginiai bei

susibūrimai. Pirmos COVID-19 bangos metu didžioji dalis medicinos ir socialinių įstaigų susidūrė su asmens apsaugos priemonių (medicininės kaukės, pirštinės, respiratoriai, veido skydai, kombinezonai ir kt.) ir medicininės įrangos trūkumu. Vėlykų laikotarpiu buvo įvesti judėjimo ribojimai tarp savivaldybių, viešojoje erdvėje apsauginių kaukių dėvėjimas tapo privalomas.

Birželio 17 d., atsižvelgiant į palapsniui gerėjančią epidemiologinę situaciją, karantinas buvo atšauktas. Epidemiologinė situacija šalyje išliko sąlyginai rami iki pat rudens.

3. Su kokiais iššūkiais susidūrė savivaldybė valdant pirmąją COVID-19 pandemijos bangą?

- Apsaugos priemonių trūkumu
- Finansinių išteklių trūkumu
- Viešosios tvarkos palaikymo problemomis
- Žmogiškųjų išteklių trūkumu
- Socialinės paramos funkcijų sutrikimais
- Informacijos iš Vyriausybės trūkumu
- Informacijos sklaidos problemomis (informacija nepasiekdavo vietos gyventojų)
- Vidinės komunikacijos trūkumu tarp savivaldybės institucijų
- Sveikatos paslaugų teikimo problemomis
- Kita...

4. Ar pirmosios COVID-19 pandemijos bangos metu, siekdami suvaldyti krizę, bendradarbiavote su NVO? (Respondentai yra perkelti į sekančią klausimyno dalį pagal pasirinktą atsakymą)

- Taip
- Negaliu atsakyti
- Ne

**5. Kokiose srityse vyko bendradarbiavimas su NVO pirmosios COVID-19 bangos metu?
(Respondentai pasirinkę atsakymą „Taip“)**

- Teikiant socialines paslaugas
- Organizuojant budėjimus viešosiose erdvėse
- Įtraukiant NVO į ekstremalių situacijų operacijų centro veiklą
- Organizuojant materialinę paramą (transportas, patalpos, įvairūs reikmenys ir t.t.)
- Prižiūrint judėjimo kontrolę
- Užtikrinant komunikaciją su vietos bendruomenėmis
- Kita...

6. Ar po įgytos patirties buvo imtasi priemonių savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo stiprinimui?

- Taip
- Negaliu atsakyti
- Ne

7. Kokių priemonių imtasi bendradarbiavimo su NVO stiprinimui pirmosios COVID-19 bangos metu ar po jos? (Respondentai pasirinkę atsakymą „Taip“)

- Skiriant papildomas lėšas bendradarbiavimo projektams įgyvendinti
- Kviečiant NVO atstovus į savivaldybės posėdžius
- Pasirašant bendradarbiavimo sutartis
- Organizuojant (viešąsias) konsultacijas su NVO dėl COVID-19 pandemijos valdymo
- Įtraukiant NVO į ekstremaliųjų situacijų valdymo planus
- Organizuojamos pratybos arba mokymai su NVO dėl krizių ir ekstremaliųjų situacijų valdymo

Organizuojami NVO tarybos posėdžiai

Kita...

8. Kodėl valdant pirmąją COVID-19 pandemijos bangą buvo nuspręsta nebendradarbiauti su NVO? (Respondentai pasirinkę atsakymą „Ne“)

Trūko iniciatyvos bendradarbiauti iš viešojo sektoriaus

Trūko iniciatyvos bendradarbiauti iš nevyriausybinių sektoriaus

NVO negalėjo suteikti reikiamos pagalbos

Nebuvo poreikio bendradarbiauti

Turėta prasta ankstesnio bendradarbiavimo su NVO patirtis

Nebuvo žinoma į ką kreiptis (kontaktinio asmens trūkumas)

Papildomų veikėjų įtraukimas į krizės valdymą apsunkina sprendimų priėmimą

Kita...

Antroji COVID-19 banga (nuo 2020 m. spalio mėn. iki 2021 m. liepos mėn.)

Antrosios COVID-19 pandemijos bangos požymiai tapo vis aiškiau matomi nuo 2020 m. rugpjūčio mėnesio, kai susirgimų ir ligos židinių skaičius šalyje pradėjo sparčiai augti. Iš pradžių situacija valdyta įvedant vietinius karantinus savivaldybėse (pvz., 2020 m. spalio 9 d. įvestas karantinas Raseinių rajono savivaldybėje, spalio 26 d. dar 8-iose šalies savivaldybėse), o lapkričio 7 d., sparčiai augant užsikrėtimų skaičiui Lietuvoje, (1972 naujų atvejų per dieną) buvo įvestas antrasis karantinas.

Karantino metu uždrausta bendrauti ne su savo namų ūkio gyventojais, draudžiama judėti už savivaldybės teritorijos ribų dėl nebūtinų priežasčių, uždarytos ne maisto prekių parduotuvės, parduotuvėse turėjo būti užtikrintas 10 kv. m prekybos plotas vienam lankytojui arba vienu metu aptarnaujamas ne daugiau kaip vienas asmuo, švietimo įstaigos perėjo į nuotolinį darbą. Antrosios bangos metu buvo stipriai apkrautos gydymo įstaigos, judėjimo kontrolę tarp savivaldybių užtikrino gausios policijos ir Šaulių sąjungos pajėgos.

Nuo 2020 m. gruodžio 27 d. Lietuvoje prasidėjo vakcinacijos etapas. Pirmieji skiepus gavo medikai, dirbantys tiesiogiai su COVID-19 pacientais, sausio mėnesį pradėti skiepyti globos namų darbuotojai ir globotiniai. Vasario mėnesį buvo pradėta vakcinacija pagal amžiaus grupes, o gegužės mėnesį skiepus galėjo gauti visi norintieji. Nuo gegužės 24 d. įsigaliojo galimybių pasas.

Karantino ribojimai nuo vasario mėnesio buvo palaipsniui švelninami (su išimtimis Velykų laikotarpiu), o 2021 m. liepos 1 d. karantinas buvo atšauktas.

* Atsakant į klausimus prašome vadovautis COVID-19 pandemijos sukeltos krizės valdymo patirtimi (kiek įmanoma atsiejant ją nuo neteisėtos migracijos krizės)

9. Su kokiais iššūkiais susidūrė savivaldybė valdant antrąją COVID-19 pandemijos bangą?

- Apsaugos priemonių trūkumu
- Finansinių išteklių trūkumu
- Viešosios tvarkos palaikymo problemomis
- Žmogiškųjų išteklių trūkumu
- Socialinės paramos funkcijų sutrikimais
- Informacijos iš Vyriausybės trūkumu
- Informacijos sklaidos problemomis (informacija nepasiekdavo vietos gyventojų)
- Vidinės komunikacijos trūkumu tarp savivaldybės institucijų
- Sveikatos paslaugų teikimo problemomis
- Kita...

10. Ar antrosios COVID-19 pandemijos bangos metu, siekdami suvaldyti krizę, bendradarbiaavote su NVO? (Respondentai yra perkelti į sekančią klausimyno dalį pagal pasirinktą atsakymą)

- Taip

Negaliu atsakyti

Ne

**11. Kokiose srityse vyko bendradarbiavimas su NVO antrosios COVID-19 bangos metu?
(Respondentai pasirinkę atsakymą „Taip“)**

Teikiant socialines paslaugas

Organizuojant budėjimus viešosiose erdvėse

Įtraukiant NVO į ekstremalių situacijų operacijų centro veiklą

Organizuojant materialinę paramą (transportas, patalpos, įvairūs reikmenys ir t.t.)

Prižiūrint judėjimo kontrolę

Užtikrinant komunikaciją su vietos bendruomenėmis

Kita...

12. Ar po įgytos patirties buvo imtasi priemonių savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo stiprinimui?

Taip

Negaliu atsakyti

Ne

13. Kokių priemonių imtasi bendradarbiavimo su NVO stiprinimui antrosios COVID-19 bangos metu ar po jos? (Respondentai pasirinkę atsakymą „Taip“)

Skiriant papildomas lėšas bendradarbiavimo projektams įgyvendinti

Kviečiant NVO atstovus į savivaldybės posėdžius

Pasirašant bendradarbiavimo sutartis

Organizuojant (viešąsias) konsultacijas su NVO dėl COVID-19 pandemijos valdymo

- Įtraukiant NVO į ekstremaliųjų situacijų valdymo planus
- Organizuojamos pratybos arba mokymai su NVO dėl krizių ir ekstremaliųjų situacijų valdymo
- Organizuojami NVO tarybos posėdžiai
- Kita...

14. Kodėl valdant antrąją COVID-19 pandemijos bangą buvo nuspręsta nebendradarbiauti su NVO? (Respondentai pasirinkę atsakymą „Ne“)

- Trūko iniciatyvos bendradarbiauti iš viešojo sektoriaus
- Trūko iniciatyvos bendradarbiauti iš nevyriausybinio sektoriaus
- NVO negalėjo suteikti reikiamos pagalbos
- Nebuvo poreikio bendradarbiauti
- Turėta prasta ankstesnio bendradarbiavimo su NVO patirtis
- Nebuvo žinoma į ką kreiptis (kontaktinio asmens trūkumas)
- Papildomų veikėjų įtraukimas į krizės valdymą apsunkina sprendimų priėmimą
- Kita...

Trečioji COVID-19 banga (nuo 2021 m. rugsėjo mėn. iki 2021 m. gruodžio mėn.)

Sparčiai didėjant sergančiųjų skaičiui ir COVID-19 lovų užimtumui ligoninėse, nuo 2021 m. rugsėjo 13 d. Lietuvoje įsigaliojo nauji ribojimai žmonėms, neturintiems galimybių paso. Didieji prekybos centrai, sporto klubai, kino teatrai ir kitos paslaugas teikiančios įmonės privalėjo tikrinti gyventojų galimybių pasus. Ribojama nepasiskiepijusių, nepersirgusių COVID-19 ar nesitestavusių asmenų veikla.

Spalio pabaigoje susirgimų skaičius perkopė 3,5 tūkstančio atvejų, dauguma mirčių nuo COVID-19 sietos su nepasiskiepijusiais arba pilnai nepasiskiepijusiais asmenimis. Nuo lapkričio 17 d. buvo leista anksčiau pasiskiepyti stiprinamąja COVID-19 vakcinos doze.

* Atsakant į klausimus prašome vadovautis COVID-19 pandemijos sukeltos krizės valdymo patirtimi (kiek įmanoma atsiejant ją nuo neteisėtos migracijos krizės)

15. Su kokiais iššūkiais susidūrė savivaldybė valdant trečiąją COVID-19 pandemijos bangą?

- Apsaugos priemonių trūkumu
- Finansinių išteklių trūkumu
- Viešosios tvarkos palaikymo problemomis
- Žmogiškųjų išteklių trūkumu
- Socialinės paramos funkcijų sutrikimais
- Informacijos iš Vyriausybės trūkumu
- Informacijos sklaidos problemomis (informacija nepasiekdavo vietos gyventojų)
- Vidinės komunikacijos trūkumu tarp savivaldybės institucijų
- Sveikatos paslaugų teikimo problemomis
- Kita...

16. Ar trečiosios COVID-19 pandemijos bangos metu, siekdami suvaldyti krizę, bendradarbiaavote su NVO? (Respondentai yra perkelti į sekančią klausimyno dalį pagal pasirinktą atsakymą)

- Taip
- Negaliu atsakyti
- Ne

17. Kokiose srityse vyko bendradarbiavimas su NVO trečiosios COVID-19 bangos metu? (Respondentai pasirinkę atsakymą „Taip“)

- Teikiant socialines paslaugas

- Organizuojant budėjimus viešosiose erdvėse
- Įtraukiant NVO į ekstremalių situacijų operacijų centro veiklą
- Organizuojant materialinę paramą (transportas, patalpos, įvairūs reikmenys ir t.t.)
- Prižiūrint judėjimo kontrolę
- Užtikrinant komunikaciją su vietos bendruomenėmis
- Kita...

18. Ar po įgytos patirties buvo imtasi priemonių savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo stiprinimui?

- Taip
- Negaliu atsakyti
- Ne

19. Kokių priemonių imtasi bendradarbiavimo su NVO stiprinimui trečiosios COVID-19 bangos metu ar po jos? (Respondentai pasirinkę atsakymą „Taip“)

- Skiriant papildomas lėšas bendradarbiavimo projektams įgyvendinti
- Kviečiant NVO atstovus į savivaldybės posėdžius
- Pasirašant bendradarbiavimo sutartis
- Organizuojant (viešąsias) konsultacijas su NVO dėl COVID-19 pandemijos valdymo
- Įtraukiant NVO į ekstremaliųjų situacijų valdymo planus
- Organizuojamos pratybos arba mokymai su NVO dėl krizių ir ekstremaliųjų situacijų valdymo
- Organizuojami NVO tarybos posėdžiai
- Kita...

20. Kodėl valdant trečiąją COVID-19 pandemijos bangą buvo nuspręsta nebendradarbiauti su NVO? (Respondentai pasirinkę atsakymą „Ne“)

- Trūko iniciatyvos bendradarbiauti iš viešojo sektoriaus
- Trūko iniciatyvos bendradarbiauti iš nevyriausybinių sektoriaus
- NVO negalėjo suteikti reikiamos pagalbos
- Nebuvo poreikio bendradarbiauti
- Turėta prasta ankstesnio bendradarbiavimo su NVO patirtis
- Nebuvo žinoma į ką kreiptis (kontaktinio asmens trūkumas)
- Papildomų veikėjų įtraukimas į krizės valdymą apsunkina sprendimų priėmimą
- Kita...

21. Kokiose veiklose su NVO dažniausiai bendradarbiaujate šiuo metu? (pasirinkite ne daugiau nei 3 variantus)

- Projektinėje veikloje
- Perkant viešąsias paslaugas iš NVO
- Organizuojant renginius
- Įtraukiant į sprendimų priėmimą
- Prižiūrint ir tvarkant aplinką
- Plėtojant ir kuriant infrastruktūros objektus
- Kita...

Dėkokoju už Jūsų skirtą laiką ir atsakymus.

2 priedas: Tyrimui apklaustų žmonių sąrašas

Informantas	Pareigybė	Interviu data	Interviu trukmė	Pokalbis atliekamas
1 informantas	SADM atstovė	2021-05-10	~54 min.	MS „Teams“ platformoje
2 informantas	Prienų rajono savivaldybės atstovė	2022-03-29	~20 min.	MS „Teams“ platformoje
3 informantas	Prienų „Jaunųjų Maltiečių“ atstovė	2022-04-05	~17 min.	Telefonu
4 informantas	Kretingos rajono savivaldybės atstovė	2022-03-25	~26 min.	Telefonu
5 informantas	Kretingos „Jaunųjų Maltiečių“ atstovė	2022-04-06	~13 min.	Telefonu
6 informantas	Plungės rajono savivaldybės atstovas	2022-03-24	~35 min.	MS „Teams“ platformoje
7 informantas	Plungės „Jaunųjų Maltiečių“ atstovė	2022-04-11	~20 min.	Telefonu
8 informantas	Vilkaviškio rajono savivaldybės atstovė	2022-04-14	~30 min.	MS „Teams“ platformoje
9 informantas	Vilkaviškio „Raudonojo kryžiaus“ atstovė	2022-04-11	~17 min.	Telefonu
10 informantas	Kėdainių rajono savivaldybės atstovė	2022-03-30	~62 min.	MS „Teams“ platformoje
11 informantas	„Kėdainių Samariečių“ atstovė	2022-04-02	~27 min.	MS „Teams“ platformoje

12 informantas	Panevėžio miesto savivaldybės atstovė	2022-04-08	~19 min.	MS „Teams“ platformoje
13 informantas	Panevėžio „Raudonojo kryžiaus“ atstovė	2022-04-12	~20 min.	Telefonu

3 priedas: Interviu klausimai ir duomenų valdymo politika

Duomenų valdymo politika

Respondentas, dalyvaujantis šiame interviu, yra susipažinęs su žemiau pateikta informacija dėl jo pateiktos informacijos panaudojimo ir apdorojimo:

- Interviu metu pateikta informacija bus naudojama atliekant baigiamąjį darbą apie savivaldybių bendradarbiavimą su nevyriausybinėmis organizacijomis COVID-19 pandemijos metu. Surinkti duomenys bus naudojami tik šio darbo rėmuose;
- Respondentui davus žodinį sutikimą, interviu bus įrašomas. Atlikus interviu bus parengtas jo išrašas, respondentui pareiškus pageidavimą bus sudaroma galimybė susipažinti su išrašu bei redaguoti jame pateiktą informaciją;
- Interviu išrašai bus nuasmeninti (neatskleidžiama respondento tapatybė, nurodomas tik priklausymas savivaldybei ir viešajam ar nevyriausybiniam sektoriui);
- Interviu garso ar vaizdo įrašas bus sunaikintas parengus jo išrašą. Nuasmenintas interviu išrašas, atsižvelgiant į VU duomenų valdymo politiką, bus saugomas 5 metus;
- Respondentas bet kuriuo metu gali informuoti tyrėją apie norą pasitraukti iš tyrimo ir jo suteikta informacija bus sunaikinta;
- Kilus klausimams dėl duomenų apsaugos ar tyrimo eigos, respondentas gali kreiptis į tyrėją el. paštu justas.uza@tspmi.stud.vu.lt arba telefonu +370 60578302.

Interviu klausimai

1. ĮVADINIAI KLAUSIMAI	
1.1.	COVID-19 pandemija paveikė įvairius sektorius ir žmonių įprastinį gyvenimą. Pirmiausia, norėčiau paprašyti, kad iš savo perspektyvos pasidalintumėte, su kokiais iššūkiais ir sunkumais savivaldybei teko susidurti pandemijos metu?
1.3.	Ar krizės valdymui buvo pasitelktos nevyriausybinės organizacijos?

1.4.	Ar bendradarbiavimas keitėsi skirtingais pandemijos laikotarpiais? Jei bendradarbiavimas su NVO nebuvo pastovus, galbūt galėtumėte nurodyti, kodėl?
2. Priklausomybė nuo išteklių	
2.1.	Ar savivaldybei trūko išteklių (žmogiškųjų, materialinių, transporto ir pan.) pandemijos metu? Kaip sprendėte šias problemas?
3. Institucinis dizainas	
3.1.	Kaip vyko bendradarbiavimas su NVO pandemijos metu? Ar šios organizacijos buvo įtraukiamos į sprendimų priėmimą, veiklų koordinavimą ar kitas veiklas? Ar bendradarbiavimas vyko neformaliai, o galbūt buvo remiamasi formaliais susitarimais?
4. Lyderystė	
4.1.	Ar jautėte NVO iniciatyvą ir norą bendradarbiauti pandemijos metu? Ar Jūsų savivaldybėje buvo darbuotojų, iniciavusių ar skatinusių bendradarbiavimą su šiomis organizacijomis?
4.2.	Kokiose srityse naudojotės NVO teikiama pagalba krizės metu? Ar (ir jei taip, kaip) tai keitėsi pandemijos eigoje?
5. Bendradarbiavimo procesas	
5.1.	Ar bendradarbiavimo procesas buvo sklandus? Galbūt galėtumėte pasidalinti, kokių rezultatų pavyko pasiekti jo eigoje?
5.2.	Ar bendradarbiavimas buvo papildomai stiprinamas, pavyzdžiui organizuojant pratybas ar mokymus?
6. Ankstesnės bendradarbiavimo patirtys	
6.1.	Ar bendradarbiavimas buvo papildomai stiprinamas, pavyzdžiui organizuojant pratybas ar mokymus?

4 priedas: Interviu išrašai

Interviu su socialinės apsaugos ir darbo ministerijos atstove

-2020 metais apie kovo mėnesį jau prasidėjo Lietuvoje COVID pandemija ir buvo įvestas karantinas, kaip pati atsimeni pačioje pradžioje buvo nemažai chaoso, tai kaip tu pati vertini COVID-19 pandemijos valdymą kalbant apskritai ir einant į pačias savivaldybes, ar jįsai buvo organizuotas ar buvo labiau chaotiškas, kaip tavo akimis žiūrint visą tai atrodė?

- Kalbant apie savivaldybes, tai jos yra 60 skirtingų respublikų, tai yra mūsų stiprybė ir kartu silpnybė vienoje vietoje, nes vėlgi kas liečia NVO, kas yra susiję su nevyriausybinėm organizacijom tai viskas su bendradarbiavimu ir įtraukimu, čia gal svarbu paminėti, kaip mes matuojam savo darbo sėkmę, bent jau toj NVO srityje, tai yra pilietinės galios indeksas, kiek jįsai kyla, nes tai yra fantastiškai susiję su NVO ir kiek jos yra stiprios įtraukti visuomenę ir kitas yra NVO tvarumo indeksas, tai tas pilietines galias mes matuojam jį CIVITAS, pilietinės visuomenės institutas, VU TSPMI mokslininkai Ainė Ramonaitė, Ieva Petronytė, kitas yra tarptautinis PVO vadinamas pilietinės visuomenės organizacija, truputuką plačiau žiūri. Tai mes matuojam per tą lietuviškąjį indeksą ir per amerikietiškąjį (PVO), kuris matuoja skirtingą bendradarbiavimą įvairiose valstybėse ir tada mes galime palyginti su kitomis valstybėmis. Vienas iš tų domenų yra bendradarbiavimas su institucijom, visa infrastruktūra su visom nevyriausybinėm organizacijom. Mes šiek tiek laidininku ir tarpininku stengiamės pabūti. Iš vienos pusės mes darom savo ministerijos vieklas, kad didinti ir stiprinti kompetencijas NVO per įvairius projektus, mokymus ir pan. atlikti tyrimus, kad vėliau galėtume formuoti *evidence based* politiką formuoti. O iš kitos pusės paskatinti savivaldybes sudaryti tą teisinę bazę, kiek įmanomą palankesnę. Mes jas skatinam per įvairius projektus, tie patys nevyriausybininkai yra įgalinti važinėti po tas savivaldybes ir iš tikrųjų yra stiprių NVO, kurios važinėja ir kalbasi, kaip į tą patį paslaugų teikimą įtraukti NVO, bet vėlgi, viskas atsiremia į tą žmogiškąjį elementą ir vienas geriausių pavyzdžių yra Kėdainiuose yra tokia moteris, kuri anksčiau kuravo jaunimo srity, dabar yra visiškai atidarytas etatas NVO sričiai kuruoti, ji pati yra atėjusi iš NVO ir visiškai supranta, kaip viskas veikia ir NVO nėra NSO tam žmogui, tada kuo puikiausiai įtraukia kitas NVO, žino su kuo kalbėti turi tą pasitikėjimu paremtą ryšį, tokiose savivaldybėse ir atsiranda ta geroji sinergija. Bet viskas yra paremta tuo žmogiškuoju ryšiu, tavo patirtim yra paremta. O su tokiom savivaldybėm, kaip pavyzdžiui turim vieną bendruomenių stiprinimo priemonę, kur per savivaldybes yra paskirstomi 2 mln. eurų įvairiems projekčiukams, Vilniui ten daugiau bendruomenės gauna, kaimukuose šiek

tiek mažiau, bet ta priemonė yra skirta sudaryti terpę, kur tos bendruomenės gali pasireikšti, o pavyzdžiui Kaune nusprendė visiškai „už killinti“ šią programą, maždaug mes nežinome, kaip čia bus su COVID‘u ir nieko nedarysim, pinigų nedalinsim, nors jau iš ministerijos pinigus gavo ir tarsi turėtų organizuoti ir atrankas nevyriausybinėm organizacijom bendruomenėm konkrečiai, bet jie visiškai užkillino šią programą ir pasakė mes dabar lauksim... Na o dabar reikia to įtraukimo, bet neturi santykio, nepasitiki tom organizacijom ir kažkaip sunkiai ten klampojo ir net buvo organizuoti susitikimai viceministro lygmenį, kokios yra tos baimės, kaip mes galim padėti jas atliepti. Yra skirti ministerijos pinigai, viskas yra surišta su biudžetu, tai reiškia, kad vėliau tu jų nepanaudosi ir tada yra problema jeigu dar ministerija suvėluoja, kokį mėnesį ar du, tada savivaldybės dar suvėluoja ir iki rugsėjo nepaleidžia savo priemonių bendruomenėm, tada gaunasi, kad bendruomenės turi įvykdyti du mėnesius savo projektam, tai kalbėti apie efektyvumą biudžeto pinigų yra sunku kalbėti.

-Jeigu ateina žmogus suprantantis kas yra NVO, tada žmogus imasi iniciatyvos dirbti kartu, jeigu žmogus nelabai pažįsta NVO tuomet jis vengia to daryti, taip?

Taip, tai vienas iš dažniausių atvejų, aišku būna kartais, kai ateina open-minded geranoriškas žmogus ateina dirbti į savivaldybę ir jie nori bendradarbiauti ir ieško tų partnerių. Bet NVO sektorius turi tą specifiką ten dažnai ateina žmonės degančiom akim noro, bet nebūtinai turi daug tų kompetencijų turi, todėl irgi yra niuansų, kaip dirbti su tuom sektorium. Būna tokių atvejų, kai išsigastą, kai NVO yra užsilipę ant bačkos ir šaukia mums reikia to ir ano, o aš iš valstybinio biurokrato perspektyvos nežinau, kaip čia su jais kalbėti ir kaip vienokią ar kitokią pagalbą suteikti ir kaip aš galiu padėti, kai neturėjau jokios nevyriausybinės organizacijų patirties kaip jie veikia. Tai ką aš norėčiau akcentuoti, kad daug kas atsiremia į tą žmogiškąjį faktorių ir žiauriai pasimatė per COVID‘ą. Tos savivaldybės, kurios jau turėjo tą bendradarbiavimą kažkokį vienokį ar kitokį. Nes kai buvo 2014 metais įsigaliojo NVO plėtros įstatymas, tai kiekviena savivaldybė turėjo įsteigti NVO taryba. Ir tos tarybos, kur buvo veikiančios, kur buvo tas dvipusis darinys bendradarbiavimo, kur yra pusė savivaldybės ar vyriausybės atstovų ir pusė nevyriausybininkų atstovų, tai ten kur jos buvo aktyvios ir sinergija buvo išvystyta ten tas bendradarbiavimas buvo žymiai efektyvesnis, o kur šlubavo kažkas tai ir COVID‘o metu kaip čia juos pasitelkti, kuo išvis tie nevyriausybininkai gali padėti.

- Kalbant apie savivaldybes, kurios buvo sėkmės pavyzdžiai, kaip minėjai Kėdainiai buvo sėkmės pavyzdys, kai žmogus ateina suprantantis apie NVO, galbūt galėtum dar įvardinti

savivaldybes, kurios aktyviausiai dirbo kartu tiek prieš pandemiją, tiek pandemijos metu, arba kaip tik prieš krizę nebuvo jokio bendradarbiavimo, arba tai buvo silpnas bendradarbiavimas ir kai prasidėjo krizė tada jis atsirado.

