

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Viktorija RAGAUSKIENĖ

Vadybos studijų programos studentė

**VIETOS VEIKLOS GRUPĖS, SENIŪNIJŲ IR PRIVATAUS
SEKTORIAUS PARTNERYSTĖ: TELŠIŲ RAJONO
ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2013

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Viktorija RAGAUSKIENĖ

**VIETOS VEIKLOS GRUPĖS, SENIŪNIJŲ IR PRIVATAUS
SEKTORIAUS PARTNERYSTĖ: TELŠIŲ RAJONO
ATVEJIS**

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Vadyba (N200)

Specializacija – Viešasis administravimas

Darbo vadovas:

doc. dr. Rimantas KRANKALIS

Teigiu, kad magistro darbas, kurį teikiu vadybos studijų krypties magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

Magistro darbo žemėlapis

VIETOS VEIKLOS GRUPĖS, SENIŪNIJŲ IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖ: TELŠIŲ RAJONO ATVEJIS

ĮVADAS

Tyrimo **problema** gali būti apibūdinta keliais klausimais, reikalaujančiais mokslinio tyrimo. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą, atsirado galimybės pasinaudoti Europos Sąjungos teikiama parama kaimui: įvairios ūkininkų rėmimo programos, verslo, infrastruktūros gerinimo, bendruomeniškumo skatinimo, mokyimo ir kt. programos. Kaip pagalba vietinėms kaimo iniciatyvoms kūrėsi Vietos veiklos grupės: jos rengė rajono kaimų statistinius duomenis, atliko jų analizę, nustatė rajono kaimų problemas, grėsmes, apjungė socialinius ir ekonominius partnerius, numatė reikalingus polyčius ir turomiantis teikė panašias projektinėms lėšoms į rajono kaimus pritraukti pagal LEADER programą. Vietos veiklos grupei atstovauja rajono valdžia, verslininkai, politikai, visuomeninių organizacijų atstovai. Jų žinios, patirtis, finansiniai ištekliai, gebėjimai ir iniciatyva panaudojami bendram tikslui – išanalizavus rajono situaciją ir poreikius teikiamos paraiškos lėšų pritraukimui.

PARTNERYSTĖS SAMPRATOS TEORINIAI ASPEKTAI

Partnerystės sąvoka viešojo administravimo koncepcijose:

- ✓ Partnerystė naujojoje viešojoje valdyboje;
- ✓ Partnerystė naujajame viešajame valdybe;
- ✓ Dalyvavimu grįsto gero valdymo sąvoka.

Viešojo ir privataus partnerystės sąvoka ir esminiai bruožai:

- ✓ Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka
- ✓ Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos

LEADER partnerystės samprata:

- ✓ LEADER programos inicijuota partnerystė;
- ✓ ES šalių LEADER partnerystės patirtis.

Vietos veiklos grupių partnerystės esmė ir ypatumai:

- ✓ Vietos partnerystės organizavimas;
- ✓ Vietos veiklos grupių raiška ir veikla Lietuvoje.

TELŠIŲ RAJONO VIETOS VEIKLOS GRUPĖS, SENIŪNIJŲ IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖ: EMPIRINIO TYRIMO DIZAINAS IR REZULTATAI

Telšių rajono VVG veikla, išorinių ir vidinių veiksmų analizė, Telšių rajono VVG atstovaujamos teritorijos SSGG.

Vietos plėtros 2008-2014 metų strategijos įgyvendinimo analizė.

Atlikto kokybinio tyrimo rezultatų apibendrinimas rezultatai.

Kokybinis tyrimas struktūrizuotas ekspertų interviu, kurio metu buvo pateikti klausimai, jų pagalba buvo siekiama išsiaiškinti, kaip Telšių rajono Vietos veiklos grupė, privatus sektorius ir seniūnijos bendradarbiauja ir suvokia tarpusavio partnerystę, kaip siekiama tobulinti partnerystės principą. Apklausti 10 ekspertų, kurie atstovauja skirtingoms grupėms, tyrimui pasirinkta skirtingų subjektų partnerystė. t.y. 3 seniūnijų, Varnių, Luokės, Upynos seniūnai, 3 verslo atstovai-Telšių rajono VVG nariai, 4 skirtingų rajonų bendruomenių pirmininkai.

Dokumentų analizė - tam atlikti pasinaudota Telšių rajono VVG, Lietuvos Respublikos bei Europos sąjungos teikiama statistiniais duomenimis, susijusiais su MBD tema. Remiantis šiais duomenimis, analizuojama dabartinė situacija susijusi su partneryste Telšių rajono VVG, vietos veiklos grupių veiklos principais ir .t.t.

IŠVADOS, REKOMENDACIJOS, LITERATŪRA, PRIEDAI.

SANTRAUKA

Ragauskienė, V. (2013). Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis. Viešojo administravimo magistro studijų baigiamasis darbas, baigiamojo darbo vadovas doc. dr. R. Krankalis. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra.

Magistro baigiamajame darbe tirama Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė Telšių rajono atveju.

Pirmoje magistro baigiamojo darbo dalyje atskleista naujosios viešosios vadybos sąvoka, naujojo viešojo valdymo teoriniai aspektai. Apžvelgti naujojo viešojo valdymo ir gero valdymo teorija ir principai, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė, santykis, vietos veiklos grupės raiška ir LEADER partnerystė. Pateikiami Vietos veiklos grupės ir privataus sektoriaus partnerystės aspektai Lietuvoje.

Tiriamąjame dalyje charakterizuojama Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė, esanti Telšių rajone. Tyrimui pasirinktas kokybinis tyrimo metodas, ekspertų interviu, kuris leido iširti mažai analizuotą Telšių rajono Vietos veiklos grupės (VVG) partnerystę su seniūnijomis ir privačiu sektoriumi. Remiantis Telšių rajono Vietos veiklos grupės strategija atlikta Telšių rajono VVG atstovaujamos teritorijos SSGG analizė, pateikiamos rekomendacijos partnerystės gerinimui.

Raktažodžiai: *naujoji viešoji vadyba, naujasis viešasis valdymas, geras valdymas, viešoji ir privati partnerystė, LEADER partnerystė, Vietos veiklos grupė (VVG).*

SUMMARY

Ragauskienė, V. (2013). A Partnership among Local Action Group, elderships and the Private Sector: a Telšiai District Case. Master's thesis in Public Administration studies, Supervisor assoc. prof. Dr. R. Krankalis. Šiauliai University, Department of Public Administration.

The present Master's thesis analyses the partnership among the Local Action Group, elderships and the private sector in the case of Telšiai district.

In the first part of the research paper, a concept of the new public management and the theoretic aspects of the new public governance were revealed. The paper reviewed the theory of the new public governance and the principles of good governance, a public and private sector partnership, their relation, an expression of the Local Action Group, and LEADER partnership. There were aspects of the Local Action Group and the private sector partnership in Lithuania presented.

In the practical part of the paper, the partnership in Telšiai district among the Local Action Group, elderships and the private sector was characterized. There was a qualitative research method chosen and an expert questionnaire, which enabled to study a little analyzed partnership between the Local Action Group (LAG), elderships and the private sector in Telšiai district. On the basis of the Local Action Group of Telšiai district strategy, there was a SWOT analysis carried out represented by LAG of Telšiai, also there were recommendations given for further partnership improvement.

Key words: New Public Management, New Public Governance, good Governance, Public-Private Partnerships, LEADER Partnerships, Local Activities Groups (LAG).

TURINYS

LENTELĖS	3
PAVEIKSLAI	4
ĮVADAS	5
1. PARTNERYSTĖS SAMPRATOS TEORINIAI ASPEKTAI	8
1.1 Partnerystės veiksniai viešojo administravimo koncepcijose	8
1.1.1 Partnerystė naujojoje viešojoje vadyboje	8
1.1.2 Partnerystė naujajame viešajame valdyme	14
1.1.3 Dalyvavimu grįstas geras valdymas	17
1.2 Viešojo ir privataus sektorių partnerystė	19
1.2.1 Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka ir esminiai bruožai	19
1.2.2 Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos	23
1.3 LEADER partnerystės samprata	25
1.3.1 LEADER programos inicijuota partnerystė	25
1.3.2 ES šalių LEADER partnerystės patirties aktualumas	33
1.4 Vietos veiklos grupių partnerystės esmė ir ypatumai	35
1.4.1 Vietos partnerystės organizavimas	35
1.4.2 Vietos veiklos grupių raiška ir veikla Lietuvoje	36
2. TELŠIŲ RAJONO VIETOS VEIKLOS GRUPĖS, SENIŪNIJŲ IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖ: EMPIRINIO TYRIMO DIZAINAS IR REZULTATAI	40
2.1 Tyrimo dizainas	40
2.2 Telšių rajono Vietos veiklos grupės charakteristika	45
2.2.1 Išorinių ir vidinių veiksnių analizė	47
2.2.2 Prioritetai ir priemonės jiems pasiekti.....	57
2.2.3 Infrastruktūros įtaka regioniniam patrauklumui	63
2.3 Tyrimo rezultatai	71
2.4 Telšių rajono VVG atstovaujamos teritorijos SSSG analizė	92
IŠVADOS	95
REKOMENDACIJOS	98
LITERATŪROS SĄRAŠAS	99
PRIEDAI	106

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

LENTELĖS

1 lentelė.	Partnerystės skirstymas pagal logikos tipus ir jų charakteristikos.....	22
2 lentelė.	Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos, išskiriamos Tarptautinės aukščiausiųjų audito institucijų organizacijos.....	25
3 lentelė.	Plėtrą koordinuojanti partnerystė.....	30
4 lentelė.	Tyrimo instrumento sandara.....	41
5 lentelė.	Bendri duomenys apie ekspertus.....	44
6 lentelė.	Telšių rajono VVG priemonės įgyvendinimo rodikliai: bendra informacija.....	62
7 lentelė.	Telšių rajono VVG priemonės įgyvendinimo rodikliai: Turizmo plėtros veiklos...	63
8 lentelė.	Telšių rajono VVG atstovaujamos teritorijos stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė.....	92

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

PAVEIKSLAI

1 paveikslas.	Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės formų pasirinkimas.....	24
2 paveikslas.	Vietos veiklos grupės valdymo pakopos.....	52
3 paveikslas.	Telšių rajono VVG administracinė valdymo schema.....	54
4 paveikslas.	Infrastruktūros plėtros poveikis regiono patrauklumui.....	64
5 paveikslas.	Pagrindinės kaimo bendruomenės problemos.....	69
6 paveikslas.	Aktualiausios kaimo bendruomenės problemos.....	70
7 paveikslas.	Gyvenimo sąlygų kokybės įvertinimas, proc.....	70
8 paveikslas.	LEADER metodu įgyvendinamų vietos projektų paramos įsisavinimas 2011-2012 m.....	74

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

IVADAS

Temos aktualumas. Partnerystė (politikos instrumento prasme) yra naujas reiškinys, todėl šios sąvokos turinys dar nėra „nusistovėjęs“. Partnerystę „sukuria“ patys bendradarbiaujantys subjektai, todėl ji priklauso nuo partnerių bendros veiklos įprasminimo. Kiekviena partnerystė yra unikali, nes partneriai turi įvairią veiklos patirtį, skiriasi jų poreikiai ir vertybinės orientacijos, taip pat nevienodos yra ir veiklos sąlygos.

Partnerystė tampa kaimiškųjų vietovių plėtros atspirties tašku. Vienas iš kaimo plėtros veikėjų – vietos veiklos grupės, kaip partnerystės organizacijos, apjungiančios bendruomenių, privatų ir viešąjį sektorius, kurių bendra veikla siejama su nuolatiniais ir ilgalaikiais veiksmais siekiant integruotos kaimo plėtros.

1991 metais Europos Komisija paskelbė LEADER iniciatyvą, kuria siekė į kaimo plėtros procesą įtraukti kaimo bendruomenių, verslo ir vietos valdžios atstovus. LEADER atveju „partnerystė“ nėra visų regiono veikėjų dalyvavimo sinonimas, veikiau ji apibūdina veikėjų grupę, kuri dėl savo legitimumo arba turimų žinių apie regioną yra tinkama priimti bendrus įsipareigojimus ir atsakomybę.

Telšių rajono savivaldybėje kaimo integruotų problemų sprendimui 2004 m. spalio 6 d. įsikūrė Telšių rajono Vietos veiklos grupė. Ji įkurta horizontalios ir vertikalios partnerystės principu apjungdama vientisą Telšių rajono savivaldybėje kaimo gyvenamosios vietovės teritoriją ir gyventojus, suvienijusi valdžios, verslo ir nevyriausybinio sektoriaus atstovus kaimo plėtrai įgyvendinti.

Suformuotoje valdymo struktūroje prioritetas atitenka kaimo žmonėms ir skatina gyventojų iniciatyvumą „iš apačios“ bei suteikia galimybę jiems realizuoti savo idėjas, kurios pasitarnautų kaimo plėtrai. Suformuota valdymo struktūra ir valdymo narių gebėjimai įgalina sėkmingai spręsti vietos veiklos grupės iškeltus uždavinius.

Tyrimo mokslinis *naujumas* sietinas su Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir verslo atstovų partnerystės tobulinimo veiksnių Telšių rajone apibrėžimu, jų panaudojimu kitų kaimo vietovių plėtros efektyvumui.

Tyrimo problema. Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą, atsirado galimybės pasinaudoti Europos Sąjungos teikiama parama kaimui: įvairios ūkininkų rėmimo programos, verslo, infrastruktūros gerinimo, bendruomeniškumo skatinimo, mokymo programos. Kaip pagalba vietinėms kaimo iniciatyvoms kūrėsi Vietos veiklos grupės: jos rengė rajono kaimų statistinius duomenis, atliko jų analizę, nustatė rajono kaimų problemas, grėsmes, apjungė socialinius ir ekonominius partnerius,

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

numatė reikalingus pokyčius ir tuo remiantis teikė paraiškas projektinėms lėšoms į rajono kaimus pritraukti pagal LEADER programą. Vietos veiklos grupei atstovauja rajono valdžia, verslininkai, politikai, visuomeninių organizacijų atstovai. Jų žinios, patirtis, finansiniai ištekliai, gebėjimai ir iniciatyva panaudojami bendram tikslui – išanalizavus rajono situaciją ir poreikius teikiamos paraiškos lėšų pritraukimui. Vietos veiklos grupės darbui svarbus 6 integruotumo principas – grupė parengia vietos plėtros strategiją, nespėdama atskirų sektorių (medicinos, užimtumo, švietimo, kaimo ar pan.) problemų. Teikiant paraiškas, atitinkančias nustatytiems prioritetams, problemų nekyla, bet kiekvienas pareiškėjas turi savo poreikius, planus ir jie atsispindi jo pateiktoje paraiškoje – problemos prasideda, kai pareiškėjo poreikiai neatitinka nustatytų prioritetų. Įvairiuose mokslininkų darbuose nurodyti gyvenimo kokybei keliami reikalavimai, numatoma visa eilė priemonių ir galimybių gyvenimo kokybei gerinti. Europos Sąjungos paramos įsisavinimas paliktas pačių įmonių sugebėjimui ir išradingumui. Europos Sąjungos paramos siūloma daugybė krypčių, šios kryptys visiškai skirtingos, susidedančios iš atskirų sričių – trūksta siūlomos paramos apjungimo su pareiškėjų poreikiais, su platesnėmis pasirinkimo galimybėmis. Todėl būtina nustatyti ryšį tarp kaimo žmonių gyvenimo kokybės poreikių ir Europos Sąjungos paramos. *Tyrimo problema* gali būti apibūdinta keliais klausimais, reikalaujančiais tyrimo: Kokiomis priemonėmis vietos veiklos grupės, seniūnijos, kaimo bendruomenės, verslo atstovai gali skatinti įveikti problemas bei motyvuoti žmones aktyviai keisti savo aplinką, skatinti teigiamus socialinius ir ekonominius pokyčius kaimo vietovėse? Kokie faktoriai ir veiksniai lemia planavimo ir įgyvendinimo procesus bei aktyvų dalyvavimą vietos veiklos grupių, seniūnijų bendruomenių veikloje?

Tyrimo objektas – Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė.

Tyrimo dalykas – Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė Telšių rajone.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės aspektus ir apibrėžti jos tobulinimo galimybes.

Tyrimo uždaviniai:

1. Atskleisti partnerystės sampratos teorinius aspektus.
2. Išnagrinėti LEADER partnerystės esminius veiksnius.
3. Išanalizuoti Vietos veiklos grupės strategijos rengimo ir įgyvendinimo Telšių rajone ypatumus.
4. Apibrėžti Telšių rajono Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės tobulinimo galimybes.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, ekspertų interviu, interviu turinio analizė, apibendrinimas, grafinis atvaizdavimas.

Pagrindinis ginamasis teiginys: Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir verslo atstovų partnerystė atveria naujas galimybes kaimo vietovių plėtrai tik aktyviai veikiant visiems partneriams.

Tyrimo struktūra. Magistro baigiamąjį darbą sudaro: santrauka lietuvių ir anglų kalbomis, 2 skyriai, išvados, rekomendacijos, literatūros sąrašas, priedai. Tyrimo duomenis iliustruoja 8 lentelės, 8 paveikslai, pateikiamas kokybinis apklausos metodas – ekspertų interviu.

Praktinis reikšmingumas. Telšių rajono Vietos veiklos grupė rengia įvairias reglamentuotas ataskaitas institucijoms, tačiau pirmą kartą pateikiama susisteminta partnerystės veiksmų analizė, teikiamos rekomendacijos partnerystės su seniūnijomis ir verslo atstovais gerinimui. Atliktos teorinės analizės ir tyrimo rezultatai pristatyti Telšių rajono Vietos veiklos grupėje ir II „Skaiveda“.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

1. PARTNERYSTĖS SAMPRATOS TEORINIAI ASPEKTAI

1.1 Partnerystės veiksniai viešojo administravimo koncepcijose

1.1.1 Partnerystė naujojoje viešojoje vadyboje

Naujosios viešosios vadybos atsiradimą lėmė globalių pokyčių, reformų, viešojo sektoriaus modernizavimo būtinumas. XX a. pabaigos socialiniai, ekonominiai, politiniai pokyčiai, ribų tarp valstybių silpnėjimas, informacinių technologijų sklaida reikalavo reformuoti viešąjį administravimą, modernizuoti valdymo metodus, viešojo sektoriaus personalo gebėjimus, racionaliau sutelkti visų rūšių išteklius, tobulinti organizacijų ir individų atsakomybę už strateginių organizacijos tikslų įgyvendinimą (C. Hood, 1991).

XXI a. įgyta gerokai daugiau viešojo valdymo modernizavimo patirties rengiant modernizavimo strategijas, modernizavimo šakines programas, tobulinant programų ir projektų valdymą. Pagrindinėmis modernizavimo kryptimis tapo viešųjų organizacijų funkcinės veiklos tobulinimas, įvairių valdymo ir kontrolės formų modernizavimas, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės plėtojimas, rinkos santykių diegimas viešajame sektoriuje, naujų privatizavimo formų, valdymo demokratizavimo ir piliečių dalyvavimo valdyme galimybių plėtra. Šiame etape svarbius teorinius modernizavimo pagrindus parengė teoretikai B. Guy Petersas, D. Kettlas, Ch. Pollitt, G. Bouckaertas, T. Bovairdas, E. Lofleris, L. Terry (K. Verhoest, G. Bouckaert, B. G. Peters, 2007).

Naujosios viešosios vadybos sąvoką (*New Public Management* – NPM) 1991-aisiais pirmasis apibrėžė Christofėris Hood. Šis terminas tapo populiarus ir *naujaja viešąja vadyba* tapo įprasta vadinti daugelį viešojo sektoriaus reformų, kurios nuo XX amžiaus 9- ojo dešimtmečio yra vykdomos įvairiose pasaulio šalyse.

Naujosios viešosios vadybos esmę išreiškia ekonomizacijos principas. Tiek privačiame, tiek viešajame sektoriuje žmogus savo sprendimus nesąmoningai suvokia kaip prekę – jis siekia priimti tokius sprendimus, kurie maksimizuoja naudingumo funkciją. Tiek biurokratai, tiek jų klientai vadovaujasi ekonomikos principais: pirmiausia lygina savo ribinę naudą ir kaštus, kurių reikia priimant sprendimus. Viešasis administravimas – tai ta pati rinka, kurioje biurokratai ir jų klientai mainosi savo suteikiamomis viešosiomis paslaugomis ir asmeniniais poreikiais. Viešojo pasirinkimo teorija valstybę ir jos biurokratiją traktuoja kaip areną, kurioje „konkuruojama dėl teisės priimti sprendimus, už galimybę priartėti prie resursų, už vietas hierarchinėje struktūroje“.¹

¹ Maldeikienė, A. (2002). Kas išties lemia Lietuvos kelią. *Atgimimas*.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Naujosios viešosios vadybos esmę sudaro viešojo sektoriaus ekonomizacija ir vadybizacija, kurių esminis tikslas – padaryti viešąjį sektorių efektyvesnį (T. Christensen, P. Laegreid, 2001, p. 126). Ši teorija efektyvumo problemas siūlo spręsti verslo metodais: decentralizacija, sutartimis, atskaitomybės sustiprinimu, konkurencija, orientacija į rezultatus, orientacija į vartotoją, ėjimu į rinkas, biurokratijos mažinimu, valdymo demokratizavimu. Naująją viešąją vadybą galima apibrėžti kaip daugelio verslo metodų taikymą viešajame valdyme, išskyrus asmeninės finansinės naudos siekimą. Pelno atsiradimas arba sukūrimas viešajame sektoriuje gali būti panaudojamas tik viešųjų organizacijų tikslams siekti.

Reformuojant naująją viešąją vadybą ir jai transformuojantis į naująjį viešąjį valdymą kuriamos asociacijos, agentūros, bendros įmonės ir kt., kurių pagrindinis uždavinys – įgyvendinti valstybės iškeltas strategines viešojo sektoriaus užduotis remiantis privataus verslo principais ir modeliais. Teoretikai tokį modelį vadina operatoriniu (privataus sektoriaus planavimas, finansavimas, valdymas). Kitas yra frančizės (tiekimas monopolizuotas privataus sektoriaus), o trečias – visuomeninis modelis (bendradarbiauja mišrios institucijos ir dariniai) (A. Lienhard, 2006, p. 547).

Nors teoretikai įvairiai vertina ir traktuoja naująją viešąją vadybą, visi autoriai pabrėžia tradicinio bei naujojo viešojo administravimo ir naujosios viešosios vadybos, kuri reikalauja naujų biudžeto valdymo principų įgyvendinimo, kontraktų ir viešųjų pirkimų kultūros (taip pat ir tarnautojų kontraktų), antreprenerystės² principų tobulinimo, atsakomybės už priimtus sprendimus didinimo bei monitoringo ir kontrolės visapusiškumo stiprinimo valdymo praktikoje, skirtumus (T. Bovaird, E. Loffler, 2009, p. 10-11).

Lietuvai atkūrus nepriklausomybę buvo iškeltas uždavinys socialistinį viešąjį administravimą transformuoti į vakarietiškąjį. Viena iš vyraujančių reformistinių ideologijų tapo liberalizmas, pabrėžęs valstybės vaidmens visuomenėje mažinimo, dereguliavimo, privatizavimo bei laisvos rinkos įvaizdžio svarbą. Ši ideologija yra artima konservatyviai ir libertarinei anglosaksiškų šalių politinei tradicijai.

Kita nepriklausomybės laikotarpiu vykusių viešojo sektoriaus reformų kryptis sietina su vėberinio viešojo administravimo modelio, kuris tradiciškai būdingas kontinentinės Europos šalių viešojo administravimo tradicijai, kūrimu. Tokio modelio kūrimo pavyzdžiu galima būtų laikyti 1999-aisiais metais priimtą Valstybės tarnybos įstatymą, įtvirtinusį karjeros valstybės tarnautojo statusą (tiesa, 2002-aisiais metais šis įstatymas buvo pakeistas). Vėberinio modelio perėmimą Lietuvos viešajame administravime daugiausiai lėmė integracijos į Europos Sąjungą procesai – Europos Bendrijos teisės

² *Antreprenerystė* – vienas iš pagrindinių šalies inovatyvumo, konkurencingumo ir ekonominio augimo užtikrinimo veiksmų. *Antrepreneriškumas* reiškia siekį ir sugebėjimą aptikti ir naudoti galimybes (Jucevičius, 1998).

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

perėmimas, šią teisę įgyvendinančių institucijų formavimas, Europos Sąjungos ekspertų rekomendacijų, formuojant šias institucijas, įgyvendinimas.