- Kiek aš prisimenu tai Kupiškis aktyviai įsitraukė, nors jie nebuvo tokie stipriai įtraukiantys NVO, galbūt ten per tą bendruomeniškumo prizmę žmonės susibūrė. Dabar po ranka neturiu tų konkrečių savivaldybių, bet youtube pasidalinu nuoroda, kur kvietėme tuos geruosius savivaldybių pavyzdžius.

(https://www.youtube.com/watch?v=b7CVz34F2wE&ab_channel=Socialin%C4%97sapsaugosirdarboministerija)

- Jeigu nekalbėtume konkrečiai apie savivaldybes, bet koks, Tavo manymu buvo esminis elementas, kodėl jie tapo geraisiais pavyzdžiais? Koks galėjo būti pagrindinis veiksnys, kad tos savivaldybės tapo sėkmės pavyzdžiais?

- Elementas numeris vienas turbūt tai žmogiškasis faktorius, jeigu savivaldybėje yra jau koordinatorius. Kai kurios savivaldybės yra sukūrusios NVO koordinatoriaus etatą, tai reiškia, kad yra skiriamas dėmesys, yra kažkoks žmogus, kuris tuo užsiima. Nėra ten paleista savieigai, ten NVO taryba rinksis ar nesirinks, visiems vienodai ką jie ten darys ar spręs, bet yra atpažinimas to NVO sektoriaus, kaip resursų, kaip svarbaus pagalbininko, su kuriuo gali konsultuotis ar atsiklausti dėl vieno ar kitų klausimų, kaip visuomenės tokio atstovo, o prireikus tokiu atveju ar COVID'as ar tie patys pabėgeliai, ar kažkas tokio. Gali atsiremti ir pasitelkti tą vieną ar kitą organizaciją. Tas savivaldybės požiūris yra. Nežinau kiek ilgai užtruko, bet dabar kiekvienoje savivaldybeje yra jaunimo reikalų koordinatorius, tai vieni mažiau, kiti aktyviau, tai dabar po truputuką, lėtai jau ir atsiranda tie NVO koordinatoriai arba dažnai būna tam pačiam žmogui priskirtas ir jaunimas ir NVO ir panašiai. Tai čia toks irgi gal ne ne ne idealus pavyzdys, bet bent jau kažkiek yra to tai tose savivaldybėse, kur buvo toks etatas ir toks žmogus. Bet vėlgi, tas etatas nereiškia, kad tas žmogus ten aktyviai veikia. Tai tas žmogiškasis faktorius ir jau sudaryta tokia aplinka toms organizacijoms veikti. Yra kažkokios galbūt ten, kad ir kaip galbūt kartais banaliai skambėtų, bet nuo tos pačios įvairios finansavimo priemonės, ar ne? Jeigu ten ne po tris šimtus kiekvienai bendruomenei išmėtome kur toks šilto lietučio principas, kur mums visiems po trupučiuką išmėtom, bet koncentruotai, labiau. Tikrųjų tą bendruomenę galėtų rinktis priimti sprendimus. Ten tokie dalyvaujantieji biudžetai yra išbandomi ir pan.. kur jau yra kažkoks plotas, vienoks ar kitoks bendradarbiavimas, ir ta terpė sukurta organizacijoms veikti. Nu, bent jau aš asmeniškai matau

tokį institucijų tikslą ir net ministerijos ar savivaldybių ir pan. sukurti terpę kurti bendruomenę organizacijai nevyriausybiniam veikti, kur įsiveiklinti, įsitraukti, nes kartais: čia toks opus irgi dešimtmečio klausimas. Kaip pasitelkti daugiau nevyriausybines organizacijas į viešųjų paslaugų teikimą? nes yra tyrimų irgi atliktų nemažai, kad nebūtinai savivaldybės visokios VŠĮ efektyviau teikia paslaugas negu nevyriausybines, daugiau yra per tą „private“ įsitraukimą, bet ne tai, kad UAB'ai teikia paslaugas, bet nu pati bendruomenė pradės teikti tas paslaugas. ir dėsningumus bei savivaldybė, ir savivaldybė sako, nėra pas mus NVO ir tada klausimas kyla: ką jūs padarėte, kad atsirastų, bet sukurti tą erdvę atsirasti toms organizacijoms yra numeris vienas žingsnis, sukurti tą erdvę kur jos galėtų augti ir stiprėti? Ir tada pritraukti daugiau žmonių elementariai, nes tas bendruomeniškumas iš niekur neatsiranda, reikia tų kaip ir pilietinės galios tyrime A. Ramonaitė su Petronytė irgi rašo ir Žiliukaitė man atrodo,

kad ten, kur yra tos aktyvios organizacijos, ten ir pilietiškumas yra didesnis, žmones reikia pakviesti ir pažadinti tą pilietiškumą. Reikia tų aktyvių „actors“ kurie galėtų pažadinti tuos žmones ir pakviesti tą vienai ar kitai veiklai. Tai čia ir, ir šiaip, sako kuo daugiau ir įvairių nevyriausybinių organizacijų žmogus įsitraukia tuo ir tas pilietinės galios indeksas, žmogaus yra aukštesnis, tai čia koreliuojantys dalykai. Tai, būtent ten yra tie žmonės, ko gero, bendruomeniškesni, kur yra sudaryta aplinka nevyriausybinių organizacijom aktyviau veikti, įsitraukti, o ne tai, kad visi langai ir durys užkalti.

-Tos savivaldybes, kurios nesistengia bendradarbiauti su lokiu, kaip tu sakai, visi langai ir durys užkalti. Tai kaip sakykime, koks jų yra pasiteisinimas? Jie tiesiog nesupranta, kaip dirba NVO ar jie nemato ta prasme kaip tokių papildomų resursų. Galbūt galėtumei konkrečiai įvardinti kažkokias tai savivaldybės, kurios aš esu pasižymėjęs, jūs buvot pateikę apklausą apie savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimą karantino laikotarpiu. Kur ten buvo išrašyta, kokios ten iniciatyvos buvo naudojamos, kur ten buvo panaudojami resursai? Ir iš ten esu užsirašęs, keletą savivaldybių, kurios, na, labai menkai pateikė arba visiškai nieko nepateikė. Tai vienas iš tų pavyzdžių sakykime, Skuodo rajonas buvo kuris apskritai nieko lyg ir nepateikia. Tai galbūt galėtumei konkrečiau papasakoti, kodėl tam tikros savivaldybės nelabai kažkaip jos bendradarbiauja su savo nevyriausybinkais.

-Vėlgi atsiremsiu į tą patį žmogiškąjį elementą, ir net jeigu nėra ten su kuo kalbėtis, tai nu nepriversi iš ministerijos ar iš kažkur kitur juos kalbėtis, įsitraukti ir skirti žmogų. tai yra tokių savivaldybių, bet yra savivaldybių, kur tiesiog prioritetus kažkaip nepatenka, ir aš vėl šiek tiek. Negražiai. Nežinau, gal tikiuosi pats ne kaunietis, bet prisikabinu prie kalnų, nes Kaunas irgi rašo ar ne? Kaip mes klausėme, ar ne savivaldybių? Kiek jūs ten įvairių finansavimo programų priemonių turite, nevyriausybinėm, organizacijom ir kiek lėšų skiria, nes nuo tai irgi parodo, kur tavo prioritetų sąrašė yra tas sektoriaus stiprinimas. Tada būtent ten buvo tik kai Kauno. Per įvairias ataskaitas pasižiūriu. Atrodo, oho, ta milijonai. Bet realiai tas milijonas nueina „Žalgiriui“, nes tai yra šalyje įsteigta forma, kuri VŠĮ įsteigta forma, kuri nėra nevyriausybė organizacija, o ten jau trupiniai nueina bendruomenėms, nes nunyra ten, matyt, pora parankų. Politiškai jam gal nėra ta kaina tam bendruomenė, nes tos bendruomenės itin reikia kažkokių darželių. Prašo ten dar kažko.

O kaip, Kauno rajonas, nesuklinku rajonas, pasižymėjęs kaip kaip tokį labiau kaip sėkmės pavyzdį, nei nesėkmės.

Ką mes girdim irgi iš bendruomenių, nes yra tokia LVBS vadinamas Lietuvos vietos bendruomenių sąjunga, kurie vienija skėtines nevyriausybes, kurios jau vienija tas regionuose rajonuose veikiančias bendruomenes. Tai Kauno rajono man atrodo net savo įsteigę skėtinę. Turi įsteigę naują, tokia šiek tiek stipresnė aplamai bendruomenes. Nuo kol kas Lietuvoje NVO yra žiauriai silpnos, ir viena kita yra tikrai tokia stipresnė. Bet Kauno rajone tikrai jos jau pakankamai aktyviai veikia.

-O kaip, tu sakei, kad jos nėra kažkaip suinteresuotos ieškoti NV. Ar yra kažkoks paskatinimas savivaldybėms, kad jeigu jūs, sakykime, bendradarbiausite su NVO tai bus kažkoks paskatinimas iš SOCMIN'o.

-Tai pastatymas ir dažniausiai - finansinius, ir nepirktus įvairias finansavimo priemones, kur tau ateina nacionalinio biudžeto pinigais, savivaldybei ir tu gali juos nukreipti vienam ar kitam, ar ne pagal prioritetus tavo savivaldybės ir panašiai ir nekurtų įtrauksi pasitelksiantis bendruomenes, kad galėtų užsiauginti savo partnerių stiprius, bet jeigu tu nematai NVO kaip partnerių, tu nenori su jais kalbėtis kaip su partneriais, ir ten atrodo, tau jie kaip NSO rėksniai tai mažai šansų, kad tu panorėsi bendradarbiauti. Ne, nežinau kokių tų mechanizmų būtų galima prigalvoti. Tai yra vat vienas toks. Tai finansinis tame, kuris labai jau toks tiesiai taip „straight forward“ eina, o kitas,

kaip minėjau, irgi yra įvairūs konkursai, pačiom nacionalinė nevyriausybinėm organizacijom, kad jos vykdytų tą lobizmą ar ne tą gerąją advokaciją ir važinėja jos per savivaldybes. Daro savivaldybė mokymus, kaip yra kitose valstybėse. Daro tą gerųjų savivaldybių pavyzdžių sklaidą, o tose prasčiau nusiteikusiose savivaldybėse ar ne, tai itin paslaugų prieinamumas pagerėjo, kai pradėjo bendradarbiauti, į tą savivaldybę įsitraukia, sudaro sąlygas NVO atsirasti ir net teikti tas paslaugas, o kiti - nežinau. Vaikų užimtumas, neformalus švietimas ir pan. irgi pagerėjo. Tai čia tokiais dviem frontais kaip vienas yra tiesiogiai, kad ateina per priemones pinigai ateina iš ministerijos ir kitas daugiau yra toksai netiesioginis, kada mes įgaliname pačias nevyriausybines organizacijas važiuoti ir kalbėtis į tuos regionus ir mokinius.

-O dabar jau jūs, kaip pateikėte po pirmosios bangos pateiktas tokias kaip rekomendacijas, Tas gerąsias praktikas, organizavote susitikimus. Ar davė rezultatą? Vat būtent tas leidinys, kuris buvo jūsų išleistas, tai sakykime, ar jisai davė kažkokį dabar rezultatą? Sakykime, ar tai realiai paskatino? Va tas savivaldybės, kurios taip menkai bendradarbiavo, kad jos šiek tiek pradėtų galvoti ir apie NVO sektorių.

-Na, turbūt reikėtų apklausą daryta ir kažką, kai mes kažkokios apklausos nedarėme. Aš netikiu, kad leidiniai ar „one off“ renginukai tokie galėtų padaryti kažkokį pokytį. Čia yra dešimtmečio kapsėjimo darbas, kad keistųsi tas žmonių „mindsetas“. O, čia tos mūsų rekomendacijos, tai tokia apžvalga, daugiau padaryta tokia nuotrauka tuo laikotarpiu? Ir mes galbūt paskui, po kurio laiko vėl pasidarysime tą nuotrauką ir tada galėsime ją kažkaip vertinti, žiūrėti.

- O dabar, sakykime, apie antrąją, antrąją, bangą, kai buvo pats įkarštis, kada jau tikrai buvo gruodžio mėnesį atsimentu jau ir per Kalėdas, ir Naujuosius metus, kada jau tikrai jau ligoninės jau šaukėsi kažkokios pagalbos. Ir kur jau patys medikai iškrisdavo ir ir nebeturėjo personalo, tai realiai va, pasimato ta stiprioji NVO pusė, kaip, sakykime, Raudonasis Kryžius, vyko į raudonąsias zonas. Buvo labai didelė komunikacija, pajungta į visą šitą dalyką. Ir ar šitas, sakykime, tas toksai vat, na, Bent jau aš, kaip sakykime, kaip civilis per brūkšni kariškis. Aš realiai jaučiausi kažkoks tai tokios tvirtos visuomenės pilietinės bendruomenės narys, ir, sakykime, arba šitas visas dalykas įsigalėjo paskatinti, kad vat, čia pamatėme, kad galime padėti medikams. Galime kažkaip, ar tai paskatino va tas

savivaldybes kažkaip tai irgi įsijungti į visą tą norą padėti. Ar buvo tas toksai postūmis, ta geroji praktika ar buvo kažkoks tai antrosios bangos metu matomas kažkoks pagerėjimas. Sakykime, arba kaip tik galbūt kažkas kita pasikeitė.

O čia vėl keletas tokių aspektų: labai faina, kad atėjo tie stiprūs, komunikatoriai ten kaip tie „stiprūs, kartu“ ir pan., nes jie komunikuoja per teliką, leidžia žinutes ir tada nueina toks tai geras, „vaibas“, kad mes čia labai daug savanoriaujame ir pan.. Realiai tai nenoriu būti, tas „party pooperis“, kad pasidalinsiu viena nuoroda, čia birželio, liepos mėnesį pristatė irgi „civitas“ pilietinės galios indeksą. Tai ta savanorystė nelabai išaugo iš tikrųjų. Nu, bent jau kaip žmonės „self reportino“, nes apklausų būdu atlikta. Nes per pandemiją buvo kas atsitraukė, kas anksčiau savanoriavo ar ne, bet išsigando, atitraukė arba ten, neapsiribojant nevyriausybinų organizacijų, tam tikros veiklos. Galbūt pirmą kartą ten nuėję į ligonines ir t. t.. savanoriauti, bet nu ne tiek ne tiek labai, nes nuo, pavyzdžiui, Santaros ir anksčiau savanoriaudavo, pavyzdžiui „Niekieno vaikai“, kuriame vaikai patenka, kurie neturi tėvų arba ten, nežinau, yra sudėtinga situacija. Jie gula į ligoninę ten susirgtsta ar kažkas ateina savanoriai ten būti su jais ir dėl COVID‘o, dėl tos didelės nežinomybės, va tokios panašios veiklos jos buvo pristabdytos arba užsidarė. Ir tada tie savanoriai, arba kiti savanoriai, jie nuėjo į tas karštąsias zonas ir t. t.. Bet čia vėl nu čia viskas apie tą komunikaciją man atrodo, žinai, kai kalbame, kad va čia savanoriauja visi šitoje vietoje ar ne, ir panašiais tiesiog daugiau įspūdis. Mes irgi labai tikėjomės, kad iš tikrųjų išaugs, bet po pilietinės galios indekso tyrimo pasirodė, kad nelabai daug turėjo įtakos. realiai valstybės mastu, nes visos kitos veiklos realiai apsikarpė, sumažėjo ir susitraukė, net užsidarė.

-Tai realiai mes galime teigti, kad tas, sakykime, bendradarbiavimo sėkmės pavyzdžiai, neužkrečia kitų. Sakykime, kad va kažkas tai veikia. Žiūrėkit, reikia daryti taip. Tai nebuvo taip kad kažkas tai vat pradėtų kažkas iš esmės keistis. Viskas tiesiog buvo toksai sujudimas, ir tada vėl viskas grįžo į savo vėžes.

Manau, kad galbūt žinai, tas drugelio efektas kažkoks bus, bet žodžiu, ką mes norime irgi padaryti. Dar viena veikla yra mūsų, tokia kaip tikslas, kad valstybės tarnautojai ar ten savivaldybių darbuotojai jie eitų patys savanoriauti kažkur ir jie tada turėtų didesnę „*exposure*“, kaip viskas veikia. Ir sugalvojo VRM‘as, kadangi VRM‘as yra atsakinga už valstybės tarnybos „depa“ padaryti mokymus, savivaldybių, ministerijų ir t. t. darbuotojams, nupirko mokymus viešųjų

pirkimų būdu. Žiauriai, negražiai pasakysiu, bet tokius „prastus“ mokymus nupirko ten tragedija. Nu labai blogai buvo. Man irgi ten teko sudalyvauti tokiuose mokymuose visiškai laiko gaišimas, bet iš smalsumo, apie ką ten bus papasakota, nes nu viešųjų pirkimų būdu taip nusiperka kartais institucijos. Ten pradėjo pasakot, maždaug dalyvavo maisto veterinarijos, ten dar kažko kaž kurios institucijos darbuotojai, ir sako, jog tai vat, nes čia patikrinimams galėsime dabar savanorius ten pasikviesti. Nėra tokio suvokimo, ką tas savanoris turėtų veikti. Tad savanorystė nėra, kad tau ateis dulkes nuo palangių nuvalys institucijoje. Savanorystė turi būti toks dvipusis ryšys, ar ne? Kad turi profesionalų mentorių, kuris suteikia tam savanoriui kažkokios naudos, nes savanorystė nebūtinai tik jaunimo srityje. Žinai, gali tave, bet ir turėtų vienaip ar kitaip auginti.

Ir tai nėra „one way street“, žinai, tu irgi turi duoti savanoriui kažkokią tai patirtį, augimą ir pan. Deja, nėra taip labai faina. Nu ir mes irgi kalbame, institucijom, kad labai atsargiai, nes tie visokie apmokymai labai mus nuliūdino, nes ne tokie jie turi būti. O, mes einame per tą, kad ne pačios savivaldybės, ne pačios institucijos ne ten kokie globos ten senelių namai, organizuotus tą savanorišką veiklą, bet jie bendradarbiautų su nevyriausybinėm, kurios yra „professional“ organizavime savanoriškos veiklos. Tai va užtai ir einu per NVO, kurie yra profesionalai tose srityse, nes jeigu norime auginti savanoriškos veiklos rodiklių indeksą, kuris, labai svarbus, ir tai irgi to pilietinės galios indekso tyrimo sudedamoji dalis. Tai jeigu žmogus ateina savanoriauti ten, maisto veterinarijos tarnyba ir jam duoda, nežinau, kokius protokolus perrašinėti, skanuoti dokumentas ar kavą virti, tai tas žmogus nusivils ir daugiau gyvenime neis niekur savanoriauti. Tai su tokiais mokymais kaip valstybės tarnybos Depas nupirko tai neduok die, geriau nereikia, nes jis yra penkis žingsnius atgal. Padarote tai daugiau žalos negu naudos.

-O dabar, jau einant skiepijimo fazę, jeigu taip galima pavadinti, tai, sakykime, skiepijimas buvo visiškai toks pat kaip vėl persiorganizavimas. Nu, sakykime, ta prasme dabar mes galvojame, kaip čia dabar išgydyti visus sergančius ir dabar mes turime naują krizę, kaip dabar paskiepyti visus žmones, nes, na, ta prasme ir buvo girdėti nacionaliniu lygmeniu, kad komunikacija tikrai nėra labai gera. Kaip sakykime, ar buvo kažkaip bandoma bendradarbiauti su NVO. Nes NVO yra tie žmonės, kurie pirmieji turi tą tokį realų kontaktą su žmonėmis, kurie labai konkrečiai bendrauja ir t. t.. Ar buvo galvojama savivaldybių lygmeniu, kaip sakykime, galima išnaudoti NVO, kurie, teikia tą pagalbą seneliams, neįgaliesiems, vaikams? Ta prasme prieinamumas yra tikrai didelis. Tai ar buvo galvojama,

sakykime, savivaldybių lygmeniu, kaip galima išnaudoti va tuos NVO tinklus su visuomene ar buvo jie pasitelkti?

-Aha, nuo kažkokio tokio apie konkrečias savivaldybes man kalbėti šiek tiek sunku būtų, nes dėl kažkokio tyrimo, kaip tose skirtingose savivaldybėse, buvo ir yra aš negaliu nuo nebuvo atlikti. Ar tai ne, neturiu kažkokių tai duomenų, Man kyla keletas vėlgi tokių minčių, kad vienas dalykas - nereikia idealizuoti, NVO sektoriaus. Sektoriaus irgi žinai, kaip dažnai sakau tie aktyvistai didelėm akim ir širdim. Bet kartais ir tokie dideli aktyvistai, kad patys „antivakseriais“ patampa ir nuo visokių nevyriausybinų yra. Tai tų bendruomenių irgi ten įvairių yra. Bet bendruomenės yra tas arčiausiai žmogaus, kaip ir sakai. Ką, pavyzdžiui, dabar nacionalinio NVO koalicija daro tai, jie jau kelintus mokymus organizuoja maždaug kaip, kaip apsaugoti žmonėms, kad jie neprikabintų makaronų tiek COVID'o kontekste. Ir tą patį mes matome su tom visom ten Astrauskaitė ir pan.. Ten irgi vat labai stipri pilietinė visuomenė, kuri labai gąsdinančiai atrodo? Tai tos visokios pilietinės visuomenės yra, bet aš matyčiau tą vaidmenį ir iš institucijų, ir ten yra tas pats „British Council“, kuris remia kovos su dezinformacija projektus ir tuos visokius mokymus, kaip paskatinti tą kritinį mąstymą jau „within society“, per tas bendruomenes paskatinti kritinį mąstymą. Tai iš vienos pusės, nesuidelizuokime to sektoriaus, mano labai nors ir mylimo, bet jo taip nu bendruomenės yra ta jėga, kur tu gali pasitelkti. Dabar galvoju, kokia ten buvo savivaldybė neseniai per žinias rodė, kad geriausiai skiepavimo rezultatai ten, kažkokiam Adučiškio kažkokiam kaimelyje, buvo pasiekti. Kur ten viena slaugytoja, vietinio centro yra, ten gerus santykius turi su visais aplinkui ir ten suskiepijo gal 95 proc. žmonių. Maždaug visi, kurie galėjo, yra paskiepyti. Net nežinau, ar čia to labai įsikišimo kažkokio reikia daugiau. Galbūt įsikišimas per tas finansinius instrumentus, kad galėtumėme tuos mokymus, kažkokią informaciją apie kritinį mąstymą ir mokslo žinias pritempti prie tų bendruomenių ar ne pritempti prie tų žmonių, ypač dabar, per nuotolinį, tai dar daugiau žmonių gali pasiekti. Nors aišku kontaktas yra kitoks. Tada ugdyti kažkiek tų bendruomenių lyderius, bet kad jie eitų ir kalbėtis kaip Kupiško slaugutė. Tai va, sakau, kažkokių konkrečių duomenų apie savivaldybes neturiu.

Interviu su Prienų rajono savivaldybės atstovu

Trumpai papasakoti su kokiais sunkumais savivaldybė susidūrė pirmosios, antrosios ir trečiosios COVID-19 bangų metu? Kokie iššūkiai buvo ir apskritai, kaip atrodė pandemijos valdymas?

Tai jeigu kalbant apie pirmą bangą, tai jinau buvo išvis, nežinojome nei kas tai, nei iš kur, nei kaip su ja kovoti. Kiekvienas žingsnis buvo kaip naujas. Buvo labai daug baimių žmonių, todėl mūsų savivaldybėje tai mes sudarėme operacijų centrą iš, na, sakykime, labai svarbių administracijos darbuotojų ir mes rinkdavomės kasdien pradžioje po du kartus ir svarstydavome, ką daryti vienu ar kitu atveju. Iš Vyriausybės buvo sprendimai vėluojantys. Mes, sakykime, vietoj būdami, matydami situaciją, juos tikrai pagreitindavom ir kartais priimame sprendimą ir tik po savaitės Vyriausybė, kas, beje, vyksta ir dabar su Ukraina. Na savivalda vis tiek mažesnis mechanizmas ir yra lankstesnis. Mes tikrai sugebėdavome kažkaip greičiau rasti tą sprendimą. Tai paskiau jau po kada jau suprato, kad čia tikrai ne visi mirs, nes tikrai pirma banga buvo tokia labai žiauri. Sakykime, tai pirmoje bangoje, mano nuomone, daugiausiai vis tikrai veikė biudžetinės įstaigos, valstybinės institucijos. Nevyriausybinių aš nepasakyčiau, kad buvo daug. Galima, tik nu ką pasakyti nevyriausybiniškai gal arbatos nunešdavo budintiems policininkams ar gyventojams. Nes gi viskas buvo užkrauta savivaldybėm. Faktiškai nevyriausybinių organizacijų nelabai prisidėjo. Net neturėjo galimybių ko gero. Siuvo kaukes, tai va, čia jų, bet daugiau pavieniai asmenys. Tiesiog kas ką siuvo, kas ką nešė, kas ką turėjo, bet paskui gerokai užsipirkome, atsirado priemonių jau buvo šiek tiek lengviau. Tada jau po truputį, po truputį, kai tas baubas jau nebe toks bausis. Sakykime, pas mus ir „maltiečiai“ tokia tikrai neblogo organizacija veikianti. Tai jau jinau ir maistą nešiojo, savo veikla užsiėmė, savo tradicinę bent jau vykdė. O šiaip daugiau nepasakyčiau, kad nevyriausybinių. Bet tai buvo privatūs asmenys, verslininkai ir valstybinės.

O sakykit iš nevyriausybinių organizacijų buvo atėjusi kokia iniciatyva, kad mes, galime kažkam prisidėti, ar apskritai, ar nevyriausybinių organizacijų apskritai net atsiribojo nuo kažkokios tai pagalbos tiekimo?

Aš tai gal nesakyčiau, kad ji atsiribojo, bet ji nelabai pasisiūlė, nes tuo metu sakau pirma banga, tai buvo labai bausi, ir jos visi bijojo ir iš esmės viskas uždaryta. Visos mokyklos, visi dienos centrai.

O kaip sakykite, antrosios ir trečiosios bangos metu? Jau visi suprato, kad visgi nemirsime ir realybėje ta liga nėra tokia mirtina, kai iš pradžių visi įsivaizdavome. Galbūt vėliau jau NVO įsidrąsino kažkaip tai padėti?

Nežinau, kiek daugiau, jie tik pradėjo veiklas jau vykdyti. Sakykim sugrįžo į savo normalų ritmą. Bet išskirt taip negalim, *mes kaip operacijų centras, mes nesikreipdavome į nevyriausybinės organizacijos ar kažkaip kitaip*. Mes kviesdavome gyventojus, kad jūs vat pasiūlykite tą, atneškite tą. Iš gyventojų tikrai sulaukiame labai daug, bet, aišku, jeigu vertinant, kad gyventojai priklauso vis irgi, kad kažkokiai bendruomenei ar nevyriausybinei organizacijai, galima sakyti, kad kaip ir vyko tas bendradarbiavimas. Bet taip va pasakyti, kad ta nevyriausybinė organizacija atėjo ir pasakė, kad mes padarysime tą, tai taip nebuvo. Arba aš jau net neprisimenu, kas buvo prieš du metus, taip irgi gali būti.

O dabar, pavyzdžiui, sakykit, su ištekliais, turbūt visiems trūko tam tikrų išteklių - žmogiškųjų transporto. Gal galėtumėte plačiau papasakoti, kaip bandėte susidoroti su šitom kylančiam problemom? Ar bandėte kreiptis į nevyriausybinės organizacijas, privatų verslą ar bendruomenes?

*Su trūkstamais ištekliais mes tvarkėmės patys. Mes pajungėm visas biudžetines įstaigas. Sakykime, nevyko pamokos, tai buvo vairuotojai, nes tada dalis ėjo atostogų, dalis ėjo į nuotolį. Nes tada dar buvo sunku planuoti nes tai buvo dar tik pati pati pradžia, bet vairuotojus, pavyzdžiui, mokykliniu autobusėlių, tai mes padarėme grafiką, kad jie galėtų vežioti žmones, kurie atvyks, žinot gi iš užsienio atvykdavo, reikėdavo izoliuoti ten patalpas. Mūsų „Jiezno paramos šeimai centras“ labai nu irgi pagelbėjo. Žinot, visi su baimė, bet po biški po biški. Net vienas vairuotojas buvo padėjęs pareiškimą ant stalo, sakė man sveikata ir šeima svarbiau, aš tikrai nevežiosiu. Ir aš pati tiesiog su juo kalbėjau, kad čia darbas viskas gal čia bus gerai, nereikia taip bijoti... Ir perkalbėjau. Ir dabar jis vienas iš geriausių, žinokit ir dabar vežioja ir ukrainiečius, ir vežioja tyrimus darytis, ir paima iš ligoninės ir nuveža į ligoninę. Nu, sakau, ta baimė daug ką gadina. Man atrodo, tai yra žmogiška. *Bet dabar, pavyzdžiui, dėl ukrainiečių, pasakyčiau, kad nevyriausybinių daugiau prisideda, bet ligos atveju nelabai.**

O kai skiepavimo etapu, galbūt tada jau kažkaip tai nevyriausybinės organizacijos jau galėjo kažkur tai padėti?

Aš įsivaizduoju, kad nevyriausybinės ten yra silpnaregiai, aklieji, neįgalieji. Tai jie tarpusavyje turbūt pasibendraudavo, bet irgi visko yra. Pavyzdžiui, nevyriausybinės organizacijose irgi yra žmonių dalis, kurie jau yra vyresnio amžiaus. Tai mes tiesiog išnaudojome savus kanalus - per feisbuką, per socialinį puslapį, per savivaldybės. Patys skiepavimės rodėme pavyzdį, kai tik leido, tai iš esmės patys žinokit. Turėjome įstaigas gydymo, verslo sveikatos įstaigas, turėjome situaciją, kai Veiveriuose susirgo visos skyrius, kur gulintys ligoniniai apie 15 ir sirgo visos personalas ir uždarėme ekstremalių situacijų centro sprendimu visus į burbulą ir jie dirbo sergantys su tais žmonėmis. Tai ateit pagalba nebuvo iš kur, nes visur trūko medikų. Jau dabar pasimiršo, bet kai dabar pasakoju, ir viskas vėl stoja prieš akis, nebuvo lengva...

Norėčiau grįžt prie nevyriausybinių organizacijų, koks savivaldybės santykis būdavo anksčiau prieš pandemiją. Ar buvo tam tikras ryšys jau sukurtas su nevyriausybinių organizacijom ar jos rinkdavosi į NVO tarybas, ar jie buvo kviečiami dalyvauti susirinkimuose, ar sprendimų priėmimė?

Tai pas mus yra ir yra sudaryta NVO taryba, bet nepasakyčiau, kad yra labai veiksminga, bet mes turime nevyriausybinių organizacijų rėmimo programą ir sakykime, kai skelbiam šaukimus jau gal keturis ar penkis metus, darome tokį kartą metuose kovo mėnesį, pristatymą, kad nevyriausybinių organizacijos pristato kaip išleido, kitaip sakant, atsiskaito už tai ką, kaip išleido mūsų pinigus, bet tuo pačiu pristato ir savo veiklas. Tai čia vat vienas iš tokių būdų, tai ir kitos išgirsta. Pavyzdžiui pas mus yra kurčiųjų, aklių ir neįgaliųjų atskiros NVO ir žiūriu, kad kiekviena veikė atskirai, viena savo renginius ir kita savo renginius darė, tai pasiūliau, kad kažkaip padarytų bendrą, kad pasidalintų savo veiklom, patirtimis ir t. t.. Tai viena suorganizavo šaškių turnyrą bendrą, bet kiekviena aš nežinau kodėl, bet kiekvienas, labiau sau. Jie su savivaldybe bendradarbiauja puikiai. Jie gali ir ateiti ir mes klausiam, ko jiems reikia, pas mus yra ir susitikimui su nevyriausybinių organizacijų pirmininkais, ir mes klausiam, ko jie nori ir bendruomenių visokie renginiai kviečia ir pasako, ko reikia ir per gyventojų pasitarimus, susitikimus organizuojame ir atskirai, ir su seniūnaičiais, ir NVO pirmininkais. Atskirai viskas gerai, bet kartu nu kažkaip, ar gal čia irgi tas pats seno biški nori lyderystės, o jau kai kartu, nė nežinos, kuris čia geriau daro.

O pas jus savivaldybėje dirba tik jaunimo reikalų koordinatore, kuri darbuojosi su NVO?

Jaunimo reikalų koordinatore koordinuoja tikrai jaunimą, o mes dabar priėmėme prieš pusmetį žmogų, kuris atsakingas už bendradarbiavimą su bendruomenėmis, tai čia irgi nevyriausybinės organizacijos ir dar socialinių paslaugų centrą su kitom nevyriausybinėm su neįgaliųjų ir dar yra sporto.

Galbūt bendruomenės buvo labiau norinčios dirbti kartu, jeigu nevyriausybines organizacijos nebuvo tokios aktyvios, galbūt žmonės labiau norėjo įsitraukti?

Bendruomenės irgi tos pačios nevyriausybines organizacijos, sakykime, bet jos lygiai taip pat... Sakau per pirmą pandemiją tai išvis kiekvienas džiaugėsi, kad jo niekas nekabina. Va taip pasakysiu, paprastai. Mes jautėmės kaip kamikadzės...

Dėkoju už pokalbį.

Interviu su Prienu „Jaunuju Maltiečių“ atstovu

COVID-19 pandemija paveikė įvairius sektorius ir žmonių įprastinį gyvenimą. Pirmiausia, norėčiau paprašyti, kad iš savo perspektyvos pasidalintumėte, su kokiais iššūkiais ir sunkumais Jums kaip NVO teko susidurti pandemijos metu?

Kai buvo pirmoji banga, tai buvo didelė nežinomybė ir nerimas, kažkaip ir baisu ir lankyti ir bijojom darant gerą dar pernešt tą virusą. Tai žodžiu, šiaip pas mus „jaunieji Maltiečiai“ lanko senelius du kartus savaitėj ne pandemijos laikotarpiu, o per pirmąją pandemiją, mes nutraukėm senelių lankymą, nes buvo uždrausta susitikt ir būriuotis. Tai mes kartu su viena savanore į savaitę kartą nupirkdavom maisto ir paruošdavom maisto paketus senoliams. Tai buvo irgi toks iššūkis. Kažkaip kai jūs minėjot apie savivaldybę ir ryšį su ja, tai iš savivaldybės tik buvo skambutis su klausimu, ar jūs čia tokie drąsus, kad eitumėt pas žmones į namus? Buvo toks užklausias, tai mums savivaldybė davė kaukių ir dezinfekcinio skysčio, ir mes truputį sudvejojom, bet vis tiek pasilikom prie tos minties, kad mes nepaliksime tų senelių. Tai toks ir buvo tas ryšys su savivaldybe, nes mes turim savo kanalus su tais seneliais ir savo darbą vykdom ir kažkaip didelių ryšių su savivaldybe šituo reikalu neturim. Jie žino, kad mes darbuojamės, bet kažkokių pokalbių, kažkokių bendrų susitikimų ar bendradarbiavimo tai kaip ir nėra. Mes darom savo darbą ir tiek. Esam kaip organizacija. Antros pandemijos metu irgi buvo užsitarę mokyklos, bet šį kartą elgiamės jau kiek drąsiau. Per antrą pandemiją mes nusprendėm, kad senelius lankysim ir nešim jiems sriubą, tuo labai džiaugiuosi. Turim savo grupę „messengeri“ tai susirašydavom, kad visi laikytųsi to saugumo, suteikdavom apsaugines priemones, instruodavom, kad palaikytų atstumą, mažiau kalbėtųsi. Tai vat, per antrą pandemiją mes lankėm ir mūsų veikla nenutrūko. Tai vat per tuos du karantinus buvo taip. Per trečią tai viskas įvyko kaip ir normaliu laiku, vaikai kaip ir lankė senelius biški laisviau, bet visos saugos priemonės išliko ir galim pasidžiaugt, kad per visą laikotarpį neužkrėtėm nei vieno senelio.

Sakykit, tai per visas tris pandemijos bangas savivaldybė nebuvo prašiusi Jūsų pagalbos? Galbūt buvo kažkoks koordinavimas iš savivaldybės pusės? Gal savivaldybė rėmė Jūsų organizaciją?

Po visų bangų savivaldybė skyrė padėkas žmonėms, kurie prisidėjo prie pagalbos, tai gavom „jaunieji Maltiečiai“ tas padėkas, bet kad kažkokio ryšio, tai ar koordinavimo ar to

bendradarbiavimo, tai nu mes sau, o jie sau. Nėra tokio, kad jie prašytų mūsų, jie turi socialinių paslaugų centrą ir galbūt jie savo darbuotojais remiasi.

O kaip sakykit, buvo santykiai su savivaldybe prieš pandemiją? Galbūt buvo glaustesnis ryšys?

Kaip pasakyt, tas ryšys, viskas ten gerai, mes dalyvaujam kokiam susirinkime, jie mus palaiko, bet kažkokio tokio bendro reikalų sprendimo, kažkokio tai darbų pasidalinimo tai nieko nevyksta.

O Jūs NVO taryboje dalyvaujat, kaip nevyriausybinė organizacija?

Ne.

Jūsų asmenine nuomone, ar būtų buvęs poreikis didesniam savivaldybės įsitraukimui, kaip koordinatoriui?

Gal būtų ir gerai... Čia gal jau nukrypstant nuo temos, bet sakykim dabar Ukrainiečių pabėgelių krizės, tai dabar aš esu paskirta kaip koordinatorė nevyriausybinių organizacijų, nes mūsų mieste organizacija kaip ir stipriausia skaitosi, tai mes prisidedam prie administracijos suvaldyti tą krizę ir koordinuoti apgyvendinimą ir priemonių paskirstymą, tai dabar jau kaip ir mes bendradarbiaujam. Aš kažkaip pati rodžiau iniciatyvą, sakiau, kad aš pati turiu žinoti informaciją, nes mes galim teikti humanitarinę pagalbą ir turim žmones ją dalinti. Tai labai ėjau link to, kad ir mane įtrauktų į visą tą koordinavimą, nes girdėjau kad kituose rajonuose visi sėda prie bendro stalo ir dalinasi informacija ir darbais, tai pas mus kažkaip jaučiamės, kad mes esam tik šalia, bet dabar jie jaučia iš mūsų tą pagalbą ir bendradarbiaujam sakykim. Lankom tuos žmones.

Bet Jūs pati kreipėtės į savivaldybę?

Taip aš pati kreipiausi. Man nebuvo labai malonu, nes aš kreipiausi į administraciją ir porą dienų nebuvo to atsakymo, bet paskui vėl kreipiausi, nes aš turiu žinoti tą informaciją ir žinoti kas koordinuoja pabėgėjus, kiek žmonių atvyksta. Tai daugiau aš pati rodžiau iniciatyvą.

Dėkoju Jums už pokalbį.

Interviu su Kretingos rajono savivaldybės atstovu

Galbūt galėtumėte iš pat pradžių papasakoti apskritai, kaip COVID 19 pandemija paveikė įvairius sektorius ir žmonių įprastinį gyvenimą, ir iš esmės iš savo perspektyvos. Jeigu galėtumėte pasidalinti, su kokiais sunkumais teko susidurti pandemijos metu?

Tai pirmiausia, kai prasidėjo pandemija kovo mėnesį visiems buvo šokas, visiems buvo stresas. Pirmiausia buvo sutelktos savivaldybės administracijos darbuotojų pareigos pandemijai valdyti tai dėl kaukių siuvimo, dėl maisto tiekimo esantiems žmonėms izoliacijoje, izoliacijoje esantiems senukams, kurie dėl pandemijos bijojo eiti į parduotuves ir panašiai. Tai pirmiausia buvo toks sąstingis paskui pradėjom išjudėti iš mirties taško, kai pakvietėme į pagalbą savanorius. Nekvietėm nežinau dėl, ko negaliu atsakyti, tiesiogiai pačių nevyriausybinių organizacijų, paprasčiausiai kvietėm aplamai žmonės, kurie gali prisidėti prie tos pandemijos, prie kaukių, siuvimo, prie žmonių aptarnavimo ir panašiai. Tai atsišaukė viena bendruomenė, tačiau paskui paaiškėjo, kad tik pirmininkė nori dalyvauti valdant pandemiją ir panašiai. O paskui nežinau, savaime išplaukėm ir viskas buvo gerai.

Sakykit, suprantu, jog pirmoji banga kaip ir mobilizavo. O kaip, pavyzdžiui, antroji ar trečioji banga, ar pavyko kažkaip tai pritraukti savanorius?

Paskui visa laimė gavosi, kad žmonės, kurie savanoriavo pirmos pandemijos metu jie jau turėjo savo „klientų“ ratą. Tie senukai, tarkime, pagyvenę žmonės, kuriems reikėjo pagalbos, jie tiesiog kreipėsi į pačius savanorius ir savivaldybei koordinuoti šito jau nebereikėjo.

Supratau, tai viskas vyko paskui iš savos eigos, kaip supratau?

Taip.

O dabar sakykit, Jūs minėjote, jog kaukių siuvimas ir dezinfekcinis skystis buvo reikalingas. O sakykit, ar dar susidūrėt su kokiais išteklių trūkumais, neskaitant šitų dviejų minėtųjų? Sakykite, transportavimas kažkoks tai...

Žmogiškųjų išteklių, ko trūko. Mes turėjome daug savanorių, kurie ir patys susirgdavo ar tekdavo būti izoliacijoje ir panašiai. Ir savivaldybės darbuotojai taip pat ir sirgo ir teko būti saviizoliacijoje ir paprasčiausiai trūko pačių žmogiškų išteklių. Dėl resursų sunku pasakyti, nes nebuvo atsakinga

už materialinę bazę. Ten buvo atsakinga buhalterija. Aš buvau atsakinga tikrai už darbą su savanoriais.

Supratau, sakykime, tie patys savanoriai. Ar jie buvo įjungiami antrosios bangos metu, jeigu prisimintumėme kaip buvo ligoninėse, kai iš esmės buvo toksai, kaip, sakykime, kritinis atvejis, kai reikėjo ir medikus, ir slaugytojus keisti, ir t. t.. Ar bandėte iš esmės prijungti savanorius prie ligoninių personalo?

Kretingoj yra maža ligoninė ir buvo skirtas, kiek aš pamenu papildomas finansavimas darbuotojams, kurie nori užsidirbti ir buvo iš pačių darbuotojų resursų buvo viskas susitvarkoma, todėl nebuvo įtraukiama savanorių į ligoninės personalą. Savanorius buvome pasitelkę vat pirmos pandemijos metu, daugiabučių kieme darė koncertus kelis, kad žmones prablaškyti, bet va į ligonines, slaugos įstaigas savanorių nestūmėm, nesiūlėm ir stengėsi darbuotojai iš savo resursų susitvarkyti.

O pačios nevyriausybines organizacijos į jus kreipėsi? Buvo, kad ateitų jau kaip kažkokia organizacija? Nes aš kaip suprantu, kad tie savanoriai - tai iš esmės buvo pavieniai asmenys, kurie niekam nepriklauso arba daugiausiai, kam priklauso tai turbūt bendruomenės. O kaip, pavyzdžiui, nevyriausybines pačios organizacijos, ar buvo kažkokia iš jų ateinanti iniciatyva arba kad jie kažkaip organizuotai telktų kažkokią pagalbą?

Kai Jūs atsiuntėte tuos klausimus, aš taip pagalvoju ir dabar taip galvoju. Kai pats COVID'as buvo, tos nevyriausybines organizacijos jos neatsišaukė, kas atsišaukė tai bendruomenė, paskui pavieniai bendruomenės nariai, tik dėl Ukrainos gavome iš „moterų informacijos centro“ pasiūlymą, kad jos gali organizuoti psichologinę pagalbą atvykėliams iš Ukrainos. O taip kad jie per pandemiją tikrai ne, buvo sąstingis. Nes mes turime tris vyresnio amžiaus nevyriausybines organizacijas, kur jungia senjorus, bočius ir jie tikrai buvo užkulisiuose. Jie tikrai nenorėjo niekur prisidėti, nieko nenorėjo daryti.

O kaip ankstesni santykiai su nevyriausybines organizacijom čia kalbant dar prieš pandemiją?

Jie buvo geri, ir dabar per pandemiją jie yra geri, bet mes neturėjome laiko skirti rašyti, kad jūs mums padėkite, nes buvo čia ir dabar spręsti problemą, jeigu jinai atsirado kažkur apgyvendinti,

nunešti maisto, kaukių prisiūti, nuvežti į ligoninę. Tai mes tikrai neturėjo laiko kontaktuoti. Mes viešai paskelbėm, kad mums reikia pagalbos. Atsišaukė tik pavieniai. Tai va, karo Ukrainoje tikrai VŠĮ „moterų informacijos centras“ paskambino ir pasiūlė pagalbą.

Supratau, jeigu prieš pandemiją, kaip atrodydavo tas bendradarbiavimas su nevyriausybinėm organizacijom, būdavo kažkoks tai abipusis santykis, kad, sakykime, jie karts nuo karto vykdavo NVO tarybos posėdžiai būdavo kažkas panašaus organizuojama, kad iš esmės pačios NVO jungtųsi į tam tikrą tinklą. Ar jos daugiau tokios kaip kiekviena sau ar buvo kažkoks abipusis kontaktas su savivaldybe, tarp savivaldybės ir NVO?

Mes su jais palaikom bet koku atveju tam tikrą ryšį, būna kai pavyzdžiui papildomos informacijos iš ministerijos, iš kitų įstaigų mes su jais dalinamės. Jie turi kontaktus, iškilus problemai gali pasiskambinti, vyksta bendradarbiavimas. Prieš pat pandemiją, jeigu aš neklystu, tai buvo 2019 metais pas mus įsisteigė nevyriausybinių organizacijų tarybą ir bendruomeninių organizacijų taryba, bet buvo organizuojama tik tais po vieną, jeigu neklystu, susirinkimą ir jos nerodė ten tokios iniciatyvos, kad rinktis, burti, kurti. Jos labiau veikė po vieną, kaip „moterų informacijos centras“ turi savo veiklas ir jos darė savo veiklas, bet jie kažko tokio bendro nenori. Jeigu jie turi savo problemų tai jie kreipiasi, mes padedam išspręsti, bet tokio kažkokio atskiro bendradarbiavimo galima sakyti, kad jo nėra.

Supratau, galbūt grįžtam prie pandemijos ir tas atskirų žmonių įtraukimas į bendradarbiavimo procesą. Jis daugiau buvo toks fragmentuotose tada, kai atsirasdavo poreikis tada jūs prašydavo pagalbos, bet taip, kad laikyti kažkur tai šalia, po ranka, tuos žmones, ar kurti atskirai kažkokia tai organizaciją arba kad turėt tą kažkokį rezervą. Sakykim, žinom, kad pasibaigė pirmoji banga, reikėjo tų savanorių, artėja jau antroji banga ir galvot apie savanorių telkimą, turėti tam tikrą rezervą. Ar buvo kažkas maštoma ar daroma šita kryptim?

Matot, kadangi mes, kai prasidėjo pirmoji pandemija buvome dviese, tai buvau aš iš administracijos ir kita mano kolegė, tai mudvi su kolege kūrėm šitą savanorių komandą, mes juos subūrėm, jų buvo apie 40 ir prireikus mes turėjome atskirą grupę. Prireikus mes parašydavome „postą“, kad reikia tokios, tokios pagalbos, kas gali padėti? Tai toks susibūrimas jis buvo, bet jis

neperaugo į kažkokią nevyriausybinę organizaciją ar kažką panašaus ir ji koordinuojama iš administracijos.

Kaip suprantu čia buvo kaip „facebook groups“as“?

Taip, bet jisai puikiai veikė, užtekdavo parašyti ir po minutės jau turėdavai ten penkis, šešis atsakymus, galiu, negaliu, padėsiu ryt, poryt, šiandien ir pan..

Supratau, jūs kaip ir minėjote, iš esmės. Ar bandėte kažkaip konkrečiai susisiekti su nevyriausybinėm organizacijom? Pirmosios bangos įkarštis, suprantu, buvo tikrai labai daug chaoso, ir aš įsivaizduoju labai daug buvo to darbo, bet, sakykime, antrosios trečiosios bangos metu ar bandėte dar kažkaip užmegzti ryšį su nevyriausybinėm organizacijom?

Kad jos mums padėtų valdyt pandemiją? Mums paprasčiausiai nebuvo poreikio, nes mes turėjome puikią savanorių komandą, kuri mums viską padėdavo susitvarkyti.

Tai iš esmės viskas kaip ir įsivažiavo nuo pirmosios bangos, ir realiai jūs sukūrėt patys savo tokį neformalų tinklą ir žinojot į ką kreiptis, ir žinot, kad jie tikrai padės.

Taip, mes buvom turbūt viena iš pirmųjų savivaldybių, kuri taip padarė ir įsivažiavom. Ir mums skambino kitų savivaldybių atstovai ir prašė informacijos dalintis, kaip mums pavyko. Nes tikrai nebuvo laiko ir galimybių kreiptis į tas nevyriausybinės organizacijas, nes reikėjo budėti prie telefono ištisą parą ir prireikus pagalbos aš tik rašau „postą“ ir atsišaukia žmonės galintys padėti ir mes jau galime vykdyti. Aišku pirmosiom dienom buvo stresas, bet mes susitvarkėm.

O sakykit, turbūt aš įsivaizduoju, kad kai tokia grupė susikuria, tai po sėkmingo bendradarbiavimo buvo taip kad vis daugiau žmonių prisijungė į šita grupė ir sakykim tos sėkmės istorijos, kad vietinės bendruomenės dalinasi informacija, kad va čia reikia pagalbos, kaip viskas puikiai vyksta ir taip toliau. Ar buvo taip kad vis daugiau ir daugiau žmonių pritraukė į šita grupę? Ar visgi jau kaip nusistovėjo tas 40 žmonių skaičius ir jisai nekito ar kažkoks žmonių svyravimo skaičius?

Minimalus buvo, tai kažkas atkrisdavo kažkas į jo vietą ateidavo, tai pakankamai stabiliai apie keturiasdešimt turėjom. Ir paskui palaipsniui pačios bendruomenės ateidavo, kad kažkas kaime susirgo tai jie patys savo bendruomenėje sakydavo, kad tas nueis nupirkti maisto, tas parveš vaistų

ir panašiai. Paskui antros pandemijos metu pačios bendruomenės savo kaime susitvarkydavo su savo problemomis. Kad kažką pavežti, kažką padaryti tai jau patys darydavo.

O kai krizė, kaip ir nurimdavo, nuslūgdavo, ar būdavo kažkaip kviečiami tie žmonės, kurie padėdavo bendradarbiauti į kažkokius tai seminarus, mokymus, pratybas ar kažką panašiai, kad iš esmės jie gautų kažkokių papildomų įgūdžių, nes aš įsivaizduoju vis tiek tam tikra prasme, kai kai kurios sritys reikalauja ne tik tais fizinio buvimo, bet ir tam tikrų žinių organizavimo arba kažkokių specifinių žinių, kad kažką reikėtų padėti ar buvo organizuojama kažkas panašaus?

Ne, mes visgi dėl pandemijos bijodavom rinktis ir būriuotis, vienintelį ką darėmė, tai padėkos vakarą/popietę, kur buvo parengtos padėkos, pakviesta prie arbatos ir užkandžių ir tiek.

O kaip sprendimų priėmimo procese, aš kaip suprantu, kas liedavo koordinavimą kur galėtų prisidėti savanoriai tai greičiausiai Jūs iš pačios savivaldybės administracijos būdavot, kur teikdavot pasiūlymus. Kur galėtų padėti savanoriai, kur reikėtų kažkaip...

Taip, būdavo šaukiami ekstremalių situacijų komisijos posėdžiai. Jungdavomės ir pasakydavo, kieno reikia pagalbos, o mes tada informuodavome ar gali savanoriai padėti toje vietoje ar ne.

O pavyzdžiui, bandėt savo pasiūlymus teikti, kaip geriau integruoti savanorius į ekstremalių situacijų valdymą, arba kaip pagerinti jų koordinavimo mechanizmą?

Taip, kai iškildavo problemos tai mes jas sprenddavom, analizuodavom ir siūlydavom visus variantus. Man sunku dabar prisiminti, kai ta pandemija jau tiek laiko vyksta...

Ar NVO nebendradarbiavimą galima būtų paaikškinti per lyderystės trūkumą?

Mes kuo toliau turime problemą su lyderiais. Kas išvažiavo iš jaunimo studijuoti, kam prasidėjo pensijinis amžius, kam dar nauji darbai ir dėl to labai stokojam lyderių. Ir šiemet kadangi yra jaunimo metai, savanorystės metai, tai metų pabaigoj žadam daryt savanorystės dienas paminėti didžiulį renginį ir pažiūrėt, paklaust kas norėtų vėl jungtis į kažkokį bendrą tikslą, nes dabar gavosi toks sąstingis ir nebeišjudam iš to mirties taško...