Naujosios viešosios vadybos arba viešojo sektoriaus vidinio modernizavimo ideologija Lietuvoje, be kai kurių išimčių, iki šiol nebuvo nagrinėta nei politinių partijų, nei ekspertų. Įvairūs naujosios viešosios vadybos elementai atsispindėjo tiek kai kurių politinių partijų, tiek valstybinių institucijų priimamų teisės aktų nuostatose, programose ir strategijose, tiek kai kurių institucijų vadovų iniciatyvose.

Kuriant viešojo valdymo tradicijas Lietuvoje buvo siekiama perimti pažangią kitų šalių viešojo valdymo patirtį. Pati naujosios viešosios vadybos sąvoka nėra plačiai žinoma ir vartojama Lietuvos politikų ir valstybės tarnautojų. Vis dėlto A. Kubiliaus Vyriausybės valdymo laikotarpiu ir vėliau pasirodė bandymų diegti naujoves, kurias sąlygiškai būtų galima sieti su tuo, kas Vakaruose vadinama naująja viešąja vadyba. Galima paminėti „Saulėlydžio“ ir „Saulėtekio“ komisijų iniciatyvas, kuriomis buvo siekiama sumažinti ir racionalizuoti valdymo išlaidas, supaprastinti verslo reguliavimą. Kitas pavyzdys yra valstybės ir savivaldos institucijose diegiamas strateginis biudžeto planavimas, kuriuo yra įtvirtinamas biudžeto formavimo pagal rezultatus principas. Bendruomenės įtraukimo į valdymą iniciatyvos ėmėsi kai kurios savivaldybės. Būtina paminėti Vilniaus miesto mero Artūro Zuoko iniciatyvą organizuojant įvairias visuomenines akcijas. Po truputį plečiamas ir alternatyvus paslaugų teikimas – daugėja privačių mokyklų ir universitetų, sveikatos priežiūros įstaigų, socialinę paramą teikiančių nevyriausybinių organizacijų, policijai vis daugiau talkina privačios saugos tarnybos. Akivaizdu, kad naujoji viešoji vadyba Lietuvoje nėra nežinomas dalykas, kaip galėtų pasirodyti iš pirmo žvilgsnio.

Naujosios viešosios vadybos apraiškomis Lietuvos viešajame sektoriuje galima pavadinti vidaus audito ir kitų institucinių mechanizmų, skirtų viešųjų institucijų atskaitomybei didinti, diegimą, Valstybės tarnautojų tobulinimosi centro ir Lietuvos viešojo administravimo instituto organizuotus vadybos seminarus valstybės tarnautojams, viešųjų konkursų organizavimą, biudžeto strateginio planavimo diegimą, nevalstybinių viešųjų paslaugų tiekėjų – švietimo įstaigų, sveikatos priežiūros įstaigų, socialines paslaugas teikiančių organizacijų veiklos plėtrą. Kai kurie šio administravimo būdo elementai yra diegiami gana sėkmingai, kiti neperžengia reformų retorikos ribų, tretieji yra niekaip neįgyvendinami, ketvirtuosius įgyvendinant nepasiekta lauktų rezultatų ir patirta nuostolių.

Ryškesnės verslumo, „menedžerizmo“ tendencijos aptinkamos Vilniaus, Klaipėdos ir Neringos miestų savivaldybių veikloje. Tokią situaciją iš dalies lėmė tai, kad Vilniaus ir Klaipėdos miestų

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

savivaldybių tarybose daugumą sudarė Lietuvos liberalų sąjungos (LLS), kurios 2002 m. rinkimų į savivaldybių tarybas programoje buvo įtvirtinta daug naujosios viešosios vadybos nuostatų, atstovai.

Galima pateikti keletą pavyzdžių iš Vilniaus miesto savivaldybės darbų, kuriuos būtų galima priskirti naujosios viešosios vadybos apraiškoms Lietuvoje³ (Vilniaus mero ataskaita vilniečiams, 2002, p. 6-23). Vilniaus miesto savivaldybės darbuotojų skaičius nuo 2000-ųjų metų buvo sumažintas nuo 600 iki 510. Miestui tvarkyti buvo siekiama panaudoti ne tik savivaldybės biudžeto lėšas, bet ir pritraukti privačius investuotojus bei Europos Sąjungos fondus (tai atitinka D. Osborne'o ir T. Gaeblerio nurodytą pirmąjį naujosios viešosios vadybos principą). 2002-aisiais metais Vilniaus miesto savivaldybėje patvirtintas Vilniaus miesto plėtros strateginis planas, parengtas pagal strateginio planavimo metodiką. Jis skyrėsi nuo pirmojo 1998-aisiais parengto plano, kuris turėjo labiau teritorinį – sektorinį pjūvį. Buvo atliktas gyventojams teikiamų komunalinių paslaugų įkainių ir kokybės patikrinimas (tai atitinka naujosios viešosios vadybos principą, teigiantį, jog valdymas turi orientuotis į veiklos rezultatus, o ne į biurokratinį procesą). Švietimo srityje buvo įgyvendintas principas „pinigai seka mokiniui“ (ši reforma sudaro sąlygas švietimo paslaugas teikiančioms įstaigoms konkuruoti tarpusavyje, o tai atitinka trečiąjį D. Osborne'o ir T. Gaeblerio principą, pabrėžiantį viešųjų institucijų konkurencijos svarbą). Pajamų už mokamas paslaugas dalis į miesto biudžetą sudarė 4200 tūkst. Lt (tai atitinka septintąjį naujosios viešosios vadybos principą, teigiantį jog valdžia turi ne tik išleisti pinigus, bet ir mokėti juos uždirbti). Vilniaus miesto savivaldybė įgyvendino įvairias akcijas, kurių tikslas buvo įtraukti Vilniaus gyventojus į miesto problemų sprendimą, stiprinti gyventojų pilietinį aktyvumą ir savimonę. Akcijos „Dviratis išrastas. Važiuk oranžiniu!“ metu miesto gyventojams buvo suteikta galimybė nemokamai naudotis 900 oranžinių dviračių. Vyko akcija „Būk žmogus“, raginusi vilniečius laikytis tvarkos – taip buvo kovojama su miesto šiukšlinimu, chuliganizmu, netvarkingu automobilių laikymu. Trečius metus rugsėjo pradžioje vyksta akcija „Apsaugok mane“ – prie šalia mokyklų esančių perėjų vairuotojai ir vaikai įspėjami specialiais ženklais (pvz., pastatomi kartoniniai policininkai). Kartu su Vilniaus miesto vyriausioju policijos komisariatu savivaldybė organizuoja akciją „Į pagalbą artimui“, kuria vilniečiai yra raginami padėti policijai ir į nelaimės pakliuvusiems žmonėms. Prie daugelio sostinės vidurinių mokyklų ir gimnazijų steigiami bendruomenės centrai. Savivaldybė gyventojus skatina kurti daugiabučių namų bendrijas, gyventojams suteikiama galimybė patiems prižiūrėti savo namus. Nevyriausybinių organizacijų vis daugiau įtraukiamos į viešųjų paslaugų teikimą. 2002-aisiais metais iš miesto biudžeto 641 tūkst. Lt buvo skirta 72 nevyriausybinių

³ *Vilnius – mūsų miestas. Vilniaus mero ataskaita vilniečiams 2000–2002.* Vilnius, 2002.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

organizacijų vykdomiems socialiniams projektams iš dalies finansuoti (ši savivaldybės veikla atitinka antrąją naujosios viešosios vadybos principą: jog valdžia turi ne teikti viešąsias paslaugas, bet padėti bendruomenei pačiai spręsti savo problemas). Savivaldybės struktūra buvo decentralizuojama, atskiriant administravimą nuo paslaugų teikimo. Pavyzdžiui, Socialinės paramos centras buvo padalintas į Socialinės paramos skyrių ir Socialinių paslaugų centrą, kurio socialiniai darbuotojai tiesiogiai teikia socialines paslaugas gyventojams (tai atitinka naujosios viešosios vadybos principą, teigiantį, jog valdymas turi būti decentralizuojamas). (Vilniaus mero ataskaita vilniečiams, 2002, p. 6-23).

Viešojo sektoriaus modernizavimo reformos Lietuvoje gali plėtotis jungiant geriausias tradicinio vėberinio viešojo administravimo modelio ir naujosios viešosios vadybos savybes. Integruoto modelio bruožai galėtų būti tokie: viešojo sektoriaus skaidrumas, valstybės tarnybos stabilumas ir valstybės tarnautojų socialinės garantijos, didesnė atskaitomybė, konkurencijos elementai viešajame sektoriuje, decentralizuoto ir centralizuoto valdymo derinys, viešojo intereso prioritetas ir valstybės tarnautojų atsakomybė, piliečių dalyvavimo skatinimas, teisės viršenybė, reguliavimo mažinimas, alternatyvūs reguliavimo ir paslaugų teikimo būdai, problemų prevencija. R. Denhardtas naujosios viešosios vadybos alternatyva laiko naująją valstybės tarnybą, kuri „įkvėpimo semiasi iš demokratinės politinės teorijos (ypač ten, kur ji susijusi su piliečių tarpusavio ir piliečių bei jų valdžios ryšiais) ir iš humaniškesnės tradicijos viešojo administravimo teorijos srityje (...)“ (R. Denhardt, 2001, p. 245).

Vykdamas naująją viešąją vadybą idealus savivaldos institucijų biudžeto formavimo ir jo panaudojimo modelis susidėtų iš centralizuotai valdomo biudžeto skiriamų lėšų, įplaukų, gautų surenkant vietinius mokesčius ir vykdamas bendrus finansavimu pagrįstus projektus su privačiomis ir nevyriausybinėmis organizacijomis. Tam tikrais atvejais, kai yra tikimasi užsitikrinti ilgalaikį valstybinių užsakymų srautą, NVO ar privati organizacija gali ryžtis pirmuosius projektus atlikti vien tik savo ar savo užsienio rėmėjų lėšomis. Savivaldybių administracija turėtų tokiomis aplinkybėmis pasinaudoti.

Įgyvendinti naująją viešąją vadybą Lietuvoje yra daugiau objektyvių galimybių negu trukdžių. Tai patvirtinta ir faktas, jog kontinentinės Europos administracinės teisės tradicijos, kurios paprastai yra laikomos tam tikromis naujosios viešosios vadybos įsigalėjimo kliūtimis, Lietuvoje nėra giliai, nes Lietuva istoriškai tik trumpą laiką turėjo galimybių kurti teisinę valstybę ir praktikoje yra susiduriama su rimtais sunkumais užtikrinant teisės aktų įgyvendinimą (V. Nakroškis, 2001, p. 176).

Naujosios viešosios vadybos praktinio taikymo viešajame sektoriuje galimybės yra plačios. Tačiau jos taikymo ribos centrinės valdžios ir savivaldos lygmenimis turėtų skirtis. Centrinėje valdžioje gali

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

išlikti daugiau vėberinio administravimo modelio bruožų, ypač valstybinio reguliavimo srityse, kuriose Lietuva turi vadovautis Europos Sąjungos reglamentavimo nuostatomis. Tuo tarpu savivaldybėse, kurios labiau susijusios su paslaugų teikimu gyventojams, reikėtų sudaryti kuo palankesnes sąlygas įgyvendinti naująją viešąją vadybą. Nemažai naujosios viešosios vadybos elementų galima rasti įtakingiausių Lietuvos politinių partijų ir socialinių jėgų 2002 metų pabaigoje pasirašytame Nacionaliniame susitarime. Jis leidžia spręsti apie stiprėjančią politinę valią administracinėms reformoms. Nacionalinis susitarimas, pasirašytas siekiant ekonominės ir socialinės pažangos, yra paremtas jo autorių mintimis apie Lietuvos, kaip valstybės, ateitį ir jos ekonominę bei socialinę vietą globalioje ekonomikoje (A. Šindeikis, 2002, p. 10).

R. Petrauskienė ir A. Raipa (2007) pastebi, kad NVV teorijoje partnerystė traktuojama kaip itin svarbus instrumentas, skirtas reformoms, siekiančioms priversti biurokratiją veikti efektyviau, valdyti. Tačiau pasigendama apibendrinančio efektyvios partnerystės apibrėžtumo, nors atskiros jo dedamosios yra gana plačiai aptartos.

Politiniai, ekonominiai, socialiniai pokyčiai verčia organizacijas nuolat peržiūrėti savo veiklos viziją, misiją bei atsinaujinti prisitaikant prie aplinkos pokyčių. Siekdamos sustiprinti savo reikšmę, jos privalo perskirstyti užduotis ir misijas organizacijoms. Todėl dinamiškoje aplinkoje partnerystė padeda prisitaikyti ir įgyvendinti perskirstytas užduotis bei misijas atsižvelgiant į socialinį, politinį ir ekonominį kontekstą.

Partnerystės prigimtis atsiskleidžia, kai viešasis sektorius suvokia savo priklausomybę nuo kitų sektorių ir valdymo problemas pradeda spręsti decentralizuodamas veiklą. Taip partnerystės principas įtvirtinamas tiek vertikaliai (susiejant skirtingus administravimo lygius), tiek ir horizontaliai (tarp įvairių sektorių).

Anot R. Petrauskienės ir A. Raipos (2007), partnerystės dalyviai įsipareigoja priimti naujas vertybes: „valdomą konkurenciją“, vartotojų poreikių išskėlimą, atsakomybės ir kokybės sistemų diegimą. Todėl partnerystės koncepcija dažniau suprantama kaip bendra veikla su visuomene ir jos labui, o ne vadovavimas jai „iš viršaus“.

Terminas partnerystė apima trilypį poreikio aspektą:

- ✓ poreikį panaudoti inovatyvią formą siekiant sujungti skirtingus sektorius, kad kiekvieno iš jų stiprybės ir silpnybės, kylančios iš skirtingų sektorių prigimčių, būtų suderintos;
- ✓ poreikį iš naujo apsvarstyti bendradarbiavimo būdus atsižvelgiant į esamus ir potencialius proceso dalyvius, siekiant pagerinti gyvenimo standartus;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ poreikį pagaliau pasiekti balansą kuriant demokratinius dalyvių santykius, plėtojant visų institucijų bendradarbiavimą, stiprinant partnerystę paremtus vertikalius ir horizontalius ryšius (Sedjari, 2004, p. 293).

Ypatingai svarbus efektyvios partnerystės ramstis, – komunikacija. L. V. Karlavičius ir B. Karlavičienė (2004) teigia, kad komunikacija gali prisidėti prie projekto arba jį sužlugdyti. Reikia skirti vidinę ir išorinę komunikaciją. Vidinė komunikacija skirta pasitikėjimu grįstiems santykiams tarp partnerystės dalyvių įtvirtinti ir plėtoti. Išorinė komunikacija skirta visuomenės informavimui, teigiamos nuomonės formavimui, projekto skaidrumui užtikrinti.

1.1.2 Partnerystė naujajame viešajame valdyme

Viešasis valdymas (angl. *governance*) – apibrėžiama kaip vertybių, programų ir institucijų sistema, padedanti visuomenei tvarkyti savo ekonominius, socialinius ir politinius reikalus, naudojantis valstybės, pilietinės visuomenės ir privataus sektoriaus sąveika. Tai yra šiuo atveju prie valdymo prisideda trys veikėjai:

- ✓ valstybės institucijos, kurios sudaro atitinkamą politinę, ekonominę ir teisinę aplinką;
- ✓ privatus sektorius, kuris pateikia darbo vietas ir sudaro sąlygas pajamoms gauti;
- ✓ pilietinė visuomenė, kuri sudaro prielaidas socialinei ir politinei sąveikai.

Ši valdymo forma, kuriai būdingas gausnis piliečių dalyvavimas, pliuralizmas, subsidiarumas, skaidrumas, atsiskaitomumas, nešališkumas, prieinamumas, bendradarbiavimas ir efektyvumas, įvardijama įvairiai: naujasis viešasis valdymas, gerasis valdymas, sąveikaujantis valdymas, korporatyvinis valdymas.

Pirmą kartą *naujojo viešojo valdymo* sąvoka apibrėžta 2005 m. vykusio Šeštojo pasaulinio valdžios pertvarkos forumo leidinyje, kuriame rašoma, kad naujojo viešojo valdymo paradigma buvo sąlygota rinkos liberalizacijos, globalizacijos, demokratizacijos ir informacijos bei ryšių technologijų plėtotės reiškinių ir kad jos esmė – valdžios, pilietinės visuomenės ir verslo sektorių sąveika ir tarpusavio interesų persidengimas (Overview of the 6th Global Forum on Reinventing Government, 2007, p. 5).

Naujasis viešasis valdymas – aktyvesnis ir platesnis piliečių dalyvavimas valdyje, korupcijos apribojimas, policentrinė demokratija, skaidrumas, atsakomybė, gera tarpinstitucinė partnerystė, aktyvus viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė. Šio valdymo tikslas – pagerinti socialinius ryšius, taikant privataus verslo metodus, bet pasitelkiant žmogiškąjį kapitalą, motyvacijas, nuoširdumo, kūrybiškumo siekimą. Naujasis viešasis valdymas apima tokius veiksmus:

- ✓ sugrįžimas prie savo esminių funkcijų ;
- ✓ pilietinės visuomenės atkūrimas;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ rinkos principų perėmimas;
- ✓ decentralizacija ir valdžios perdavimas;
- ✓ sutelkimas į valdymą;
- ✓ „teisingo dydžio“ vyriausybė arba vyriausybinių valdymo aparato mažinimas;
- ✓ elektroninės valdžios ir kitų naujų technologijų institucionalizavimas (Savas, 2000).

McQuaid (2010) teigia, kad Naujojo viešojo valdymo, kaip tarporganizacinės viešojo, privataus ir nevyriausybinių sektoriaus sąveikos, konstrukcijos intensyvių mokslinių diskusijų objektu tampa jau XXI a. pradžioje. Tarporganizacinės sąveikos, partnerystės sampratos apima įvairias organizacines tinklaveikos formas ir priemones, turinčias tikslą – sujungti visą galimą valdymo potencialą, išteklius, reformų praktiką sprendžiant visuomenės ekonomines, socialines (nedarbo, užimtumo, institucijų socialinės atsakomybės) problemas, įtraukiant kuo daugiau suinteresuotųjų grupių, struktūrų, socialinių-politinių darinių bei įvertinant personalo pasirengimą, pasitelkiant ekspertų sistemas ir ekspertizes (R. McQuaid, 2010, p. 353–365).

Kaip teigia A. Raipa (2009), Naujojo viešojo valdymo pagrindiniai bruožai yra:

- ✓ Pilietiškumo vertinimas labiau už vadybiškumą;
- ✓ Viešojo intereso ieškojimas;
- ✓ Piliečių įtraukimas į viešųjų reikalų sprendimą;
- ✓ Kovos prioritetai su neigiamų reiškinių viešajame sektoriuje priežastimis, bet ne su pasekmėmis;
- ✓ Strateginis mąstymas, demokratiškas veikimas;
- ✓ Atskaitomybė svarbiau už efektyvumą;
- ✓ Tarnavimas, o ne reguliavimas;
- ✓ Žmonių, o ne produktyvumo vertinimas.

Naujasis viešasis valdymas suprantamas kaip „pirmiausia piliečiai“ idėja (Smalskys, 2008). Piliečių bendruomenės skatinamos aktyviai įsitraukti į administravimo procesą, kurti piliečių komitetus kaip patarėjų grupes specialiose viešosios politikos srityse, ugdyti piliečių atsakomybę įvairiose srityse (Domarkas, Juknevičienė, 2007).

Partnerystė naujajame viešajame valdyme įvardijama kaip formalizuotos kooperacijos procesas, dažnai neformaliai suprantamas bendro planavimo ir veiklos realizavimo kontekste, akcentuojant politinių – programinių tikslų agregavimo principų unifikavimą, atsakomybės pasidalijimą už išteklių racionalų panaudojimą, veiklos procesų rizikos bei gautos ekonominės, socialinės naudos valdymą tam tikrame partnerystės kontraktais apibrėžtame laiko kontekste (R. McQuaid, 2010, p. 127–128).

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Viena iš labiausiai paplitusių tarpsektorinės partnerystės formų galima laikyti kontraktavimą, kuris buvo itin idealizuojamas naujosios viešosios vadybos ideologijoje ir paplitęs jos praktikoje. Kontraktavimas (angl. *outsourcing*), t. y. valdžios institucijų ir privačių struktūrų partnerystės forma, kai iš valstybės biudžeto yra mokama privatiems struktūroms už subjektams, piliečiams, jų grupėms suteiktas atitinkamas viešąsias paslaugas, t. y. valstybė perka paslaugų, kurios anksčiau buvo priskirtos valstybės institucijoms, o vėliau jų teikimas kontraktinių mechanizmų pagrindu tampa privataus verslo veiklos sfera. Kai kurių autorių nuomone, taip valstybės sektoriaus veikloje atsiranda natūralus rinkos mechanizmas su tikrai pozityviomis pasekmėmis (A. Erridge, 2009, p. 97–98).

Naujojo viešojo valdymo ideologija reikalauja iš partnerystės dalyvių (kontraktavime) griežčiau kontroliuoti finansinių srautų valdymą, kontraktų procesų struktūrizavimą, veiklos detalizavimą, numatant griežtus terminus, atskaitomybę už tikslų kokybinių ir efektyvumo rodiklių vykdymą, kartu siekiant kontraktų išlaidų mažinimo, t. y. mažinant privačių struktūrų galimybes gauti pelną nepagrįstai mažinant sąnaudas ir kartu paslaugų kokybės lygį, arba siekti sudaryti nepagrįstus kontraktus ir gauti neadekvatų pelną, t. y. kai nepagrįstai padidinami paslaugų įkainiai. (T. Brown, M. Potoski, 2004, p. 656–668).

Autoriai L. Dobbs, Ch. Moore, (2002) pažymi, kad Naujasis viešasis valdymas siekia išplėtoti partnerystės principą į tarpsektorinę kooperaciją, kurios praktika rodo, kad tokia forma leidžia daug plačiau į partnerystės kooperacinį tinklą įtraukti piliečius – vartotojus, jų grupes, t. y. suinteresuotuosius socialinių, ekonominių problemų sprendimu, lanksčiau paskirstyti socialinę atsakomybę ir taikyti griežtesnius kontrolės, įvairių struktūrų ir grupių veiklos normavimo ir apskaitos bei kontrolės standartus. Naujojo viešojo valdymo ideologija partnerystės plėtroje mato rimtas galimybes siekiant inovatyvių procesų plėtos, vertinimo ir monitoringo sistemų tobulinimo, numato didesnę ekspertų ir ekspertinių institucijų atsakomybę už viešųjų išteklių valdymo kokybę, kartu siekiant realizuoti sinergijos galimybes tobulinant partnerystės procese dalyvaujančių struktūrų veiklą, nustatant partnerystės strategines kryptis ir diegiant savireguliacijos politikos priemonių panaudojimą visoje partnerystės principais paremtoje tarpsektorinėje integracijos sistemoje, kurios esminės ideologinės nuostatos turi tapti multiorganizacinės veiklos dalyvių – organizacinių struktūrų, suinteresuotųjų, atskirų piliečių tarpusavio pasitikėjimu pagrįsta sąveika, reikalaujanti šiuolaikinės dalyvavimo kultūros iš visų tarpsektorinės integracijos dalyvių (L. Dobbs, Ch. Moore, 2002, p. 151–171).

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

1.1.3 Dalyvavimu grįstas geras valdymas

„Gero Valdymo sąvoka“ iškilo 1980 – aisiais Tarptautinėse finansų įstaigose (IFIS), tokiose kaip Pasaulio bankas, Tarptautinis valiutos fondas, Tarptautinė ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (OECD), kaip teigiama, ekstrapoliacija nuo neigiamos patirties, kai teikdamos pagalbą besivystančiom šalims nesulaukė norimo efekto. „Geras valdymas“ apėmė tokias sąvokas ir buvo suprastas kaip skaidrumas, efektyvumas, dalyvavimas, atsakomybė, rinkos ekonomika, teisinė valstybė, demokratija ir teisingumas (Drechsler, 2004).

Gero valdymo interpretacija remiasi tarptautinių organizacijų (ypač tokių, kaip Pasaulio bankas ir Tarptautinis valiutos fondas) pozicija. Esminis argumentas yra tas, kad besivystančios šalys susiduria su ekonominėmis ir socialinėmis problemomis dėl gero valdymo stokos. Blogas valdymas reiškia, kad būdas, kuris panaudojamas šaliai plėtoti, valdant ekonominius ir socialinius išteklius, yra neteisingas.

Pasaulio bankas pirmąkart 1992 m. suformulavo savo gero valdymo sampratą ir išskyrė 4 aspektus: atskaitomybę, teisės viršenybę, informacijos apie valdžios veiksmus prieinamumą ir skaidrumą. Remiantis šiais Pasaulio banko išskirtais principais, daugelis kitų tarptautinių organizacijų ir pagalbą teikiančių institucijų sukūrė labai panašius gero valdymo apibrėžimus, į kuriuos įtraukė keletą ar netgi visus šiuos principus (V. Chhotray, G. Stoker, 2009, p. 104).

Farrington (2009), pabrėžia, kad gerą valdymą visuomenė kartais supranta skirtingai, pavyzdžiui, Pasaulio bankas gerą valdymą apibrėžia, kaip turintį savas tradicijas, kur valdžia šalyje dirba visuomenės naudai, o Europos Komisija gerą valdymą supranta kaip valstybės gebėjimą aptarnauti gyventojus. Bet taip pat jis teigia, kad gero valdymo principai – tai ir privataus sektoriaus, pilietinės visuomenės, valdžios, privataus sektoriaus partnerystė.

Pivoras S., Visockytė E. (2011) teigia, kad į „gero valdymo“ sąvoką įtraukiamos demokratinės problemos, daugiausiai ši sąvoka vartojama kalbant apie pagalbos tiekimą besivystančioms šalims, tačiau panašios problemos (pilietinė kompetencija, teisėtumas, atskaitomybė) aptariamoms ir išsivysčiusių šalių diskusijose. Naujasis viešasis valdymas turi tapti svarbiausia visuomenės veikla, kur būtų sutelktos visuomenės grupių, valstybės institucijų pastangos, turi susiklostyti nauji kokybiniai piliečių ir kitų suinteresuotųjų grupių santykiai.

D. A. Rondinelli (2007) pažymi, kad JT plėtros programa 1997 m. pateikė 9 gero valdymo kriterijus:

1) Dalyvavimas – visi piliečiai turi turėti balsą priimant sprendimus, tiesiogiai ar per atstovus. Svarbūs yra konstruktyvaus dalyvavimo gebėjimai ir jų ugdymas;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- 2) Teisės viršenybė – teisinis reglamentavimas turi būti teisingas ir nešališkas, paremtas žmogaus teisėmis;
- 3) Skaidrumas – remiasi laisvu informacijos skleidimu. Informacijos turi būti pateikiama pakankamai, kad būtų galima stebėti ir suprasti institucijų veiklą;
- 4) Jautrus atsakas į klientų pageidavimus – institucijos turi siekti padėti visoms suinteresuotosioms šalims;
- 5) Orientacija į sutarimą – geras valdymas remiasi susitarimo siekiu ir įvairių interesų derinimu siekiant geriausios politikos ar procedūrų;
- 6) Nešališkumas – kiekvienam piliečiui sudaromos sąlygos pagerinti ar išlaikyti savo gerovę;
- 7) Efektyvumas ir veiksmingumas – siekiama poreikius tenkinančių rezultatų, geriausiai panaudojant turimus išteklius;
- 8) Atskaitomybė – asmenys priimančius sprendimus vyriausybėje, privačiose ir nevyriausybines organizacijose, yra atskaitingi visuomenei ir suinteresuotoms šalims;
- 9) Strateginė vizija – lyderių ir visuomenės ilgalaikis įsivaizdavimas, koks turi būti geras valdymas ir tvirta plėtra. Žinomos istorinės, socialinės ir kultūrinės aplinkybės, kuriomis paremtas šis įsivaizdavimas (D. A. Rondinelli, 2007, p. 15).

J. Graham ir kt. autoriai minėtus kriterijus grupuoja į 5 gero valdymo principus:

- 1) legitimumas ir balso teisė;
- 2) krypties turėjimas, rezultatams skirta veikla,
- 3) atskaitomybė
- 4) nešališkumas (J. Graham, B. Amos, T. Plumptre, 2003, p. 3).

D. Mitlin teigia, kad „viešojo valdymo“ ir „gero valdymo“ sampratose pirmiausia akcentuojamas dalyvavimo elementas. Geras viešasis valdymas suprantamas pirmiausia kaip dalyvavimu grįstas valdymas. Formalus valstybės aparatas nuolat parodė savo neadekvatumą sprendžiant didėjančias socialines problemas, o visuomeninio ir privataus sektorių veikėjai vis dažniau įsitraukė į valdymo procesą. Tai suteikė viešajam valdymui platesnę reikšmę – suprantamas kaip „institucijos ir procesai, tiek formalūs, tiek neformalūs, užtikrinantys valstybės sąveiką su kitais veikėjais ar suinteresuotosiomis grupėmis, kurioms daro įtaką vyriausybės veiksmai“ (D. Mitlin, 2004, p. 3).

Buvo iškelta daugybė dalyvavimu grįsto valdymo iniciatyvų: vietinio dalyvaujamojo planavimo Indijoje, dalyvaujamojo biudžeto skirstymo Brazilijoje, piliečių stebėsenos komitetų Bolivijoje bei piliečių konsultavimo Europoje (V. Chhotray, G. Stoker, 2009, p. 172).

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Nuo 1999 m. piliečių ir valstybės valdžios sąveikos, piliečių dalyvavimo viešojoje politikoje klausimais ypač aktyviai domėjosi Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija (toliau – EBPO). Iš pradžių jos ekspertai labiau pabrėžė valstybės institucijų ir piliečių partnerystės viešojoje politikoje stiprinimą, tačiau kiek vėliau akcentavo „atviros valdžios“ sampratą, kuri glaudžiai sieta su „geru valdymu“. Apskritai EBPO ekspertai „viešosios politikos“ ir „viešojo valdymo“ sampratas dažnai tapatina. Remiantis EBPO, geras valdymas įgyvendinamas pirmiausia pagal 3 valdžios ir piliečių santykių bei sąveikos dimensijas: informavimą, konsultavimą, aktyvų dalyvavimą. EBPO perspektyvoje reikšmingas vaidmuo, kuriant piliečių dalyvavimo viešajame valdyme prielaidas, tenka informacijos apie valdžios veiksmus skleidimui ir plačiam prieinamumui (M. A. Dia, 1993, p. 12–14).

1.2 Viešojo ir privataus sektorių partnerystė

1.2.1 Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka ir esminiai bruožai

Daugelio pasaulio šalių viešasis sektorius susiduria su reikšmingomis permainomis įgyvendinant įvairias globalizacijos bei technologijų plėtros veikiamas politikas. Esant viešos ir privačios partnerystės teorinių aspektų visumai svarbu suvokti šio reiškinio priežastingumą, sietiną su politiniais, socialiniais ir ekonominiais pokyčiais, verčiančiais organizacijas nuolat peržiūrėti bei analizuoti savo veiklos misijas, vizijas, kryptingai tobulinti užsibrėžtus tikslus, atsižvelgiant į išorinius pokyčius ir vidines transformacijas. Sąvoka „viešojo ir privati partnerystė“ (*public private partnership*) JAV ir JK įtraukiant privatų sektorių pradėta vartoti dar 1980 m. apibrėžiant miestų plėtros reiškinio tendencijas. Biudžetiniai apribojimai paskatino tokio pobūdžio partnerystę taikyti ne tik plėtojant infrastruktūrą, bet ir teikiant viešąsias paslaugas. Pastebima, kad ši viešojo ir privataus sektorių sąveikos forma buvo pasirinkta ne tik dėl viešojo sektoriaus ribotų finansinių galimybių, bet ir dėl privataus sektoriaus privalumų: vadybinių sprendimų racionalumo ir efektyvumo, galimybės lanksčiau reaguoti į aplinkos bei technologinius pokyčius, antrepreneriškumo ir kt. (S. Kumar, C. Jayasankar, 2004).

Kaip teigia autoriai E. Skietrys, A. Raipa, 2009, VPP sieti tik su XX a. transformacijomis nėra tikslinga, kadangi viešojo ir privataus sektorių partnerystės formų aptinkama dar Romos imperijoje.

Partnerystės principas leidžia privačiam nevyriausybiniam ir valdžios sektoriams išnaudojant unikalų kiekvieno jų pobūdį, misijas, kompetencijas, išteklius ir galimybes sujungti jas į kryptingą ir subalansuotą bendruomenės problemų paiešką bei sprendimą (R. Petrauskienė, A. Raipa, 2007).

Įvertinant tai, jog partnerystės dalyviams dažniausiai privalu pripažinti naujas vertybes („valdomą konkurenciją“, vartotojų interesų iškelimą, atsakomybės vartotojams stiprinimą ir kitas), partnerystės kontekste vertybių kaita visuomet paveikia įvairių lygių procesų orientaciją ir rezultatus. Partnerystės koncepcijoje išryškinama visavertės visuomenės, kaip politinio dalyvavimo grandies poreikių

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

užtikrinimo, praktika. Žvelgiant iš istorinės perspektyvos pastebima tendencija VPP principų sklaidą pripažinti esant moderniu bei efektyviu metodu siekti užsibrėžtų tikslų naudojant tarpsektorinius išteklius. Įvairioje mokslinėje literatūroje randama partnerystės principo taikymo skirtingose srityse istorinių pavyzdžių. G. A. Hodge ir C. Greve atkreipia dėmesį į privatų mokesčių rinkėją, minimą Biblijoje. XVI a. Ispanijos laivynas buvo pastatytas privačios kompanijos. Privati saugos kompanija beveik šimtą metų sėkmingai bendradarbiauja su Danijos viešuoju sektoriumi. XIX a. Partnerystė ypač buvo išplėtotą kasant kanalus, statant tiltus, stiprinant elektros ir geležinkelio tinklų infrastruktūrą. Viešosios ir privačios partnerystės fenomeno šiuolaikinėje pasaulio valstybių raidoje teorijos ir praktikos studijos nėra naujos, bet tampa vis labiau aktualios, įžvelgiant kintančius organizacinius tikslus bei įvairių sričių valdymo problemas (finansines, žmoniškųjų išteklių valdymo, strateginių krypčių).

Viešo ir privataus sektoriaus partnerystė (toliau VPSP) – tai viešo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas, kurio esmė yra ta, kad privačiam partneriui sutartiniais pagrindais perduodama teisė, teikti įprastai tik viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas/atlikti darbus ir plėtoti šių paslaugų/darbiui teikimui reikalingą infrastruktūrą privataus partnerio lėšomis už tai gaunant atlyginimą iš viešojo administravimo subjekto (Saladžius, 2009).

Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė ne tik apima atskirų viešojo sektoriaus organizacijų bendradarbiavimą, kurio esmė – teikti kokybiškas tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoti šioms paslaugoms teikti reikalingą infrastruktūrą (D. Gudelis, V. Rozenbergaitė, 2004, p. 58). Partnerystės principas leidžia privačiam, nevyriausybiniam ir valdžios sektoriams, išnaudojant unikalias kiekvieno jų prigimtis, misijas, kompetencijas, išteklius bei galimybes, sujungti tai į kryptingą ir subalansuotą bendruomenės problemų paiešką ir sprendimą. (R. Petrauskienė, A. Raipa, 2007, p. 245).

A. Pauliukevičiūtės (2010) teigimu, nepriklausomai nuo to, ar partnerystė inicijuota individualių asmenų, privataus verslo arba viešųjų institucijų, ar dalyvauja platus ar siauras partnerių būrys ir kokią įtaką jie turi sprendimams, galima skirti du partnerystės logikos tipus:

- ✓ valdymo partnerystė (esminis tikslas – lėšų paskirstymas ir panaudojimas). Tokia partnerystė – tai susidariusių galimybių (programos, projektai ir kita) finansavimas. Ją dažnai labai riboja laikas ir tikslai, vadovujamasi projekto logika – rasti ir įtraukti galinčius suteikti lėšų ir turinčius konkrečios veiklos patirties;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ plėtrą arba vietos identiteto išsaugojimą koordinuojanti partnerystė orientuota į regiono gyvybingumo palaikymą, plėtotę bei rėmimą. Partnerystė siekia sukurti socialinį projektą, remiasi mokymu ir susitelkimu, reikalauja padidintų laiko sąnaudų.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė Naujosios viešosios vadybos sklaida Vakarų Europos šalyse parodė, kad ji gali būti įgyvendinta ir centralizuotai, „iš viršaus į apačią“ (Didžiojoje Britanijoje, Skandinavijos šalyse, Olandijoje), ir „iš apačios į viršų“ kaip vietos valdžios iniciatyvos (Olandijoje, Vokietijoje). Visais atvejais naujosios viešosios vadybos sėkmei būtina ne tik valdančiųjų partijų ir elito parama, bet ir didesnis vidutiniųjų sluoksnių bei marginalų pasitikėjimas, psichologinė tolerancija. Visuomenės sutarimas dėl naujosios viešosios vadybos būtinumo sudarė sąlygas suaktyvėti nevyriausybinėms organizacijoms ir plačiau pasireikšti socialiniams judėjimams, kurie savo ruožtu sukėlė dar didesnę efektyvumą skatinančios vadybos poreikį (A. Guogis, D. Gudelis, 2003, p. 15).

Modernizacijos, visuotinės globalizacijos, tarptautinių mainų bei integracijos vyksmo ir plėtotės sąlygomis labai didelę reikšmę įgauna valstybės bei visuomenės raidą organizuojančių ir struktūrizuojančių sistemų formavimasis, taip pat modernizavimas atsižvelgiant į politinės, socialinės, ekonominės, technologinės, informacinės aplinkos pokyčius. Esminė sąlyga, užtikrinanti kiekvienos viešojo administravimo sistemos tobulinimą, yra gebėjimas pagrįstai diagnozuoti ir kryptingai spręsti svarbiausias viešojo administravimo problemas (B. Melnikas, 2007, p. 351).

Viena svarbiausių sąlygų plėsti viešojo ir privataus sektorių partnerystę yra decentralizacija, kuri gali būti funkcinė, geografinė (regioninė) ir kitokia. Politinė, administracinė, fiskalinė ir rinkos decentralizacija skirtingose valstybėse ir tų valstybių sektoriuose dažnai gali keistis, įgauti vis naujesnių formų. Visais atvejais decentralizacija reiškia žemesnių valdžios lygių institucijų plėtrą, autonomiją esant viešajai arba kitai valdymo sprendimų rengimo bei įgyvendinimo dimensijai (A. Raipa, E. Jackūnaitė, 2003, p. 25).

Viešojo ir privati partnerystė reikalauja keistis informacija tarp veikėjų, taip pat ieškoti abipusiai naudingų sprendimų. Valdžia nėra linkusi taip veikti. Ji pripažįsta poreikį bendradarbiauti, bet neatsako už padarinius. Dėl šios priežasties viešosios ir privačios partnerystės idėja dažniausiai paverčiama sutarčių sistema. Šioje sistemoje labai svarbūs aiškiai apibrėžti politikų ir vykdomosios valdžios tikslai, paslaugos reikalavimai ir aiškios paraiškų taisyklės (R. Petrauskienė, A. Raipa, 2007, p. 258).

Kalbant apie viešąją ir privačią partnerystę, svarbu akcentuoti, jog vyrauja ekonominė teorija ir jos teikiamas visuomenės kaip rinkos modelis. Rinka, kaip ją suvokia klasikinė mikroekonomika, yra atomizuotų individų sambūris, be jokio bendruomeninio gyvenimo. Kiekvienas jų turi savo nepriklausomas preferencijas ir visus jų santykius apibrėžia prekiniai mainai, kuriais kiekvienas

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

maksimizuoja savo naudą. Tačiau rinkos analizė gali prisidėti ir prie politinės bendruomenės modelio kūrimo. Individus čia sieja priklausomybės, ištikimybės, bendradarbiavimo ryšių tinklas (D. Stone, 2004, p. 8).

Nepriklausomai nuo to, ar partnerystė inicijuota individualių asmenų, privataus verslo arba viešųjų institucijų, ar dalyvauja platus ar siauras partnerių būrys ir kokią įtaką jie turi sprendimams, galima skirti du partnerystės logikos tipus:

✓ valdymo partnerystė (esminis tikslas – lėšų paskirstymas ir panaudojimas). Tokia partnerystė – tai susidariusių galimybių (programos, projektai ir kita) finansavimas. Ją dažnai labai riboja laikas ir tikslai, vadovaujamosi projekto logika – rasti ir įtraukti galinčius suteikti lėšų ir turinčius konkrečios veiklos patirties;

✓ plėtrą arba vietos identiteto išsaugojimą koordinuojanti partnerystė (orientuota į regiono gyvybingumo palaikymą, plėtotę bei rėmimą. Partnerystė siekia sukurti socialinį projektą, remiasi mokymu ir susitelkimu, reikalauja padidintų laiko sąnaudų (R. Petrauskienė, A. Raipa, 2007, p. 258).

Teoretikai vertindami šiuos partnerystės logikos tipus akcentuoja, kad kiekvienas jų vienas kitą papildo ir skirtingos charakteristikos dažnai yra naudingos bendram procesui.

Mokslininkai partnerystės principus apibūdina remdamiesi skirtingais kriterijais. Įvertinant tikslų ir siekių, dinamikos bei logikos, rezultatų ir laukiamų poveikių bei struktūros ir taikymo praktikos aplinkybių visumą galima išvelgti skirtingus valdymo bei koordinavimo partnerystės logikos faktorius (1 lentelė).

1 lentelė

Partnerystės skirstymas pagal logikos tipus ir jų charakteristikos

<i>Partnerystės charakteristika</i>	<i>Valdymo partnerystė</i>	<i>Koordinavimo partnerystė</i>
Tikslai ir siekiai	Gauti, pasiskirstyti ir panaudoti lėšas	Identifikuoja ir įtraukia vietos veikėjus
Dinamika ir logika	Teikia procedūras atitinkantį prašymą	Plečia plėtros bazę
Rezultatai ir laukiami poveikiai	Programos įvykdymas	Diegia ir skatina naujoves
Struktūra ir pradžia	Uždara keleto žmonių partnerystė	Idėjomis ir tematika pagrįsta pradžia

Šaltinis: Petrauskienė R., Raipa A. (2007). Partnerystės principo taikymas įgyvendinant „Naująją viešąją vadybą“. Naujoji viešoji vadyba. Kaunas: Technologija.

Koordinavimo partnerystės logikos taikymas skatintų orientotis į inovatyvumą (inicijuoti ir efektyvinti VVG veiklų įgyvendinimą), sprendimų priėmimo procese nevengti demokratiškesnių metodų,

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

skatinti suinteresuotuosius potencialiau įsitraukti į VVG valdymo problemų tyrimus, kurti šiuolaikiškas ir į rezultatus nukreiptas VVG veiklos puoselėjimo strategijas.

Apibendrinant teorinius viešosios ir privačios partnerystės aspektus galima teigti, kad partnerystės koncepcija vartojama įvairiuose kontekstuose ir vienos jos sampratos nėra. Kaip pastebi įvairūs teoretikai, bendriausiu atžvilgiu partnerystė reiškia sutarimą ir atvirumą, gali būti suprantama kaip visavertė visuomenės politinio dalyvavimo grandis, įgyvendinanti valstybės interesus santykiuose su visuomene, verslo dalyviais, kitais regiono subjektai (M. Gedies, 1998, p. 6).

Bet kurios formos partnerystės esmė – efektyvinti valdymą, derinant bendrųjų tikslų ir prioritetų, aprėpiančių skirtingus sektorius, formavimą. Atsakomybės ir įsipareigojimų perskirstymas esant tarpsektoriniam bendradarbiavimui atskleidžia ir viešojo, ir privataus arba nevyriausybinių sektorių tarpusavio sąveikos privalumus bei trūkumus, o pati partnerystė įvardijama vienu esminių naujosios viešosios vadybos elementų.

Viešosios ir privačios partnerystės principų efektyvumui užtikrinti svarbu ir palanki visuomenės nuomonė, todėl nuolatinis projektų viešumas, objektyvios informacijos sklaida medijų kanalais padėtų bei paskatintų plėsti iniciatyvas ir užtikrinti jų tęstinumą. Atsižvelgiant į tai, kad viešojo ir privati partnerystė skatina tarpsektorinį bendradarbiavimą, aktualu visuomenę nuolat skatinti diskutuoti klausimais ieškant racionaliausių sprendimų.

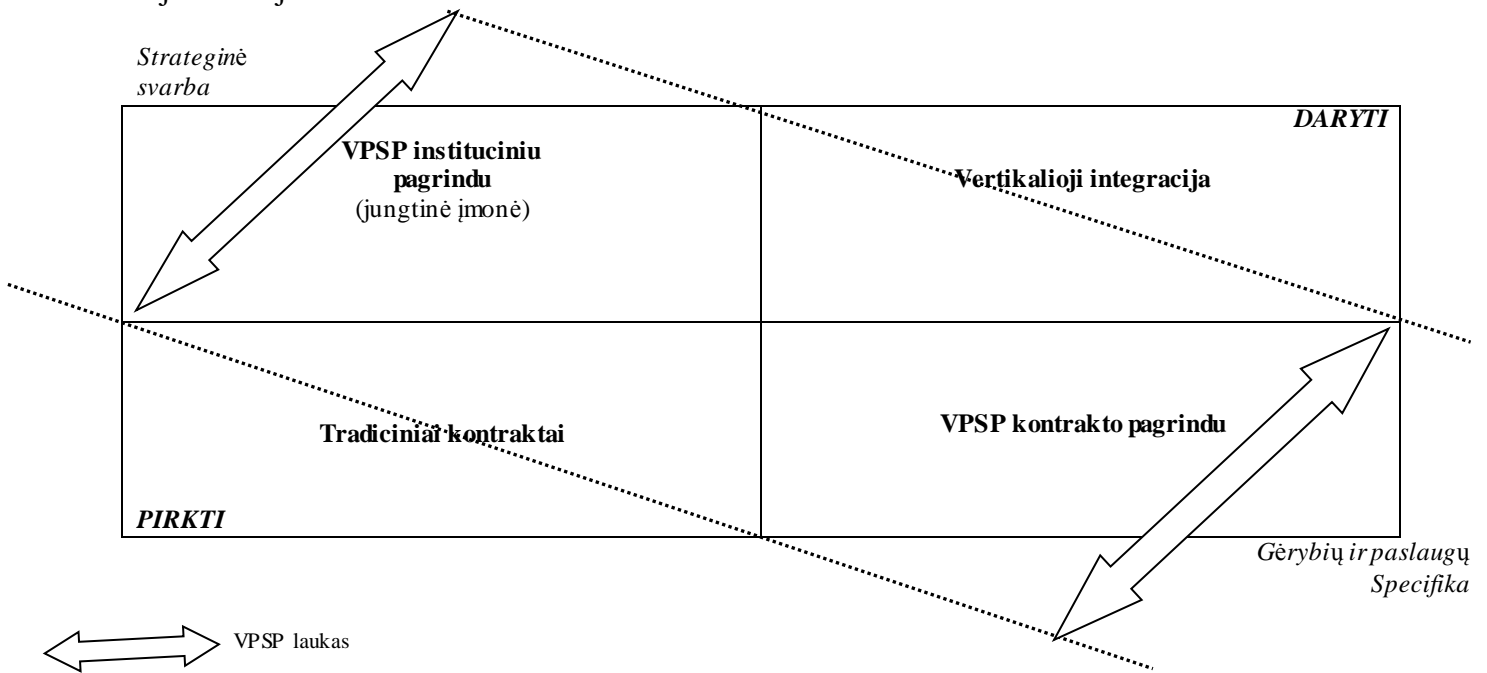
Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka yra apibrėžta Lietuvos Respublikos Investicijų įstatyme⁴ - tai valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto teisės aktais nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas teisės aktais nustatytą atlyginimą.

1.2.2 Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos

Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė kaip alternatyva tradiciniams viešųjų paslaugų teikimo būdams apima labai platų spektrą įvairių formų ir mechanizmų: nuo seniūnijos sudaromų sutarčių su privačia komunaline tarnyba dėl šiukšlių išvežimo iki jungtinės įmonės steigimo naujos atominės elektrinės statybai ir eksploatavimui. Riba dažniausiai yra brėžiama tarp VPSP, vykdomos kontrakto pagrindu, ir VPSP, įgyvendinamos instituciniu pagrindu. Šių formų pasirinkimą lemia teikiamų viešųjų gėrybių specifiškumas ir strateginė svarba (E. H. Klijn ir kt., 2007, p. 72).

⁴ Lietuvos Respublikos Investicijų įstatymas, 1999 m. liepos 7 d. Nr. VIII-1312

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.