Ačiū už pokalbį.

Interviu su Kretingos „Jaunųjų Maltiečių“ atstovu

COVID-19 pandemija paveikė įvairius sektorius ir žmonių įprastinį gyvenimą. Pirmiausia, norėčiau paprašyti, kad iš savo perspektyvos pasidalintumėte, su kokiais iššūkiais ir sunkumais Jums kaip NVO teko susidurti pandemijos metu?

Tai turbūt kaip ir visoje Lietuvoje, ruošėm lauknešėlius, lankėm senelius, nes mes gyvenam nedideliame miestelyje, Kartenoje, tai mes savo miestelyje taip ir vykdėm savo veiklą. Lankydavom senelius, aišku mes neidavom į vidų, tai per langą pamojuodavom ir vaikai pradžiugindavo savo darbeliais ir pyragėlius visokius keptavom. O taip tai visi bijojom tos coronos, bet turėdavom lauknešėlius, sukraudavom prie durų ir stengavomės kuo mažiau tų kontaktų turėt. O savivaldybė labai gražiai su mumis bendraudavo, skambindavo, kalbėdavosi su mumis.

Bet tiek savivaldybė, tiek Jūsų organizacija dirbo atskirai? Ar buvo kažkoks koordinavimas iš savivaldybės?

Ne, šito nebūdavo. Mes iš Vilniaus iš Maltos gaudavom tų kaukių ir dezinfekcinių priemonių. Skambindavom rajonų koordinatoriams, tai siūlydavom tas kaukes kam jų labiau reikėdavo. Tai taip pat ir mūsų seneliams davėm kaukių ir tų chalatų turėjom. Žinokit, taip gerai jau nebeprisimenu, kai prieš tiek laiko jau buvo. Koordinavimas gal buvo pirmu metu, bet paskiau jie sau, mes sau. Mes taip sutarėm, kai jiems reikės kažkokios pagalbos tai jie mums skambins. Tai jie mums ir buvo skambinę, kai buvo tie protrūkiai, kad reikia priemonių.

Tai iš esmės, Jūs kaip Maltos ordinas paremdavot savivaldybę, kai reikėdavo?

Taip, taip, mes ir ligonines ir savivaldybę aprūpindavom, bet kur jie ten jas dėdavo, tai jau neklausiau.

O kokius nors formalius susitarimus su savivaldybe turit? Kaip pavyzdžiui pasirašytas sutartis, galbūt kažkoks finansavimas papildomas buvo?

Taip buvo, nes mes turim dar ir Maltietišką vaikų dienos centrą tai mes šitoje vietoje turim visas sutartis ir savivaldybė finansuoja.

O gal savivaldybė organizuodavo kažkokius mokymus, kaip pavyzdžiui teikti pagalbą ekstremalių situacijų metu?

Buvo, bet šiaip tuos mokymus organizuodavo Maltos ordino Vilniaus tarnyba. Tai buvo tie mokymai, kaip laikytis tų taisyklių, kaip dezinfekuotis ir neužsikrėsti.

O kokie buvo Jūsų ir savivaldybės santykiai dar prieš pandemijai prasidedant? Ar palaikydavot ryšį?

Aš net nežinau, kai reikia savivaldybė kreiptis į mus, kai mums reikia tai mes kreipiamės į savivaldybę, dažniausiai į merą, tai va tokie žodiniai susitarimai, o jeigu jūs kalbat apie tuos formalius, raštiškus susitarimus, tai mes tokių neturim, išskyrus tą vaikų dienos centrą.

O kaip galėtumėte įvardinti pačius savivaldybės ir Jūsų organizacijos santykius?

Normalūs darbiniai santykiai. Tokie ir dabar yra, jeigu reikia savivaldybė visada padeda.

Ar būdavo organizuojami NVO tarybos posėdžiai, ar kažkokie susirinkimai kur būtų galima pasidalinti patirtimi?

Kad žinokit, kažkaip neprisimenu, kad nevyriausybinės organizacijos kažką organizuotų, mes tai tikrai neorganizavom, o kitos irgi nelabai.

Ar NVO taryba pas Jus Kretingos rajone egzistuoja?

Kad dažniausiai čia organizuoja „apskritojo stalo“ organizacija, kuri kviečia visus nevyriausybinius. Ir diskusijos ten būna ir kažkokiems bendriems renginiams.

Dėkoju už pokalbį.

Interviu su Plungės rajono savivaldybės atstovu

Tai tada galbūt pradėkime nuo to, kaip apie COVID 19 pandemijos pradžią. Tai kaip, paveikia įvairius sektorius ir žmonių įprastinį gyvenimą, tai galbūt galėtumėme trumpai papasakoti, nuo pirmos, antros, trečios bangos su kokiais sunkumais teko savivaldybei susidurti?

Tai, aišku, pati sunkiausia banga buvo pati pirmoji, ir visas tas pagrindinis sunkumas buvo tame, kad tiesiog buvo daug nežinomybės. Elementariai ir yra. Tai buvo dalykas, kuriam iš principo negalėjome pasiruošti, nors institucijos turi ir atitinkamus planus, kaip ekstremalių situacijų ir atrodo žingsnius žinome, ir kažkokius rezervus galbūt kaupiame, bet, bet tai buvo toks, tokia pandemija pasaulinė ir dar mirtina, ir dar labai užkrečiama, kad atrodė visiška bejėgystė pačioje pradžioje. Galbūt čia toks esminis momentas, kuris labai demotyvavo ir labai sunkiai padėjo įvažiuoti, nes tiesiog nežinome, nuo ko pradėti ir ką daryti. Bet vėl, jeigu galima, šiai dienai palyginti, vat, kaip minėjo, per tuos trejus metus jau turime tris tokias rimtesnes krizes ir visas jas galime lyginti tarpusavyje. Tai jeigu, sakykime, su karo atveju arba su pabėgėliais, mes Plungės rajone faktiškai nesusidūrėme. Tai gal aš tos temos neliesiu. Bet būtent dėl Ukrainos situacijos, yra labai aiški valstybės pozicija, kad dauguma veiklų vyksta būtent per nevyriausybinį sektorių. O kai buvo pandemija, tai viskas buvo būtent per valstybinį sektorių. Visas valdymas buvo visi ekstremalių situacijų, komisijos operacijų centrai aktyvuoti tai mes aiškiai žinome, kad tai yra savivaldos funkcija, kurią mes turėsime vykdyti, ir nėra kur trauktis. Tai mes ir užsiėmėme visą tą organizavimą - tai pačioje pradžioje. Va ta baimė ir nežinomybė po to - elementarūs dalykai. Reikia kažką vežti? Ieškai automobilių, reikia kažką apgyvendinti, ieškai, kur apgyvendinti tuos žmones. Reik prižiūrėti, maitinti? Ieškai, kas galėtų duot maitinimą. Faktiškai su visom veiklom buvo iššūkių, nes visi bijojo bendrauti ir susitikinėti. Tai gal buvo sunkiausia tiesiog įtikinti žmones, kad, žiūrėkit, reikėtų nueiti ten ir kažkam paduoti maisto ar parvežti kažką ir tas žmogus psichologiškai jaučiasi sudėtingai, nes nežino, ką veža. Galbūt tai sergantį žmogų veža, galbūt pats gali užsikrėsti ir, ir nežinome to masto užsikrėtimo, sunkių atvejų, mirtingumo ir panašiai.. Tai čia gal buvo tokie pagrindiniai iššūkiai, bet jie buvo tik pačioje pradžioje, antros trečios bangos jos. Mes nelabai pajutome tų bangų kaip tokių. Jau tai buvo tęstinis procesas, kuris vyksta iki pat šiandien treji metai, ir kadangi pačioje pradžioje nusistatėme tikslą susikurti kažkokiais sistemais, kažkokius algoritmus, kad viskas veiktų daugiau mažiau automatiškai ir nereikėtų reaguoti gaisrų

principu, tai sakau, paskutiniai pora metų yra visiškai atrodo ramūs, elementarūs, paprasti. Tai va, pirmoji ta banga buvo sunkiausia, būtent dėl nežinomybės.

O kaip, pavyzdžiui, sakykime, su ištekliais, jeigu taip konkrečiai galėtumėte išskirti. Suprantu, kad pirmosios, turbūt pandemijos pradžioje buvo iš esmės turbūt kaukės dezinfekcinis skystis tyčia buvo šitas visas pagrindines. Bet galbūt galėtumėte išskirti, kad su kokiom dar pagrindinių išteklių problemom susidūrėte ir kaip bandėte jas spręsti?

Jo - tai jie, kadangi pirmieji ten pirmosios tos dienos buvo pats pagrindas, pervežimai, nes reikėjo pervežinėti žmones, ypatingai grįžusius iš užsienio, nes pirmieji užsikrėtimai perkeliavo iš užsienio. Ir ten buvo savivaldybėms numatyta pareiga parsivežti asmenis iš oro uostų. Jeigu jie neturi galimybės patys parvažiuoti, giminaičiai negalėjo vežti dėl užsikrėtimo galimybių, tai turėjome išsūkį susiorganizuoti transportą. Paprastas automobilis jis netinka, vadinasi, turi turėti kažkokį specifinį automobilį. Jį turi pritaikyti. Niekas nežino, kaip jį pritaikyti iki kokio lygio pritaikyti. Aišku, egzistuoja pavyzdžiui, greitosios medicinos automobiliai, kurie natūraliai atrodo, pritaikyti įvairioms, nes užkrečiamų ligų mes gi esame turėję, nėra taip kad visai nebūtų, nes tuo susidūrė tikrai specifika labai, bet jie turi savo funkcijas, kasdienės, kurių irgi negali nutraukti. Tai vat buvo tas automobilių momentas, pritaikymo momentas, bet jį pakankamai greit išsisprendėm, negalėčiau sakyti, kad tai buvo didelė problema. Tik pradžioje galbūt buvo tokio galvosūkio kaip, kaip pasidaryti, kad taip būtų daugmaž saugu. Po to buvo žmoniškųjų išteklių klausimas, nes tikrai ne kiekvienas galėjo pasiryžti važiuoti. Mažesniuose miestuose daugiau personalo savivaldose yra ir vyresnio amžiaus, ir ir su gal ir ligom - kažkokiom gretutinėm, tai ne visąlaik savo personalu galėjome kliautis. Laimei, radome savanorių, kurie patys savanoriškai važiavo, vežiojo tai, tas mums labai padėjo, ir apgyvendinimas buvo labai opi problema, nes, kaip savivalda, mes neturime labai daug patalpų, juo labiau kad tos patalpos ir atitinkamus kriterijus turėjo atitikti atskiri sanitariniai mazgai. Negalima maišyti, jeigu, pavyzdžiui, galėtumėme pasiūlyti kažkokios mokyklos bendrabutį, tai jis jau netinka vien dėl to, kad sanitariniai mazgai bendri. Tai buvo labai sudėtinga su patalpomis, bet čia laimė irgi išgelbėjo verslas. Pavyko rasti žmonių, kurie savo ten sodybas, poilsio namus užleido. Mes pirkome paslaugas. Iš tikrųjų tas užleidimas buvo toks sąlyginis, bet sąlygos buvo geros ir taip išsigelbėjome. Gal tie buvo tokie pagrindiniai trys, bet be jų, kur minėjote, kad apsaugos priemonės, kurių jau ten visiems absoliučiai trūko, tai čia buvo tie tokie trys pagrindiniai dalykai, kurie mums labiausiai pradžioje mums sunkino situaciją.

Jūs paminėjote savanorius... Tie savanoriai yra atėję iš nevyriausybinių organizacijų ar tiesiog žmonės, kurie realiai nepriklauso kažkokioms tai NVO? Ir kiek jos yra stiprios Plungės rajone? Tai galbūt galėtumėme trumpai pakomentuoti, kaip NVO buvo arba nebuvo pasitelktos krizės valdyme per, sakykime, per pirmąją, antrąją ir trečiąją bangą?

Jo aš, aš bandžiau iš tikrųjų labai pagalvoti, kadangi klausimus iš anksto gavau ir yra, ir vėl, jau ir 3 metai praėjo. Gal ne viską ir atsimeni, bet gal aš pasakyčiau taip kad vėlgi man, mažam mieste ar Plungėje konkrečiai, bet aš manau, kad ir kituose mažuose miestuose gal yra tokia ir problema, ir ne problema, kad žmonių kiekis yra ribotas, ir jeigu žmogus ir aktyvus, dažniausiai dalyvauja dideliame spektre įvairių veiklų, tai aš pabandžiau perkratyti, kokias mes turime tas nevyriausybines organizacijas. Iš tikrųjų realybė yra tokia, kad daugeliui jų arba vadovauja, arba yra tie aktyviausi nariai, tie patys žmonės, kurie ir toje pačioje savivaldoje dirba ar ten kažkokiose savivaldos įstaigose, švietimo, kultūros ar, ar panašiai, ir daugeliu atveju tie žmonės dubliuojasi. *Tai vat, kas liečia nevyriausybinių sektorių mes turime tokių pavienių, galbūt daugiau ne kažkokių sisteminių ilgalaikių ir bendradarbiavimo būdų, bet tokių pavienių kada buvo reikalingas, pavyzdžiui, automobilis.* Mums pavyko susiderinti su diabeto ten klubu, jisai paskolino savo autobusiuką didesnę, kur daugiau žmonių galime vežti. Arba mums reikėjo apgyvendinti žmones kažkur, vat sergančius arba besizolijuojančius. Tai mes naudojome savo mokyklos bendrabutį, bet jį aptarnavo iš esmės kaip ir bendruomenė, nors tos bendruomenės lyderiai vėlgi vienas dirba savivaldoje, kitas mokykloje. Tai vat tas bendradarbiavimas jis toks kaip permastai tai jis vyko iš principo su nevyriausybiniu sektorium atstovais, tačiau mes, nu, gal ne visą laiką juos traktuojame kaip nevyriausybiniu sektorium atstovus, nes jie vienaip ar kitaip daugiau ar mažiau susiję ir su savivalda arba kitom įstaigom vyriausybinių būtent.

Tai iš esmės apibūdintumėte tą bendradarbiavimą kaip tokį situacinį, kai atsiranda tas poreikis?

Taip atsiranda kažkoks poreikis, kažkokia konkreti problema. Kaip minėjau, kadangi mes priėmėme tai kaip savivaldos funkcija, tai mes daugeliu atvejų ir stengiamės išsispręsti savivaldos lygmenyje su savivaldos ištekliais. Bet kai atsirasdavo kažkokių tokių momentų, kur jau negalėjome to padaryti, tai ieškodavome, kas dar gali mums pagelbėti. Kai kuriais atvejais tai buvo nevyriausybinius sektorius. Kai kuriais atvejais tai buvo mūsų kažkokios kitos įstaigos, tai jo, jis

labiau yra situacinis ir ir nebuvo kažkokių labai jau ilgalaikių ryšių, sukurtų, kad aktyviai ir pastoviai turėtumėme atstovus, kurie dalyvautų valdyme ar nu kažkokioje veikloje.

Supratau, tai iš esmės tokių raktinių personų, ateinančių iš nevyriausybinio sektoriaus, kaip ir nelabai turėjot ir kaip suprantu, jie nelabai buvo įtraukti į visus, sakykime, savivaldybės sprendimų priėmimo procesus, kur svarstomos įvairios pandemijos valdymo strategijos savivaldos lygmenyje. Ar dalyvaudavo kažkokia tai, sakykime, atstovai pasitarimuose arba kažkokiuose tai sprendimų priėmimuose? Galbūt kas arba bent jau turi ryšį su tais žmonėmis, kurie galėtų ateit padėti.

Kas ryšį turi, tai taip iš tikrųjų dalyvavo. Tai ir bet ir vėl sakau, čia ta pati situacija, kai mes turime atstovus nevyriausybinių organizacijų čia pat vietoj savivaldoje. Tai pas mus buvo aktyvuotas tas vadinamas operacijų centras konkrečiai sudarytas iš savivaldybės atstovų, atitinkamų pagal kompetencijas ir jis valdė tą visą, tebevaldo po šiai dienai ta visa situacija. Taip, bet tame operacijų centre yra ir bendruomenės pirmininkas, ten yra ir, sakykime, nežinau jaunimo organizacijų toks nu kaip atstovas, tai tai tų atstovų buvo, bet netiesiogiai daugiau buvo per savo pareigas savivaldą įtraukti. Tai bet tą ryšį mes turėjome. Jeigu būtų poreikis, visada skambini, klausi, bet kaip minėjome, jo jisai sprendimų priėmime gal net nepasakyčiau, kad dalyvavo ir daugiau buvo toms situaciniam trumpalaikiam, išspręs problemą pasitelktas.

O jūs, kaip minėjote, kad, sakykime, ten skolinta tas autobusiuką iš vienos organizacijos jūs, sakykime, kažkokias sutartis, sudarinėjot daugiau tokių kaip tarpusavio susitarimo ar daugiau darėte formalizuotas, iš esmės pasirašant sutartis? Koku principu buvo maždaug tas bendradarbiavimas?

Mes stengiamės formalizuoti iš tikrųjų, nes visgi esant vyriausybinė organizacija kur mums reikia turėtų dokumentų kiek įmanoma daugiau dėl kelių priežasčių ir dėl to, kad nekiltų paskui kažkokių nepagrįstų nesusipratimų. Dėl elementaraus finansinių išteklių panaudojimo, nes jeigu autobusiuką skolinomės, kurą pylėme jau savivaldos, tai jį reikia nurašyti, reikia aprašyti, kur jį panaudoji. Tai tiesiog tokie elementarūs buhalteriniai dalykai. Tai, taip mes turėjome, netgi su savanorių turėjome savanorystės veiklos sutartį, su tuo autobusiuku turėjome kažko tai, nepasakysiu tiksliai panaudos ar susitarimą, kad mes kažkurį laiką juo naudojomės iš vienos

privačios įmonės, kur nėra nevyriausybinis sektorius, bet vėl gi automobilį paskolino. Vėl turėjome, susirašę priėmimo, perdavimo aktai. Tai mes viską formalizavome kiek galėjome. Aišku, būdavo, kai yra poreikis. Nežinau kokio nors labai tokio greito sprendimo ir tokio nereikšmingo, kuris neturės įtakos, sakykime, dideliems finansiniams nuostoliams ar kažkokio ryškaus žymaus poveikio. Tai pasitaikydavo, kad tu tiesiog susiskambini per pažintis ir kažkaip išsprendi vieną kitą situaciją. Bet kur buvo tokie gal sudėtingesni klausimai. Tai stengiamės suformalizuoti.

O kaip, pavyzdžiui, iš išorės ar buvo atėjusi kažkokia iniciatyva, sakykime, kaip NVO arba kažkoks tai vietos bendruomenės, kurios sako: mes norime padėti. Kaip mes jums galime padėti, kurie iš esmės arba, arba, galbūt pati... Gal jūs iš pat pradžių, pandemijos pradžioje kaip savivaldybė ieškojote žmonių, kurie, kurie galėtų padėti ar buvo iš kažkurios pusės jaučiama tokia, sakykime, iniciatyva, ateinanti?

Jo tai mes patys šitiek ieškojome. Kaip minėjau dėl tų savanorystės pagrindų vežimui ieškojome, ieškojome, kas apgyvendinimą galėtų suteikti. Nebuvo mūsų pirminė mintis, kad būtinai turime iš verslo kažką pirkti, galėjo kažkas gal ir pasiūlyti, bet kadangi neatsirado, tai priėmėme tą kitą sprendimą įsigyti paslaugą - apgyvendinimo ieškojome pastiprinimo savo medicinos įstaigoms, ligoninei, slaugytojų, šiaip medicininio personalo, nes pačioje pradžioje, kol skiepų nebuvo, tai ir, ir tų pačių ligoninių darbuotojų sergamumas buvo didelis. Problema buvo didelė. Taip kažkiek ieškojome ir patys, bet turėjome ir iniciatyvų gražių ir įsikūrė labdaros paramos fondas, kuris organizavo maitinimo pristatymą socialiai remtiniems asmenims arba seneliams. Tai mes su jais kažkokio labai ypatingo bendradarbiavimo neturėjom. Jie veikė savarankiškai, bet į mus kreipėsi su prašymu kontaktus perduoti, pagelbėti surasti tuos žmones kai kuriais atvejais pagelbėti ir nuvežti, pavyzdžiui, per seniūnijas. Tai negali sakyti, kad tų iniciatyvų nebuvo, bet jos tikrai nebuvo kažkokios labai masinės, kad būtų labai daug ką, ką, pavyzdžiui, matome pačiai dienai, kai galima palyginti dvi tos tokios didelės situacijos, ekstremalias, tai vat šiai dienai nevyriausybinis sektorius veikia. Ir ne tik nevyriausybinis sektorius, bet ir privatūs asmenys labai veikia aktyviai. Tada to aktyvumo tiek daug nebuvo. Ir nu, tai va, ir ir daugiau mes kažkaip veikėme kaip savivalda, jausdami tą atsakomybę.

Paminėjote ligonines ir realiais, turbūt ir slaugos namus įvairius. Sakykime, jeigu atsirado kažkoks tai stygius gydytojų, slaugymo personalo kaip atsitiko Vilniuje, kur iš esmės naujų

antros bangos metu matėme, kad Šaulių sąjunga, Raudonasis Kryžius veikia. Ar pas jus savivaldybėje kažkas panašaus buvo? Ar buvo vykdoma, kad bandoma pritraukti tiesiog žmogiškąjį personalą ateinantį iš gatvės, kuris gali tiesiog atliktą fizinį paprastą, nekvalifikuotą darbą? Sakykime, kad kažkiek galėtų pagelbėti ir nuimta krūvi nuo medicinos personalo.

Kažkaip, kas liečia va tą medicininę dalį, tai pas mus yra taip kad tik ligoninė yra pavaldi savivaldai, o visi pirminiai centrai, poliklinikos, vadinamosios yra privačios. Tai mes gal sprendėme tą klausimą privataus sektoriaus ir viešojo sektoriaus. Šiuo atveju bendradarbiavimo privataus sektoriaus medikai padėtų ligoninės gydytojams ir atvirkščiai jeigu yra poreikis. Nors tuo metu daugiau darbo, be abejo, turėjo ligoninės, tai jau mes tai daugiau sprendėme. Buvo vienu momentu kaip sakau, paleidę tokį skelbimą – prašymą, kas turi tą medicininį išsilavinimą? Galbūt norėtumėte ateiti užpildytas trūkstamas vietas. Tai tų asmenų kažkiek atsirado. Bet ir vėl buvo galimybė juos įdarbinti, tai nebuvo taip kad, kad mes juos kažkaip savanoriškais pagrindais pasitelkėme. Buvo galimybė tikrai žmonėms ir kažkokį atlyginimą mokėti. Gal ten simbolinį, bet vis tiek atlyginti, pagelbėti tai, nes jie ir kvalifikaciją atitinkamą turėjo. Ir tas darbas, aišku, ne iš lengvųjų. Turėjome situaciją, kai globos namuose vienuose buvo didelis protrūkis, bet tada ir vėl kažkaip išsisprendė labiau, ne per nevyriausybinių bet per medicininių vadinasi. Kadangi Šiaulių ligoninė buvo tokia atraminė vadinamoji, ir ji kuruoja visą tą mūsų Žemaitijos regioną. Tai vat jie siuntė savo pagalbą, savo personalą, savo ekspertus, kurie pagelbės sužiūrėti ten srautus, išsivalyti, susitvarkyti kažkurį laiką ir su personalo padėjo, ir kažkaip tai daugiau mes išsisprendėme. Aš net iš tikrųjų negalėčiau pasakyti, kodėl mes net neieškojome per nevyriausybines organizacijas, gal natūraliai, kažkaip greičiau mums gaudavosi susisiekti ir susibendrauti su tom institucijom, kurios žino, kad tai yra jų pareiga ir kad tu žinai, kad nereikės įtikinėti, klausti, laukti, ieškot, bet tiesiog natūraliai, labai greitai gauni atsakymą, gauni nurodymą, gauni skaičių, gauni dar kažką labai konkrečiau, ko tau reikia. O su nevyriausybiniumi sektoriumi taip vat... Vėlgi, jeigu lyginti su šia diena, tai mes matome Plungėje nėra jo labai daug. Jeigu „Karitas“ kažkur Vilniuje veikė pilna apimtimi, tai pas mus yra vienas žmogus, kuris nu turi vat kažkokį sandėliuką šiai dienai vien dėl to, kad labai daug dideliu mastu vyksta ta parama, ir jis kažkiek tai dalina, bet iš esmės, jeigu būtų reikėję va ten, penkių aštuonių žmonių kokiuose nors slaugos namuose, tai, ko gero, viduje nebūtų buvę pajėgūs tokį poreikį įgyvendinti. Tai bet negaliu teigti, kad ir tikrai jie nebūtų pagelbėję.

Tiesiog dabar, lyginant situaciją, susidaro toks įspūdis ir galbūt pas mus tokia tradicija ir susiklostė, kad mes retai kada ir kreipėmės.

Supratau, o dabar irgi vienas iš teorijos labiau gal ateinantis mano klausimas, sakykime, iš jūsų pasakojimo suprantu, kad iš esmės tas bendradarbiavimas buvo toks fragmentuotas tada, kada jo reikėdavo, bet ar buvo, sakykime, kažkokių tai sėkmės istorijų? Kur iš esmės tokios įkvepiančios, kur žinot, jeigu būna viena įkvepianti sėkmės istorija tada paskatina dar kitus žmones. Ar galėtumėte galbūt įvardinti kur tas bendradarbiavimas, sakykime, turėjo tokias savo stipriausias vietas, kur galbūt galėjo žmonės būti paskatinti toliau veikti.

Yra tų gražių istorijų, ir, ir tikrai, aš tik vat bijau. Ar jas galima priskirti, kad būtent nevyriausybinis sektorius, jeigu žiūrime į nevyriausybinių organizaciją kaip kažkokią kažkur registruotą struktūrą, ar ne, jeigu žiūrėtumėme plačiau, kad apskritai gyventojai, galbūt bendruomenė neoficialiai. Taip, mes turėjome vieną savanorį, kuris pats savanoriškai, kaip minėjau, važinėjo į Vilnių, ten ir vidury nakties parveš žmonių ir per dieną ten po keletą reisų padarydavo nu kur tuo pačiu tuo pavojingiausiu momentu, kada tikrai niekas nežinojome, kaip čia bus, ir ne visada galėjome savo darbuotoją prikalbinti, kuriam lyg tai pagal pareigas priklausytų vykdyti tam tikras funkcijas. Tai ten žmogus jis pats savanoriškai atėjęs, labai norėjo kažką tokio padaryti. Bendruomenės labai kaimuose irgi aktyviai siūlė, kaip pasakyti, gal tokia informacinę pagalba, kad teikdavo žmonėms kažkokias rekomendacijas, labai dalindavosi, labai jie skleidė informaciją, ką daryti, ko nedaryti, kur kreiptis, nu tokią atliko informacinio kanalo vaidmenį, kas irgi buvo labai svarbu tuo momentu kažkokių buvo privačių asmenų, kurie pasiūlė savo ten patalpas izoliacijai irgi, kažkas nemokamai kažką priglaudė, kur mes jau paskui gaudavome atgarsius arba ten už kažkokias simbolines kainas. Tai jie ten. Nu va, va tokių buvo. Tų istorijų, sakau, bet kiek vat prie nevyriausybinių sektoriaus kaip tokio, kad turinčio statusą pritraukti yra sudėtinga, bet pavienių asmenų, tai turėjome tokių.

Tada dar būtų paskutinis klausimas iš esmės, jeigu dabar dar atsuktumėme laiką prieš tada, kai gyvenome ramų gyvenimą prieš pandemiją, iš esmės, kaip apibūdintumėte savivaldybės ir nevyriausybinių organizacijų arba apskritai galbūt šiuo atveju daugiau, tos aktyvios visuomenės santykis iš esmės. Labiau tai įvardintumėte kaip aktyvų bendravimą, ar daugiau toksai iš esmės, jeigu kažkas rodo iniciatyvą, tai „okay“, jeigu nėra tos iniciatyvos, tai mes tada spręsimė kaip savivaldybė, kaip savais būdais, kaip įvardintumėte, tai?

Jo aš, aš visgi, ko gero, reikėtų pripažinti, kad antras variantas yra tinkamesnis mūsų situacijai apibrėžti. Mes esame įpareigoti vyriausybinių nutarimų, Vyriausybės nutarimų, man atrodo, jei neklystu, ar tai Seimo sprendimu, kad mes turime sudaryti nevyriausybinių organizacijų tarybas kiekvienoje savivaldoje jos turi egzistuoti. Pas mus egzistavo, bet ji nebuvo nei karto susirinkusi. Po to, kai nutarėme, kad toks modelis nėra geras, reikėtų atnaujinti ir pabandyti atgaivinti tai susidūrėme su problema, kad neatsirado bandančių patekti į tą tarybą kaip atstovų, nevyriausybinių organizacijų. Tai galbūt tai yra viena iš iliustracijų, kodėl va tas bendradarbiavimas taip sunkiai vyksta ir natūraliai savivalda šiek tiek gal taip.. Kaip pasakyti, net nežinau, kaip pasakyti, nusivylusi nenusivylusi, bet gal taip žiūri labai atsargiai į tą nevyriausybinių sektorių. Nes nes yra tokia situacija, kad nevyriausybinių sektorius nieko neįsipareigoja ar jis gali vykdyti ir bet kuriuo momentu gali sustoti ir nebevykdyti ir už tai nieko niekada neatsitiks. Ir kada mes kalbame apie mažą miestą, kai mes kalbame Vilnių, Kauną, Klaipėdą, galbūt kuriuo daugiau organizacijos vienu kitu užsidengia, ir žmonės kažkaip neakcentuoja tos savivaldos ir tos valdžios institucijų, o mažesniuose miestuose visgi bet kuriuo atveju, kada kažkas jau įvyks, visada kreipsis į savivaldą. Net ir jeigu tai ne tavo funkcija ir gal ne visai tavo daržas yra ir daugeliu atveju, kai tikėtis, kad tu išspręsi problemą, kur kartais yra problema tarp dviejų visiškai privačių asmenų, bet vis tiek visi kreipsis į savivaldą, ir tai yra toks iš senų laikų išlikęs mentaliteto klausimas. Aš taip įsivaizduoju. Tai vat, mes labai atsargiai žiūrime į tą nevyriausybinių sektorių vien dėl to, kad niekada nežinome, kiek jis bus pajėgus pavežti ir kai sustos ar nereikės perimti mums ir perimti kažkur vidury, neturint informacijos, nuo pat pradžių ir nekontroliuojant situacijos yra gerokai sudėtingiau nei tiesiog patiems vykdyti ir esant poreikiui pasitelkti tuos, kurie gali, nori, rodo iniciatyvą ir, ir patys patys kažkaip stengiasi pagelbėti. Tai vat mes tenka pripažinti, kad turime tik labai fragmentuotą pagal poreikį bendradarbiavimą su nevyriausybinių organizacijom, o daugiau patys stengiamės laikyti savo rankose viską, kas irgi šiaip nėra gerai, bet bet taip pat iš senų laikų yra susiklostė ir po šiais dienai tebevyksta.

Ačiū už pokalbį.

Interviu su Plungės „Jaunųjų Maltiečių“ atstovu

COVID-19 pandemija paveikė įvairius sektorius ir žmonių įprastinį gyvenimą. Pirmiausia, norėčiau paprašyti, kad iš savo perspektyvos pasidalintumėte, su kokiais iššūkiais ir sunkumais Jums kaip NVO teko susidurti pandemijos metu?

Iš tiesų COVID'as atvėrė daug žaizdų ir mes susidūrėme su daug sunkumų. Visa veikla, kurią galėjome daryti iki pandemijos, kaip teikti pagalbą senoliams, skurdą patiriančioms šeimoms, tai visas tas sustojo. Visos mūsų veiklos keitėsi, reikėjo mums persiorganizuoti, persigrupuoti ir visų poreikiai stipriai pasikeitė ir išsiplėtė. Atsirado daugiau baimių, daugiau atsargumų. Dabar iš Plungės rajono savivaldybės pirmos, antros ir trečios bangos didelio kažkokio palaikymo ar paragavimo, ar paskatinimo nepavyko sulaukti, nes tiesiog visa švietimo sistema užstrigo ir tai buvo pirmas prioritetas savivaldybei susitvarkyti formalųjį švietimą. Daug nežinios atnešė ir neformaliai švietimui ir dėl to jis liko paribų. Antrojo srauto metu, jau šiek tiek sužinojom apie tai ką mes galim daryti kitaip, tai prie durų palikdavom pyragus, sriubos atnešdavom ir tie senoliai jausdavo mūsų rūpestį. Bandydamas laikytis visų taisyklių, bet norėdamas padėti visada prasimanai kažkokių būdų. Vėliau jau antros bangos vidury buvo pasiūlytas Maltos ordino toks nuotolinis projektas ir tai buvo mokymai, buvo praversti mokymai kaip bendrauti su senjorais per atstumą dar ir kitokie jaunuoliams buvo praversti mokymai, kaip bendrauti su žmonėmis, kad jie neužsisklęstų, norėtų pasikalbėti, kaip naudotis informacinėmis technologijom. Tai vat šitokiais būdais atrasdami naujus kelius, bandėm ieškoti kaip galime padėti.

Sakykit, o savivaldybė prašė Jūsų pagalbos pirmojo, antrojo, trečiojo karantino metu?

Ne, savivaldybė neprašė. Poreikis tarsi buvo, kaip sužinodavome iš kitų žmonių, bet informacija iš savivaldybės iki mūsų nedakeliaudavo. Galbūt tas COVID'as taip atitolino žmones, kad galvojo, kad mes negalime padėti. Tai galima sakyti, kad pasigedau iš socialinio to skyriaus pagalbos ieškojimo, nes poreikis tai tikrai buvo.

Sakykit, ar tik su Jūsų organizacija nebuvo to bendradarbiavimo ar apskritai su visomis veikiančiomis nevyriausybinėmis taip buvo? Gal buvo bendradarbiavimas su kitom organizacijom?

Žinote, kas tie kiti? Savivaldybė nedidelė, tai mūsų organizacijų nėra daug, galima sakyti, kad mes tik vieni kurie teikiame pagalbą. Tai su mumis nebuvo susisiekiama, neišgirdome iš jų poreikio, tai galbūt galima jų pačių paklausti.

Jūs su savivaldybe turite formalų ar neformalų ryšį? Galbūt turite pačioje savivaldybėje pažįstamų, kaip skyrių specialistai, vadovai galbūt su pačiu meru? Gal Jūs išreiškėte norą bendradarbiauti?

Žinokite, kai buvo tas COVID'as ir karantinas, tai pakeitė visko labai daug. Anksčiau su savivaldybe tas bendradarbiavimas buvo gana glaudus ir maltiečių sriuba pavyzdžiui, mes užtikrindavome, kad šilta sriuba būtų vežama pas senolius du kartus savaitę tai visos lėšos sriubai būdavo suaukojamos iš Maltos ordino centrinės būstinės, tai savivaldybė mus taip pat įvairiai remdavo, remdavo ir palapinėmis, ir patys ateidavo ir patys aukodavo, tai ankstesnis ryšys buvo labai stiprus. Ir kažkada buvo organizuojamas jaunųjų Maltiečių sąskrydis tai savivaldybė ir nuvežė, kad tie jaunieji Maltiečiai galėtų pabūti kartu, jausti tą bendrystės jausmą. Na ir dabar vėl viskas po truputį atsigauna, visos veiklos vėl prasideda, tai neabejoju, kad tas bendradarbiavimas ir vėl užsimegs. Tai manau Jūs savo darbe galite pasižymėti, kad COVID'as pristabdė visų veiklą ir tada viskas rėmėsi ant asmeninių iniciatyvų, kas kiek kur gali padėti tai taip ir padėdavo.

Sakykit, Plungės rajone galbūt nevyriausybinės organizacijos kažkaip buriasi į NVO tarybas ar šiaip kažkokius tarpusavio forumus?

Taip, taip, taip. Yra visokios kultūros, sporto, jaunimo organizacijos, kur įvairūs žmonės sprendžia projektų įgyvendinimus, galvoja kaip daryti, kad jaunimui būtų įdomi ta veikla, tai yra tokios. Pas mus savivaldybėje yra jaunimo reikalų koordinatorė, kuri atsakinga už jaunimą.

Ar pandemijos metu jautėt, kad reikėjo papildomo koordinavimo ar papildomos pagalbos iš savivaldybės?

Žinokit, aš pasakysiu vieną dalyką, vadovų per daug niekada nereikia, reikia veikiančių žmonių ir todėl mes nusimatėm kryptis ir rengiamės kaip galėjom, kiek galėjom ir norėjom veikti. Tai netgi būdavo tokių situacijų, kad išeidavom į konfliktą su artimaisiais, kurie sakydavo, kad dabar ne laikas, kad dabar nereikia ir taip toliau. Tai galiu pasakyti, kad vadovavimo mums nereikėjo, gal

būtų buvę svarbu, kad savivaldybė būtų susisiekus, kad būtų pasidomėjus, bet kadangi nebuvo tai aš labai nepasigendu.

Bet būtumėt galėję teikti pagalbą kažkur kitur, kur jos reikėjo, kaip pavyzdžiui vakcinacijos centre? Ar būtumėt galėję paremti žmogiškaisiais ištekliais?

Jeigu būtų prašę, tai gal ir būtume. Matot, mes dabar paramediko neturim, tai reikia ten paramediko, kad galėtų padėti. Tai mes galvojam, kad kitais metais bus paramedikų mokymai ir siūsim kažką tuos kursus pasibaigt. Tai jeigu turėtume tuos kursus, tai mes galėtume įsijungt į vakcinacijas ir į slaugas. Bet dabar sakykim turime 15-os, 16-os, 17-os metų paauglius, tai vistiek paramediko išmanymo reikia.... Pasiūlymo nebuvo, bet aš matau, kad reikalingas tas savanoriavimas, budėjimas.

Ačiū už pokalbį.

Interviu su Vilkaviškio rajono savivaldybės atstovu

COVID-19 pandemija paveikė įvairius sektorius ir žmonių įprastinį gyvenimą. Pirmiausia, norėčiau paprašyti, kad iš savo perspektyvos pasidalintumėte, su kokiais iššūkiais ir sunkumais savivaldybei teko susidurti pandemijos metu?

Covid-19 situacija buvo netikėta, neplanuota ir niekas jos nelaukė, ir savivaldybė, taip pat neišimtis. Taip pat susidūrė su sunkumais ir iššūkiais. Mano socialinės paramos skyrius, kuris buvo atsakingas už socialinių paslaugų teikimą gyventojams ir būtent šituo pandemijos laikotarpiu buvo svarbu ir aktualu, kad būtent šituo laikotarpiu pandemijos nenutrūktų socialinių paslaugų teikimas. Tai būtent socialinę riziką patiriančių asmenų, neįgaliesiems būtų teikiamos paslaugos. Tai čia toks va iššūkis buvo. O svarbiausia teikti pagalbą į namus, neįgaliesiems, senyvo amžiaus asmenims, taip pat ir vaistų nupirkimas, maisto nupirkimas ir pristatymas į namus. Vat būtent iškilo tuo laikotarpiu, taip pat ir transporto paslaugų teikimas pavėžėjimas į įvairias sveikatos gydymo įstaigas. Na, taip pat pastebėjome tendenciją, kad šiaip ta pandemija palietė pačius asmenis - žmones, tai jiems pas juos socialines paslaugas pastebėjome, kad jie tikrai didelė dalis atsisakė tų jiems būtinų paslaugų dėl baimės užsikrėsti būtent COVID virusu. Tai čia būtent atsiliepė ir jiems į neigiamą pusę. Tai čia gal esminiai dalykai su kuo susidūrėm.

Sakykit, ar susidūrėt su išteklių trūkumu? Suprantu, kad pirmosios bangos metu visiems trūko kaukių ir dezinfekcinio skysčio, bet kaip paskui? Ar laikui bėgant pavyko išspręsti išteklių trūkumus?

Nu iš tikrųjų savivaldybės ištekliai yra riboti, o biudžetas planuojamas iš anksto. Tarkim, ateinančių metų biudžetas planuojamas metų pabaigoje, ankstesnių metų pabaigoje. Tai tikrai šitas nebuvo suplanuotas, bet savivaldybė tikrai vat mūsų pagal visas turimas galimybes tikrai prisidėjo prie šitos pandemijos suvaldymo. Tai prisidėjo, kaip minėjote, ir apsaugos priemonėm pagal neįgalųjų organizacijų poreikį, tikrai prisidėjo ir dalino netgi neįgalųjų organizacijom šitas priemones, kad jie galėtų teikti socialines paslaugas tai ir vienkartinės kaukes, ir pirštines, ir dezinfekcinius skysčius. Tikrai aš tą poreikį rinkau, kad atlieptų neįgalųjų organizacijų poreikius. Taip pat savivaldybė kiekvienais metais šiaip skiria ir finansavimą, tarkim, transporto paslaugų teikimui. Pas mus keturios neįgalųjų organizacijos turi neįgaliesiems pritaikytus autobusiukus ir vežioja juos į jiems reikalingas įstaigas. Tai tikrai buvo skiriama ir kurui finansinės lėšos. Na, šiaip tikrai pagal galimybes prisidėjo ir ką galėjo tikrai padarė ir davė. Net pas mus yra labdaros

valgyklėlės yra tai irgi savivaldybė net tuos vienkartinius indus maisto išsinešimui davė. Tai vat taip ir prisitaikė savivaldybė ir pačios nevyriausybinės organizacijos, kad įveikt šitą pandemiją.

Su kokiomis nevyriausybinėmis organizacijomis, bendradarbiavote ir ar tas bendradarbiavimas keitėsi, ar išliko toks pats? Tie patys nevyriausybinkai ar įsitraukė arba galbūt atsitraukė dalis? Kaip nuo pirmosios bangos iki pat dabar vyko bendradarbiavimas?

Šiaip savivaldybėje, mūsų tikrai yra toksai glaudus bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijom, tikrai jos yra palaikomos. Savivaldybės vadovų požiūris yra teigiamas. Jos kviečiamos įsitraukti į socialinių paslaugų teikimą. Tikrai perkamos paslaugos iš jų, tai sakyčiau, kad esamos organizacijos tikrai teikė iki tol teiktas paslaugas. Tačiau dalis tikrai prisitaikė ir padėjo teikti kitas savivaldybei reikalingas paslaugas, tai tarkime, transporto paslaugų teikimą papildomai įsitraukė nauja organizacija - nevyriausybinė, taip pat ką galėčiau paminėti ir maisto ruošimui buvo irgi prisidėjo, įsitraukė daugiau į maisto organizavimo procesą. Ir kam buvo reikalinga tai buvo maistas ruošiamas, gaminamas ir dalinamas. O kitos organizacijos tiesiog dirbo savo darbą. Prisitaikė irgi vat neįgaliųjų organizacijos, tarkim, siuvo kaukes medžiagines, tarkim, ir dalino neįgaliesiems ir kitiems senyvo amžiaus asmenims, kuriems tai reikalinga. Jos buvo būtinos ir prisidėjo prie maisto išvežiojimo. Mat šita paslauga tikrai tuo metu buvo labai aktuali, svarbi. Tai tikrai jos įsitraukė į tą visą procesą.

Su kiek apytiksliai dirbote nevyriausybinių organizacijų?

Su dešimt neįgaliųjų nevyriausybinių organizacijų, dešimt vaikų dienos centrų, na ir papildomai, sakau iš savo srities, nes mes esam socialinių paslaugų skyrius, tai žinoma tų nevyriausybinių yra ir daugiau, bet čia sakau su kuo mes asmeniškai bendravom. Tai būtų gal dar kokios septynios organizacijos. Tai čia būtų ir Raudonojo Kryžiaus draugija ir Karitas ir asociacija „Pagalba ir partnerystė“ tokia vat irgi prisidėjo ir Vilkaviškio „Lions“ klubas, Vilkaviškio parapija, Vilkaviškio rajono kaimo bendruomenių sąjunga, čia tos labiau papildomos organizacijos tikrai įsitraukė į visą procesą.

O iš kur sakykit atėjo ta visa bendradarbiavimo iniciatyva?

Na, kažkaip sakyčiau galbūt čia taip natūraliai išplaukia sakyčiau, nes, pavyzdžiui, pas mus yra tikrai sakyčiau glaudus, kaip minėjau, bendradarbiavimas su visom nevyriausybinėm organizacijom, aktyviai veikė ir „Neįgaliųjų reikalų“ komisija, kuri vat nuolat vyksta ir joje dalyvauja visos organizacijos. Taip pat yra nevyriausybių organizacijų tarybą ten taip pat suplaukia atstovai iš nevyriausybinių sektoriaus. Tai tikrai ten tos problemos tiesiog keliamos, sprendžiamos ir tuo gal susitarimo būdu visa šita išplaukė.

O bendradarbiavimas buvo pastovus? Ar jisai buvo pagal situaciją tada, kada reikėdavo kažkokių tai išteklių? Tada kreipdavotės? Ar galėtumėt sakyti, kad jis buvo banguojantis ar linijinis?

Na, manau, kad pastovus, tikrai. Organizacijos pas mus tikrai galima remtis, kliautis. Savivaldybė tiesiog pirkė reikiamas paslaugas, o jos tiesiog užtikrintai teikė, tai vat tikrai tos aktualios transporto paslaugos, ir tų COVID liga sergančių asmenų pavežėjimas ir į tuos COVID tyrimo punktus, tikrai sergantiesiems savivaldybė tą užtikrino. Netgi ir savivaldybės administracijos darbuotojai taip pat patys ir vairuotojai vežioja tuos asmenis, kuriems šita paslauga buvo reikalinga. Iš Kauno ar Vilniaus gydymo įstaigų paleisti asmenys, kurie pacientai, buvo paleidžiami tikrai buvo parvežami, jeigu neturėjo savų galimybių.

O nevyriausybines organizacijas buvo įtrauktos į Ekstremalių situacijų valdymo centrą?

Į pačią komisiją, ar ne? Šiaip šitą ekstremalių situacijų komisija tikrai labai aktyviai veikė rajone. Ten tikrai praktiškai kiekvieną dieną rinkdavosi. Bent jau pradžiai tuo sunkiausiu laikotarpiu ir tikrai iš įvairių sričių buvo įtraukti specialistai ir asmenys. Tai tikrai buvo ir nevyriausybinių organizacijų atstovai. Dar paminėčiau, kad tikrai savivaldybė dėjo labai didelį dėmesį ir informavimui, ir visuomenės informavimui, tikrai ir savivaldybės interneto svetainėje šita informacija nuolat buvo atnaujinama, viešinama ir siekiama, kad ta sklaida būtų kuo didesnė. Na ir sakau, didžiulė organizacija, apjungianti nevyriausybines organizacijas, tai „kaimo bendruomenių“ sąjunga, jinai tikrai praktiškai įtraukiama daug kur dalyvauti, kad dalintųsi ta informacija jau konkrečiai su savo partneriais.

Sakykit, visos veiklos koordinavimas vykdavo per jus? Ar kažkas kitas imdavosi savivaldybėje NVO koordinavimo?

Na, iš tikrųjų čia, žiūrint iš kurios pusės, kiekvienas specialistas turi savo funkcijas, savo sritį ir matys, kad kai kur biudžetinėse įstaigose kur turime savo tokias veiklos sritis. Tai aš dirbau savo įprastinį darbą ir tiesiog rinkdavau tą papildomą poreikį, kas buvo reikalinga, kaip pavyzdžiui vienkartinėms apsaugos priemonėms ir nuolat buvo tas ryšys ir bendradarbiavimas, tai tas tikrai buvo daroma. Aišku, yra ir kiti specialistai savivaldybėje, kurie tikrai dirba, ir jie irgi kiekvienas iš savo pusės dirbo su savo organizacijom. Tai na tikrai stengiamės gal kiekvienas iš savo srities, kažkaip su tom organizacijom palaikyti tą ryšį.

Ar galėtumėme pasakyti, kad tas bendradarbiavimas su laiku gerėjo? Kaip jūsų savivaldybės atveju, ar nuo pat pradžių buvo viskas gerai, ar su laiku bendradarbiavimas tobulėjo?

Pati ta pirmoji aišku, banga, pats pirmas karantinas buvo sudėtingiausias, nes, aišku, nebuvo nei patirties ir buvo nežinomybė. Visiems viskas buvo nauja, tiesiog baimė turbūt buvo pati stipriausia. Baimė užsikrėsti, baimė dėl tos pandemijos, kai jutom, kad ir pačias organizacijas paveikė ir pačius organizacijų pirmininkus tikrai jiems buvo rimtas iššūkis ir teikti tas paslaugas. Na, o paskui kažkaip manau, kad visi įsivažiavom į tą suvaldymą. Tiesiog jau žinojom tuos reikalavimus, kas reikalinga ir kaip reikalingas, kaip tos paslaugos turi būti teikiamos. Stengėsi laikytis visų operacijų vadovo nustatytų reikalavimų. Manau paskui tikrai jau ten buvo paprasčiau. Tiesiog jau buvo patirties. Pati pirma sakyčiau buvo pati sudėtingiausia.

Bendradarbiavimas labiau rėmėsi formaliais susitarimais ar visgi buvo neformalus, žodiniai susitarimai?

Na, tose srityse, kur lietė nevyriausybinių organizacijų finansavimą, aišku, tokiu atveju buvo pasirašomos finansavimo sutartys, bendradarbiavimo sutartys, ir tokiu atveju tikrai taip formaliai viskas įtvirtinama. Tačiau iš kitos pusės dalis organizacijų dirbo savanoriškais pagrindais ir tas susitarimas tikrai buvo tik toks žodinis, kaip pagalba jos tiesiog įsitraukė. Galbūt dirbo tą darbą, kurį ir iki tol darė, teikė paslaugas, bet, na, tas mastas buvo daug intensyvesnis. Tikrai buvo daugiau paslaugų gavėjų, kuriems reikalingos paslaugos ir tas mastas buvo intensyvesnis. Tiesiog joms pasijautė tas krūvis didesnis.

O kaip ankstesnis bendradarbiavimas dar prieš COVID 19 pandemiją ar turėjote gerus santykius? Ar galėtumėte pasakyti, kad galbūt kaip tik COVID'o pandemija sustiprino, galbūt net susilpnino tą ryšį? Kaip lygintumėt prieš ir dabar esančius santykius?

Na, sakau, mūsų ta savivaldybėje tikrai nesakau, kad pavyzdinė, bet tas bendradarbiavimas su tom nevyriausybinėm organizacijom tikrai yra glaudus. Jis vyksta nuolat, kaip jau minėjau ir per Neįgaliųjų reikalų komisija, kaip ir per nevyriausybinių organizacijų tarybą, kuri aktyviai veikia mūsų savivaldybėje, tai jį buvo tikrai nuolatos ir gal tuo pandemijos laikotarpiu, sakyčiau kad jis tik sustiprėjo ir papildomos organizacijos įsitraukė į reikalingų socialinių paslaugų teikimą, tai jos tiesiog aktyvavosi, kaip sakt. Tai tikrai pas mus stabilus buvo bendradarbiavimas ir iki tol, o šiaip tikrai savivaldybėje skatinamas nevyriausybinių organizacijų įtraukimas į paslaugų teikimą ir tikrai jos yra kur kas aktyviau veikiančios, nei anksčiau.

Ar tarp COVID'o bangų buvo kažkaip papildomai stiprinamas tas bendradarbiavimas? Kaip pavyzdžiui, vedami mokymai, organizuojamos kažkokios pratybos, daromi aptarimai?

Nuo to pandemijos laikotarpio irgi minėjau, kad veikė savivaldybės ekstremalių situacijų komisija, tikrai posėdžiai reguliariai vykdavo, tai na tiesiog per atvirą informacijos sklaidą buvo organizacijoms perduodama ta informacija. Na ir jos tuo metu labiausiai įsitraukė į paslaugų teikimą, kaip minėtos transporto paslaugos, pagalba į namus, maisto tiekimas ir nunešamas senyvo amžiaus asmenims, vienišiams, kurie patys negali pasirūpinti ir neturi artimųjų. Gal tų mokymų nesakyčiau, kad buvo. Gal jos tiesiog įsitraukė ir atliepė savivaldybės poreikius. Kas galėjo tikrai prisijungė.

Dėkoju už pokalbį.

Interviu su Vilkaviškio „Raudonojo Kryžiaus“ atstovu

COVID-19 pandemija paveikė įvairius sektorius ir žmonių įprastinį gyvenimą. Pirmiausia, norėčiau paprašyti, kad iš savo perspektyvos pasidalintumėte, su kokiais iššūkiais ir sunkumais Jums kaip NVO teko susidurti pandemijos metu?

Reikia dabar prisiminti.... Negali sakyti, kad buvo kažkokių iššūkių, kur galėjom ten ejom ir padėjom. Kai buvo pirmosios COVID'o bangos, tai gal ir trūko tų kaukių, bijojom vieni su kitais susitikti, neturėjom patalpų, tai viską buvom perkėlę į savo aikšteles. O paskui jau įsigijom patalpas, tai jau buvo geriau. Antrosios bangos metu jau išsprendėm šitas problemas....