1 pav. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės formų pasirinkimas

Šaltinis: Bartan, A., Essig, M., Schaefer, B. (2005). Public-Private Partnerships as an Element of Public Procurement Reform in Germany. In: K. V. Thai, A. Araujo and al. (eds.). *Challenges in Public Procurement: An International Perspective*. Boca Raton, p. 143

Kaip parodyta 1 pav., jeigu viešųjų gėrybių specifika yra žema, o strateginė svarba yra didelė, tada viešoji valdžia formuoja jungtinę viešojo ir privataus sektoriaus įmonę kaip savarankišką juridinį subjektą. Tai institucionalizuota partnerystės forma su aukštu formalizacijos ir tarpusavio prisitaikymo lygiu, pareikalaujanti iš abiejų partnerių didelių tiek materialinių, tiek ir nematerialinių investicijų. Bendrų resursų valdymas atitenka naujai sukurtai įmonei (A.Bartan ir kt., 2005, p. 134). Jei viešųjų gėrybių specifika yra aukšta, o jų strateginė svarba nedidelė, tada yra formuojama viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė kontrakto pagrindu. Kontraktinis partnerystės pobūdis lemia daug mažesnį formalizacijos lygį, kartu užtikrindamas aukštą tarpusavio prisitaikymo lygį. Skirtingai nei institucionalizuotoje partnerystės formoje, bendrų resursų valdymas šioje VPSP formoje atitenka abiem pusėms (A.Bartan ir kt., 2005, p. 135).

Savo ruožtu šios dvi partnerystės formos gali būti skaidomas į dar smulkesnes formas: kontraktus, koncesijas, frančizes, jungtines įmones, strategines partnerystes.

S. Urbonavičius (2010) pažymi, kad dauguma autorių VPSP formas klasifikuoja vienodai, pateikia daugumą tokių patį jų skaičių ir pavadinimus, tačiau nurodo skirtingą tokios klasifikacijos pagrindą. VPSP gali būti klasifikuojamos pagal kiekvieno partnerio turimos įtakos ir kompetencijos

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

lygi, pagal partnerystės pasekmes mokesčių mokėtojų atžvilgiu, pagal padėtį viešumo ir privatumo skalėje bei pagal rizikos perkėlimo laipsnį iš viešojo privačiam sektoriui.

Siekiant geriau pristatyti VPSP sistemą ir jos sampratą, pateikiama Tarptautinės aukščiausiųjų audito institucijų organizacijos (INTOSAI) 2004 m. Gairėse dėl viešosios ir privačios partnerystės (Guidelines on Best Practice for the Audit of Risk in Public/Private Partnership) išskyrė šias VPSP formas (žr. 2 lentelę):

2 lentelė

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės formos, išskiriamos Tarptautinės aukščiausiųjų audito institucijų organizacijos

Bendros (mišrios) įmonės	Viešasis ir privatus sektorius įsteigia bendrą kompaniją, siekiant įgyvendinti projektą, kuris teiktų naudą abiem projekte dalyvaujančioms šalims.
Frančizės	Privačiam sektoriui leidžiama teikti viešąsias paslaugas ir nustatyti jų kainą.
Koncesijos	Panašu į frančizės sutartis, tačiau privatus sektorius paprastai suteikia lėšas, būtinas infrastruktūros plėtrai, pvz., keliams ar tiltams.
Privačiai finansuojami investiciniai projektai	Privati kompanija gauna lėšų kurti, konstruoti (atnaujinti), eksploatuoti (prižiūrėti) viešą turtą, pvz., ligonines ar mokyklas. Kai turtas eksploatuojamas, tam tikrą laikotarpį (paprastai 20–35 metus) viešasis sektorius moka kompanijai reguliary mokėstį. Laikotarpio pabaigoje turtas grįžta valstybės nuosavybėn.
Prekybos rinkos išbandymas	Tai procesas, kurio metu privatus subjektas tikrina, kaip rinka reaguoja į tam tikrą prekę ar paslaugą, kurią gaminti (teikti) turi viešasis sektorius. Tai svarbu sprendžiant, ar tikslinga įvesti produktą į rinką ir vertinant jo paklausą.
Privataus sektoriaus metodų panaudojimas viešuosiuose subjektuose	Tokių kaip personalo motyvacijos schemos ir išteklių racionalizavimas.
Akcijų dalies išlaikymas privatizuotose kompanijose	Valstybė išsaugo sutartą akcijų procentą, siekdama išlaikyti dalies paslaugų teikimo visuomenei kontrolę.
Privatizavimas	Viešasis sektorius parduoda įmones privatiems investuotojams.

Šaltinis: INTOSAI Guidelines on Best Practice for the Audit of Risk in Public/Private Partnership

1.3 LEADER partnerystės samprata

1.3.1 LEADER programos inicijuota partnerystė

Nagrinėjant partnerystės galimybes tikslinga išsamiau aptarti partnerystę, atsiradusią įgyvendinant LEADER programą: šiai partnerystės formai būdinga tam tikra bendradarbiavimo metodų, turinio ir sukurto pridėtinės vertės specifika.

Pradėjus 1991 metais gyvendinti LEADER programą, Europos Komisija partnerystės praktikos būtinumą formulavo gana abstrakčiai: buvo nurodoma, kad „veiklos reorganizavimui ir iš esmės skirtingai socialinei – ekonominei struktūrai būtina samprata, tiksliai priderinta prie vietos reikalavimų

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

ir vietos sąlygų bei suteikianti galimybę panaudoti prieinamus organizacijos pajėgumus ir kompetenciją” (Europos Komisija, 1991).

Vykdamą LEADER programą buvo sukonkretinti partnerystės organizacinio pobūdžio reikalavimai, padėję sukurtoms partnerystės organizacijoms (vietos veiklos grupėms, VVG) per gana trumpą laikotarpį tapti veiksmingomis. Vietos veiklos grupės tapo pagrindiniu elementu decentralizuojant ir modernizuojant kaimo plėtrą. VVG didėjančią svarbą galima paaikškinti vis labiau įsisąmoninama būtinybe vykdyti efektyvesnę kaimo politiką. Bendrosios agrarinės politikos reformatorius McSharry teigė: „[...] kaimo plėtra tampa galima tik tuo atveju, jeigu visi vietos partneriai siekia vieno tikslo, svarbaus geografiniu, kultūriniu ir vietiniu aspektu [...]. Tai yra pagrindinis LEADER bruožas, skiriantis ją nuo kitų programų [...]” (McSharry, 1992).

Įgyvendinant LEADER programą, įvairiose ES šalyse partnerystė ne tik įgijo panašius atstovavimo struktūros bruožus, bet glaudžiai susiedama oficialių institucijų ir aktyvių nevyriausybinų organizacijų veiklą užtikrino, kad regiono kaimo plėtros hierarchinį valdymą papildytų tinklinis veiksmų koordinavimas. Visuotinai pripažįstama, kad LEADER programa įtvirtino labai svarbų principą „iš apačios į viršų”, o sukurtos struktūros ir procesai (VVG partnerystė, bendruomenės įtraukimas ir t. t.) tapo labai svarbiais dinamiškos vietos plėtros stimulais.

Vietos partnerystė jungia svarbiausias regiono institucijas ir organizacijas bei aktyvius ir profesionalius veikėjus, tai reiškia, kad yra užtikrinamas atstovavimo teisėtumas ir laiduojamas veiklos efektyvumas.

ES šalių praktika patvirtino, kad konstruktyvu kaimo plėtrą žvelgti plačiąja prasme, apimant visas svarbias problemas individualiu ir kolektyviniu lygiais, ir kaimo žmonių, ir pačių kaimo vietovių požiūriu. Integruotas teritorinis požiūris į plėtrą apima socialiai ir ekonomiškai vientiso (homogeniško) kaimo regiono švietimą, aplinkos apsaugą, apgyvendinimo problemas, visuomenines paslaugas, lyderystės ir vadovavimo gebėjimus bei daugelį kitų kultūros ir bendruomenės sambūvio dalykų.

Teritorinė plėtra yra lyg priešprieša sektorinei kaimo plėtrai, nes formuoja dvi reikšmingas ir novatoriškas kaimo plėtros politikos išėities pozicijas. Pirma, ši politika apima ne vien ekonomikos augimą, bet ir siekį užtikrinti kaimo vietovių gyvybingumą sprendžiant įvairias kitas plėtros problemas. Antra, pripažįstant, kad kaimo plėtros politika telkia dėmesį į daugelį problemų, būtina į veiklą traukti kuo daugiau skirtingų valstybinio ir privataus sektoriaus bei nevyriausybinų organizacijų veikėjų (Huillet, 1990).

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Vietos partnerystė ES – 15 šalyse tapo pagrindiniu ir privalomu kaimo plėtros principu: partnerystės (su teisių perdavimu ir įsipareigojimų prisiėmimu) reikalaujama priimant kiekvieną regionui svarbų sprendimą. Ar toks bendradarbiavimas naudingas, paaikškėja iš konkrečių rezultatų.

Partnerystės veiksmingumą galima įvertinti atsakius į klausimus: ar regione pavyksta užtikrinti kaimo vietovių gyvybingumą? Ar didėja kaimo žmonių gaunamos pajamos ir gerėja jiems teikiamų paslaugų kokybė? Ar auga kaimų funkcionalumas, t. y. ar pakankamas dėmesys skiriamas kaimo rekreacijos, aplinkosaugos ir kitų funkcijų raiškai, ar atvirkščiai – apsiribojama vien žemės ūkio produkcijos gamybos funkcija? Ar didėja vietos gyventojų verslumas?

Pagal LEADER programą partnerystė įsitvirtino kaip privalomas ir formalizuotas viešųjų, privačių ir asocijuotų vietos plėtros dalyvių bendradarbiavimas. Kiekvieną LEADER regioną atstovauja ir koordinuoja vietos veiklos grupė (toliau – VVG). Laikomasi griežto reikalavimo, kad VVG būtų sudarytos „deramai parinkus svarbiausius partnerius iš skirtingų socialinių ir ekonominių konkrečios teritorijos sektorių. Sprendimų priėmimo lygiu ekonominiai ir socialiniai partneriai bei asociacijos turi sudaryti mažiausiai 50 proc. vietos veiklos grupės” (Europos Komisija, 2001).

Siekiant išvengti formalios partnerystės, VVG nariai turi įrodyti savo gebėjimus kartu parengti atstovaujamam kaimo vietovių plėtros strategiją ir ją įgyvendinti. Vietovė, kuriai rengiama strategija, turi pasižymėti istoriškai susiklosčiusiu socialiniu, ekonominiu ir kultūros vientisumu bei privalo disponuoti pakankamais žmogiškaisiais, finansiniais ir ekonominiais ištekliais, būtinais perspektyviai plėtros strategijai įgyvendinti.

Efektyvų LEADER programos gyvendinimą užtikrina tai, kad didžioji dalis atsakomybės už plėtrą ir veiklos programos valdymą suteikiama vietos lygmeniui. Galima konstatuoti, kad ES šalyse nusistovėjo standartinis VVG veiklos modelis.

Įprasta, kad VVG vadovauja valdyba ir jos pirmininkas. Valdybai pavaldūs keli pakomitečiai, kurie atlieka didžiąją konkrečių darbų dalį. VVG techninius darbus atlieka keletas etatinių administratorių .

Pirmųjų LEADER programos įgyvendinimo etapų patirtis parodė, kad partnerystė gali būti organizuota pačiomis įvairiausiomis formomis. Partnerystei pirmiausia keliami ambicingi veiklos reikalavimai – dėl vietos realijų žinojimo, dalyvavimo vietos plėtros procese ir galiausiai dėl vietos gyventojų pripažinimo – VVG reikiamu laiku turi užtikrinti vairių lygių sprendimų priėmimo procesą, kuris telktų vietos bendruomenę ir stiprintų vietos gyventojų atsakomybę už regiono ilgalaikės plėtros perspektyvas. Partnerystės organizacija, nepriklausomai nuo jos struktūros ir teisinės formos, turi būti įgaliota valdyti ES LEADER iniciatyvos ir kitas viešąsias lėšas.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Partnerystės koncepcija vartojama įvairiuose kontekstuose ir bendros šios sąvokos sampratos nėra. Partnerystė reiškia sutarimą ir atvirumą.

Dažniausiai literatūros šaltiniuose nagrinėjamos socialinės, vietos bei institucinės partnerystės koncepcijos. Kiekviena iš šių koncepcijų apima savitus aspektus. (A. Raipa ir kiti, 2012, p. 183)

Socialinė partnerystė apibūdinama kaip valstybės, darbdavių ir darbuotojų, savivaldos organizacijų ir valdžios institucijų sąveika bei bendradarbiavimas, pasireiškiantis įvairiose srityse – ekonomikoje, politikoje, švietime ir teritorinėje plėtroje.

Vietos partnerystė suprantama kaip formali organizacinė struktūra, skirta priimti bei įgyvendinti tokiai politikai, kuri mobilizuoja interesų koaliciją ir plačią veiksmų programą, stengiantis įveikti socialinę atskirtį bei skatinant socialinį įtraukimą. Vietos partnerystė apima tarpusavio santykių ir vienybės sistemos formavimą regiono lygiu.

Institucinė partnerystė gali būti dviejų tipų:

✓ Viešojo sektoriaus partnerystė, apimanti tarpvyriausybinę partnerystę – tai bendradarbiavimas tarp to paties lygio bei tarp skirtingų lygių valdžios institucijų. Tokia partnerystė juridine prasme yra suprantama trimis skirtingomis formomis: ekonomine, administracine ir technine.

✓ Viešojo ir privataus sektorių partnerystė (VPP), apimanti atskirų organizacijų viešajame ir privačiame sektoriuose bendradarbiavimą, kurio esmė – teikti kokybiškas tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoti šioms paslaugoms teikti reikalingą infrastruktūrą (A. Raipa ir kiti, 2012, p. 183).

„LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas“, 2007 dokumente teigiama, jog partnerystę galima apibrėžti kaip šiuolaikinę regiono ir/arba vietos lygiu formuojamą politikos organizacinę struktūrą, kai vykdant bendrą veiklos planą (vietos plėtros strategiją) arba kitas daugiaplanes veiksmų programas mobilizuojami bei derinami vietos plėtros dalyvių interesai ir tarpusavio įsipareigojimai, maksimaliai panaudojami vietos ištekliai ir taip užtikrinamos regiono ilgalaikės plėtros perspektyvos.

Nagrinėjant ES šalių partnerystės patirtį, galima išskirti šiuos svarbiausius partnerystės bruožus:

- ✓ *formali institucinė struktūra*. Partnerystė privalo turėti apibrėžtą juridinį statusą. Tai reiškia, kad remiantis įstatymais, visi partnerystės (ypač valdybos) nariai pirmiausia yra atsakingi už organizaciją, kurią jie valdo, o priklausomybė juos delegavusiai institucijai arba vietos valdžiai tampa mažiau svarbi;
- ✓ *narystė modeliuojama pagal interesų skirtumus*. Svarbu, kad partnerystė apimtų svarbiausius ir skirtingus vietos veikėjus. Dauguma partnerystės organizacijų pasižymi tuo, kad jos nariai

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

atstovauja ne tik „horizontalų“ (konkreto regiono atstovai), bet ir „vertikalų išsidėstymą“, nes pagal iš anksto aptartas proporcijas partnerystės veikloje dalyvauja visų lygių (nuo vietos iki nacionalinio pavaldumo institucijų) atstovai;

- ✓ *įsipareigojimas vietos plėtrai strateginiu ir integracijos požiūriais.* Tai apima konkrečių sektorių programas (principas „iš viršaus žemyn“) bei vietos žmonių pasiūlymus (principas „iš apačios į viršų“). Į bendradarbiavimą taip pat įtraukiamos institucijos, atstovaujančios vairių sektorių interesams – švietimui, žemės ūkiui ir t. t. Tokiam įsipareigojimui reikia sukurti vietos plėtros „strateginį dokumentą“ ir jo laikytis;
- ✓ *vietos autonomija pasirenkant prioritetus ir paskirstant lėšas.* Tokios autonomijos skatinimas yra labai novatoriškas dalykas, palyginus su įprasta viešųjų programų praktika;
- ✓ finansinė ir politinė parama iš nacionalinės vyriausybės ir Europos Sąjungos;
- ✓ partnerystė užtikrina skaidrią ir efektyvią viešosios paramos panaudojimą; (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 11).
- ✓ prioritetas teikiamas nedarbo ir socialinės atskirties problemoms spręsti – kiekviena partnerystė tam skiria didžiausią dėmesį. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 11).

Nepriklausomai nuo to, ar partnerystė inicijuota individualių asmenų, privataus verslo ar viešųjų įstaigų, gali būti išskirti du partnerystės logikos tipai, kurie yra labiau vienas kitą papildantys, nei prieštaringi:

- ✓ valdymo partnerystė, kurios tikslas – lėšų paskirstymas ir panaudojimas. Tokia partnerystė paprastai atsiranda kaip susidariusių galimybių (programa, specialus finansavimas ir pan.) rezultatas. Ją paprastai riboja laikas ir tikslai. Ji vadovaujasi projekto logika – rasti ir įtraukti galinčius suteikti lėšų ir turinčius patirties konkrečiai veiklai). Šiuo atveju remiamasi tik technine ekonomine logika;

- ✓ plėtrą arba vietos identiteto išsaugojimą koordinuojanti partnerystė, orientuota į regiono gyvybingumo palaikymą, plėtotę ir rėmimą. Tokia partnerystė siekia sukurti socialinį projektą. Ji remiasi mokymu ir susitelkimu, o tam reikia laiko. Tokios partnerystės tikslas – kelti piliečių sąmoningumą, keisti elgesį ir įtraukti kiek įmanoma daugiau žmonių. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 29).

Plėtrą koordinuojanti partnerystė yra nepaprastai įvairiapusiška ir plėtojama ilgą laiką. Ją nuolat įtakoja valdymo partnerystė, kuri kartais pranašesnė, kai susiduriama su:

- ✓ trumpalaikio efektyvumo siekiu ir projekto finansavimo poreikių nustatymu;
- ✓ administraciniais ir politiniais sunkumais;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ vertinamų procesų kiekybiniais kriterijais.

Visada pastebimos vienodos partnerystės ir partnerių struktūros raidos tendencijos, ypač per ilgą laiką. Bendra tendencija – plėsti partnerystę, kol ją sudarys tiek privatūs, tiek viešieji veikėjai.

Partnerystė pradedama dėl kelių priežasčių:

- ✓ ieškant teisėtumo/pagrįstumo (ypač žmonių ar privačių institucijų iniciatyvų atveju);
- ✓ ieškant bendro sutarimo, kad būtų išvengta konfliktų regione;
- ✓ ieškant būdų praplėsti žinias ir supratimą.
- ✓ Įvairovė gali būti sėkmės garantija, nes ji didina kūrybiškumą, skatina naujovių diegimą ir idėjų bei sprendimų gausą. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 29).

3 lentelė

Plėtrą koordinuojanti partnerystė

Partnerystės charakteristika	Valdymas	Koordinavimas
Tikslai ir siekiai	Gauti, paskirstyti ir panaudoti lėšas	Identifikuoti ir įtraukti vietos veikėjus
Dinamika ir logika	Teikia procedūras atitinkantį prašymą	Plečia plėtros bazę
Rezultatai ir laukiami poveikiai	Programos įvykdymas	Naujovių diegimas ir skatinimas
Struktūra ir pradžia	Uždara keleto žmonių partnerystė	Idėjomis ir tematika pagrįsta pradžia

Šaltinis: LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas (2007), p. 29

Ar partnerystė bus tvari, priklauso tiek nuo iniciatorių, tiek nuo įvairių veiksmų. Kartais į partnerystės instituciją įsijungia skirtingos prigimties partneriai, tuomet veiklos tikslai išsiplečia ar netgi keičiasi. Ilgainiui tai gali nuvesti prie „nepastovios geometrijos“ partnerystės, sąlygotos penkių interesų tipų:

- ✓ naudingumo, siekiant užsibrėžtų tikslų;
- ✓ suinteresuotumo laukiamais rezultatais;
- ✓ efektyvumo, reikalingo sėkmingai įvykdyti suplanuotus veiksmus;
- ✓ motyvacijos, reikalingos vadovauti projektams;
- ✓ prisitaikymo prie pokyčių, kuriuos įtakoja veiksmo trukmė. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 30).

Ilgu laikotarpiu sėkminga partnerystė pasireiškia kaip dinaminis plėtros aspektas, leidžiantis mobilizuoti vietos žmonių išteklius, kiekvienu atveju galinti turėti specifinių bruožų ir atspindėti nacionalines tradicijas.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Nepaisant vieno ar kitų veiksnių (iniciatorių gebėjimų, vietos istorijos), partnerystė turi palaipsniui peraugti į plėtotės poreikių nustatymo procesą; bet kokiu atveju tik nuolatinė adaptacija gali užtikrinti jos ilgaamžiškumą. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 30).

Partnerystė plėtojasi, nes tai lemia veiklos poreikiai ir būtinybė atsižvelgti į aukščiau paminėtus penkis interesus (naudingumas, suinteresuotumas, efektyvumas, motyvacija, prisitaikymas). Įvairovė, kuriant partnerystę, sudaro sąlygas suburti įvairius gebėjimus turinčius įvairių sektorių veikėjus, naudotis įvairiais lėšų gavimo būdais. Ji taip pat leidžia veikėjams siūlyti savo idėjas, pažvelgti į vietovę naujoviškai – pavieniui to jie negalėtų daryti. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 24).

Nors tai, ko buvo siekiama visada, yra skirtingų gebėjimų papildymas, kiekviena partnerystė vis tiek vysto savitą gebėjimų įvairovės vaizdą. Skirtingų matymo ir samprotavimo būdų susiejimas atlieka lemiamą vaidmenį, kuriant ir plėtojant vietos partnerystę.

Partnerių įvairovė taip pat leidžia apjungti įvairius veiklos sektorius ir priemones, ypač finansinius, fizinius ir žmonių išteklius. Toks apjungimas yra kūrybinis kaimo vietovių plėtros veiksnys. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 27)

Kviečiant į partnerystės procesą įsitraukti asmenis ir institucijas, kurios gali imtis bendrų veiksmų ir surasti išteklių tokiai veiklai vykdyti, reikia nuolat rodinėti partnerystės naudą ir ieškoti atsakymų į šiuos klausimus: Ką praktikoje reiškia „partnerystės efektas“? Kokią pridėtinę vertę partnerystė sukuria vietos plėtrai? Ar partnerystės organizacijos gali pasiekti daugiau, nei atskirai veikiančios įstaigos bei organizacijos tradiciniu būdu?

Galima paminėti keletą dažniausiai minimų ir partnerystės naudą rodančių argumentų:

- 1) Į plėtros procesą įtraukiami papildomi ištekliai: kapitalas, darbo jėga, savanoriškos pastangos ir gera valia;
- 2) Geriau koordinuojama veikla tarp įvairių atskirų regiono įstaigų. Tokiu atveju laimi visi: kasdieniame gyvenime išvengiama vietos gyventojus aptarnaujančių įstaigų veiklos dubliavimo arba atvirkščiai – „baltųjų dėmių“ formavimosi veiklos ir/arba teritorijos požiūriu;
- 3) Sudaromos geresnės sąlygos bendroms viešoms ir privačioms iniciatyvoms įgyvendinti, skirtingų sektorių bendradarbiavimą traktuojant ne kaip potencialų korupcijos židinį, o kaip efektyvią vietos problemų sprendimo priemonę;
- 4) Susišnekėjimo ir sutarimo ugdymas – tai bendras regiono plėtros poreikių ir galimybių suvokimas bei bendradarbiavimo naudos įsisąmoninimo augimas;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

5) Regiono solidarumo, įskaitant ir socialinę sanglaudą, stiprinimas – tai suteikia impulsą vietos patriotizmui bei įvairiausi formuoti. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 12).

Kaime, kuriam tradiciškai būdingas gyvenimo privatumas ir uždarumas, telkti gyventojus ir suburti skirtingus veikėjus partnerystės ryšiams nėra paprasta. Tik LEADER programai pavyko taip plačiai įtraukti pačias įvairiausias kaimo gyventojų grupes į vietos problemų sprendimą. Principo „iš apačios į viršų“ įgyvendinimas, vietos bendruomenių sanglauda, galių suteikimas ir aktyvi veikla bei kita naujoviška viešojo gyvenimo praktika pasiteisino. Partnerystė tapo visuotinai pripažinta dialogo ir sprendimų paieškos priemone, turinčia tokos gyventojų kultūros ir mentaliteto pokyčiams. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 16).

Taip ES šalyse pavyko praminti kelių moderniai kaimo plėtros sampratų, grindžiamų sąryšiu tarp aktyvių vietos plėtros dalyvių, ekonominių veiklų ir kaimo teritorijų ypatumų. Vietos partnerystės, pavadintos „vietos veiklos grupe“, sukūrimas ir veikla leido:

- ✓ mobilizuoti skirtingas ir tuo pačiu papildančias viena kitą viešojo ir privataus bei nevyriausybinių sektorių iniciatyvas;
- ✓ sutelkti vietos veikėjus įgyvendinti projektus, kurie apima įvairius regiono ekonomikos sektorius ir gyvenimo sferas. Taip pavyko užtikrinti reikiamą bet kokiai veiklai kritinį mastą, būtiną kaimo vietovių konkurencingumui palaikyti.

Realus suvokimas, ką reiškia „būti partneriu“ praturtino kaimo viešojo gyvenimo praktiką. Palaipsniui susiformavo ir supratimas apie partnerystės veiklos galimybes. Partnerystė parodė, kad yra pajėgi siekti visam regionui svarbių ilgalaikės plėtros tikslų:

- ✓ sukurti bendrą plėtros projektą, kuriame būtų atsižvelgta į vietos ypatumus ir mobilizuoti visi svarbiausi teritorijos pajėgumai;
- ✓ suformuoti bendrą požiūrį į teritorijos plėtros proveržio galimybes ir sukurti palankią atmosferą novatoriškoms idėjoms realizuoti;
- ✓ užtikrinti gana glaudžius ryšius tarp veikėjų, kad būtų galima integruoti santykinai savarankiškus atskirų sektorių požiūrius ir suderinti bei koordinuoti bendrą veiklą;
- ✓ užtikrinti lankstesnį ir labiau regiono poreikiams pritaikytą vietos plėtros valdymą. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 16).

Partnerystė tampa ne tik naujovių šaltiniu, bet ir svertu, padedančiu realizuoti naujas kaimo plėtros galimybes. Partnerystės poreikis ypač jaučiamas regionuose, kur siekiama diversifikuoti vietos

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

ekonomikos struktūrą, nes realus bendradarbiavimas atveria neišnaudotas vairių sektorių plėtros perspektyvas.

Partnerystė yra aktyvi pilietinius ir demokratinius visuomenės principus puoselėjanti veiklos forma, stiprinanti regiono bendruomenės solidarumą ir skatinanti identiteto paiešką. Aktyvi partnerystė leidžia susidaryti išsamų teritorijos vaizdą ir atveria netikėtas plėtros galimybes, skatina idėjų įvairovę ir naujoves, užtikrina „brandžių“ projektų, padedančių integruoti vairias bendruomenės grupes ir užtikrinti socialinį solidarumą, įgyvendinimą. Taip gerėja ir vietos plėtros rizikos valdymas. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 16).

Tvirtai partnerystės ryšiai užtikrina regiono plėtros veiksmų kryptingumą, stabilumą bei tolydumą. Tai bendra veikla, pagrįsta ne ES paramos lėšų dalinimosi logika, bet orientuota į kuo platesnį interesų atstovavimą ir bendrų veiksmų tobulinimą. Tokiu būdu partnerystė užtikrina ilgalaikę plėtros perspektyvą. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 12).

Tarybos reglamente (EB) Nr. 1698/2005, numatančiame paramos ES šalių žemės ūkiui ir kaimo plėtrai strategines nuostatas naujuoju programavimo laikotarpiu 2007–2013 metais, konstatuojama, kad „praėjus trims programavimo laikotarpiais, LEADER iniciatyva pasiekė brandos lygį ir sudarė sąlygas kaimo vietovėse plačiau įgyvendinti LEADER metodą ...” (Tarybos reglamentas, 2005).

1.3.2 ES šalių LEADER partnerystės patirties aktualumas

ES – 15 patirtis rodo, kad šalyse, kuriose vyrauja centralizuota sistema ir nėra pajėgi kaimo reikalų atstovų, LEADER programos vykdymas kaimo žmonėms suteikė galimybę geriau išreikšti ir patenkinti savo poreikius. Pripažįstama, kad net klestinčiose Vakarų Europos šalyse LEADER programa tapo pagrindine priemone, padedančia kaimo gyventojams atsikratyti „išmokto bejėgiškumo” ir apsnūdimo.

Iškėlus tikslą – perimti ES šalių partnerystės patirtį – būtina aiškiai atsakyti į klausimą, ką patys norėtume iš LEADER partnerystės patirties sau pritaikyti, nes išmoksta ma tik tai, ko norima išmokti. Iš ES šalių tikrai galima daug pasimokyti apie partnerystės gyvendinimą, tačiau siekiant kuo efektyviau pasinaudoti šia patirtimi, būtina labai aiškiai vardyti savo pagrindinę problemą, kurią išsprendus atsivertų nauja plėtros perspektyva. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 17).

Ekspertai, vertindami postkomunistinių šalių dabartinę situaciją, kaip pagrindinę plėtros problemą nurodo demokratijos trūkumą. Tai lemia ne tik istorinis palikimas, bet ir sovietinės sistemos transformavimo proceso ypatybės. Kai kurie šalies gyventojai, atkūrus šalies Nepriklausomybę, užtikrinus viešajame gyvenime elementarių demokratijos normų laikymąsi ir pakeitus sovietinės ekonomikos modelį rinkos ekonomika, nusivylė (panaši situacija susiklostė daugelyje to paties istorinio

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

likimo šalių). Nemažos dalies gyventojų permainų lūkesčiai (dėl pačių vairiausių priežasčių) liko neįgyvendinti, o realybės iššūkiai – sunkiai įveikiami. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 17).

Kaime, kur transformacijos procesą lydėjo didelis gamybos nuosmukis, naujo gyvenimo pradmenys priimami labai kontraversiškai – dauguma gyventojų abejoja dabartinės tvarkos privalumais. Sunkiai prisitaikydami prie gyvenimo permainų jie nesieja savęs su šalyje vykstančiais modernėjimo procesais ir netiki demokratinėmis procedūromis veiksmingumu sprendžiant kasdienio gyvenimo problemas. Jaunesnio amžiaus gyventojai išeitį randa emigrudami į užsienio šalis, o vyresnieji užtarimo ieško remdami politikos demagogus ir radikalus. Pastarieji jiems žada visas problemas išspręsti lengvai ir greitai: vienintelė sąlyga – „reikia įvesti tvarką“. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 18).

Nepriklausomybės metais susiformavęs šalies politinis elitas nepakankamai vertina kaimo plėtros svarbą. Apie tokio požiūrio pasekmes labai išraiškingai byloja keletas faktų. Didelė kaimo gyventojų emigracija, vykusį pastaraisiais metais, lėmė, kad periferijoje sumažėjo bedarbių skaičius ir ėmė trūkti darbo jėgos, tačiau kaimo ilgalaikių bedarbių problema išliko. Daugumai kaimo gyventojų dėl jų amžiaus, motyvacijos stokos, priklausomybės ligų ir žemos kvalifikacijos sunku tapti visaverčiais darbo rinkos dalyviais. Žemės ūkio konversijos procesą stabdo tai, kad daugelis ūkių valdytojų (~78 proc.) neturi jokios profesinės kvalifikacijos, išskyrus įgytą praktinę patirtį. Čia greitų permainų sunku tikėtis. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 18).

Vertinant LEADER programos patirties panaudojimo galimybes, pirmiausia kyla klausimas, ar pavyks panaudoti šią programą kaip demokratijos plėtros svertą, kaip veiksmingą priemonę, atkuriančią visuomenės solidarumo ir pilietiškumo santykius? Ispanija, Portugalija, Graikija ir kitos ES šalys LEADER programą efektyviai panaudojo kaip nacionalinės politikos demokratizavimo priemonę.

Demokratijos mechanizmai yra efektyvūs, jei gerai išplėtoti daug gyvybingų visuomeninių judėjimų bei organizacijų turinti pilietinė visuomenė. Dėl šios priežasties Portugalijoje ir Ispanijoje stiprinant pilietinę visuomenę buvo skatinama kaimo vietovėse kurti vairias gyventojų interesams atstovaujančias organizacijas. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 18).

Pastebimas kaimo bendruomenių skaičiaus augimas ir organizacinių gebėjimų stiprėjimas nuteikia optimistiškai, tik reikia finansiniu ir organizaciniu požiūriais remti šį reiškinį. Jei aktyvesnis kvietimas ir stipresnė organizacinė parama padėtų labiau suburti kaimo gyventojus, būtų sudarytos palankesnės

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

sąlygos partnerystei plėtoti ir geriau veiktų viena iš svarbiausių demokratinių procedūrų – interesų atstovavimas. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 19).

Iniciatyvios kaimo bendruomenės kūrimas priklauso ir nuo VVG vadybinio potencialo stiprinimo. Ar Lietuvoje VVG sugebės bendradarbiauti bendrų interesų vardan ir įtraukti visas kaimo gyventojų grupes (ypač marginalines) į aktyvų viešąjį gyvenimą? Akivaizdu, kad tokio pobūdžio veikla turėtų teigiamos įtakos kaimo plėtrai. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 19).

Lietuvai tikslinga pasimokyti iš Airijos, Ispanijos ir Suomijos patirties. Visuotinai pripažįstama, kad šios šalys efektyviausiai panaudojo LEADER programos lėšas ir metodinį patyrimą, tačiau dažnai pamirštama, kad tai buvo pasiekta dėl nacionalinės politikos ypatybių, kai kiekvienoje šalyje šalia LEADER programos lygiagrečiai buvo vykdoma panašaus pobūdžio nacionalinė programa. Toks veikimo būdas leido sėkmingai spręsti tas kaimo plėtros problemas, kurių į savo darbotvarkę neįtraukė iš ES lėšų finansuojama LEADER iniciatyva. Programų administravimas ir metodinis vadovavimas buvo patikėtas toms pačioms, iš nacionalinio biudžeto finansuojamoms ir profesionaliai veikiančioms kaimo plėtros agentūroms. Jų veikla užtikrino aukštą LEADER programos įgyvendinimo ir VVG veiklos vadybos standartą. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 19).

1.4 Vietos veiklos grupių partnerystės esmė ir ypatumai

1.4.1 Vietos partnerystės organizavimas

Partnerystė, priverčianti asmenį ar organizaciją įsitraukti ir prisiimti riziką, išreiškia kokybinį skirtumą nuo buvimo paprastu veikėju – pastarasis apibūdinamas kaip „turintis vaidmenį“ ir „atliekantis veikėjo vaidmenį“; jis yra išrinktas, yra profesionalus atstovas, agentas.

Vietos partnerystė apima savitarpio vienybės santykių sistemos regiono lygiu formavimą, kurios pagrindinis tikslas yra geriau vystyti regiono galimybes ir praturtinti veiklą diskusijomis tarp atskirų sektorių.

Skirtingai nei bendra ekonominė veikla, vietos partnerystė išreiškia norą kurti ar atkurti socialinį ryšį ar netgi ieškoti identiškumo.

Vietos partnerystės kūrimas gali būti labai skirtingų formų, priklausančių nuo:

- ✓ partnerių prigimties ir skaičiaus;
- ✓ ar ji buvo sukurta fizinių ar juridinių asmenų;
- ✓ iškeltų tikslų;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ socialinės-ekonominės regiono „kultūros“ (juridinė-administracinė sistema, reglamentavimas, vietos valdžios vaidmuo, institucinė patirtis, pilietybės ugdymas).

Partnerystė tapo pagrindiniu naujovių diegimo kaimo regionuose elementu. LEADER programos esmė – požiūrio į plėtrą, naudojant daugiasektorinį metodą, nauja išraiška, dialogo ir derybų tarp įvairių veikėjų siekimas. (McSharry, 1992).

Perėjimas nuo buvimo veikėju prie buvimo partneriu tampa vis svarbesnis, siekiant sužadinti naujovių dinamiką kaimo regionuose, tačiau partnerystei sukurti reikia laiko. LEADER atveju „partnerystė“ nėra visų regiono veikėjų dalyvavimo sinonimas, veikiau ji apibūdina veikėjų grupę, kuri dėl savo legitimumo arba turimų žinių apie regioną yra tinkama priimti bendrus įsipareigojimus ir atsakomybę. Pradžioje LEADER partnerystė dažniausiai yra tik vietos veikėjų subūrimo programos valdymui „užmazga“, kuri palaipsniui vystoma, įtraukiant kitus veikėjus arba sudarant sąlygas kitoms partnerystės formoms vietose.

Per dialogą ir konsultavimąsi partnerystė suteikia galimybę geriau pažinti regioną ir jo stiprybes.

„Partnerystė“ kartu nėra hierarchinės struktūros stokos sinonimas: beveik visose LEADER partnerystės institucijose yra skirtumas tarp hierarchinės organizacijos ir pareigų pasidalinimo. Iš pradžių tai ne visuomet aiškiai apibrėžta, tačiau viskas išaiškėja vietos plėtros projekto eigoje.

1.4.2 Vietos veiklos grupių raiška ir veikla Lietuvoje

Partnerystė gali įgyti labai varias raiškos formas, tai priklauso nuo partnerystės atsiradimo sąlygų, partnerių skaičiaus ir jų charakteristikų. Įtakos gali turėti partnerystę kūrusių asmenų dalykinės ir asmeninės savybės. Kaip veikia LEADER partnerystė? Trumpai VVG veiklos schemą galima apibūdinti taip:

1. Valdyba, konsultuodamasi su svarbiausiais vietos plėtros dalyviais ir partnerystėje dalyvaujančiomis organizacijomis, parengia regiono plėtros strategiją arba panašų normatyvinį plėtros dokumentą. Parengtus dokumentus tvirtina už programą nacionaliniu mastu atsakinga valstybės institucija, įsipareigojanti skirti finansavimą numatytiems plėtros prioritetams įgyvendinti;

2. VVG įvairiais būdais supažindina regiono gyventojus su parengta plėtros strategija ir kviečia rengti projektus, atitinkančius pagrindines strategijos nuostatas;

3. VVG konsultuoja projektų vykdytojus ir užtikrina projektų finansavimą iš LEADER programos, o prirėkus pasitelkia partnerių lėšas ar kitus šaltinius;

4. VVG stebi, prižiūri ir remia ne tik atskirų projektų vykdymą, bet ir visą strategijos gyvendinimo procesą. Taip VVG koordinuojami atskiri projektai sudaro regione kryptingą projektų srautą. (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 14).

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Valdybai tenka atsakomybė už strategijos įgyvendinimo koordinavimą ir valdymą, todėl ji turi suformuoti organizacinę sistemą, kuri užtikrintų veiksmų suderinimą ir priežiūrą. Tai iškelia, atrodytu, paprastą klausimą: kokios partnerystės organizacinės struktūros savybės lemia jos veiklos efektyvumą? VVG veiklos apžvalgose (Walsh, 1998 ir kt.) nurodomi šie sėkmingą veiklą lemiantys veiksniai:

1. Partnerystės sandara – ar teisingai pasirinktos į partnerystę įtrauktos įstaigos, vietos organizacijos ir kiti suinteresuotieji? Ar pačios įstaigos jaučiasi įtrauktos į partnerystės veiklą, ar taip jaučiasi tik joms atstovaujantys asmenys? Ar partnerystės gyvybingumą užtikrina įvairių vietos veikėjų interesų „dinamiška ir kūrybiška sąsaja“, ar vien „vadybos“ sprendimai?

2. Vadybos kultūra ir kompetencija – ar valdybos nariai pajėgūs matyti „platesnę perspektyvą“, peržengiančią siaurą jų atstovaujama staigų požiūrį? Ar atskiri valdybos nariai yra kompetentingi ir turi tinkamai išugdytus partneriško darbo ir vietos plėtros gebėjimus? Ar atsakomybės paskirstymas tarp organizacijos narių yra aiškus ir tinkamas? Ar valdybos nariai nėra per daug, ar atvirkščiai – per mažai įtraukti atskirų užduočių arba projektų vykdymą?

3. VVG vidaus struktūros funkcionavimas – t. y. ar partnerystės organizacijos sprendimų priėmimo procesas yra aiškus ir suprantamas?

4. Išorinių ryšių poveikis – ar partnerystės organizacijos dalyvavimas bendradarbiavimo tinkluose sukuria papildomą pridėtinę vertę? Ar vykdomas bendradarbiavimas tobulina VVG veiklos įgūdžius ir kitus gebėjimus?

5. Veiklos valdymas laiko požiūriu, vertinant trumpalaikius ir ilgalaikius tikslus – laiko faktorius yra labai svarbus VVG veiklai, todėl būtina atsakyti šiuos klausimus: ar laiko požiūriu kompaktiškų projektų įgyvendinimas, trunkantis tik 2–3 metus, neįtvirtina natūralios praktikos „išleisti pinigus“ tinkamu laiku? Ar tokios praktikos buvimas nenukreipia VVG dėmesio nuo svarbaus dalyko – suvokimo, kad pasitikint savo jėgomis reikia vykdyti ilgalaikę veiklą, tokią kaip bendruomenių aktyvinimas, bendradarbiavimo gebėjimų ugdymas?

6. Bendruomenių įtraukimas į VVG veiklą – ar geba vietos bendruomenė „įnešti savo indėlį“ į partnerystės organizacijos veiklą ir atvirkščiai – ar sugeba VVG savo veiklą vykdyti bendruomenių lygiu?

7. Partnerystės tikslų ir VVG gyvendinamų veiksmų atitiktis strateginius įsipareigojimus – ar VVG atlieka savo veiksmų stebėjimą ir vertinimą, kad reaguodama į besikeičiančias aplinkybes galėtų strategijos įgyvendinimą nukreipti tinkama linkme? (LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 15).

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Kaimiškųjų vietovių konkurencingumo stiprinimas grindžiamas žmonių tarpusavio sąveika ir bendrais veiksmais. Partnerystė tampa kaimiškųjų vietovių plėtros atspirties tašku. Vienas iš kaimo plėtros veikėjų – vietos veiklos grupės (toliau VVG), t. y. partnerystės organizacijos, apjungiančios bendruomeninį, privatų, vietos valdžios bei valstybinį sektorius, kurių bendra veikla siejama su nuolatiniais ir ilgalaikiais veiksmais siekiant kaimo integruotos plėtros. Struktūriniai pokyčiai kaimiškiose vietovėse priklausys ne tik nuo partnerystės grupių administracinių, metodinių, finansų bei kt. valdymo gebėjimų, bet ir nuo jose vyraujančio mikroklimato, t. y. narių susitelkimo ir tarpusavio santykių, gebėjimo veikti kartu, interesų ir vertybinių orientacijų (V. Atkočiūnienė, 2007).

VVG – savanoriška, bent tris sektorius jungiančių privačių, visuomeninių, valstybinių ir vietos valdžios organizacijų asociacija, turinti aiškiai apibrėžtą atstovaujama teritoriją, organizacinę struktūrą.

VVG atstovauja ekonominiu ir fiziniu (geografiniu) atžvilgiu vientisą teritoriją. VVG atstovaujama teritorija gali apimti vieną arba kelias savivaldybes ar kelių savivaldybių teritorijų dalį.

VVG valdymo organas – valdyba, turinti sprendimų priėmimo teisę ir atstovaujanti įvairių VVG teritorijos gyventojų interesams: ne mažiau kaip 50 proc. VVG valdybos sudaro kaimo bendruomenių, socialinių ir kitų partnerių, jų asociacijų atstovai, iki 25 proc. - verslo atstovai, iki 25 proc. - vietos valdžios atstovai. VVG valdybą turi sudaryti įvairaus amžiaus (bent vienas asmuo iki 25 m. amžiaus) ir abiejų lyčių nariai (40:60, t. y. mažiausiai 40 proc. nesvarbu kurios lyties atstovų).

1/3 valdybos narių turi būti išklause mokymo kursus, tiesiogiai susijusius su Leader metodo taikymu bei privalo turėti administravimo, metodinių, finansų valdymo, viešųjų lėšų administravimo gebėjimų, kurie reikalingi rengiant ir įgyvendinant vietos plėtros strategiją.

VVG tikslas – efektyviai pasinaudoti ES skiriama parama, siekiant sustiprinti atstovaujamos teritorijos kaimiškųjų vietovių plėtrą.

Šiam tikslui pasiekti, VVG rengia ir administruoja vietos plėtros strategiją, kuri įgyvendinama per vietos projektus, dalyvauja sprendimų priėmimo procesuose, bendradarbiauja su socialiniais-ekonominiais partneriais, užmezga tarptertorinius ir tarptautinius kontaktus bendradarbiavimui, kurio pridėtinė vertė yra labai didelė, dalyvauja įvairiuose mokymuose, teikia konsultacijas.

2001 – 2004 m. Lietuvoje buvo registruotos 3 VVG. 2006 m. įregistruotos 35 VVG. 2008 m. šalyje jau veikė 47 VVG, apimančios praktiškai visas Lietuvos kaimo vietas. Penkios VVG apėmė daugiau negu 1 savivaldybę, bet nuo 2007 m. ėmė ryškėti tendencija, kad VVG skaidosi ir jungiasi tik savivaldybių lygiu. 2009 m. Lietuvoje veikė 51 VVG (Gumbrevičienė, 2008). VVG veiklas analizavo Aleksandravičius, Atkočiūnienė (2005). Tamošiūnas, Liubomirskienė (2009) tyrė Ukmergės rajono VVG strategijas.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

2007 m. gruodžio 28 d. 23 aktyvios VVG įkūrė tinklą. Dabar tinklui priklauso visos 51 VVG. VVG tinkle sukurtos darbo grupės: juridinė, viešųjų ryšių, bendradarbiavimo ir strategijų įgyvendinimo. VVG tinklas gali gauti paramą ir tarptautiniams projektams pagal Lietuvos 2007 – 2013 m. kaimo plėtros programos 3 krypties „*Gyvenimo kokybės kaimo vietovėse ir kaimo ekonomikos įvairinimas*“ priemonę.

VVG tinklo funkcijos:

1. VVG tinklo narių interesų ginimas ir atstovavimas.
2. Konsultavimas.
3. Dalyvavimas Lietuvos ir Europos Sąjungos teisės aktų, galinčių turėti įtakos Tinklo narių veiklai, rengimo procese.
4. Informacijos kaupimas ir perdavimas.
5. VVG tinklo narių gero įvaizdžio formavimas visuomenėje.
6. Pasiūlymų rengimas VVG tinklo narių veiklos administravimo tobulinimui.

VVG tinklo misija – skatinti šalies ir tarptautinį vietos veiklos grupių bendradarbiavimą, atstovauti bendriems interesams siekiant sėkmingo LEADER metodo ir naujoviško kaimo plėtros įgyvendinimo Europos, nacionaliniu bei regioniniu lygmeniu. Kaupti ir skleisti informaciją, spręsti problemas, susijusias su VVG tinklo narių veikla, dalintis žiniomis, patirtimi pasiekimais ir idėjomis.

VVG tinklo vizija iki 2015 metų – darniai veikianti, atvira, dinamiška vietos veiklos grupių struktūra, aktyviai dalyvaujanti kaimo plėtros procese, skatinanti partnerystę Lietuvoje ir užsienyje.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

2. TELŠIŲ RAJONO VIETOS VEIKLOS GRUPĖS, SENIŪNIJŲ IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖ: EMPIRINIO TYRIMO DIZAINAS IR REZULTATAI

2.1 Tyrimo dizainas

Tyrimo uždaviniai. Šioje dalyje yra svarbu išsiaiškinti VVG ekspertų, verslininkų poziciją, dėl partnerystės jų gyvenamosios vietovės savivaldoje, bei vietos atstovų, t. y. seniūnų ir bendruomenių atstovų požiūrį į partnerystę. Tyrimu siekiama išanalizuoti seniūnijų, vietos veiklos grupės ir privataus sektoriaus partnerystę bei pateikti rekomendacijas partnerystės gerinimui.

Tyrimo metodų pasirinkimas. Tyrimas atliktas 2012 m. gruodžio mėn. Tyrimui pasirinktas kokybinis tyrimo metodas, ekspertų interviu, kuris leido ištirti VVG grupės ir privataus sektoriaus ir seniūnijų partnerystę Telšių rajone.

Ekspertų interviu tyrimas taikomas siekiant rekonstruoti kompleksines žinojimo struktūras. Tad ekspertų tyrimo objektas – žinojimo struktūros apie praktikoje egzistuojančius dėsningumus, kurie lemia socialinių sistemų funkcionavimą (Meuser/Nagel, 1997).

Eksperto statusą tam tikram asmeniui suteikia pats tyrėjas pagal tyrimo sritį ir temą. „Ekspertu“ gali tapti kiekvienas asmuo, turintis tokių specialiųjų žinių, kurios ne visiems tiriamajame lauke yra prieinamos. Ekspertų tyrimas skirtas būtent žinojimo pranašumui (Walter, 1994).