Ar buvo noras iš savivaldybės bendradarbiauti? Ar savivaldybė kreipėsi į Jus pagalbos?

Mes pirmieji jiems pasiūlėm, tai jie priėmė mūsų pagalbą.

Tai Jūs pasiūlėte savo bendradarbiavimą ir savivaldybė sutiko?

Taip.

O kas vykdė koordinatoriaus funkcijas, ar savivaldybė koordinavo jūsų veiklą ar daugiau Jūs savarankiškai teikdavot informaciją savivaldai? Nes kaip suprantu savivaldybėje veikia ne viena NVO, kaip atrodė visas koordinavimas jų?

Tai pirmos bangos metu, tai mes darėm daug savanoriškos veiklos, tai mes ir vaistus ir maistą vežėm ir kaukes dalinom. Antrosios bangos metu su savivaldybe ten buvo kažkoks SOCMIN'o projektas ar kažkas ir klausė ar mes galim imtis ir mums net ir apmokėjo dalį tų paslaugų, man atrodo, kad antrosios bangos metu. Tai vienu metu jie pirko iš mūsų tas paslaugas. Nu aišku darėm daug tų paslaugų savanoriškais pagrindais, nes tą apmokėjimą tik pensijinio amžiaus ir vienišiams žmonėms galėjo mokėti. Tai jeigu kažkas paprašydavo, tai mes visiems padėdavom.

O jūsų NVO buvo įtraukta į ekstremalių situacijų valdymo centrą?

Taip mes buvom įtraukti. Mes dalyvaudavom susirinkimuose.

Ir ten buvo sukoordinuojama ta veikla tarp visų NVO ir teikiančiųjų pagalbą ir po apšitarimo tada veikdavote ant žemės?

Taip, taip.

Tai galėtumėte pasakyti, kad tas bendradarbiavimas su laiku tik gerėjo?

Taip. Aš tai pavyzdžiui esu ne tik Raudonojo kryžiaus, bet ir kitų organizacijų vadovė, tai viena iš tų organizacijų teikėm pavežėjimo paslaugas ligoniams COVID'o ir t.t.

O kaip trečiosios bangos metu, ar tas bendradarbiavimas kito?

Tai taip ir tęsėsi viskas, viskas vyko. Tai jeigu kildavo kažkokia problema ir jie matydavo, kad mes galim ją išspręsti, tai skirdavo mums. O jeigu mums kildavo kokia bėda, tai sakydavom savivaldybei, kad reikia čia kažkaip ją spręsti ir pasidarydavom viską.

Ar buvote pasirašę sutartis, ar tas bendradarbiavimas vyko neformaliai?

Kai jie pirko iš mūsų tas paslaugas tai buvo pasirašytos sutartys. Tai dėl finansavimo ji buvo. O paskui tai ne, viskas buvo žmogiškai, šnekam, apsitariam ir darom.

Ar jūsų NVO yra įtraukta į ekstremalių situacijų planus?

Kaip Raudonasis kryžius tai esame įtraukti.

Koks Jūsų vaidmuo turėtų būti ekstremalių situacijų metu, ar tai tik humanitarinė pagalba?

Mes tik kaip humanitarinė pagalba.

Tai kaip suprantu pandemijos pradžioje Jūs pasiūlėte bendradarbiauti ir paskui jau visas tas mechanizmas bendradarbiavimo užsisuko ir viskas sėkmingai taip ir ėjosi. O kai nuslūgdavo bangos arba jos pasibaigdavo, ar buvo daromi kažkokie aptarimai, mokymai kaip galima būtų buvę geriau valdyti COVID krizę?

Tai jo, buvo. Mes buvom savanoriai susirinkę ir valdžios atstovai. Tai apsitarėm kas ten vyko, tai turėjom tokį pokalbį, kas galėjo būti geriau, kaip kitaip darytume. Su meru esam pasikalbėję, o su savivaldybe tai nežinau, visi savi esame tai kaip ir paprastai pasišnekam.

O kaip apibūdintumėt savivaldybės ir Jūsų NVO santykius dar prieš pandemiją, kai nebuvo jokių krizių?

Nepasakyčiau, kad taip buvo artimi tie santykiai, jie ten daugiau deleguodavo tų funkcijų seniūnam, socialiniams darbuotojams...

Tai galėtų sakyti, kad per pandemiją bendradarbiavimas sustiprėjo?

Taip, tikrai sustiprėjo ir dabar galim pasakyti, kad bendradarbiaujam. Jau dabar ir visko darom daugiau. Anksčiau būdavo toks „nu jo jūs galit, bet ką jūs ten galit...“, tai toks abejingumas buvo. Daugiau visko atiduodavo socialiniams darbuotojams ir seniūnams.

O kaip šiuo metu Ukrainos krizės metu, ar bendradarbiavimas tebevyksta?

Tai jo, tai dabar mes esam vedantieji. Dabar savivaldybė mūsų klausia kiek yra žmonių, kam reikia pagalbos ir t.t.

Ačiū už pokalbį.

Interviu su Kėdainių rajono savivaldybės atstovu

COVID 19 pandemija paveikė žmonių įprastinį gyvenimą, įvairius visuomeninius sektorius. Pirmiausia norėčiau paprašyti, kad iš savo perspektyvos pasidalintumėte, su kokiais iššūkiais ir sunkumais teko susidurti savivaldybei pandemijos metu. Jeigu galėtumėte atskirai įvardinti, su kokiais iššūkiais teko susidurti pirmosios, antrosios ir trečiosios pandemijos bangos metu.

Užklupus pandemijai, ko gero, čia visiems buvo didelis šokas, nežinojimas, pasimetimas, sumaištis. Ir jau dabar, lygindami visas pandemijos bangas, galime sakyti, kad ta trečioji buvo paprasčiau ir lengviau suvaldoma. Pirmoji buvo be galo sunki emociškai, nes nežinojome, nei nuo ko pradėti, nei ką daryti. Iš tiesų, sekėme kiekvieną informaciją, laukėme nurodymų ir patarimų nacionaliniu lygmeniu, kaip reaguoti vienu ar kitu atveju. O gyventojai gyvena čia ir dabar, ir staiga jie uždaryti. Galėčiau pasakyti, kad pirmieji ėmėsi iniciatyvos nevyriausybinių organizacijų, matydamos žmones, kuriems būtina pagalba. Jos ir įprastomis sąlygomis rūpinasi socialinės atskirties grupėmis, sunkiai gyvenančiais asmenimis. Taip, į mus kreipėsi asociacija „Kėdainių samariečiai“, kurie karantino metu aprūpino senjorus vaistais, maistu ir kitomis priemonėmis. Jie vieni iš pirmųjų pradėjo garsiai sakyti, kad labai daug yra tokių asmenų, kuriems reikalinga ir emocinė pagalba, nes jie vieniši ir dar įkalinti pandemijos. Aišku, samariečiai susidūrė su problemomis: trūko savanorių, tačiau esant tokiai situacijai greitai savanorių gretos pasipildė. Kol savivaldybė čia viską sužiūrėjo, pildė dokumentus, tai nevyriausybinkai nuėjo nemažą kelią. Ir vėliau tikrai pasakė, kokios pagalbos jiems reikėtų. Greitai įsijungė ir kitos nevyriausybinių organizacijų, kurios buvo daugiau orientuotos į priemonių teikimą, nes trūko įvairiausių priemonių: medicinos, saugos ir kt. Organizacijos tiesiog pradėjo ieškoti paramos iš verslo sektorių, pirkti ir dalinti žmonėms reikalingas priemones. Buvo tokių, kurie net pradėjo siūti kaukes ir tiesiog jas dalino. Prasidėjo šitaip. Mūsų tikslas buvo bendradarbiauti. Antrasis pandemijos etapas jau buvo paprastesnis. Jau mes daugmaž buvome užmezgę santykius su nevyriausybinių organizacijomis, jau pamatėme ir kitas, kurios galėtų mums padėti. Pavyzdžiui, pamenate, prasidėjo transporto ribojimai tarp savivaldybių. Tai čia labai mums padėjo tiek savanoriai, tiek Jaunųjų šaulių kuopos. Jie atliko gatvių priežiūros funkciją ir tai tikrai labai gelbėjo. Dar viena labai svarbi sritis buvo informacijos perdavimas, nes reikėjo pasiekti kiekvieną žmogų ir informuoti apie pandeminę situaciją. Ypatingai pirmajame etape, kai daug ko

nežinojome. Daugelis žmonių užsidarę ir informacija, parašyta mūsų tinklalapyje, ne kiekvieną pasiekė. Žmonės neturėjo prieigų, ypač pagyvenę žmonės nemokėjo naudotis informacinėmis technologijomis. Šiuo klausimu vėl padėjo Jaunieji šauliai. Jie tiesiog informacinius biuletenius išnešiojo po gyventojų namus, klijavo laiptinėse. Ypatingai tas buvo aktualu ir kaimo vietovėse. Tai čia prisijungė kaimo bendruomeninės organizacijos, kurios irgi tiek savo įvairiose grupėse, interneto, socialiniuose tinkluose informavo, rūpinosi senoliais. Ypatingai tais, kurių vaikai negali atvažiuoti ir pasirūpinti, kurie visiškai liko izoliuoti. Trečiame etape jau viskas buvo savaimė suprantama, visi žinojo, kas ką. Pamokos padarytos. Dabar vertindami savo veiksmus galime daryti išvadas, kad mūsų bendradarbiavimas COVID 19 pandemijos metu nebuvo toks stiprus, kaip yra dabar, teikiant pagalbą nuo karo pabėgusiems ukrainiečiams. Tikrai taip. Tas bendradarbiavimas buvo daugiau neformalus, ir tai priklausė nuo žmonių iniciatyvos ir nuo jų noro įsijungti ir dalyvauti. Dabar išmokome, ko gero, nebedubliuoti darbų. Visi sueiname, susitariame. Kiekvienas turime savo funkcijas. Žinoma, jeigu ateina žmogus į vieną organizaciją, mes matome, kad jam tikrai reikia, tai aiškiai transliuojame: maistas vienoje organizacijoje, daiktai kitoje, trečioje dar kažkas. Savanoriai viską tvarko. Mes žinome, jeigu viena organizacija, sakykime, gavo pakankamai maisto, tai jie ir nuveža į tą organizaciją, kuriai trūksta. Ypatingai šitame etape, kai padedame ukrainiečiams, labai džiugina, kad pradėjome vienas kitą matyti, girdėti ir susitarti.

Man būtų įdomu, kad Jūs papasakotumėte, kaip keitėsi koordinavimas savivaldybės, kaip nevyriausybinį organizacijų koordinatorės, pirmosios, antrosios ir trečiosios pandemijos bangos metu?

Pasakysiu visai asmeniškai, kaip darbuotojas, tai iš tiesų, ko gero, ir pačioje savivaldybėje nevyriausybinių sektorių mes žinome ir dažniausiai jų požiūrį. Jie kartais kelia klausimus žiūrėdami į mus, kodėl jie lenda? Ką jie čia darys? Va dabar pradėjome galvoti apie paslaugų pirkimą, tai tada jie galvoja kodėl iš mūsų atims? Kažkaip tai tas funkcijas. Bet lygiai toks pat požiūris yra ir mane, nes nu tu čia su jom dirbi, tai kas čia vyksta. Tai aš tikrai galiu nuoširdžiai pasakyti, kad pirmajame etape aš nelabai ką aš žinojau, nes vis tik neesu tų ekstremalių situacijų valdymo grupė. Tada daugeliu atveju sprendžia valdžia, susisieikia tiesiogiai su organizacijom ir kažką ten išsprendžia. Ta prasme tu nesi įtrauktas į šitą. Nežinai situacijos, negali valdyti ir negali galiausiai nu nieko padaryti. Tas pirmasis etapas, toks tai buvo baisus, ir tuo pačiu, kad pirmajame etape ir ir mano visa šeima krito. Tai mes labai tokiam buvo krizėj, nes tikrai pačiam pirmam etape mes

susirgom, pradžioje vyras, po to aš ir ir visi kiti, ir mes labai, mes labai ilgai iš tikrųjų buvome nuo vienos nuo kito izoliacijoje. Bet kai jau aš jau galėjau sugrįžti, tada pradėjau žiūrėti, nes pačios organizacijos pradėjo sakyti, kad kažkurioj vietoj niekaip nesusikalba, ir tada paaiškėja, kad vis dėl to kažkam reikia, pakelia telefoną, paskambina ir tu pdaryk. Bet nėra kalbos, ane, ką gali tu, ką gali aš ir kurioje vietoj? Tai čia mes matytumėme tą bendradarbiavimą. Tai čia buvo toksai ir tiesiog nu, antrasis etapas. Va taip buvo, kad aš vos ne gaudžiausi informaciją. Tada eini per visus skyrius ir žiūri ką vienas skyrius, pavyzdžiui viešosios tvarkos skyrius tik dirbo su šauliais, savanoriais, kurie budėjo gatvėse, kurie prižiūrėjo tvarką ten, tada kitas skyrius, kur atsakingas už socialinę paramą, daugiau su maistu, su visa kita. Tai tiesiog reikėjo viską susirinkti, susižiūrėti, kas čia ką daro, ir tada pradedi su organizacijom kalbėtis. Tai vienas iš pirmųjų ir buvo pasakymas, kad sako, nu, kažkaip paskambina, pasako vos ne liepia kaip savo darbuotojams daryti. Tai vat jau iš karto tą pamatėme. Tai trečiajame etape mes truputėlį kažkaip jau kitaip pradėjome kalbėti kaip aš sakau: tada aš įsijungiau ir pradėjau tarsi tas tarpininkas tarp organizacijų ir savivaldybės. Jau tada daugeliu atveju tu pasakai, kad žiūrėk truputėlį ne taip čia reikėtų kalbėtis. Na jie tikrai mūsiškiai nelabai ten prašo kažkokių. Tai mes žinojome, kad transportui trūksta degalų, tai kiek įmanoma buvo parėmėme, bet iš kitos pusės, vėlgi labai daug ko mes negalime daryti tam nevyriausybiniam, tai va, čia jau kitas klausimas, tas finansavimo. Bet šiaip mes pradėjome kalbėtis, susikalbėti, ir tada aš supratau, kad gal ne visą laiką reikia ten man eiti, klausti, o ką daryti? Čia ta prasme iš savivaldybės pusės. Tiesiog pradedi pati dirbti ir matyti. Ir trečiajame etape mes jau netgi prašėme, kad nevyriausybinių organizacijų atstovai būtų įtraukti į ekstremalių situacijų komisiją, kad galėtumėme iš tikrųjų matyti, ir kažkurioje vietoje iš karto sakykime, gal kažkokias problemas spręsti ar užkirsti kelią ar dar kažkaip. Bet mums nepavyko, nes nu yra, teisės aktai, kurie nurodo, kas turėtų būti toje komisijoje. Tai mes likome tokie kaip patariamieji, dažnu atveju, jeigu jau reikėtų, bet bent jau kažkaip tai pradėjome kalbėti ir susikalbėti jau buvo lengviau. Tai o visą tas, matyt, jau labiausiai va dabar ukrainiečių, kai buvo tik pati pirma diena. Mes pačius pirmus pabėgėlius sulaukėme vasario 28 dieną, ir jau iš karto visi žino. Man trūksta maisto iškart Samariečiai ir prasidėjo kažkaip tai labai, jau jų kitoj savaitėj, o gal jau savaitė buvo praėjusi ir mes jau turėjome bendrus pasitarimus. Aš ir vicemeras susitikome su organizacijom, labai aiškiai pasidėliojom darbus, ir dabar į savaitę vieną kartą mes turime tą bendrą pasitarimą. Aišku jau dabar mes turime viską. Mes turime grupes, „chatus“. Tai greitai, meta savanorių duoti, turime duombazę susikūrę. Tiesiog internetu paleidome. Žmonės registruojasi, tai antradienį turėjome susitikimą 34

žmonės vienas neturime arba duoti tai nuolat. Tiesiog kažkaip jau viskas jau dirbi ir kitąkart nereikali iš kabineto išeiti. Turėjo praeiti tiek laiko, kad mes pagaliau pradėtumėme kalbėti ir susikalbėti.

Sakykite, ar buvo papildomai stiprinamas bendradarbiavimas tarp nevyriausybinių organizacijų tuo vadinamuoju „tarppandeminiu“ metu? Ar organizavote mokymus, susirinkimus, pasitarimus, kad apžvelgtumėte, kas buvo padaryta gerai, o kas gal ir strigo?

Tokių ryškių veiklų tikrai nebuvo. Mūsų savivaldybė, kiek mums pavyko dėl organizacijų, tai išlaikyti finansavimą. Tai reiškia nemažinant eilutes, tęsiami jų projektai. Jų veiklai skirtus pinigėlius jie panaudojo pandemijos reikmėms. Jau sakiau, kad kas galėtų būti iš savivaldybės pusės, nemažinti finansavimo. Pirmosios pandemijos metu buvo mums iššūkis, kaip užbaigti įgyvendinti projektus. Kaip ir sakau, kas galėjo, važiavo į namus ir padėjo senoliams, neįgaliesiems mokytis. Organizacijos pradėjo daryti, galvoti. Finansavimas jau buvo labai stiprus. Tai iš tikrųjų pas mus nesumažėjo. Mes tikrai stengėmės išlaikyti projektų konkursus, organizuoti kaip pavyko. Taip, kiek kas pateikia, bet finansuoti, ir kad viskas taip vyktų.

Man įdomu, kodėl jūsų savivaldybėje atsiranda tokia iniciatyva iš pačių nevyriausybinių?

Galbūt tai jauni žmonės, galbūt tiesiog glaudūs ryšiai, kas lemia tą iniciatyvą ar gal net ir lyderystę. Tiesiog organizacijos atliko misiją, jie nepabėgo. Jie ėmėsi dar smarkiau. Žinoma, labai svarbu finansavimas. „Kėdainių samariečiai“ buvo finansuojami mūsų partnerio arba savivaldybėse. Su Samariečiais glaudūs ir ilgalaikiai ryšiai, jiems buvo suteiktas finansavimas ir pagalba. Ir mes turėjome iš ko. Buvo bendruomeninių organizacijų, kurios susitarė su verslininkais, su ūkininkais. Kas kiek įsigijo, kiek paaukojo, išnešiojo, išdalino, bet tuo ir užsibaigė. Suprantama, negali visą laiką. O jeigu turi nuolatinį finansavimą, jeigu turi galimybes, tai paskui tenka tik išnešioti, pagaminti maistą ar dar kaip nors pasirūpinti. Viskas paprasčiau. Bet kai neturi iš ko, nors ir turi labai didelį norą, nieko neišeina. Nors dabar, aišku, ukrainiečiams labai daug žmonės aukoja. Bet COVID pandemijos metu to nebuvo. Kitas momentas, kad pačios organizacijos veikė labai tyliai, ramiai ir nebuvo matomi. Ir kai išėjome į tą vadinamą uždarą erdvę, labai gerai pasimatė nuveiktas darbas. Organizacija nėra pati savaime vertybė, kad ji registruota, tikrai ne vertybė. Vertybė yra joje dirbantys žmonės. Jų atliekami darbai motyvuoja, kai pamato savo darbo rezultatą. Mes aną dieną suvedėme rezultatus apie paramą Ukrainai, nes paprašė Ukrainos ambasada. Kai pamatai

tuos skaičius, nes reikėjo bent preliminariai įvertinti piniginę vertę, tada pradėdi galvoti, kad kažką čia ir padarėme. Tai rezultatas yra svarbu. Kitas momentas, yra svarbu padėkoti. Žinoma, sulaukiame ir priekaištų. Pasidalinsiu, viename susitikime sako: savivaldybė nemato, savivaldybė neduoda, savivaldybė tą, aną, ir aš sėdžiu, man taip nemalonu klausyti. Aš atsistojau ir sakau: „Pirmininke, bet savivaldybė tai aš, ir ką tu man turi pasakyti? Pasakykite, kas negerai? Mes kalbame. Susitariame“. Tai man atsako, kad su tavimi viskas gerai. Tai, sakau, apačioje nėra direktoriaus ar mero, o yra savivaldybės darbuotojas. Kažkaip po truputį susikalbame, tai kalbėti ir susikalbėti reikia. Kantrybės reikia.

Ar galėtumėme pasakyti, kad po pirmosios pandemijos bangos, pamatę tą nevyriausybinių organizacijų įsijungimą, aktyvią veiklą, kitos organizacijos, kurios lig tol tik stebėjo situaciją, antrosios, trečiosios bangos metu irgi įsitraukė į veiklą. Ar buvo bendradarbiavimo sėkmė?

Tikrai taip. Pavyzdžiui, Kėdainiuose įvyko tokia vandens krizė. Jeigu teko girdėti, padarė vandens tyrimus ir rado vandentiekį švino. Negalime gerti iš čiaupo bėgančio vandens, negalima gaminti maisto, reikėjo pirkti. Tai greitai buvo nupirktas vandens ir išnešiotas, išdalintas tiems žmonėms, kurie negali išeiti, izoliuoti. Tai čia vėl padėjo Samariečiai. Jungėsi ir kiti: kompiuterius dovanojo, siuvo kaukes, dalino jas, tada įsijungė ir šeimos. Tai taip, tai yra gražiausia. Pavyzdžiui, kaip kurtiesiems per Baltikum kanalą žinias skaitė gestų kalba, kad tie žmonės, kurie neišeina iš namų, galėtų gauti informaciją. Savivaldybė nupirko šią paslaugą.

O kokie ankstesni prieš pandemiją buvo savivaldybės santykiai su nevyriausybinėmis organizacijomis? Ar buvo abipusis pokalbis, kai gyvenome ramų gyvenimą, kai nebuvo jokių krizių? Ar nevyriausybinkai dirbo savo darbus, o savivaldybė - savo, kaip visa tai atrodė?

Situacija pas mus buvo neeilinė. Aš 21 metus dirbau jaunimo reikalų organizacijoje, ir kai atėjau dirbti į savivaldybę, pradėjau kuruoti jaunimo organizacijas. Kai buvo patvirtintas Nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymas ir tam nusimatėme tarybą, tai sušaukėme pirmą tokį susirinkimą, netgi pasikviečiau iš Socialinės apsaugos darbo ministerijos atstovą. Ir pradėjome kalbėti, kaip mes galime tą tarybą sukurti. Labai smagu buvo, kad buvo entuziastų iš nevyriausybinių. Taip mes susikūrėme Nevyriausybinių organizacijų tarybą. Pas mus buvo įprasta metų pabaigoje, lapkričio mėnesį, sukviesti nevyriausybinių organizacijų forumą. Mūsų

buvo tikslas sukurti erdvę, kurioje galėtų sueiti visi nevyriausybininkai ir pasižiūrėti, kas su kuo dirba, kaip dirba. Kaip būna, gauni projektus, ir tu matai, kad jie vos nevienodi. Po keleto forumų sustiprėjo bendradarbiavimas, vienas kitą pažinti pradėjo. Pradėjo susijungti organizacijos į grupes: kultūros, pilietinių iniciatyvų, gamtos, jaunimo, socialines paslaugas teikiantys ir kitos. Dabar turime septynias grupes ir jos tarpusavyje bendradarbiauja.

Tačiau reikalingas tas vienas žmogus savivaldybėje, kuris kuruotų nevyriausybinių organizacijų darbą, kad nereikėtų vaikščioti per visus skyrius. Ir aš sutikau imtis šio darbo, man įdomu. Aišku, tenka spręsti sudėtingus klausimus. Labai svarbus tas palaikymas, kad ir tas įstatymo atsiradimas, kad ir tam tikrų struktūrų parama. Tikrai, labai daug iš nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos. Tada yra ramiau ir geriau, galiausiai, pasitikrini pats, ar į tą pusę eini. Atsirado socialinės saugos tarnyba ministerijoje, Nevyriausybinių organizacijų plėtros skyrius, tai irgi labai svarbu, nes tokiu atveju galima susilyginti, kas vyksta nacionaliniame lygmenyje ir ką tu darai, į kurias pusę pasukti tas organizacijas. Dabar sužinojau, kad kuriasi kai kuriose savivaldybėse nevyriausybinių organizacijų koordinatorių pareigybės.

Jūs sakėte, kad kitos savivaldybės prašė nevyriausybinių organizacijų koordinatorių pareigybių. Gal galėtumėte įvardinti, kokios tai buvo savivaldybės.

Žinau, kad Neringoje yra, Kėdainiuose, Švenčionyse, Panevėžio mieste, Raseiniuose, Ukmergėje. Dabar net ir rekomenduoja savivaldybėse turėti nevyriausybinių organizacijų koordinatorių pareigybių.

Ačiū už išsamų interviu.

Interviu su „Kėdainių Samariečių“ atstovu

Su kokiais sunkumais ir iššūkiais Jums teko asmeniškai susidurti, kaip nevyriausybinei organizacijai?

Tai iššūkių mes tokių neturėjome, nes mūsų organizacija yra labai stipri, labai gerai sustyguota. Mes niekada nesilygiavome į žmonių skaičių. Mes lygiavomės į komandos sudarymą. Mūsų komandą pagrindinę sudarė žmonės nuo 24 metų. Maždaug nuo 24 iki 40 metų. Tai nėra jaunimas, bet tie tikrieji žmonės, kurie darė ir, ir ta komanda buvo visą laiką iki to buvo labai puikiai sustyguota. Kiekvienas žinojo savo pareigas, įsipareigojimus ir teises. Prasidėjus pandemijai pirmą dieną mes tiesiog atsisėdome su valdyba aptarti ar mes imamės šito darbo. Tada nebuvo jokie iššūkio. Kadangi iki tol veikė puiki sistema, puiki pareigybių pasiskirstymo sistema. Tiesiog buvo pasakyta visiems, kad dabar dirbame kitu grafiku ir ir toliau dirbame. Galbūt, aišku, iššūkis tai buvo darbo kiekis didžiulis, bet tas darbo kiekis vėlgi žmonėms įsipareigojusiems tai buvo įmanoma susidoroti. Vien laikas, tai turbūt kažkokio iššūkio moralinio nebuvo, bet *finansinis iššūkis buvo didžiulis todėl, kad mes tikrai patyrėme nuostolių per du tūkstančius iš savo biudžeto lėšų*. Tai transportas ir pagalba vaistais, pagalba maistu įvairi. Su tuo tai teko gerokai gerokai spręsti klausimus. Ir vėlgi, tie patys savanoriai savo investicijas darė, kad ta organizacija galėtų išsilaikyti. Ne tik organizacijos finansiškai, bet ir asmeniškai. Savo kurą, mašinas naudoja? Sakyčiau, iššūkis, kuris šiek tiek pristabdė, ir teko galvoti, kaip tai padaryti taip vat tokio iššūkio nebuvo. Tiesiog tai buvo kaip dabar, va per per pabėgėlių, per karo tą krizę, geriausiai Jonava. Pas juos ir taip viskas labai šauniai yra. Jie tik perėjo prie plano B, kuris jau tūkstantį kartų. Mūsų organizacija lygiai pandemijos akivaizdoje. Mes perėjome prie plano B. Jeigu gerai dirbi, gerą struktūrą organizacijoje turi. Tai čia ne iššūkis. Čia tik planas B.

Bet turbūt su laiku vis tas mechanizmas tobulėja. Sakykime, kai jau buvo pirmoji banga, tai ten buvo turbūt šioks toks chaosėlis, nes nebuvo žinoma kaip čia atrodo ta pati liga, kiek jinai yra pavojinga, ir turbūt su laiku ar iš esmės, niekas nesikeitė, ir viskas, kaip nuo prasidėjo, sklandžiai perėjo sklandžiai?

Prasidėjo nepaprastai sklandžiai todėl, kad, kaip ir sakiau, struktūra buvo ir viskas, ir ne tai, kad pirmas karantinas buvo pats šaunias ir pats geriausias, taip vadinkime karantinas, nes tai buvo

žmonės, kurie irgi bijojo, kurie, palaikė. Trečias tai išvis buvo palaida bala, visi jau buvo įpratę ir tada jau buvo iššūkis įrodinėti žmonėms, kad jie turi laikytis to karantino. Atėjo iššūkis iš visuomenės. Pirmas karantinas – tai iš viso – „liususinis“. Visi labai bijojo, nes nežinojo kas tai per velnias, nei ką daryti. Pažiūrėk, susirgimų keliasdešimt per dieną, o visi iš namų bijo išeiti. Rankas trina tik grįžę, o dabar 10-11 tūkstančių – visi laksto be kaukės. Iš tikrųjų, toks buvo visuomenės palaikymas. Visi žinojome, kad reikia susitelkti.

O kaip savivaldybė? Ar jina prašė jūsų kažkokios pagalbos, kai prasidėjo karantinas? Ar buvo taip, kad savivaldybė atskirai ir jūs atskirai? Ar buvo kažkoks koordinavimas veiksmų, derinimas tarpusavyje?

Darbas su savivaldybe vyko taip: kadangi mūsų organizacija yra pagalba senoliams, apskritai, pagalbos organizacija ir stipri organizacija, kurią žino savivaldybė, mes pirmą dieną prieš karantino paskelbimo pradžią priėmėme su valdyba sprendimą ir pirmadienį mes pateikėme savivaldybei sritį, kurią mes galime visiškai kuruoti. Savivaldybė suplojo rankom „yes“. Visiškai atidavė mums tą sritį ir viskas. Jie nuo to nusiplovė. Jie buvo ramūs, kad čia bus gerai ir jiems buvo labai fainai. Jie pliusiukus ataskaitose dėjosi ir, ta prasme, jie visiškai nesikišo į mūsų darbą. Jie tik informacinėje sistemoje, pavyzdžiui, visuomenę informuoti savo tinklalapyje. Mes netgi buvome tokie padarę, kad laiptinėje kabinome skelbimus. Todėl, kad močiutės tai interneto neskaito, nes išeina močiutė į parduotuvę, ai, čia rašo „neik“, tai viskas aišku. Tai viskas tvarkoje. Tuos va pirminius organizacinius darbus mes padarėme bendradarbiaudami kartu. Jie labai noriai dalinosi informacija, kad šita sritis yra mūsų. Tai yra didžiulis pasitikėjimas. Žinot, kad šitas baras priklauso šitai nevyriausybinei, ir jie ramiai miega. Čia toks buvo bendradarbiavimas pirmojo karantino metu.

O kaip savivaldybė, ar ėmėsi kažkokio koordinavimo tarp kitų nevyriausybinių organizacijų? Sakykime, jūs teikiate pagalbą vienoje srityje ir yra kitų nevyriausybinių organizacijų, kad vyktų koordinavimas. Sakykime, susėdate ir pasidalinate tam tikras sritis. Mes už transportą, mes už maistą. Jūs ten, už kažkokį apgyvendinimą, dar kažką ar buvo kažkoks tai toks vat, kad savivaldybė prisideda iš tokio koordinatoriaus vaidmens, kad viską sustyguotų, sužiūrėtų?

Ne, karantino metu savivaldybė dirbo tik su viena nevyriausybinė organizacija, vienintele. Visa kita jie tvarkėsi: saviizoliacijai apgyvendinimas buvo sveikatos visuomenės biuras – vėlgi tai biudžetinė tokia įstaiga. Toliau savivaldybės gydytojas už kitą sritį. Transportavimui vėlgi buvo savivaldybės asmuo paskirtas, o logistika, maitinimas, priežiūra žmonių – ši sritis buvo palikta mums. To koordinavimo tarp NVO... Nes mūsų savivaldybei Kėdainių tarkime, tas sprendimas, tos ekstremalios situacijos, buvo išskirtinai biudžetinės įstaigos plius vienos vienintelės NVO. Tai koordinuoti tarp NVO nebuvo ką.

O tas bendradarbiavimas, sakykime, galbūt keitėsi su pandemijos laikotarpiu, nes, kiek žinau, kad va dabar kai yra po Ukrainos krizė iš esmės tai dabar jau yra šiek tiek tobulesnis, kaip suprantu, mechanizmas. Kiek teko kalbėti su savivaldybe, kad jau irgi, kažkiek išdirbtas tas mechanizmas. Tai galbūt pastebėjote ir po pirmosios pandemijos bangos, kad galbūt tas mechanizmas tobulėja, bendradarbiavimo ir jau atsiranda kažkoks aiškumas.

Taip, tai pirmiausia pasakysiu. Pradėsiu nuo to, kiek jis ištobulėjo ir kokį kelią praėjo. Jeigu kalbate su savivaldybe. Tai prasidėjus karui kovo 1-ą dieną kokią mes irgi pasakėme, kad mes dirbsime kartu, kaip ir dirbome, padarysime tai, kas iš mūsų priklauso, o paskui tai turbūt kovo pirmą ar antrą dieną mes, mūsų nevyriausybinė, pasikvietė kitas nevyriausybinės, dirbančias socialinėje srityje. Mes greitai sudėliojome. Pakvietėme vicemerą pas mus. Pakvietėme NVO koordinatorių pas mus ir susakėme, bent jau mūsų organizacija susakė strategiją, kaip mes dirbsime, kas už ką atsakinga. Jie užsirašė ant lapukų už ką jie atsakingi ir mes labai sėkmingai jau mėnesį laiko visi dirbame. Kas kiek laiko mes susikviečiame juos į pasitarimą, kas padaryta ir ką dar reikia tobulinti. Va taip, tai mes prigyvenome prie šito, tai jeigu jūs kalbate apie koordinavimą. Keitėsi koordinacija taip. *Pirmojo karantino metu mes buvome partneris, be susitarimų, be nieko. Žodis garbingiau už popierių. Mes buvome partneriais. Nedalyvavome sprendimų priėmime. Mes turėjome visą barą, už kurį jie buvo ramūs. Mes naudojame savo lėšas ir savo savanorių asmenines lėšas. Prieš ateinantį ekstremalių situacijų komisijos posėdį būdavo man paskambinama ir paklausama, ar mes turime kokių pastebėjimų, teikiame pasiūlymus dėl kaimiškų vietovių, kad ten autobusai nutraukti. Baigėsi pirmas karantinas ir atsitiko, nu pas mus yra toks posakis. Nežinau, ar jaunimas žino. Mauras savo darbą atliko. Mauras gali eiti. Ir sulig ta diena jie mus pamiršo. Kaip aš juokiausi, žodžio ačiū netgi savanoriams nebuvo pasakyta. Mes pralaukėme, mes tvarkėmės toliau, nes turime ką veikti ir be karantinų. Dirbame savo darbą, visa kita. Mūsų*

savanoriai, visi šnekėdavo, sako mums gal lapą kokį duos bent ar ką nors? Aišku, nu neįdomūs mes. Bet tai yra tiesa, ir apie tai yra kalbėta. Ir tai ne kartą yra iškelta į viešumą. Prasidėjo antra banga ir gauname skambutį su klausimu, ar mes ir vėl bendradarbiausime. Nu ir buvo atsakymas, kad mes vykdysime absoliučiai visus įsipareigojimus, kokius vykdėme pirmojo karantino metu, bet mes su savivaldybe nebendrausime, nebendradarbiausime. Būtent todėl, kad net ačiū savanoriams nesugebėjo pasakyti. Antrojo karantino metu būtent taip ir buvo, kad mes visiškai viską, bet kadangi žmonės jau buvo įpratę, jiems tas telefono numeris buvo žinomas ir nereikėjo jokio atskiro paskelbimo tinklalapyje, žmonės tiesiog va žinote kaip, saulė pakyla, saulėgrąža pasisuko. Va, antras karantinas ir saulėgrąžos pasisuko eiti ten, nes jie jau išmokę. Jie tai žino. Mes lygiai taip pat viską darėme, viską dirbome. Aišku, tada jau kaip jau šaukštai po pietų, jie pradėjo eiti į mus. Jie jau apsisuko, kad aha, gal nu biški bambukai ne taip padarė. Tada prasidėjo ėjimas iš jų pusės, bet mūsų darbui tai įtakos neturi. Kaip neturėjo jokios įtakos darbui iki to laiko, taip neturėjo jokios įtakos darbui ir po to. Toks buvo tas koordinavimas. Tai yra nepaprastai įdomi situacija.

Tai toks jau vos, nes galima net sakyti, kad dingo pasitikėjimas, tarpusavio ryšys. Pirmosios bangos metu lyg ir buvo kažkas užsimezgę, lyg ir dirbate kartu. Lyg ir kažkoks tai toks ryšys atsiranda, ir kai paskui staiga pamatai, kad tu buvai tiesiog kažkoks objektas, daiktas, kuriam esant reikalui pasinaudojo, kai nebereikia, tai, na, gerai, galima padėti šoną.

Viskas yra absoliučiai teisinga, viskas yra labai gerai, bet kadangi mūsų labai stipri yra NVO, iš tikrųjų, stipri savo struktūra ir savo žmonėmis, finansais tai kaip ir kitos, dar toli šviečia iki to gero laiko, bet stipri savo struktūra, savo tikslais, savo veikla ir savo žmonėmis. Tai mes ir nesitikime iš savivaldybės nieko, mes nesame prie jos pririšti. *Mes net projektų nerašėme, nes nu Dieve, kad pusanatro tūkstančio gausi, o paskui popierius tvarkyti mums. Mes geriau europinį pasirašome.* Tai mes buvome tokie nepriklausomi. Jie veiklos prasme, priklausomi nuo mūsų, ir va šitas va išsiskyrimas jų tą pasitikėjimą padidino, o mūsų nepakeitė todėl, kad mes puikiai žinome politikai yra politikai. Biudžetinė organizacija yra biudžetinė, mes neturime to rožinių svajonių, to princ ant žirgo. Mes žinome, kad tikrai arklys, o ne princas ant žirgo. Nusivylimas bent jau paprastų savanorių buvo didelis. Jų motyvacijai pakelti mes iš tikrųjų darėme daug. Mes tada kelionę dviejų dienų darėme, kubilą ėmėme. Nes mes iš tikrųjų turime dar investuoti ir greitai motyvacijai kelti ir viskam.

O nebuvo kažkokio pasiūlymo iš savivaldybės kaip kai kurios savivaldybės išitraukia nevyriausybinės organizacijas? Net jei ekstremalių situacijų valdymo planus? Kaip jūs sakote, politikai yra politikai, tai tas žodinis susitarimas... Jisai toks vieną dieną galioja, kitą dieną gali ir negalėti. Tie formalūs susitarimai, kaip ir iš esmės, galėtų būti tokie kaip klijai. Iš esmės pasikeitus valdžiai jūs galėsite sakyti, kad, žiūrėkit, na, mes turime tam tikrus įsipareigojimus savivaldybei arba savivaldybė turi jums įsipareigojimus. Tai nebuvo kažkokio tokio siūlymo atėjusi iš savivaldybės, kad galbūt pasirašant kažkokią galbūt sutartį arba vat, jeigu kiltų nauja kažkokia krizė, jūs ateitumėte į pagalbą, pradėtumėme bendradarbiauti?

Mes tokios kaip po sutarties neturime ir čia yra graži idėja, bet tiesiog labai reikėtų pagalvoti ar ji naudinga mums? Mes kaip NVO žinodami, kad į balą pilame vandenį, nes ir šiuo, pavyzdžiui, metu vat, sakau, per mėnesį laiko, jie ateina pas mus. Mes turime tuos barus, mes strategiją reguliuojame kaip jiems elgtis, ir visa kita. Tai reiškia, kad ekstremaliose situacijose mes esam stipresni. Tik pasirašyti sutartį, įsipareigoti, o gal ateis momentas, ir mes nenorėsime jiems vadovauti, jiems strateguoti, jiems kurti, jiems daryti. O gal mes kokioje krizėje ir nedalyvausime, nes tiesiog neturėsime savanorių. Irgi eina laikas. Sutartį inicijuoja silpnesnioji pusė, visą laiką ar ne? Nes jai naudinga, stipresnioji pusė žino, kad ji visa tai padarys, ir jai nereikia dar nieko. Tai vat, šiuo atveju, ekstremaliose situacijose bendradarbiavime su NVO, o Kėdainiuose silpnesnioji pusė yra savivaldybė. Mes dar gerai galvotume, ar mums reikia įsipareigoti, ar mums nereikia.

O kaip kai jau trečioji banga ir tų 11 tūkst. žmonių serga, bet vis tiek eisiu be kaukių, tai galbūt jau tada atsirado kažkoks, savivaldybė prašė pagalbos?

Gal ir pati savivaldybė žiūrėjo labai labai taip jau nueiti pro šalį, nes visiems jau buvo palaidas, visi buvo apatijos stadijoje, kai viskas iki lemputės. Bet mes savo paslaugas visas teikiame, kurias ir teikėme, bet lengvai praėjo tas karantinas. Vienas svarbiausias dalykas – mes dabar kalbame apie savivaldybę, NVO, bet yra ir trečias žaidėjas, tai yra visuomenė. Trečiojo karantino metu, kadangi yra visi lapai ir jeigu mes per dieną aplankydavome iki 12-15 žmonių, o buvo dienų, kad ir 20 žmonių, kur reikia tą logistiką atlikti, ir visa kita, tai 12 kreipimūsi per, turbūt, visą karantiną buvo. Tai tas trečiasis žaidėjas sustatė viską į savo vietas.

O kaip skiepijimo etapas?

Tai mes skiepijimo etape nedalyvavome. Mes neturėjome savo srities. Trečiojo karantino metu, kur vėlgi išsoko mūsų savanoriai, bet sutartis buvo sudarinėjamos tiesiogiai, tai su slaugos namais. Tai vėlgi buvo nukreipta iš savivaldybių, paskui išėjai to iš to, kad galbūt mums reikia steigti nuo vieno skambučio, savanorystės vieno skambučio principą. Tai vėl trečiasis karantinas. Jis buvo vėl su savivaldybės žinia, su jų iniciatyva teikti informaciją apie mus, ir viskas. Tai mes su slaugos namais. Vat tada, kai kritinėjo labai daug darbuotojų, Kėdainiuose atsitiko tas vat įdomus dalykas. Kuo yra stipri savivalda? Nebuvo „feisbukuose“ ir visur kitur įrašuose kas gali padėti ten, slaugos namuose trūksta žmonių, dar kur nors. Pas mus veikia tas vieno skambučio principas. Paskambino slaugos namų vadovas ir sako: „Pas mane kritinė situacija. Rytoj aš neturiu pamainos. Ar ten poryt.“ Kiek žmonių tau reikia? Nu jeigu ką, „ekstra“ atveju, man reikės penkių žmonių. Gerai, kelintą valandą jie turi būti? Kituose slaugos namuose vėl ta pati situacija. Tie savanoriai, kurie yra paruošti, jie visą laiką buvo budėjimo režime. Ir jie žinojo, kadangi logistikos jau nebereikėjo, kad jie gali eiti dirbti į tuos taškus. Tai irgi buvo labai labai geras palengvinimas tom organizacijom visom, kad jiems nereikia skelbtis: „Gal kas gali ateiti padėti?“. Tai buvo vienas skambutis organizacijos atstovui „Pas mus bėda“. Šiam etapui buvome labai gerai pasiruošę. Turėjome tą savanorių rezervą, kur reikia ir jie eina.

Kaip savivaldybės santykiai buvo su jumis dar prieš pandemiją, kai gyvenote ramų gyvenimą? Ar turėjote susitikimus?

Turbūt vienas svarbiausių dalykų, kurio turbūt niekas nepasakė, tai, kad informavo dabar, atrodo, visi visiems, kad mes čia jau gyvename šimtą metų, mūsų organizacijos įsisteigė 2019-ų metų rugpjūčio 29 dieną. Mes neturėjome kada santykių. Nu ta prasme santykiai buvo paprasti, žmogiški. Kadangi mūsų organizacijos nariai, dalis organizacijos narių yra ne iš miško išnešti, o visuomenės aktyvūs dalyviai, tie santykiai buvo labai fantastiški. Buvo tarpusavio kolegialūs santykiai, bet suspėti vienas kitam pakišti kiaulę dar neturėjome kada, nes buvome šviežia organizacija.

Ar dalyvaudavote NVO taryboje?

Taryboje mes atstovų neturėjome.

Supratau. Ar buvo stiprinamas bendradarbiavimas? Vedami mokymai, po pirmosios, antrosios bangos? Vedamos diskusijos kaip galima patobulinti? Žengtas papildomas žingsnis, kad kaip NVO būtumėte dar stipresnė?

Tada klausimas. Jūs turite mamą, ar ne? Mama gamina. Mama gerai gamina valgyti? Ar dažnai tu eini į virtuvę parodyti, kaip reikia tai daryti?

Dažniausiai ne.

Tai čia, šiuo atveju, mūsų organizacija yra ta mama, kuri puikiai gamina valgyti. O savivaldybė yra ta, kuri nors retkarčiais įeis pasakyti „gal druskos daugiau įdėkit“. Ne todėl, kad nėra, bet kad aš mėgstu daugiau druskos, ar ne? Tai, šiuo atveju, jie puikiai supranta kokia tai yra organizacija. Taip, žinokit, šita organizacija išskirtinė. Jie puikiai supranta. Ir jie vėlgi yra tie prašytojo, tie tokio. Savivaldybė bendravime yra silpnesnioji pusė. Kad ir apie tuos mokymus. Vienas mūsų atstovas Gynybos paramos fondo organizuojamuose kursuose išsilaikė egzaminus, sertifikatą gavo ir susitvarkė. Turėjo teisę mokyti kitus kaip dirbti pandemijos laikotarpiu ir visa kita. Tai pirmiausia grįžęs jis išmokė visus savo savanorius, nes visi savanoriai sertifikuoti, kurie teikia humanitarinę pagalbą gynybos, to štabo. Ir tada mes pasiūlėme mokytis organizuoti savivaldos atstovams ar bendruomenės atstovams, kad galėtumėm irgi juos. Tai tokie mokymai. Ar jie paskui tarp pandeminiu laikotarpiu tarpusavyje bendravo, ar jie darė kokius mokymus? Aš negaliu pasakyti. Mes juose nedalyvavome. Tikrai šito negaliu pasakyti. Tai, kad jie gavę mūsų informaciją, kad mes dirbame, bet nesam nebūsime partneriais. Tai kad jie suvokė savo klaidą ir, iš tikrųjų, visais liežuviais stengėsi tai ištaisyti. Tai yra iš tikrųjų, čia jau reikia jiems duoti plusą. Jie tai stengėsi ištaisyti, bet apie finansinį kažkokį prisidėjimą taip, kaip ir visą laiką pasako: „Tokios biudžeto eilutės mes neturime“. „Kažką pagalvosime, kažką padarysime“. Ir tas kažkas, dar vis yra kažkas. Dar vis laukiame.

Ačiū jums už skirtą laiką.

Interviu su Panevėžio miesto savivaldybės atstovu

Galbūt trumpai galėtumėte papasakoti, su kokiais iššūkiais teko savivaldybei susidurti pirmosios, antrosios ar trečiosios COVID 19 pandemijos metu bendradarbiaujant su nevyriausybinėmis organizacijomis?

COVID 19 pandemijos metu Panevėžyje bendradarbiavimas iš tikrųjų vyko ne su visomis organizacijomis, nes didžioji dalis organizacijų buvo veiklą arba apskritai sustabdę, arba ją labai smarkiai apriboję. Buvo tokių, kurios teikė paslaugas tikrai savo nuolatiniams lankytojams ir ir tai labai ribotai nuotoliu būdu. Bet turėjome keletą tų pagrindinių didžiųjų organizacijų, kurios veikė nepertraukiamai. Tai yra Maisto bankas, Raudonasis Kryžius, Karitas, SOS vaikai ir keletas kitų, kurios užtikrino tas pagrindines paslaugas, tokias kaip: socialinės paslaugos, maistas į namus asmenims su negalia, asmenims, kurie negali išeiti iš namų dėl ligos, dėl to paties nustatyto Covido.

Tai iš tikrųjų bendradarbiavimas buvo glaudus, ir savivaldybė sulaukė daug pagalbos iš nevyriausybinių sektoriaus, ir, tiesą sakant, neįsivaizduoju, kaip pati savivaldybė būtų organizavusi tas visas paslaugas, jeigu ne mūsų tos aktyvios nevyriausybinių organizacijos.

O galbūt galėtumėte trumpai papasakoti, su kokiais išteklių trūkumais susidūrėte antrosios, trečiosios COVID 19 pandemijos metu ir kur galėjo padengti nevyriausybinių organizacijos šitas stokas?

Tokių labai didelių išteklių trūkumo nebuvo. Apskritai, kokie yra pagrindiniai sunkumai organizuojant tokį darbą? Savivaldybėje tėra biurokratinis mechanizmas: tai viešieji pirkimai, ilgos procedūros. Ir kartais daug paprasčiau ir greičiau yra tartis ir kalbėtis su nevyriausybinių organizacijomis, kad tam tikrus dalykus padarytų jos pačios. Kažkokie pirkimai ar kita vyksta daug greičiau nei savivaldybėj. Labai riboja teisės aktai, pačios savivaldybės teisės aktai. Daugybė tokių kalnelių. Jeigu be nevyriausybinių organizacijų, tai pati savivaldybė be galo ilgai užtruktų. Ir, aišku, ji pati neturi žmogiškųjų resursų. Savivaldybėje dirba etatiniai darbuotojai, kurie turi užtikrinti savo tiesiogines funkcijas. Tai, aišku, nevyriausybinių organizacijų savanoriai labai daug padengia tų žmogiškųjų išteklių, reikalingų tuose procesuose: nuvežimas, parvežimas, kažkoks nukreipimas, konsultavimas, socialinė pagalba ir pan. Ta pagalba yra visapusiška, ko negali savivaldybė padaryti arba negali padaryti greitai.

Ar galėtumėte pasakyti, kad tas bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis per visą COVID 19 pirmąją, antrąją ir trečiąją bangą buvo pastovus. Ar jisai buvo daugiau toks banguojantis: kada reikia bendradarbiaujame, kada nereikia, mes pasirenkę patys kaip savivaldybė susitvarkyti?

Tas bendradarbiavimas buvo šiek tiek banguojantis, nes poreikis buvo nevienodas. Kai, tarkim, prasidėjo masinė žmonių vakcinacija, atsidarė vakcinacijos centras Panevėžyje, tai labai reikėjo žmogiškųjų išteklių ir koordinavimo to centro. Ir tą didžiąją dalį organizacinio darbo atliko Raudonasis Kryžius ir jo savanoriai.

Prieš vakcinaciją tas bendradarbiavimas vyko pasyviau. Žmonėms, kurie negali patys atvykti ar turi negalią, ar kitos įvairios problemos, jiems pagalba buvo teikiama nuotoliu. Jeigu reikėjo, buvo ta pagalba: atvežamas buvo maistas, socialiniai darbuotojai padėjo įvairiais atvejais. Tai tuo etapu pagalba buvo banguojanti, bet ne todėl, kad savivaldybės ar organizacijos mažiau rodė iniciatyvą, ne, tiesiog pagal poreikį. Tas bangavimas buvo atsižvelgiant į visą miesto situaciją.

O kas, sakykite, inicijavo tą tokį bendradarbiavimą, ar tai buvo daugiau savivaldybės komunikacija su nevyriausybinėmis organizacijomis ar, atvirkščiai, iš nevyriausybinių organizacijų atėjo ta iniciatyva?

Aš manyčiau, kad tokius procesus koordinuoja savivaldybė kaip įstaiga. Todėl, kad visas socialinių paslaugų užtikrinimas, visa pagalba miesto gyventojams yra savivaldybės atsakomybė, o ne nevyriausybinių sektoriaus. Tai, aišku, glaudus bendradarbiavimas su Socialinių paslaugų centru, nes jie turi visų tų asmenų, kuriems yra reikalinga vienokia ar kitokia pagalba, sąrašus ir duomenis. Dėl socialinių paslaugų teikimo savivaldybė bendradarbiavo su Socialinių paslaugų centru, kuris irgi yra biudžetinė įstaiga. Bendradarbiaujama buvo ir su nevyriausybinėmis organizacijomis, kurios, remiantis tais sąrašais, socialinių paslaugų centro duomenimis, teikdavo pagalbą tiems žmonėms. Jei kalbėtume apie vakcinacijos centrą, tai vėlgi atsakomybė buvo savivaldybės. Reikėjo rasti patalpas, suorganizuoti visą tą koordinavimą. Bet žmogiškieji ištekliai vis tiek eina iš nevyriausybinių sektoriaus. Iniciatorius yra savivaldybė, didžiausia atsakomybė yra savivaldybei, bet ji be NVO sektoriaus pagalbos nieko nepadarytų.

Sakykite, tarp covido bangų, tais atoslūgio momentais ar buvo kažkaip papildomai dar stiprinamas tas bendradarbiavimas? Gal buvo vedami mokymai, susitikimai, diskusijos, ką reikėjo daryti geriau, kur galima tobulinti tą bendradarbiavimo procesą?

Tai gal tie dalykai labiau buvo daromi valstybiniu mastu, ne savivaldybėse.

O kas iš mūsų pusės buvo daroma, tai organizacijos buvo įtrauktos į Ekstremalių situacijų komisijos grupę, į tą visą procesą koordinavimą, kad jos irgi žinotų, kas vyksta ir kas už ką atsakingas. Kai buvo tie atoslūgiai tiesiog jos grįžo prie savo tiesioginių, pagrindinių darbų ir tas bendradarbiavimas liko, tikrai toksai pasyvesnis.