Ekspertas suvokiamas ne kaip unikalus atvejis, bet kaip tam tikros grupės atstovas (Flick, 2002). Tyrimui atlikti viena iš pasirinktų metodikų – *interview*, Kardelio (2002) teigimu, yra viena iš apklausos rūšių, integruotų į stebėjimo metodų grupę, tad tikslai gali būti labai platūs. Interviu apima informantų klausinėjimą ir įdėmų klausymąsi. Interviu, kaip kokybinių duomenų rinkimo metodo taikymas, yra grindžiamas prielaida, kad prasminga žinoti informantų požiūrius, vertinimus ir nuomones (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnaitė, 2008).

Socialiniais kokybiniais tyrimais, kitaip nei kiekybiniais, nesiekama išmatuoti, pagrįsti, įrodyti ar patikrinti priežastingumo ryšį, tačiau – suprasti, rekonstruoti egzistuojančius reiškinius. Tai indukcinis tyrinėjimo kelias: nuo praktinio fenomeno analizės link teorijos konstravimo (Strauss ir Corbin, 1996).

Nors konkretaus interviu stilius, jo strategija gali būti įvairi, tačiau bendra yra tai, kad interviu – tai abipusis kontaktas ir komunikacija tarp klausiančiojo ir atsakančiojo. Interviu tyrimo praktikoje galimi keturių tipų interviu (Kardelis, 2002):

- ✓ struktūrizuotas (klausimai ir visa procedūra numatomi iš anksto, ir interviu eigoje mažai kas keičiama; šiuo atveju situacija esti apibrėžta);
- ✓ nestruktūrizuotas (be detalaus plano, klausinėjama laisva forma; situacija atvira, galinti keistis);

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ neprimestinis (kilęs iš psichiatrijos, kada klausinėjantysis nesistengia išlaikyti numatytos pokalbio linijos, o pasiduoda respondento primetamai pokalbio eigai);
- ✓ kryptingas (klausinėjantysis ypatingą dėmesį kreipia į subjektyvius respondento atsakymus apie jam žinomą situaciją, su kuria jis susipažino prieš interviu; iš gautų atsakymų tyrėjas gali spręsti, ar pasitvirtino jo iškelta hipotezė, ar ne).

Kaip teigia Bitinas ir kt. (2008), giluminis interviu yra priimtinausias atliekant kokybinius tyrimus. Interviu metu tyrėjas gali lengviau suprasti tiriamą problemą, atskleisti visiškai netikėtus ir iš anksto nenumatytus tiriamosios problemos aspektus.

Rašant šį tiriamąjį darbą analizuojama mokslinė literatūra, bendrosios ir specializuotos spaudos pranešimai, atliekama vietos veiklos grupės narių, verslo atstovų bei kaimo bendruomenių atstovų apklausa interviu metodu.

Klausimyno struktūra. Siekiant atlikti išsamų ir susistemintą tyrimą, iš anksto buvo suformuluoti giluminio interviu klausimai. Nors interviu vadinamas giluminiu individualiu, bet interviu formos ir klausimų formalizavimo aspektu galima jį apibrėžti kaip struktūruotą. Interviu metu buvo pateikti klausimai, kurių pagalba buvo siekiama išsiaiškinti, kaip Telšių rajono Vietos veiklos grupė, seniūnijos ir privatus sektorius bendradarbiauja ir suvokia tarpusavio partnerystę, kaip siekiama tobulinti partnerystės principą. Buvo užduoti 9 pagrindiniai ir 26 detalizuojantys klausimai. Interviu klausimynas buvo pateiktas struktūrizuotas, todėl ekspertai atsakinėjo į užduotus klausimus, pagal iš anksto paruoštą klausimyną.

4 lentelė

Tyrimo instrumento sandara

Pagrindiniai klausimai	Detalizuojantys klausimai	Klausimų skaičius
Bendri duomenys apie informantą?	✓ Pareigybė	1
Kaip vertinate bendrą vietos veiklos grupių (VVG), seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės situaciją?	✓ Kaip VVG bendradarbiauja su privačiu sektoriumi? ✓ Kaip VVG bendradarbiauja su bendruomenėmis? ✓ Kokia forma vyksta bendradarbiavimas? (pvz.: <i>bendri projektai, konferencijos ir pan.</i>)	3
LEADER metodo įgyvendinimo priemonės ir Telšių rajono VVG, seniūnijos ir privatus sektorius	✓ Kokie privalumai įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones? ✓ Su kokiais sunkumais susidūrėte įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones? ✓ Jūsų nuomone Leader metodo įgyvendinimo priemonės reikalingos? ✓ Ką, jei galėtumėte, pakeistumėte LEADER metodo priemonių įgyvendinime?	4
Kokie Telšių rajono VVG bendradarbiavimui su seniūnijomis bei verslininkais keliami reikalavimai?	✓ Kaip Vietos veiklos grupė identifikuoja bendruomenių poreikius? ✓ Kas trukdo sklandžiai bendradarbiauti viešajam ir privačiam sektoriams? ✓ Ar VVG veikla su bendruomenėmis ir verslininkais pateisino lūkesčius?	3

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

4 lentelės tęsinys

Kaip būtų galima pagerinti VVG veiklą Telšių rajono atveju?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant VVG su verslininkais? ✓ Kokias matote partnerystės gerinimo galimybes, tarp VVG ir verslininkų? ✓ Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant VVG su bendruomenėmis? ✓ Kaip gerinti tarpusavio partnerystę su bendruomenėmis? 	4
Ar Telšių rajono VVG bendradarbiauja su užsienio partneriais? Ar vykdomas ir kaip vykdomas tarptautinis bendradarbiavimas?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kaip pritraukiate užsienio partnerius? ✓ Kokius bendrus projektus kartu įgyvendinote? ✓ Bendrų įgyvendintų projektų nauda Telšių VVG, seniūnijoms, privačiam sektoriui? 	3
Ar Telšių rajono VVG bendradarbiauja su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi?	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kaip atsiranda poreikis bendradarbiauti su kitomis VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi? ✓ Kokius bendrus projektus įgyvendinote su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi? ✓ Bendrų įgyvendintų projektų su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi praktinė reikšmė Telšių rajonui? 	3
Naujų VVG narių paieškos galimybės Telšių rajone:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ar aktyviai dalyvauja seniūnijos, pasiūlydamos naują narį VVG? ✓ Kaip verslo atstovai tampa VVG nariais? ✓ Kaip Telšių rajono VVG įtraukia naujus narius? 	3
Vietos veiklos grupių (VVG), seniūnijų ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo naudingumas:	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Kokia nauda Telšių rajono VVG bendradarbiaujant su seniūnijomis ir privačiu sektoriumi? ✓ Kokia nauda Telšių rajono seniūnijoms bendradarbiaujant su VVG bei verslo atstovais? ✓ Ar verslo atstovams naudinga bendradarbiauti su Telšių rajono VVG ir seniūnijomis? 	3
Su kuriomis institucijomis dažniausiai bendradarbiauja VVG, seniūnijos, verslo atstovai siekdami plėtoti savo veiklą?	Papildomo klausimo nėra	1

Šaltinis: parengta autorės, remiantis ekspertų interviu klausimynu

Ekspertų atranka ir imtis. R. Žukauskienės (2008) teigimu, tyrimo imtis kai nurodomi objektai, apie kuriuos bus renkama informacija, apibūdinami ekspertai ar informacijos šaltiniai, apibrėžiama, jei reikia, generalinė aibė. Kokybiniams tyrimams pagrindžiama, kodėl nagrinėjamoji imtis yra pakankamas pagrindas gauti informaciją, reikalingą gauti atsakymą į problemos klausimą.

Tyrimo imtis, daugelio autorių nuomone (Nielsen, 2003; Neal, 2005; Rudestam ir kt. 2001), kokybiniame tyrime nėra toks svarbus kaip kiekybiniame. Kokybiniame tyrime svarbu pasirinkti informuotus, analitinių gebėjimų turinčius asmenis.

Telšių rajono savivaldybei priklauso 11 seniūnijų (sąrašas pateikiamas 6 priede). Telšių rajono VVG priklauso 49 nariai (sąrašas pateikiamas 7 priede), bendradarbiaujama su 30 bendruomenių (sąrašas pateikiamas 8 priede).

Anot K. Kardelio (2002), nustačius reikiamą tiriamųjų skaičių, numatomas jų parinkimo būdas. Nors mokslinėje literatūroje aprašoma daug būdų, kaip parinkti tiriamuosius asmenis (Kidder, Judd,

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

1986; Bailey, 1987; Cohen, Manion, 1989 ir kt), tačiau iš esmės visi jie pagrįsti vienu pagrindiniu – imties atsitiktinumo principu, t. y. visi populiacijos elementai turi turėti vienodas galimybes patekti į imtį.

Išskiriami du pagrindiniai tiriamų jų grupių parinkimo būdai:

- 1) tikimybinis, kai kiekvieno tiriamos populiacijos elemento tikimybė pakliūti į imtį yra žinoma;
- 2) netikimybinis, kai tiriamųjų pasiskirstymas populiacinėje grupėje nėra žinomas. Abiem atvejais tiriamų jų grupių parinkimo būdai skirsis.

Tikimybiniai tiriamųjų grupių parinkimo būdai. Šioje grupėje galima išskirti tokius tiriamųjų grupių parinkimo būdus: paprastą atsitiktinį sisteminių, sluoksniuotą, „puokštės“ principu. Reikia pažymėti, jog šie pavadinimai tėra sąlygiški ir įvairiose publikacijose gali šiek tiek skirtis (K. Kardelis, 2002, p.121):

- ✓ Paprastas atsitiktinis. Šio būdo esmė ta, kad iš populiacijos sąrašo atsitiktinai parenkamas reikiamas tiriamosios grupės narių skaičius, t. y. tiek, kiek buvo numatyta. Pasak tikimybių teorijos, pagrindinis šios atrankos principas tas, jog pasirinktosios grupės savybės turi būti tokios pat, kaip ir visos populiacijos, t. y. joje turėtų būti vienodas procentas vyrų ir moterų, jaunų ir senų. Tačiau sunkumų sukelia tai, jog norint taip suformuoti grupę, reikia turėti visos populiacijos sąrašą, o tai ne visada paprasta;
- ✓ Sisteminis, arba mechaninis. Tai paprasto atsitiktinio būdo modifikacija. Čia iš populiacijos sąrašo tiriamieji parenkami ne atsitiktinai, bet pagal tam tikrą sistemą. Ir jeigu mums nesvarbu grupės savybės, tai procedūra labai paprasta.;
- ✓ Sluoksniuotas, arba tipinis. Tiriant šiuo būdu, tiriamoji populiacija suskirstoma į atskiras grupes pagal tam tikras panašias savybes. Pavyzdžiui, vienoje grupėje gali būti tik vyrai, o kitoje – tik moterys. Norint gauti tiriamųjų grupę, kurios savybės būtų adekvačios populiacijos savybėms, iš kiekvienos grupės parenkami asmenys tokia tvarka, kad sudarytoje tirti grupėje vyrų ir moterų santykis atitiktų populiacijos santykį. Be abejo, populiaciją galima skirstyti į grupes ir pagal amžių, profesiją, išsilavinimą bei kitas savybes;
- ✓ „Puokštės“ principas, arba serijinis. Kai populiacija labai didelė, plačiai nusidriekusi (pavyzdžiui, visos Lietuvos studentai), tai parinkti tiriamųjų grupes atsitiktinumo principu yra keblu. Tarkime, norime nustatyti jų fizinį išsivystymą. Tirdami atsitiktinumo principu, rinkdami duomenis, turėtume labai daug važinėti iš vieno populiacijos krašto į kitą, o tai labai brangu. Tą patį gautume, atsitiktinai parinkę keletą aukštųjų mokyklų (laikydamesi teritorinio principo) ir jose tirdami visus studentus.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Netikimybiniai tiriamųjų grupių parinkimo būdai. Nedidelės apimties tyrimuose tiriamųjų grupės neretai formuojamos nepilnai laikantis atsitiktinumo principo. Be abejo, taip suformuotos grupės ne visiškai atspindi populiaciją, tačiau, kita vertus, tai paprasčiau ir pigiau. Be to, ir tokių tyrimų rezultatai gali būti pakankamai patikimi, jeigu tik tyrėjas neketina jų ekstrapoliuoti visai populiacijai, tai yra transformuoti už tiriamosios grupės ribų. Taip dažniausiai parenkamos grupės, atliekant preliminarinį bei kokybinį tyrimą (K. Kardelis, 2002, p.122):

- ✓ Atsitiktinis grupių parinkimo būdas. Tyrimui parenkami asmenys, kuriuos lengva rasti;
- ✓ Grupių parinkimas kvotų principu. Šiuo principu grupės parenkamos panašiai kaip ir tipinio grupių formavimo atveju, norint pasiekti, kad grupėje būtų toks tiriamųjų požymių santykis, koks yra populiacijoje;
- ✓ Tikslinis grupių formavimas. Čia tyrėjas į formuojamą grupę įtraukia asmenis, kurie, jo manymu, yra tipiškiausi tiriamojo požymio atžvilgiu. Kitaip tariant, tyrėjas formuoja grupę, priklausomai nuo savo specifinių tikslų;
- ✓ Grupės formavimas „gniūžtės“ principu. Pirmiausia tyrėjas parenka nedaug asmenų, pasižyminčių tam tikromis tyrimą dominančiomis savybėmis. Po to šie asmenys nurodo kitus, turinčius analogiškų savybių, o šie – dar kitus. Taigi tiriamųjų grupė didėja kaip sniego kamuolys.

Tyrimui pritaikytas tikimybinis tiriamųjų pasirinkimo būdas. 10 Telšių rajono VVG narių, seniūnų, verslininkų, bendruomenių atstovų grupė apklausai suformuota sluoksniavimo (tipiniu) principu. Tyrimas atliktas 2012 m. gruodžio mėnesį, 5 lentelėje nurodyta ekspertų interviu data, pareigybės, ekspertų vardai ir pavardės.

5 lentelė

Bendri duomenys apie ekspertus

Eil. Nr.	Institucijos pavadinimas	Struktūrinis padalinys, kuriame dirba ekspertas	Eksperto pareigybė	Eksperto vardas, pavardė	Ekspertų interviu data
1.	Telšių rajono VVG	VVG valdybos narė	Verslo atstovė	V. Jasevičienė	12-12-03
2.	Telšių rajono VVG	VVG valdybos pirmininkas	Verslo atstovas	V. Barsteiga	12-12-13
3.	Telšių rajono VVG	VVG narys	Verslo atstovas	A. Arys	12-12-07
4.	Telšių raj. savivaldybė	Varnių seniūnija	Seniūnas	R. Bružas	12-12-05
5.	Telšių raj. savivaldybė	Luokės seniūnija	Seniūnas	Č. Ubartas	12-12-10
6.	Telšių raj. savivaldybė	Upynos seniūnija	Seniūnas	D. Želvys	12-12-18
7.	Nevarėnų seniūnija	Nevarėnų bendruomenė „Ratas“	Pirmininkas	A. Šmukšta	12-12-06
8.	Viešvėnų seniūnija	Viešvėnų kaimo bendruomenė	Pirmininkė	Z. Bumblauskienė	12-12-11

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

5 lentelės tęsinys

9.	Varnių seniūnija	Pavandenės bendruomenė	Pirmininkė	J. Tarvainienė	12-12-12
10.	Varnių seniūnija	Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenė	Pirmininkė	A.Būtvytienė	12-12-05

Šaltinis: parengta autorės, remiantis bendrais ekspertų duomenimis

Ekspertai atstovauja skirtingoms grupėms, tyrimui pasirinkta skirtingų subjektų partnerystė. Tema mažai analizuota, todėl ekspertų atsakymų pagalba galima įrodyti, kad vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė tikrai turi glaudžių tarpusavio sąsajų.

Remiantis gautais tyrimo rezultatais, pateikiami aprašymai pagal ekspertų pateiktas nuomones, pagal iš anksto sudarytą interviu klausimyną.

2.2 Telšių rajono Vietos veiklos grupės charakteristika

Plėtojant demokratines tradicijas Telšių rajono savivaldybėje susikūrė iniciatyvinė grupė, kuri nutarė įsteigti Telšių rajono vietos veiklos grupę (toliau – VVG).

Vietos veiklos grupė buvo įregistruota 2004 m. spalio 6 d. ir jai suteiktas asociacijos statusas. Įstatai patvirtinti 2004 m. spalio 6 d., kuriais vadovaujantis VVG pradėjo savo veiklą. Įkūrus VVG vietinės valdžios lygmeniu piliečiai turi didesnes galimybes burtis į interesų grupes, išreikšti savo poreikius ir prioritetus, imtis aktyvaus vaidmens visuomeniniame gyvenime, įtakoti vietinės valdžios institucijas. Vietinė valdžia paprastai sukuria palankesnę socialinę ir politinę aplinką savivaldai.

VVG įkurta tikslu:

- ✓ telkti suinteresuotų vietos valdžios, verslo, nevyriausybinių ir kitų įstaigų bei organizacijų pastangas ieškant tinkamiausių sprendimų kaimo vietovių ekonominei ir socialinei gerovei kelti;
- ✓ skatinti ir palaikyti vietines kaimo žmonių iniciatyvas verslo, gamtos apsaugos, švietimo, kultūros, socialinės paramos ir kitose srityse;
- ✓ parengti ir įgyvendinti rajono kaimo plėtros strategiją;
- ✓ teikti pasiūlymus vietos ir nacionalinėms institucijoms bei organizacijoms dėl kaimo plėtros planų ir priemonių kūrimo bei įgyvendinimo.

VVG misija – apjungti įvairių socialinių grupių interesus, siekti suaktyvinti kaimo bendruomenes, skatinti jos narių gebėjimus aktyviau dalyvauti ekonominėje, socialinėje, aplinkosaugos ir kultūros paveldo priežiūros ir išsaugojimo veikloje, rengti ir įgyvendinti kaimo plėtros planus. Telšių rajono vietos veiklos grupė jungia visą Telšių rajono kaimo gyvenamąją vietovę.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

VVG uždaviniai – skatinti kaimo gyventojus vertinti esamą padėtį, galvoti apie jų vietovės ateities perspektyvas, parengti vietos plėtros strategiją, inicijuoti novatoriškus kaimo plėtros projektus, organizuoti finansinių išteklių vietos plėtros strategijai paiešką. Siekiama, kad visos socialinės ir demografinės grupės būtų įjungtos bendro tikslo siekimui.

VVG įregistravusi įstatus, suformavusi valdymo organus, numačiusi atskirų jos narių funkcijas pradėjo savo organizacinę veiklą. Minėta veikla buvo nukreipta pačios organizacijos struktūros formavimui, partnerystės ryšių sistemos kūrimui ir stiprinimui. VVG darbas grindžiamas pilietiniu aktyvumu, lygių galimybių, atsakingumo, pagarbos bei sąžiningumo principais, orientuojantis į partnerystės grupės veiklos tęstinumą.

2004-2008 m. VVG sustiprėjo kaip organizacija ir turi didelę įtaką sprendžiant rajono kaimo plėtros klausimus, ugdant kaimo žmonių aktyvumą, telkiant juos bendrų tikslų įgyvendinimui. 2005 m. VVG kartu su kaimo aktyvu parengė integruotą kaimo plėtros strategiją, kuri užsienio ekspertų buvo teigiamai įvertinta. 2007 m. VVG vykdė tęstinį projektą rengdami Vietos plėtros 2008-2014 metų strategiją.

2007 kovo mėn. VVG organizavo vienos savaitės trukmės mokymus tema „Kaimo vietovės studija ir plėtra 2007-2013 m.“, kuriuose kaimo gyventojams buvo suteikta pagrindinė informacija apie Europos Sąjungos ir Lietuvos skiriamą paramą kaimui 2007-2013 m. 92 klausytojai buvo įtraukti į vietos plėtros strategijos rengimą. Pagal parengtą veiklų planą buvo vykdomas minėtos strategijos rengimo darbai, kurie bus pateikti kitame skyriuje.

2004 – 2008 m. VVG kaip organizacija pasiekė pripažinimą bei pasitikėjimą rajono valdžios, visuomeninių organizacijų ir rajono gyventojų tarpe.

VVG suformavo savo administracinį aparatą, gebantį administruoti ir įgyvendinti projektus, vykdyti finansinę apskaitą ir atskaitomybę, įtraukti kaimo aktyvą į kaimo gyventojų gyvenimo gerinimo klausimų sprendimą.

VVG dalyvavimas VVG tinklo veikloje. Lietuvoje įsikūrusios VVG plečia savo veiklos sritis, peržengia savo teritorijos ribas ir pradeda glaudų bendradarbiavimą su vietos ir tarptautinėmis veiklos grupėmis. Minėto darbo koordinavimui Lietuvoje įkurtas VVG tinklas. Vietos veiklos grupių tinklo steigiamasis susirinkimas įvyko 2007 m. spalio 27 d. Telšių rajono vietos veiklos grupės pirmininkas dalyvavo tinklo steigiamajame susirinkime.

Tinklas įsikūrė turėdamas tikslą:

- ✓ atstovauti ir ginti Asociacijos narių interesus visose visuomeninėse, valstybinėse Lietuvos, Europos Sąjungos ir tarptautinėse institucijose ir organizacijose;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ sudaryti sąlygas glaudesniai VVG bendradarbiavimui tarpusavyje ir su valstybės valdymo institucijomis: ŽŪM, NMA, kad racionaliau būtų panaudojami ir vystomi VVG potencialai, kaimo plėtra.

VVG turi tikslą ugdyti gebėjimus ir sutelkti kaimo bendruomenės vietos problemų sprendimui, mažinti socialinę atskirtį tarp įvairių socialinių grupių, ypač jaunimo, moterų, neįgaliųjų, įtraukiant mažiau aktyvius, socialiai atskirtus kaimo gyventojus tiek atliekant vietovės analizę, tiek numatant priemones, mažinančias socialinę atskirtį. Jaunimo srityje daugiausia dirba Luokės ir Pavandenės bendruomenės. Vietos plėtros 2008-2014 metų strategijoje VVG numatė prioritetus bei priemones socialinės atskirties mažinimui.

2.2.1 Išorinių ir vidinių veiksnių analizė

Išorinės organizacijos veiklos aplinkos analizė leidžia įvertinti savo organizacijos konkurencinę poziciją kitų konkurentų atžvilgiu bei numatyti kokie procesai ir veiksniai darys didžiausią įtaką organizacijos veiklai artimiausioje ateityje.

Išorinės aplinkos veiksniai – tai sąlygos, kurių organizacija pakeisti negali, tačiau privalo jas įvertinti, kadangi jos daro poveikį organizacijos veiklai⁵.

Išorės veiksnių analizės metu nustatomi ir ištiriami institucijos išorės veiksniai ir įvertinamas jų galimas poveikis institucijos veiklai bei prognozuojamos institucijos galimybės ir kliūtys. Išorinius veiksnius sudaro šios veiksnių grupės:

Bendrieji išorės veiksniai:

- ekonominiai;
- socialiniai;
- politiniai;
- technologiniai;
- ekologiniai ir kiti.

Veiklos aplinkos veiksniai:

- darbo išteklių;
- finansiniai išteklių.

Kaimo bendruomenių plėtra apibrėžiama kaip bendra veikla, skirta bendruomenės, galinčios identifikuoti ir prioritetizuoti savo poreikius, juos įgyvendinti tarpusavyje pagalbos iniciatyvomis,

⁵Organizacijos išorinė aplinka. [žiūrėta 2008-02-10]. Prieiga per internetą: <http://distance.ktu.lt/marijampole/kursai_demo/verslo_admin_pradmenys/7043.html>.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

įtraukiant ir suaktyvinant vietos išteklius (McAlinden, 2003). Kaimo bendruomenės plėtra apima aplinkos, ekonomikos, socialinę, demografinę, technologinę, politinę bei kitas sritis, įgalinančias bendruomenę dirbti savo pačios labui. Kaimo bendruomenei visi plėtros elementai yra labai svarbūs, nes kaip teigiama Europos Tarybos 1995 m. parengtoje Kaimo vietovių chartijoje, „kaimas turi būti patraukli ir saugi gyventi vieta, su gera infrastruktūra, gyvybingais žemės ūkiu, miškininkystės, žuvininkystės bei kitos veiklos sektoriais, su sveika aplinka, išsaugotu bei puoselėjamu kraštovaizdžiu”.

Politiniai veiksniai, turintys įtakos VVG veiklai:

Vietos veiklos grupių veiklą reglamentuojantys teisės aktai:

- ✓ Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas;
- ✓ Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas” priemonės „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas” atrankos taisyklės;
- ✓ Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas” priemonės „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas” administravimo taisyklės.