Ko galbūt man trūko? Kad savivaldybė tikrai turėtų ieškoti įvairių būdų ir priemonių, kaip prisidėti prie to NVO sektoriaus stiprinimo, kad pagalba būtų ne tik ekstremalių situacijų metu. Pandemijos atoslūgio laikotarpiu turėtų būti priimami sprendimai ir ieškoma priemonių, kaip prisidėti prie nuolatinio rėmimo tų didžiųjų nevyriausybinėse organizacijų, kurios visada eina priekyje ekstremalių situacijų metu. Jos visada yra pagrindinės, kurios dirba tiesiogiai su žmonėmis, tai jų stiprinimas turėtų būti savivaldybės prioritetas.

O kaip, sakykite, ar buvo sklandus bendradarbiavimo procesas? Ar buvo kažkokių trikdžių ar kaip tik viskas ėjosi gerai? Kalbant apie COVID 19 bangas, buvo kažkokių gerųjų praktikų, kurios paskatino ir kitas labiau pasyvias nevyriausybinės organizacijas įsitraukti?

Problemų buvo, pavyzdžiui, kai kažkas atsitinka, kažkokia situacija ir nevyriausybinių organizacija, kuri koordinuoja vieną ar kitą procesą, kreipėsi į savivaldybę ir sako, kad mums dabar reikia kažkokios pagalbos ir kažkokio koordinavimo iš jūsų pusės, tai savivaldybei dažnai būna surištos rankos. Ji negali greitai įsitraukti į procesą ir išspręsti problemos dėl to viso biurokratinio mechanizmo. Kiek gali ji prisideda. Aišku, kiek atsimenu, apsaugos priemonės ir kt. tai koordinavo savivaldybė. Čia problemos nebuvo. Bet kas dėl greitų ir efektyvių būdų, tai spręsti iškilusią situaciją čia ir dabar geriausiai tą daro nevyriausybinkai. Todėl jiems turbūt, aš taip įsivaizduoju, kad kartais turbūt kyla toks nepasitenkinimas. Pačios nevyriausybinių organizacijos ne visada supranta, ką gali ir ko negali savivaldybė padaryti. Jiems atrodo, kad kai kurie procesai labai paprasti. Savivaldybė negali šiandien, čia ir dabar paimti ir nupirkti. Bet mes bendradarbiavome su Pramonės ir amatų rūmais, tai jie ekstra atveju galėjo greitai padėti: nupirkti,

nuvažiuoti, pervežti ir pan. Tai kiek įmanoma ieškome tų būdų, kaip tą procesą padaryti kuo sklandesnį, greitesnį, efektyvesnį.

Sakykite, ar buvo pasirašytos sutartys su nevyriausybinėmis organizacijomis ar savivaldybė vadovavosi neformaliais susitarimais? Ar nevyriausybinių organizacijos turėjo tam tikrą atsakomybę?

Kai prasidėjo tas pirmasis karantinas, aš dar nedirbau. Gali būti, kad tuo metu buvo pasirašytos kažkokios bendradarbiavimo sutartys. Mano žiniomis, yra administracijos direktoriaus įsakymas dėl nevyriausybinių organizacijų įtraukimo į koordinacines grupes.

Jūs minėjote, kad dalis nevyriausybinių organizacijų buvo priimtos į ekstremalių situacijų valdymo centrus. Ar jos turėjo ten sprendžiamąjį balsą?

Daugiau gal ne sprendžiamąjį žodį, o patariamąjį.

Ačiū jums.

Interviu su Panevėžio „Raudonojo Kryžiaus“ atstovu

Trumpai papasakokite su kokiais iššūkiais ir sunkumais teko susidurti pirmosios, antrosios ir trečiosios COVID-19 bangų metu?

Aš atėjau dirbti antros bangos metu. Apie pirmą galiu papasakoti apskritai ką Raudonojo kryžiaus savanoriai darė. Reagavo į ekstremalią situaciją, žinau, kad labai nebuvo darbuotojų, nes daug kas tiesiog susirgo ir nebuvo kas galėtų dirbti slaugos namuose arba senelių namuose. Mūsų savanoriai su tais specialiais skafandrais vadinamais dalino maistą. Su kaukėmis, su viskuo. Nei veido, nieko nesimato. Žinau, kad ėjo daryti viską realiai ką daro darbuotojas, nuo iki slaugos namuose ir senelių namuose. Čia pagrindinis dalykas. Iššūkiai, nebuvo tokių, kurių nebuvo įveikę. Visumoje mes turime daug savanorių, kuriems svarbu reaguoti. Pirminė reakcija buvo, kad ką čia dabar daryti, kaip čia dabar daryti, kai kažkaip nurimsti, pradėti daryti. Kai reikia greitai daryti, ir padarai, svarbu būtų kam daryti. Kas padeda, nes vienas nieko nepadarysi. Savanoriai pagrindinė mūsų bazė, su kuria mes veikiame. Jei jų nebūtų, tai būtų didelis iššūkis. Pradžioje buvo jų mažai, paskui per atrankas, per „Facebook“, per visur, kad kuo daugiau turėtume. Kuo daugiau mūsų, tai žinome, kad vis kažkas galės padėti. Pirmosios bangos metu buvo iššūkis savanorių, bet labai greitai juos surado. Tie iššūkiai darbe yra kasdienybė ir jie nebeatrodo kaip iššūkiai. Nežinau ko mes negalėtume padaryti. Suprantu, kad viską galime padaryti su savanoriais. Dabar su ta Ukraina kaip susitvarkėme, tai fantastika.

Savivaldybė prašė iš Jūsų pagalbos, per COVID krizę ar buvo ji bandžiusi susisiekti, kad reikia pagalbos?

Mano žiniomis, nebuvo. Savivaldybei reikia labai įrodyti kas esi ir ką darai. Ji nėra pirminiame amplua priimant sprendimus valstybinėse institucijose. Dabar jau gal jaučiasi, kad mes reikalingi ir be mūsų jiems būtų sunkiau, nes mūsų savanoriai iš esmės atlieka labai daug funkcijų. Labai palengvina darbuotojams. Pirmosios bangos metu aš nemanau, kad buvo kreiptasi. Iš mūsų pusės buvo rodoma didžioji iniciatyva ir sakoma, kad mes padedame savivaldybei. Panevėžio savivaldybė išskirtinė tuo, kad ji sako, kad mes viską patys pasidarysime, iki kol ateina krizė. Tik iš savo žinau pusės, kad daug reikia padaryti, kad jie pamatytų, jog mes daug darome.

Jūs galiausiai įrodėte, kad esate verti to pasitikėjimo? Kad su Jumis verta bendradarbiauti ir visgi savivaldybė negali viską savarankiškai sutvarkyti?

Aš manau, kad taip, bet kaip savivaldybė pasakys, tai čia kitas dalykas. Kaip aš matau, realiai, vis tiek keturios krizės skaitosi, tai kaip mes visur reaguojame, kaip mūsų savanoriai į viską, aš tik matau savivaldybės vietoje, kad mes jau padarėme, o jie dar svarsto. Tai nežinau, man tai yra lėtas mechanizmas. Aš negaliu pasakyti ar tai gerai, ar blogai, tiesiog tai yra toks mechanizmas. Kuris veikia dėka įstatymų ir panašiai. Pas mus nėra tokio dalyko, viskas veikia pagal žmogiškąjį faktorių. Jeigu reikia, tai ir darome, čia ir dabar. Mums nereikia popieriaus, kad kažkam padėtume. Man sunku pasakyti, lėčiau viskas vyksta. Kaip NVO, mes biški pirmaujame šitoje vietoje.

O sakykit, kaip antrosios, trečiosios bangos metu, ar jau pavyko įrodyti savivaldybei, kad Jumis verta pasikliauti? Galbūt savivaldybė jau dėjo kažkokias pastangas, kad išlaikytų bendradarbiavimą?

Mūsų pagrindinė užduotis yra reaguoti į ekstremalias situacijas ir padėti valstybei. Žinau, kad kituose miestuose buvo šitas, buvo ir padėkos ir apdovanojimai, gavo merginos už tą sunkų darbą. Panevėžyje, tiesą pasakius aišku buvo mūsų savanoriai įsitraukę, ten padėjo močiutėms ir visą kitą. Aš manau, kad po šitos Ukrainos krizės dabar jau mus mato. Kai aš atėjau, aš skyniau kelius, kad ištikrųjų mus matytų ir žinotų, ką mes darom ir nu kad suprastų, kad yra kažkokia vertė. Ir aš kai buvau pirminiuose pokalbiuose kažkaip buvo labai didelis palaikymas, iš mero čia buvo „wow, darykit ką reikia“ ir t.t. bet realiuose veiksmuose, žinoma meras palaiko, bet jeigu palaikai dvasią, tai turėtų būti ir fiziškai matomas dalykas, tai pavyzdžiui skirti papildomą finansavimą, kad atsirastų papildoma eilutė NVO, kurios remia pandemijos valdymą, ar ne. Nes nu dabar, kas iš to, mes darom ir jiems patogiu, bet tos vertės, apie ką Tu Justai, turbūt tikiesi išgirst, tai nėra pas mus jos kolkas. O po šitos krizės, tai aš jau matau, kad man ir skambina ir klausia, ypač pačioj pradžioj šitos krizės metu, nes niekas nežino ką daryt, o mes jau žinom ką daryt. Tai pas mus buvo toks momentas, tai tada aš pamačiau, kad mus vertina, o iki tol tai...

O kaip ekstremalių situacijų centras? Aš kaip suprantu, jis Jūsų neįtraukė į ekstremalių situacijų posėdžius?

Mes dalyvaudavom, matot aš gegužę atėjau čia dirbti, bet mus įtraukė daugiausiai šitoj krizėj (Ukrainos). Tai mes dalyvavom tuose mokymuose, ką čia reikėtų padėti ir kur mūsų savnoriai galėtų prisidėti. Tai va, tokiuose dalyvauju, bet svečio teisėmis, tai aš neturiu teisės balsuoti.

Bet iš esmės tuose susirinkimuose galit pasakyti, kur Jūs galit ar negalit padėti, kokiose srityse ir kaip reikėtų elgtis su savanoriais?

Čia tik oficialiai aš neturiu to balso, bet man to balso teisės ir nereikia. Iš esmės, viską susitariam, susišnekam ir pasidarom, yra tas momentas, kad girdi ir klauso ir labai daug konsultuojasi.

O kaip sakykit atrodė vakcinacijos procesas? Jūs dirbote vakcinacijos centruose, valdėti tuos žmonių srautus, kiek savivaldybė koordinuodavo Jus ten?

Nu iš esmės savivaldybė padarydavo tai, kad mes galėtume dirbti tuose vakcinacijos centruose, nes mūsų niekas neįsileido, kaip savanorių. Vis tiek turėjo pasakyti, kad ateis savanoriai ir tai buvo susitarimas tarp savivaldybės, poliklinikos ir mūsų raudonojo kryžio atstovų. Kiek aš žinau tada ir mus įsileido?

Bet toliau viskas buvo palikta savieigai, ar gaudavote kažkokius dar nurodymus iš savivaldybės vakcinacijos centruose?

Nu jie reagavo į skundus, kur buvo kažkokie skundai, nusiskundimai, tai čia jie reagavo.

Čia iš žmonių skundai?

Ne tik iš žmonių, čia buvo ir iš darbuotojų ir iš savanorių, nes buvo ten konfliktinių dalykų, bet kita vertus aš galvoju, kad ir nereikia, kad savivaldybė kištųsi į tą veiklą, nes ten yra poliklinikos vadovai, mes kaip savanoriai irgi žinom ką turim daryti. Tai realiai nematau tikslo. Aišku aš atsimenu, kad kai vakcinacija buvo ir buvo labai karšta diena, tai aš skambinau savivaldybei ir prašiau, kad palapinę pastatytų, vandens duotų, nes buvo labai karšta diena. Tai kažką jie padarė, vandens man atrodo atvežė. Tai va, buvo, kad reagavo, jie yra atsakingi žmonės, bet mes esam praktikai, mes viską darom praktiškai, todėl gal mažiau matosi tų valdžios atstovų.

O Jūs bendradarbiavimo sutartis turit pasirašę su savivaldybe?

Taip, yra pasirašytos sutartys, kur mes galim padėti ir koks yra mūsų žmonių mastas, koks kiekis savanorių, kur galime padėti, tai yra sutartys dėl bendradarbiavimo pagrinde.

Ir Jūs esate įtraukti į ekstremalių situacijų valdymo planus?

Taip.

Kokie ankstesni santykiai buvo raudonojo kryžiaus dar prieš pandemiją?

Aš žinau, kad minimaliai, ta vadovė kur buvo laikina, jinai susipažino, susibendravo ir to veiksmo nebuvo, raudonasis kryžius neseniai veikia ir tada veikė prieš dvidešimt metų, bet buvo uždarytas, likviduotas ir po kiek metų atsinaujinęs, tai realiai čia naujas mūsų skyrius, tik neseniai atsinaujinęs. Tai to santykio aš nežinau, kuris buvo labai seniai, jeigu jis ir buvo tai aš jo nežinau. Žinau, kad pagal panaudos sutartį buvo davę kažkokias patalpas ir viskas.

Ar buvo tarp pandemijos bangų kažkaip stiprinamas tas bendradarbiavimas? Ar buvo vedami mokymai, kažkokie organizuojami susitikimai, aptarimai?

Refleksijos tokios apibendrinimo? Ne, tik žinau, kad NVO taryba buvo kažką dariusi, kad susilipdytų ir susibendrauti tarpusavyje veikiančios NVO, bet iš valstybės pusės jau nieko tokio nebuvo.

Ačiū už pokalbį.

5 priedas: Skaičiavimų lentelės ir paveikslai

1 paveikslas: Pirminė tiesos lentelė analizuojant teigiamos baigmės atvejus

PNI	ABP	LYD	ID	BP	number	IB	cases	raw consist.	PRI consist.	SYM consist
1	1	1	1	1	6 (33%)		cases	1	1	1
0	0	0	0	0	4 (55%)		cases	0	0	0
1	0	0	0	0	4 (77%)		cases	0	0	0
1	1	0	0	0	1 (83%)		cases	0	0	0
1	0	1	0	0	1 (88%)		cases	1	1	1
0	1	1	0	1	1 (94%)		cases	1	1	1
1	1	1	0	1	1 (100%)		cases	1	1	1
0	1	0	0	0	0 (100%)		cases			
0	0	1	0	0	0 (100%)		cases			
0	1	1	0	0	0 (100%)		cases			
1	1	1	0	0	0 (100%)		cases			
0	0	0	1	0	0 (100%)		cases			
1	0	0	1	0	0 (100%)		cases			
0	1	0	1	0	0 (100%)		cases			
1	1	0	1	0	0 (100%)		cases			
0	0	1	1	0	0 (100%)		cases			
1	0	1	1	0	0 (100%)		cases			
0	1	0	1	0	0 (100%)		cases			
1	1	0	1	0	0 (100%)		cases			
0	0	1	1	0	0 (100%)		cases			
1	0	1	1	0	0 (100%)		cases			
0	1	1	1	0	0 (100%)		cases			

2 paveikslas: Galutinė tiesos lentelė analizuojant teigiamos baigmės atvejus

PNI	ABP	LYD	ID	BP	number	IB	cases	raw consist.	PRI consist.	SYM consist
1	1	1	1	1	6	1	cases	1	1	1
1	0	1	0	0	1	1	cases	1	1	1
0	1	1	0	1	1	1	cases	1	1	1
1	1	1	0	1	1	1	cases	1	1	1
0	0	0	0	0	4	0	cases	0	0	0
1	0	0	0	0	4	0	cases	0	0	0
1	1	0	0	0	1	0	cases	0	0	0

3 paveikslas:

Būtinų sąlygų analizė teigiamai baigimei

Analysis of Necessary Conditions

Outcome variable: IB

Conditions tested:

	Consistency	Coverage
PNI	0.888889	0.615385
~PNI	0.111111	0.200000
ABP	0.888889	0.888889
~ABP	0.111111	0.111111
LYD	1.000000	1.000000
~LYD	0.000000	0.000000
ID	0.666667	1.000000
~ID	0.333333	0.250000
BP	0.888889	1.000000
~BP	0.111111	0.100000

4 paveikslas:

Būtinų sąlygų analizė neigiamai baigimei

Analysis of Necessary Conditions

Outcome variable: ~IB

Conditions tested:

	Consistency	Coverage
PNI	0.555556	0.384615
~PNI	0.444444	0.800000
ABP	0.111111	0.111111
~ABP	0.888889	0.888889
LYD	0.000000	0.000000
~LYD	1.000000	1.000000
ID	0.000000	0.000000
~ID	1.000000	0.750000
BP	0.000000	0.000000
~BP	1.000000	0.900000

5 paveikslas: Teigiamos baigmės priežastinių sąlygų analizė, neįtraukiant logiškai galimų, bet nestebimų atvejų

TRUTH TABLE ANALYSIS

File: C:/Users/jjusta/OneDrive/Desktop/Justo studijos/2 kursas/2 kursas/2 semestras/KLA/Jungtinė banga.csv
Model: IB = f(PNI, ABP, LYD, ID, BP)
Algorithm: Quine-McCluskey

--- TRUTH TABLE SOLUTION ---

frequency cutoff: 1
consistency cutoff: 1
Assumptions:

	raw coverage	unique coverage	consistency
ABP*LYD*~ID*BP	0.222222	0.111111	1
PNI*ABP*LYD*BP	0.777778	0.666667	1
PNI*~ABP*LYD*~ID*~BP	0.111111	0.111111	1
solution coverage: 1			
solution consistency: 1			

Cases with greater than 0.5 membership in term ABP*LYD*~ID*BP: Kedainiu1 (1,1),
Kedainiu3 (1,1)
Cases with greater than 0.5 membership in term PNI*ABP*LYD*BP: Vilkaviskio1 (1,1),
Kedainiu1 (1,1), Paneveziol (1,1), Vilkaviskio2 (1,1),
Panevezio2 (1,1), Vilkaviskio3 (1,1), Panevezio3 (1,1)
Cases with greater than 0.5 membership in term PNI*~ABP*LYD*~ID*~BP: Kedainiu2 (1,1)

6 paveikslas: Teigiamos baigmės priežastinių sąlygų analizė, įtraukiant nestebimus, bet logiškai galimus atvejus

```

*****
*TRUTH TABLE ANALYSIS*
*****

File: C:/Users/justa/OneDrive/Desktop/Justo studijos/2 kursas/2 kursas/2 semestras/KLA/Jungtinė banga.csv
Model: IB = f(PNI, ABP, LYD, ID, BP)
Algorithm: Quine-McCluskey

--- TRUTH TABLE SOLUTION ---
frequency cutoff: 1
consistency cutoff: 1
Assumptions:
      raw      unique
      coverage  coverage  consistency
-----
LYD    1          1          1
solution coverage: 1
solution consistency: 1

Cases with greater than 0.5 membership in term LYD: Vilkaiviskio1 (1,1),
Kedainiu1 (1,1), Panevezio1 (1,1), Vilkaiviskio2 (1,1),
Kedainiu2 (1,1), Panevezio2 (1,1), Vilkaiviskio3 (1,1),
Kedainiu3 (1,1), Panevezio3 (1,1)

```

7 paveikslas: Pirminė tiesos lentelė analizuojant neigiamos baigmės sąlygas

PNI	ABP	LYD	ID	BP	number	~IB	cases	raw consist.	PRI consist.	SYM consist.
1	1	1	1	1	6 (33%)		cases	0	0	0
0	0	0	0	0	4 (55%)		cases	1	1	1
1	0	0	0	0	4 (77%)		cases	1	1	1
1	1	0	0	0	1 (83%)		cases	1	1	1
1	0	1	0	0	1 (88%)		cases	0	0	0
0	1	1	0	1	1 (94%)		cases	0	0	0
1	1	1	0	1	1 (100%)		cases	0	0	0
0	1	0	0	0	0 (100%)		cases			
0	0	1	0	0	0 (100%)		cases			
0	1	1	0	0	0 (100%)		cases			
1	1	1	0	0	0 (100%)		cases			
0	0	0	1	0	0 (100%)		cases			
1	0	0	1	0	0 (100%)		cases			
0	1	0	1	0	0 (100%)		cases			
1	1	0	1	0	0 (100%)		cases			
0	0	1	1	0	0 (100%)		cases			
1	0	1	1	0	0 (100%)		cases			
0	1	1	1	0	0 (100%)		cases			
1	1	1	1	0	0 (100%)		cases			
0	0	0	0	1	0 (100%)		cases			

8 paveikslas: Galutinė tiesos lentelė analizuojant neigiamos baigmės atvejus

PNI	ABP	LYD	ID	BP	number	~IB	cases	raw consist.	PRI consist.	SYM consist
0	0	0	0	0	4	1	cases	1	1	1
1	0	0	0	0	4	1	cases	1	1	1
1	1	0	0	0	1	1	cases	1	1	1
1	1	1	1	1	6	0	cases	0	0	0
1	0	1	0	0	1	0	cases	0	0	0
0	1	1	0	1	1	0	cases	0	0	0
1	1	1	0	1	1	0	cases	0	0	0

9 paveikslas: Neigiamos baigmės priežastinių sąlygų analizė, neįtraukiant logiškai galimų, bet nestebimų atvejų

```
*****
*TRUTH TABLE ANALYSIS*
*****

File: C:/Users/justa/OneDrive/Desktop/Justo studijos/2 kursas/2 kursas/2 semestras/KLA/Jungtinė banga.csv
Model: ~IB = f(PNI, ABP, LYD, ID, BP)
Algorithm: Quine-McCluskey

--- TRUTH TABLE SOLUTION ---
frequency cutoff: 1
consistency cutoff: 1
Assumptions:
      raw      unique
      coverage coverage consistency
-----
~ABP*~LYD*~ID*~BP 0.888889 0.444444 1
PNI*~LYD*~ID*~BP 0.555556 0.111111 1
solution coverage: 1
solution consistency: 1

Cases with greater than 0.5 membership in term ~ABP*~LYD*~ID*~BP: Prienu1 (1,1),
Plunges1 (1,1), Prienu2 (1,1), Kretingos2 (1,1),
Plunges2 (1,1), Prienu3 (1,1), Kretingos3 (1,1),
Plunges3 (1,1)
Cases with greater than 0.5 membership in term PNI*~LYD*~ID*~BP: Prienu1 (1,1),
Kretingos1 (1,1), Plunges1 (1,1), Kretingos2 (1,1),
Kretingos3 (1,1)
```

10 paveikslas: Neigiamos baigmės priežastinių sąlygų analizė, įtraukiant nestebimus, bet logiškai galimus atvejus

```
*****
*TRUTH TABLE ANALYSIS*
*****

File: C:/Users/justa/OneDrive/Desktop/Justo studijos/2 kursas/2 kursas/2 semestras/KLA/Jungtinė banga.csv
Model: ~IB = f(PNI, ABP, LYD, ID, BP)
Algorithm: Quine-McCluskey

--- TRUTH TABLE SOLUTION ---
frequency cutoff: 1
consistency cutoff: 1
Assumptions:
      raw      unique
      coverage coverage consistency
-----
~LYD 1 1 1
solution coverage: 1
solution consistency: 1

Cases with greater than 0.5 membership in term ~LYD: Prienu1 (1,1),
Kretingos1 (1,1), Plunges1 (1,1), Prienu2 (1,1),
Kretingos2 (1,1), Plunges2 (1,1), Prienu3 (1,1),
Kretingos3 (1,1), Plunges3 (1,1)
```

Summary

Taking advantage or building a long-term collaboration: the influence of COVID-19 on collaboration between Lithuanian municipalities and non-governmental organizations in times of crises

The increasing number of natural and man-made transboundary crises stresses the need of cross-sectoral collaboration, which would strengthen the capacity of public sector to deal with those challenges. A growing body of evidence suggests that collaboration between non-governmental and public sectors could improve their capacity to prepare for, respond to and recover from disasters. In the face of the COVID-19 pandemic, when the crisis is constantly evolving and creating new challenges, there is a need for long-term collaborative networks that are able to withstand the entire pandemic without breaking up after the end of each wave of COVID-19. Despite stating that long-term collaborative networks can be employed in a more time efficient manner in the face of new or renewed crises, the research does not provide sufficient evidence on what factors determine the formation of such networks between the public and non-governmental sectors.

The aim of this thesis is to examine the collaboration practices between municipalities and NGOs during the first, the second and the third waves of COVID-19 and to identify the combinations of factors that determine the formation of long-term collaborative networks. The theoretical basis for this research is drawn from collaborative governance literature and resource dependency theory which helps to identify five key factors (relationship between actors, leadership, institutional design, results of the collaborative process, resource dependency), that could have significant influence on long-term collaborative networks. With the reference to the key factors and theory, five hypotheses are formulated.

In order to select cases for the study, a survey of all Lithuanian municipalities on cooperation with NGOs during COVID-19 pandemic was conducted. The results of the survey provided a systematic overview of trends in cross-sectoral collaboration and showed that it remained rather stable throughout the whole pandemic. The survey also allowed selecting three municipalities that maintained long-term collaboration during the COVID-19 pandemic and, accordingly, three municipalities where collaboration was short-lived. In addition, 12 interviews with representatives of selected municipalities and NGOs working in them were conducted. This

method allowed taking a closer look into the cross-sectoral collaboration in times of COVID-19 on the municipality level as well as better defining the independent variables that could have influenced this process. Finally, qualitative comparative analysis (QCA) method was employed in order to identify the combinations of factors that influenced the formation of the long-term collaboration.

The results of QCA offer that long-term collaboration requires good relationship between actors, strong leadership, tangible results and municipality's lack of resources (this combination of factors is the most relevant while explaining the functioning of long-term collaboration). However, the results also point to the relevance of leadership, which had the biggest impact of all independent variables. While it was mainly representatives of NGOs, whose leadership contributed to the initiation of cross-sectoral collaboration in the beginning of the COVID-19 pandemic, some leadership efforts from the public sector also became evident in the course of the crisis management. The observed leadership traits were most in line with the definition of horizontal leadership, as NGOs were given leeway, municipalities coordinated NGO activities but did not interfere in petty leadership, and NGO representatives were able to participate in decision-making. Another important insight is that cooperation agreements or the involvement of NGOs in emergency management plans (the factor of institutional design) did not have a significant impact on long-term collaboration.

This thesis provides possible factor combinations that could be applied while analyzing other non-COVID related crises in the future. Although the small number of cases does not allow to generalize these findings beyond Lithuanian borders, but this research provides recommendations to decision makers and NGOs how leadership could be strengthened and collaboration better implemented.