LEADER metodo įgyvendinimą reglamentuojantys teisės aktai:

- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkiu ministro 2010 m. rugsėjo 8 d. įsakymas Nr. 3D-810 Dėl žemės ūkiu ministro 2007 m. gruodžio 12 d. įsakymo Nr. 3D-549 „Dėl vietos plėtros strategijų, įgyvendinamų pagal Lietuvos kaimo plėtros 2007-2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas” priemonę „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas”, atrankos taisyklių patvirtinimo” pakeitimo.;
- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkiu ministro 2009 m. liepos 10 d. įsakymas Nr. 3D-492 Dėl žemės ūkiu ministro 2007 m. gruodžio 12 d. įsakymo Nr. 3D-549 „Dėl vietos plėtros strategijų, įgyvendinamų pagal Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas” priemonę „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas”, atrankos taisyklių patvirtinimo” pakeitimo;
- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkiu ministro 2009 m. sausio 6 d. įsakymas Nr. 3D-6 Dėl Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos priemonės „Kaimo atnaujinimas ir plėtra” įgyvendinimo (*LEADER* metodu) taisyklių patvirtinimo.

Mokymo programų rengimą reglamentuojantys teisės aktai:

- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkiu ministro 2009 m. vasario 26 d. įsakymas Nr. 3D-132 Dėl žemdirbių, miškų savininkų, vietos veiklos grupių narių, kitų kaimo gyventojų ir jų konsultantų

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

neformaliojo tęstinio profesinio mokymo programų rengimo ir žemės ūkio ministro 2001 m. liepos 12 d. įsakymo Nr. 241 pripažinimo netekusiu galios.

- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2010 m. lapkričio 26 d. įsakymas Nr. 3D-1035 Dėl žemės ūkio ministro 2009 m. vasario 26 d. įsakymo Nr. 3D-132 „Dėl žemdirbių, miškų savininkų, vietos veiklos grupių narių, kitų kaimo gyventojų ir jų konsultantų neformaliojo tęstinio profesinio mokymo programų rengimo ir žemės ūkio ministro 2001 m. liepos 12 d. įsakymo Nr. 241 pripažinimo netekusiu galios” pakeitimo
- ✓ Programos „Leader” ir žemdirbių mokymo metodikos centro direktoriaus įsakymu patvirtintos Žemės ūkio ir kaimo plėtros dalyvių tęstinio profesinio mokymo kokybės priežiūros taisyklės.

Ekonominiai veiksniai, turintys įtakos VVG veiklai: VVG atstovauja ekonominiu ir fiziniu (geografiniu) atžvilgiu vientisą teritoriją. VVG atstovaujama teritorija gali apimti vieną arba kelias savivaldybes ar kelių savivaldybių teritorijų dalį.

VVG valdymo organas – valdyba, turinti sprendimų priėmimo teisę ir atstovaujanti įvairių VVG teritorijos gyventojų interesams: ne mažiau kaip 50 proc. VVG valdybos sudaro kaimo bendruomenių, socialinių ir kitų partnerių, jų asociacijų atstovai, iki 25 proc. - verslo atstovai, iki 25 proc. - vietos valdžios atstovai. VVG valdybą turi sudaryti įvairaus amžiaus (bent vienas asmuo iki 25 m. amžiaus) ir abiejų lyčių nariai (40:60, t. y. mažiausiai 40 proc. nesvarbu kurios lyties atstovų).

1/3 valdybos narių turi būti išklausę mokymo kursus, tiesiogiai susijusius su Leader metodo taikymu bei privalo turėti administravimo, metodinių, finansų valdymo, viešųjų lėšų administravimo gebėjimų, kurie reikalingi rengiant ir įgyvendinant vietos plėtros strategiją.

VVG tikslas – efektyviai pasinaudoti ES skiriama parama, siekiant sustiprinti atstovaujamos teritorijos kaimiškųjų vietovių plėtrą.

Šiam tikslui pasiekti, VVG rengia ir administruoja vietos plėtros strategiją, kuri įgyvendinama per vietos projektus, dalyvauja sprendimų priėmimo procesuose, bendradarbiauja su socialiniais – ekonominiais partneriais, užmezga tarptertorinius ir tarptautinius kontaktus bendradarbiavimui, kurio pridėtinė vertė yra labai didelė, dalyvauja įvairiuose mokymuose, teikia konsultacijas.

2001 – 2004 m. Lietuvoje buvo registruotos 3 VVG. 2006 m. įregistruotos 35 VVG. 2008 m. šalyje jau veikė 47 VVG, apimančios praktiškai visas Lietuvos kaimo vietas. Penkios VVG apėmė daugiau negu 1 savivaldybę, bet nuo 2007 m. ėmė ryškėti tendencija, kad VVG skaidosi ir jungiasi tik savivaldybių lygiu.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Socialiniai veiksniai, turintys įtakos VVG veiklai. VVG – savanoriška, bent tris sektorius jungiančių privačių, visuomeninių, valstybinių ir vietos valdžios organizacijų asociacija, turinti aiškiai apibrėžtą atstovaujamą teritoriją, organizacinę struktūrą.

Kaimo žmonės, susidurdami su kasdieninėmis problemomis, privalo patys įtakoti tų problemų sprendimo būdus ir panaudodami „iš apačios į viršų“ principą inicijuoti kaimo plėtros projektų rengimą, siekiant patenkinti savo ir visos kaimo vietovės poreikius, kaimo vietovę paversti konkurencinga, t. y. gebančia spręsti kaimo vietai aktualias bendrąsias ekonomines, socialines, kultūrines ir aplinkosaugines problemas. Tam padeda nuo 2004 m. Lietuvoje įgyvendinama LEADER+ programa. „LEADER+“ yra Europos bendrijos iniciatyva, kuria siekiama padėti kaimo bendruomenėms gerinti gyvenimo kokybę ir ekonominę gerovę savo vietovėse.

Siekiant vietos gyventojų aktyvumo, reikia bendruomenių veiklą pradėti nuo to, kas labiausiai domina žmones. Žmonės noriai imsis veiklos, susijusios su jų gyvenimo kokybe, kuri pagerins jų šeimos narių, draugų ir kaimynų padėtį. Sėkmingos bendruomenės, siekdamos įtraukti vietos gyventojus į veiklą, naudoja laisvalaikio arba rekreacinę veiklą, kad surinkti žmones į vieną vietą, taip pat žmonės pritraukiami ir imantis aplinkos apsaugos iniciatyvos, kai skelbimo pagalba žmonės kviečiami į medelių sodinimą, gatvių švarinimą. Kai kurios bendruomenės sutelkia savo dėmesį į tam tikras žmonių grupes, taip užsitikrindamos, kad buvo pasiektas tos grupės susidomėjimas, pvz.: saugios įrangos vaikams schema, parama jaunos motinoms, jaunų vyrų sveikata, pagalba neįgaliesiems patekti į pastatus. Svarbiausia bendruomenei išmokti naudoti įvairias priemones, kurių tikslas sužadinti ir užtikrinti narių aktyvią bei suinteresuotą veiklą.

Technologiniai veiksniai, turintys įtakos VVG veiklai. Dauguma kaimų gyventojų, ypač vyresniojo amžiaus, dar nemoka naudoti sparčiųjų informacinių technologijų galimybių savo gerovės puoselėjimo reikmėms. Neturi žinių, kaip sparčiajame internete plėtoti tarpusavio bendradarbiavimą, reklamuoti savo veiklą, pardavinėti savo veiklos rezultatus, teikti informaciją apie kaimo turizmą, ekologinius produktus, namuose padarytus rankdarbius – juostas, rankšluosčius, lovatieses, pintines, medžio ar metalo dirbinius. Neišnaudoja sparčiųjų informacinių technologijų galimybių ir vietos veiklos grupės.

Užpildant šias spragas, reikia intensyviai studijuoti įvairių gyventojų sluoksnių specifinius poreikius, nagrinėti būdus, kaip juos tenkinti pasikinkius sparčiausias, plačiajuostes informacines technologijas. Į pagalbą turi ateiti ir veiksmingai pasitarnauti pavyzdiniai parodomieji projektai, parodomosios vietovės, kuriuose įtaigiai ir vaizdžiai būtų galima pamatyti sparčiųjų, plačiajuosčių informacinių technologijų panaudojimo naudą ir ypatumus, pajusti praktiškai, kaip visa tai daroma ir kaip veikia.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Kaimų gyventojų vis dar lieka skaitmeninėje atskirtyje, be sparčiųjų, plačiajuosčių informacinių technologijų tinklo. Sparčiųjų, plačiajuosčių informacinių technologijų plačiajuosčio tinklo magistralės būtina pratęsti iki mažesnių gyvenviečių, esančių seniūnijų teritorijose, kaip numatyta Kaimiškųjų vietovių informacinių technologijų plačiajuosčio tinklo RAIN 2 projekto galimybių studijoje. Kaimiškųjų vietovių informacinių technologijų plačiajuosčio tinklo RAIN 2 projekto įgyvendinimo darbus numatoma užbaigti 2012 m. Tuomet visos Lietuvos kaimiškosios vietovės turės modernų, spartųjį, plačiajuostį informacinių technologijų tinklą, kuris prisidės prie to, kad Lietuvos kaimas būtų save išlaikantis, patrauklus gyvenimui, darbui ir poilsiui.

Projektą RAIN remia Lietuvos Respublika, iš dalies finansuoja Europos Sąjunga, o remia Europos Sąjungos Regioninės plėtros fondas. Projekto tarpinė institucija yra Informacinės visuomenės plėtros komitetas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, projektą įgyvendinančioji institucija – Centrinė projektų valdymo agentūra, vykdytojas – Matematikos ir informatikos institutas, partneriai – Lietuvos Respublikos Susisiekimo bei Švietimo ir mokslo ministerijos, VšĮ „Plačiajuostis internetas“.

Telšių rajono vietos veiklos grupės veiklos strategijos įgyvendinimą reglamentuojantys įstatymai ir teisės aktai:

- ✓ Lietuvos Respublikos asociacijų įstatymas;
- ✓ Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas“ priemonės „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas“ atrankos taisyklės;
- ✓ Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas“ priemonės „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas“ administravimo taisyklės.

LEADER metodo įgyvendinimą reglamentuojantys teisės aktai:

- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2010 m. rugsėjo 8 d. įsakymas Nr. 3D-810 Dėl žemės ūkio ministro 2007 m. gruodžio 12 d. įsakymo Nr. 3D-549 „Dėl vietos plėtros strategijų, įgyvendinamų pagal Lietuvos kaimo plėtros 2007-2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas“ priemonę „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas“, atrankos taisyklių patvirtinimo“ pakeitimo.;
- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2009 m. liepos 10 d. įsakymas Nr. 3D-492 Dėl žemės ūkio ministro 2007 m. gruodžio 12 d. įsakymo Nr. 3D-549 „Dėl vietos plėtros strategijų, įgyvendinamų pagal Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas“ priemonę „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas“, atrankos taisyklių patvirtinimo“ pakeitimo;

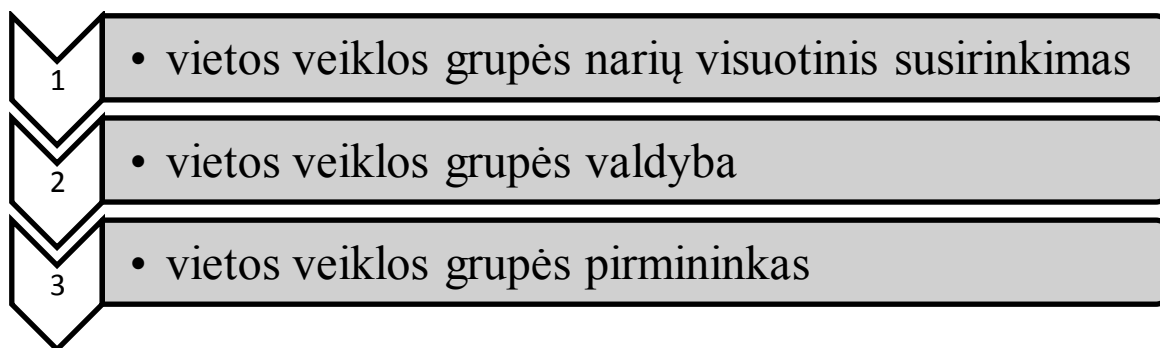
Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2009 m. sausio 6 d. įsakymas Nr. 3D-6 Dėl Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos priemonės „Kaimo atnaujinimas ir plėtra“ įgyvendinimo (*LEADER* metodu) taisyklių patvirtinimo.

Mokymo programų rengimą reglamentuojantys teisės aktai:

- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2009 m. vasario 26 d. įsakymas Nr. 3D-132 Dėl žemdirbių, miškų savininkų, vietos veiklos grupių narių, kitų kaimo gyventojų ir jų konsultantų neformaliojo tęstinio profesinio mokymo programų rengimo ir žemės ūkio ministro 2001 m. liepos 12 d. įsakymo Nr. 241 pripažinimo netekusiu galios.
- ✓ Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2010 m. lapkričio 26 d. įsakymas Nr. 3D-1035 Dėl žemės ūkio ministro 2009 m. vasario 26 d. įsakymo Nr. 3D-132 „Dėl žemdirbių, miškų savininkų, vietos veiklos grupių narių, kitų kaimo gyventojų ir jų konsultantų neformaliojo tęstinio profesinio mokymo programų rengimo ir žemės ūkio ministro 2001 m. liepos 12 d. įsakymo Nr. 241 pripažinimo netekusiu galios“ pakeitimo
- ✓ Programos „Leader“ ir žemdirbių mokymo metodikos centro direktoriaus įsakymu patvirtintos Žemės ūkio ir kaimo plėtros dalyvių tęstinio profesinio mokymo kokybės priežiūros taisyklės.

Organizacinė struktūra ir žmogiškieji ištekliai. VVG grindžiama partnerystės lygiateisiškumo ir demokratiškumo nuostatomis. Tuo principu suformuota valdymo struktūra ir sprendimų priėmimo tvarka. Vietos veiklos grupės valdyme išskiriamos trys pakopos (žr. 2 pav.):



2 pav. Vietos veiklos grupės valdymo pakopos

Valdymo sistemą ir valdymo sprendimų priėmimo tvarką reglamentuoja įstatai. Įstatuose tuo pačiu apibrėžiamos kiekvieno valdymo organo funkcijos ir veiklos ribos. Aukščiausias VVG valdymo organas yra visuotinis narių susirinkimas, kuris renka valdybą, valdybos pirmininką ir apibrėžia jų veiklos sritis ir atsakomybę. Įstatai numato įvairių socialinių grupių interesų derinimą ir sprendimų priėmimo tvarką.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Pagal įstatus visuotinas narių susirinkimas priima sprendimus sekančiais klausimais:

- ✓ papildo ir keičia vietos veiklos grupės įstatus;
- ✓ renka ir atšaukia vietos veiklos grupės valdybą ir jos narius ne mažesne kaip 2/3 visų vietos veiklos grupės narių visuotinio susirinkimo balsų dauguma;
- ✓ renka ir atšaukia iš pareigų vietos veiklos grupės pirmininką;
- ✓ tvirtina valdybos parengtą vietos veiklos grupės veiklos programą;
- ✓ skiria ir atšaukia revizorių (auditorių ar audito įmonę);
- ✓ priima galutinį sprendimą dėl VVG lėšomis finansuojamų projektų atrankos;
- ✓ priima galutinį sprendimą dėl labdaros ir paramos suteikimo;
- ✓ nustato vietos veiklos grupės narių stojamųjų įnašų dydį ir narių mokesčių dydį, jų mokėjimo tvarką;
- ✓ tvirtina vietos veiklos grupės metinę valdybos veiklos ir metinę finansinę atskaitomybę;
- ✓ priima sprendimą dėl kitų juridinių asmenų steigimo ar dėl tapimo kitų juridinių asmenų dalyviu;
- ✓ įstatymų nustatyta tvarka priima sprendimą reorganizuoti ar likviduoti vietos veiklos grupę.

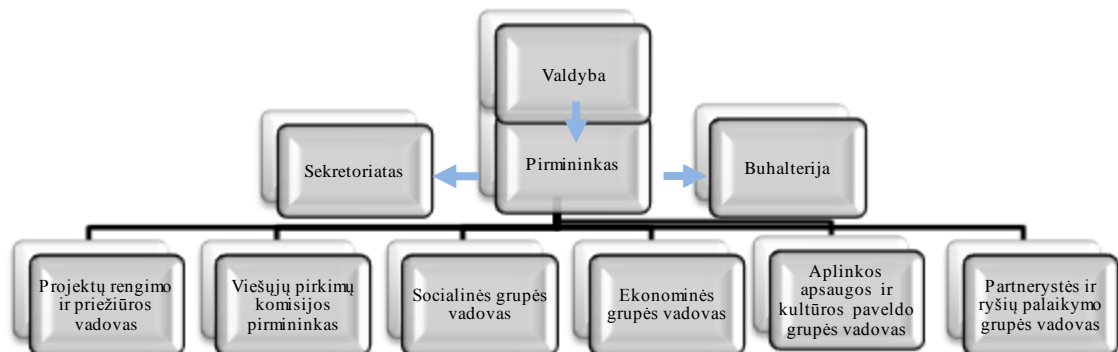
VVG valdyba teikia pasiūlymus:

- ✓ dėl vietos veiklos grupės įstatų pakeitimo;
- ✓ svarsto vietos veiklos grupės pirmininko parengtą vietos veiklos grupės veiklos programą ir teikia tvirtinimui visuotiniam vietos veiklos grupės narių susirinkimui;
- ✓ nustato vietos veiklos grupės finansinės veiklos vidaus kontrolės tvarką, laikantis įstatymų ir kitų teisės aktų nustatytos tvarkos;
- ✓ išklauso ir įvertina revizoriaus (auditoriaus ar audito įmonės) patikrinimo rezultatus, imasi priemonių revizoriaus (auditoriaus ar audito įmonės) nustatytiems trūkumams ir pažeidimams pašalinti;
- ✓ priima galutinius sprendimus dėl naujų narių priėmimo ir pašalinimo iš vietos veiklos grupės;
- ✓ priima galutinį sprendimą dėl vietos veiklos grupės lėšomis finansuojamų projektų atrankos;
- ✓ teikia pasiūlymus dėl labdaros ir paramos suteikimo;
- ✓ teikia pasiūlymus dėl vietos veiklos grupės lėšomis finansuojamų projektų atrankos;
- ✓ teikia visuotiniam narių susirinkimui metinę finansinę atskaitomybę, galutinę ataskaitą apie vietos veiklos grupės veiklą.

VVG pirmininkas vykdo jam deleguotas funkcijas ir priima sprendimus jam patikėtose veiklos srityse bei administruoja valdybos nutarimų įgyvendinimą ir atsiskaito už VVG veiklą visuotiniam

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

narių susirinkimui. Teikia VVG siūlymus dėl naujų narių priėmimo ir pašalinimo, dėl VVG lėšomis finansuojamų projektų atrankos. Šaukia ir rengia VVG visuotinio ir VVG valdybos narių susirinkimus.



3 pav. Telšių rajono VVG administracinė valdymo schema

Pareigybėmis išvardinti asmenys vietos veiklos grupėje atsako už tam tikras sritis: pavyzdžiui *Socialinės grupės vadovas* atsakingas už darbą su socialiai pažeidžiamų žmonių grupėmis, už darbą su jaunimu. *Ekonominės grupės vadovas* atsakingas už kaimo verslų plėtrą, o *Aplinkos apsaugos ir kultūros paveldo grupės vadovas* atsakingas už gamtos apsaugą ir už kultūros paveldą, *Partnerystės ir ryšių palaikymo grupės vadovas* atsakingas už partnerystės ryšius, atsakingas už tarptautinius ir tarpterritorinius ryšius.

Kiekvienas pagal funkcijas atsako už VVG veikos organizavimą ir kontrolę, sudarytos darbinės socialinės, ekonominės, aplinkos apsaugos ir partnerystės grupės tiesiogiai įgyvendina ir atsiskaito už VVG veiklos plane numatytas veiklas.

VVG, turėdama tikslą formuoti stabilų ir kūrybingą komandą numatė priemones, kurios užkirstų kelią neatsakingiems VVG nariams. Išstojus arba pašalinus iš VVG narių numatyta, kad pakartotinai į VVG grupę galės įstoti tik praėjus metams ir pateikus dviejų VVG narių rekomendacijas. Jiems lieka teisė, kaip vietovės atstovams pareikšti savo nuomonę, dalyvauti organizuojamose viešuosiuose susirinkimuose, konferencijose, tačiau neturi teisės balsuoti. Jis, kaip ir kiekvienas vietos juridinis arba fizinis atstovas, turi teisę teikti projektus, pretenduoti į paramą, tačiau pašalintas iš VVG ir pripažinus jo neveiklumą vietos veiklos grupėje, parama gali būti neteikiama VVG valdybos sprendimu.

Atsakingai buvo formuojami ir VVG valdymo organai, keliama jų kvalifikacija, ugdomi gebėjimai. Projekto rengimui ir įgyvendinimui vadovauja aukštos kvalifikacijos ir kompetentingi VVG nariai. Šiuo metu VVG veiklai atstovauja 49 nariai.

Finansiniai ištekliai, apskaitos tinkamumas. Vietos veiklos grupės lėšų šaltiniai:

- ✓ Stojamasis nario mokestis;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

- ✓ Kasmetinis nario mokestis, nario mokesčio tvarka nustatoma kitu dokumentu;
- ✓ Iš nevalstybinių organizacijų, fondų, fizinių ir juridinių asmenų, taip pat iš tarptautinių visuomeninių organizacijų, programų bei kitų įstaigų ir organizacijų gautos lėšos;
- ✓ Kredito įstaigų palūkanos už saugomas visuomenines organizacijos lėšas;
- ✓ Kitos teisėtai gautos lėšos.

Valstybės valdžios ir valdymo institucijos, savivaldybės gali skirti lėšų vietos veiklos grupei tik konkrečioms kultūros, švietimo, sporto, sveikatos ir kitoms socialinėms ar kitokioms tikslinėms programoms įgyvendinti bei kitais įstatymų numatytais atvejais. Šios lėšos gali būti naudojamos tik toms programoms bei kitiems tikslams, kuriems įgyvendinti yra skirtos lėšos, ir tik pagal jas skyrusios institucijos patvirtintą sąmatą.

Vietos veiklos grupės turtas ir lėšos turi būti naudojamos jos įstatuose numatytiems tikslams pasiekti ir uždaviniams įgyvendinti, ir jokia forma negali būti skirstomos vietos veiklos grupės nariams.

Vietos veiklos grupės lėšų ir turto apskaitą veda pirmininko patvirtintas finansininkas, kuris atsako, kad ši apskaita atitiktų Lietuvos Respublikos įstatymus ir kitus norminius aktus, reglamentuojančius šią sritį. Finansininkas gali dirbti visuomeniniais pagrindais, būti samdomas arba gali būti sudaryta paslaugų sutartis su įmone dėl finansinės apskaitos vedimo.

Jeigu vietos veiklos grupė gauna lėšų iš valstybės ar savivaldybės biudžetų, taip pat valstybinių įmonių, įstaigų, organizacijų, savivaldybės kontrolierius ar kita atitinkamas funkcijas atliekanti institucija turi teisę tikrinti, kaip tokios lėšos naudojamos.

Visi dokumentai, kurių pagrindu yra naudojamos vietos veiklos grupės lėšos, esančios vietos veiklos grupės sąskaitose, ir jomis disponuojama, turi pasirašyti pirmininkas ir vietos veiklos grupės finansininkas. Gali būti atliekamas vietos veiklos grupės finansinės veiklos auditas. Auditorių 2/3 visų susirinkimo narių balsų dauguma tvirtina pirmininkas.

Ryšių sistemos (informacinės ir komunikavimo sistemos bei bendradarbiavimas). VVG savo veikla peržengė rajono ribas ir pradėjo glaudų bendradarbiavimą su Lietuvos ir iš kitų šalių partneriais. VVG aktyviai bendradarbiauja, dalijasi patirtimi, numato rengti bendrus projektus su Raseinių rajono vietos veiklos grupe „Raseinių krašto bendrija“, Šiaurės Vakarų Lietuvos vietos veiklos grupe (toliau - ŠVLVVG), Kelmės krašto vietos veiklos grupe, Joniškio rajono partnerystės vietos veiklos grupe.

Vietos plėtros 2008-2014 metų strategijoje didelis dėmesys skiriamas tarpreigioniniam ir tarptautiniam bendradarbiavimui. 2008 m. VVG siekdama pasirengti Leader metodo įgyvendinimui 2008-2014 m. pasirašė tarptertorines bendradarbiavimo sutartis su Raseinių rajono vietos veiklos

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

grupe „Raseinių krašto bendrija“, Šiaurės Vakarų Lietuvos vietos veiklos grupė, Joniškio rajono partnerystės vietos veiklos grupė.

VVG aktyviai dalyvauja NVO veikloje. 2000 m. balandžio 10 d. pasirašė projekto partnerystės deklaraciją su Lietuvos raudonojo kryžiaus draugija Telšių skyriumi, dalyvavo bendrame projekte ir su Telšių Trečiojo Amžiaus Universitetu.

Telšių rajono VVG valdyba aktyviai dalyvauja svarstant bendruomenių pateiktas paraiškas savivaldybei į Telšių rajono savivaldybės bendruomenių iniciatyvų palaikymo fondą. Pirmiausia šios paraiškos yra svarstomos Telšių rajono VVG valdyboje vėliau perduodamos Telšių rajono savivaldybės administracijos sudarytai ekspertų komisijai. Pareiškus norą bendruomenei VVG padeda šiuos projektus administruoti.

Įgyvendinant strategiją VVG siekia, kad visiems gyventojams būtų sudaryta galimybė išsamiai susipažinti su vietos plėtros strategija, prioritetais, priemonėmis, įgyvendinimo eiga ir pasiektais rezultatais.

VVG yra atsakinga ir atlieka informavimą ir viešinimą apie įgyvendinamą strategiją, vadovaudamasi „Informavimo apie Lietuvos kaimo plėtros 2007-2013 metų programą ir suteiktos paramos viešinimo taisyklėmis“ patvirtintomis Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro 2007 m. balandžio 26 d. įsakymu Nr. 3D-191 (Žin., 2007, Nr. 48-18686) ir Vietos plėtros strategijų, įgyvendinamų pagal Lietuvos kaimo plėtros 2007-2013 metų programos krypties „LEADER metodo įgyvendinimas“ priemonės „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas, atrankos taisyklių XXIII skyriumi.

VVG organizuoja informacinius ir mokomuosius renginius, parodas, konferencijas, seminarus, konkursus, supažindinimus su vietos ir šalies kaimo plėtros raida. VVG viešinimui naudoja popierinius ir elektroninius leidinius, išorines ženklavimo priemones įvaizdžiui formuoti.

Visoms informavimo ir viešinimo priemonėms yra taikomi techniniai elementai: EB logotipas (vėliava), EB Leader logotipas. VVG yra atsakinga už įgyvendinamų viešumo priemonių turinį ir kokybę.

VVG sudaro viešinimo veiklos koordinavimo grupę, kuri ir atlieka visus suplanuotus viešinimo darbus, siekiant šių informavimo ir viešinimo tikslų:

- ✓ skleisti tikslią informaciją apie Vietos plėtros 2008-2014 metų strategijos įgyvendinimą;
- ✓ padėti sukurti sąlygas efektyviam paramos lėšų panaudojimui;
- ✓ užtikrinti paramos lėšų panaudojimo skaidrumą.

VVG informuoja ir viešina šias tikslines grupes:

1. Visuomenę;

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

2. Galimus pareiškėjus;
3. Projektų vykdytojus;
4. Žiniasklaidą;
5. ES paramą administruojančias institucijas.

Viešinimas vykdomas pagal parengtą viešinimo veiksmų planą, kuris derinamas su strategijos įgyvendinimu.

VVG organizuoja darbą su visuomene ir žiniasklaidą:

- ✓ administruodama savo Interneto svetainę;
- ✓ vykdydama visuomenės informavimo kampanijas;
- ✓ teikdama informaciją žiniasklaidai, socialiniams-ekonominiams bei kt. partneriams;
- ✓ organizuodama renginius visuomenei, projektų vykdytojams, galimiems pareiškėjams pristatydama strategijos įgyvendinimo eigą, pasiektus rezultatus. VVG saugoja ir pateikia Nacionalinei mokėjimo agentūrai ataskaitose informaciją apie įgyvendintas viešinimo priemones, viešinimo veiklą įrodančius dokumentus.

Visuomenei prieinama informacija internetu, kadangi Telšių rajono VVG turi savo internetinį puslapį adresu <http://www.telsiuvvg.lt>.

2.2.2 Prioritetai ir priemonės jiems pasiekti

1 PRIORITETAS. Kaimo verslų įvairinimas, gyventojų užimtumo ir pajamų didinimas. **Tikslai:**

1. Plėsti ne žemės ūkio verslus VVG teritorijoje, kurti papildomą pridedamąją vertę ir didinti kaimo gyventojų užimtumą.
2. Remti ir gaivinti kaimo amatų plėtrą.

Priemonės:

1. Parama verslo kūrimui ir plėtrai.
2. Kaimo turizmo veiklos skatinimas.

Telšių apskrities ir Telšių rajono savivaldybėje kaimo vietovės ekonominė veikla būdinga Lietuvos ūkinei veiklai. Preliminariais skaičiavimais beveik 60 proc. kaimo užimtų gyventojų dirba žemės ūkyje, 6 proc. – pramonėje, po 5 proc. prekyboje ir švietime, 4 proc. – miškų ūkyje, likusieji statyboje, sveikatos apsaugoje, transporte, paslaugose ir kituose mažiau reikšminguose sektoriuose.

Žemės ūkis yra vyraujanti ekonominės veiklos sritis kaime, tačiau kylant darbo našumui ir keičiantis rinkos santykiams mažėja ir darbo jėgos poreikis minėtoje šakoje, ir pajamų lyginamoji dalis. Be to, didelė dalis mažesnių ūkių savininkų negali pragyventi vien iš pajamų, gaunamų už pagamintą žemės ūkio produkciją.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Telšių rajone kaimo vietovėje kiti ne žemės ūkio verslai plėtojami labai silpnai. Tai būdinga ir šalies mastu. Todėl Lietuvos kaimo plėtros 2007-2013 metų programoje trečioje kryptyje yra numatytos priemonės: perėjimas prie ne žemės ūkio veiklos, parama verslo kūrimui ir plėtrai, kaimo turizmo veiklos skatinimas. Minėtų priemonių įgyvendinimas leis įvairinti kaimo verslus, mažinti priklausomybę nuo žemės ūkio šakos, kurti naujas darbo vietas ir didinti kaimo žmonių pajamas.

VVG strategijoje numatė, visų pirma, tiesioginį minėtų priemonių finansavimą ir antra, teikti pritarimą, kai vietos gyventojas teiks paraišką minėtoms veikloms finansinei paramai gauti NMA.

Pritarimas bus teikiamas individualia tvarka, gavus pretendento, norinčio gauti paramą projekto įgyvendinimui prašymą. Prašymas bus svarstomas VVG valdyboje ir pritarimas bus teikiamas tuo atveju, kai įgyvendinama priemonė neprieštaraus vietos gyventojų interesams.

2 PRIORITETAS. Visuomeninės paskirties pastatų atnaujinimas pritaikant juos bendruomenės poreikiams.

Tikslai:

1. Rekonstruoti (ar suremontuoti) pastatus ir sutvarkyti aplinką.
2. Sukurti materialinę bazę nevyriausybinių organizacijų veiklai.

Priemonės:

1. Viešosios paskirties pastatų rekonstrukcija, remontas, aplinkos sutvarkymas bei NVO materialinės bazės stiprinimas.
2. Kaimo vietovėse svarbių statinių rekonstravimas, remontas.

Lietuvoje kaimas nuo seno turi galias bendruomeniškumo tradicijas. Lietuvos nepriklausomybės atkūrimas ir ūkio reforma labiausiai palietė kaimo gyventojus. Iš esmės pasikeitė gamybinė ir kultūrinė aplinka. Minėta pertvarka įtakojo ir Telšių rajono kaimo žmonių gyvenimo sąlygas. Kaimo žmogus pats turėjo prisitaikyti prie rinkos sąlygų, pakitusios socialinių paslaugų sistemos.

Daugelyje rajono kaimo vietovių, kaip ir visoje Lietuvoje, buvo uždaryti arba nevykdė savo veiklos buvę kultūros namai, medicinos punktai. Atsiradusią tuštumą pradėjo užpildyti visuomeninės organizacijos, kurios tapo sudėtinė viso visuomeninio gyvenimo dalimi. Minėtos organizacijos apjungia įvairias tikslines grupes, bendraminčius, kuriuos jungia bendra idėja ir tikslai spartesniems kaimo plėtros kultūrinės veiklos, bendruomeniškumo išsaugojimo, daugiafunkcinių socialinių paslaugų teikimo vietovėje, pokyčiams. Rajone siekiama iš turimo valstybinio fondo išskirti patalpas kaimo bendruomenėms ir kitoms NVO. Tačiau daugumos pastatų ir patalpų būklė yra kritiška. Norint jas pritaikyti visuomeniniams poreikiams reikalingas remontas, aplinkos sutvarkymas, inventorių.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Produktyviai NVO veiklai būtina materialinė bazė. Daugelis kaimo bendruomenių neturi net patalpos sueigų organizavimui.

VVG, kaip vieną iš svarbiausių uždavinių, strategijoje numatė visuomeninės paskirties pastatų atnaujinimą, teritorijos sutvarkymą ir jų pritaikymą daugiafunkciniam bendruomenės narių poreikių tenkinimui. Renovuotuose pastatuose bus steigiami biurai, sueigų, kultūros renginių, parodų salės. Daugelis gyventojų pageidauja, kad jų vietovėje būtų įkurtos patalpos. VVG numato renovuotuose patalpose sudaryti galimybes įkurti ir buitinių paslaugų patalpas.

VVG didelį dėmesį skiria socialinės atskirties žmonių gyvenimo sąlygų gerinimui, todėl numatė priemonę „*Kaimo vietovėje svarbių statinių rekonstravimas, remontas*“, kuri sudarys sąlygas įvairių grupių žmonėms teikti projektus. Bendruomenės, ir kiti juridiniai asmenys bus įtraukiami į strategijos įgyvendinimą ir turės galimybę pagerinti savo gyvenimo sąlygas. Pagerės bendravimo, turiningo laisvalaikio praleidimo, verslumo ugdymo ir jų užimtumo galimybės.

3 PRIORITETAS. Viešosios infrastruktūros sutvarkymas atnaujinant ir išsaugant kaimo kraštovaizdžio ir kultūros paveldo komponentus.

Tikslai:

1. Kurti patrauklią aplinką gyventi ir dirbti kaimo vietovėse.
2. Sutvarkyti prieigas prie vandens telkinių ir sporto aikštynus.
3. Puoselėti tradicinius amatus ir išsaugoti kultūros paveldą.

Priemonės:

1. Prieigų prie vandens telkinių, parkų ir poilsio zonų įrengimas ir sutvarkymas.
2. Sporto aikštynų, salių įrengimas ir sutvarkymas, materialinės bazės stiprinimas.
3. Kultūros paveldo objektų išsaugojimas.
4. Tradicinių amatų dirbtuvių, kiemelių kūrimas.

Atliktais tyrimais identifikavus gyventojų poreikius nustatyta, kad daugumos teritorijos gyventojų netenkina vietovės infrastruktūra: vietinių kelių, gatvių būklė, apleistos ir nesutvarkytos viešosios erdvės ir ribotos jomis naudojimosi galimybės, tiekiamo geriamojo vandens kokybė, nuotekų valymo sistemų būklė.

VVG teritorijos gyventojai ir įvairios socialinės grupės pageidauja turėti sueigos vietas, įrengtus sporto aikštynus, kultūros centrus, sutvarkytas ir pritaikytas tikslinėms grupėms viešąsias erdves. Minėtos problemos ypač daro didelę neigiamą poveikį atskiroms socialinėms grupėms: neįgaliesiems, jaunimui, moterims.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

VVG teritorijos kaimo atnaujinimas tampa viena iš svarbiausių kaimo plėtros politikos priemonių ir yra skirta kaimo aplinkos patrauklumui atkurti, kaimo gyventojų gyvenimo kokybei gerinti, VVG teritorijos identitetui išsaugoti ir migracijai mažinti. Telšių rajonas yra ganėtinai turtingas savo gamtiniais rekreaciniais ištekliais – švariais, turinčiais daug tinkamų poilsiavimui pakrančių ežerais, miškais, švariu oru ir vaizdingu natūraliu kraštovaizdžiu. Telšių rajono savivaldybėje daugelyje gyvenviečių likvidavus tarybinių ūkių sistemą, visiškai buvo apleisti infrastruktūros objektai ir jų priežiūros darbai. Tam sutvarkyti reikalingos didžiulės lėšos.

Kultūros objektai ir rekreacinės vietovės yra neatskiriama gyventojų poilsio ir patriotinio ugdymo dalis. Kultūros paveldo restauravimas reikalauja labai didelių lėšų. VVG, siekdama dalinai išspręsti minėtas kaimo gyventojų problemas, numatė prioritetą „Viešosios infrastruktūros sutvarkymas atnaujinant ir išsaugant kaimo kraštovaizdžio ir kultūros paveldo komponentus“, kurio priemonės bus nukreiptos į viešosios infrastruktūros gerinimą, kultūros paveldo išsaugojimą ir jų pritaikymą įvairių socialinių grupių poreikiams. Telšių rajonas turi galias amatninkystės tradicijas.

Kaimo žmonės gamina unikalius metalo, medžio meninius dirbinius. Šių tradicijų išsaugojimui kaimo bendruomenės ir įvairios socialinės grupės nori savo vietovėje turėti amatų dirbtuves, amatų kiemelius. Prioritete numatytos priemonės sudarys sąlygas įgyvendinti vietos gyventojų idėjas.

Priemonės bendrasis tikslas - remti smulkiojo verslo iniciatyvų kūrimąsi ir plėtrą, sukuriantias naujas darbo vietas ir veiklas bei papildomų pajamų šaltinius VVG teritorijoje.

Specialieji tikslai:

1. sukurti naujas ir išlaikyti esamas darbo vietas kaimo gyventojams;
2. didinti gyventojų užimtumą ir plėtoti alternatyvias ūkio veiklas kaime.

Veiklos tikslai:

1. skatinti kaimo gyventojų, ypač jaunimo ir moterų, verslumą;
2. remti naujas smulkaus verslo iniciatyvas kaime;
3. stiprinti veikiančių mikroįmonių gyvybingumą ir skatinti jų modernizavimą.

Veiklos sritys ir taikymas:

Parama teikiama alternatyvioms ūkio veikloms, įskaitant pagrindines paslaugas (pelno siekiančius projektus) kaimo vietovėje.

Galimos vietos projektų idėjos:

- ✓ Mikroįmonių kūrimas ir modernizavimas;
- ✓ Netradicinių ir tradicinių amatų kūrimas ir plėtra.

Galimi vietos projekto paramos gavėjai:

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

1. pelno siekianti mikroįmonė, galinti užsiimti gamybine ir (arba) komercine veikla;
2. kaimo gyventojas.

Tinkamos finansuoti išlaidos priemonei:

1. gamybinių ir kitų, būtinų projekto įgyvendinimui, pastatų ir (ar) statinių statyba ir rekonstrukcija, įskaitant statybinių medžiagų įsigijimą ir darbus ūkio būdu pagal ŽŪM patvirtintus normatyvinius įkainius;
2. naujos technikos ir įrangos, įskaitant kompiuterinę ir programinę įrangą, skirtos projekto reikmėms, įsigijimas;
3. verslo infrastruktūros kūrimas (apšvietimas, privažiavimas, kanalizacijos sistema, kt.);
4. Interneto svetainės sukūrimas;
5. bendrosios išlaidos;
6. projekto viešinimo išlaidos.

Tinkamumo kriterijai ir reikalavimai paramai gauti:

Visiems pareiškėjams:

1. projektas turi būti įgyvendinamas kaimo vietovėje, t. y. kaime, miestelyje, mieste iki 6000 gyventojų;
2. pareiškėjas verslo plane turi įrodyti, kad ūkio subjektas atitinka ekonominio gyvybingumo kriterijų.

Mikroįmonei:

1. mikroįmonė turi būti įregistruota ir veikianti kaimo vietovėje, t. y. vietovėje iki 6000 gyventojų ir užsiimti alternatyvia veikla.
2. ne mažiau kaip vienas mikroįmonės darbuotojas turi būti reikiamos kvalifikacijos arba įsipareigoti išklaudyti mokymo programą bei pateikti tai patvirtinantį sertifikatą iki paramos sutarties pasirašymo;
3. ne mažiau kaip 50 proc. mikroįmonės darbuotojų turi būti nuolatiniai kaimo gyventojai.

Kaimo gyventojui:

1. pareiškėjas turi būti reikiamos kvalifikacijos arba įsipareigoti išklaudyti mokymo programą bei pateikti tai patvirtinantį sertifikatą iki paramos sutarties pasirašymo;
2. pareiškėjas kaimo vietovėje turi užsiimti konkrečia, projekte numatyta alternatyvia arba ne žemės ūkio veikla, mažiausiai dvejus pastaruosius metus iki paraiškos pateikimo bei vykdyti šio verslo finansinę atskaitomybę arba įsipareigoti vykdyti finansinę atskaitomybę nuo paraiškos paramai pateikimo datos;
3. pareiškėjas turi turėti verslo liudijimą arba individualios veiklos, numatytos projekte, pažymėjimą, jei tai numato projekte numatytą veiklą reglamentuojantys nacionaliniai teisės aktai.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

6 lentelė

Telšių rajono VVG priemonės įgyvendinimo rodikliai: bendra informacija

Rodiklio tipas	Rodiklis	Tikslas 2014 m.
Produkto	Paramos gavėjų skaičius	4
Rezultato	Bendras sukurtų darbo vietų skaičius:	5
	Sukurta darbo vietų vyrams, skaičius	2
	Sukurta darbo vietų moterims, skaičius	1
	Sukurta darbo vietų jauniems (iki 30m.) asmenims, skaičius	2
	Kaimų (kaimo vietovių), kuriose vykdomi vietos projektai skč.(vnt.)	3
	Kaimo gyventojų, kurie naudosis projektų rezultatais, skaičius.	200

Šaltinis: parengta autorės, remiantis Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-05-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>>

Kaip nurodyta 6 lentelėje 2014 m. Telšių VVG planuoja suteikti paramą 4 gavėjams, sukurti 5 darbo vietas, iš jų 2 vyrams, 1 moteriai, 2 jauniems asmenims. Įgyvendinti 3 kaimo vietovių projektus, kurie suteiktų 200 kaimo gyventojų naudos.

Vietos projektų prioritetiniai ir (arba) kokybės kriterijai:

1. pareiškėjas nėra gavęs investicinės paramos iš kitų ES fondų žemės ūkiui ir kaimo plėtrai;
2. sukuriama darbo vietų skaičius;
3. projektas įgyvendinamas mažiau palankioje ūkininkauti vietovėje ir (arba) probleminėje VVG teritorijoje;
4. prašoma paramos veiklai, kuri atitinka VVG vietos plėtros strategiją, patvirtintą ŽŪM;
5. pareiškėjas yra mikroįmonė arba fizinis asmuo, registruota ir veikianti kaimo vietovėje ne mažiau kaip dvejus pastaruosius metus iki paraiškos pateikimo;
6. projektas, kurio vidinė gražos norma yra didesnė lyginant su kitais pateiktais projektais.

Paramos lyginamoji dalis (intensyvumas)

- 1.1. finansuojama iki 75 proc. visų tinkamų finansuoti projekto išlaidų. Paramos intensyvumas nustatomas specialiosiose taisyklėse pareiškėjams.
- 1.2. maksimali paramos suma vienam projektui iki 150 000 tūkst. Lt.

7 lentelėje 2014 m. Telšių VVG planuoja suteikti paramą 6 turizmo plėtros veiklų gavėjams, sukurti 7 darbo vietas, iš jų 2 vyrams, 3 moterims, 1 jaunam asmeniui bei įdarbinti 1 asmenį su negalia. Vykdomi 5 kaimo vietovių vietos projektai. Projektų rezultatais naudosis 300 kaimo gyventojų.

Telšių rajono VVG priemonės įgyvendinimo rodikliai

Rodiklio tipas	Rodiklis	Tikslas 2014 m.
Produkto	Paramos gavėjų skaičius	6
Rezultato	Paramą gavusių turizmo plėtros veiklų skaičius	6
	Turistų (poilsiautojų) kaime skaičiaus padidėjimas, proc.	15
	Bendras sukurtų darbo vietų skaičius:	7
	✓ Sukurta darbo vietų vyrams, skaičius	2
	✓ Sukurta darbo vietų moterims, skaičius	3
	✓ Sukurta darbo vietų jauniems (iki 30m.) asmenims, skaičius	1
	✓ Sukurta darbo vietų asmenims su negalia skaičius	1
	Kaimų (kaimo vietovių), kuriose vykdomi vietos projektai (vnt.)	5
	Kaimo gyventojų, kurie naudosis projektų rezultatais, skaičius.	300

Šaltinis: parengta autorės, remiantis Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-05-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>>

2.2.3 Infrastruktūros įtaka regioniniam patrauklumui

Mokslinėje literatūroje plačiai analizuojama infrastruktūros įtaka šalių ir regionų vystymuisi. Daugelis šiuolaikinių mokslinių tyrimų įrodė, kad egzistuoja teigiama priklausomybė tarp fizinės infrastruktūros plėtros ir socialinio-ekonominio vystymosi (Čiegis et al, 2008; Snieška ir Šimkunaite, 2009; Snieška ir Zykienė, 2010; Miao et al, 2010). Fizinė infrastruktūra yra vienas pagrindinių patrauklumą nusakančių veiksnių.

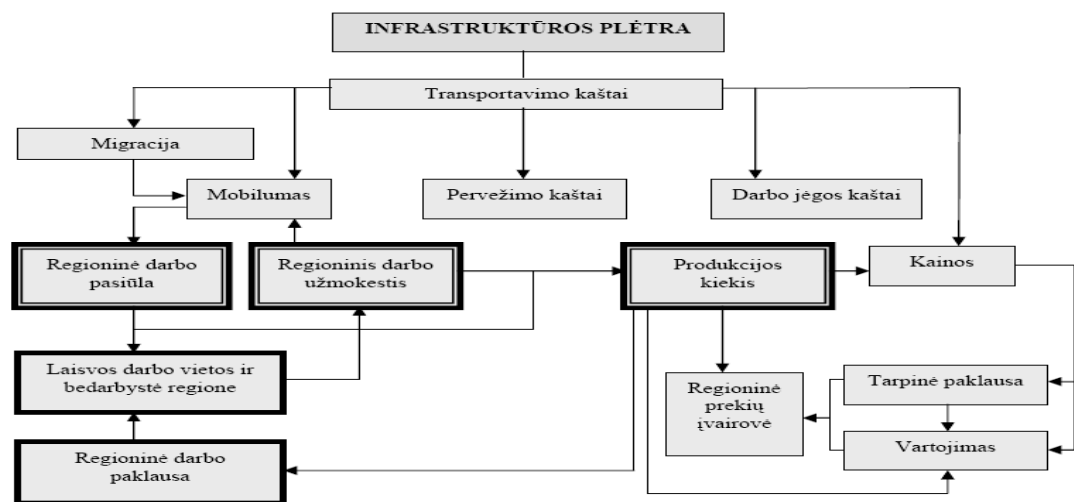
M. Thissen et al (2010) pateikė modelį, kuriame vertina, kaip infrastruktūros plėtra regione padidina jo patrauklumą (žr. 7 pav.). Autoriai teigia, kad investicijos į infrastruktūrą ir jos plėtra pritraukia darbo jėgą į šį regioną, tokiu būdu įtakodama regiono ekonominį aktyvumą ir atitinkamai sumažindama regiono, iš kurio minėta darbo jėga atvyksta, patrauklumą. Šis procesas rodo, kad patrauklusis regionas pritraukia naujus vartotojus, didina jų perkamąją galią.

Mokslininkai, teigdami, kad infrastruktūra turi svarbią reikšmę regiono patrauklumui, omenyje turi viešąją infrastruktūrą, kuri tenkina visuomenės fiziologinius ir socialinius poreikius (saugumas, mobilumas, informuotumas, išsilavinimas). Vandentiekis, elektros tiekimo infrastruktūra, pastatai,

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

susisiekimo infrastruktūra sudaro sąlygas kokybiškai gyvenamajai aplinkai ir gerbūviui sukurti (V. Snieška, I. Zykienė, 2010).

Telšių rajono savivaldybėje kaimo vietovė yra integruota rajono teritorijos sudėtinė dalis, turinti savitą urbanistinę, demografinę, ūkinę ir socialinę sanklodą. Kaip ir visos Lietuvos, taip ir Telšių rajone, kaimo vietovėse vyksta gilūs ekonominio ir socialinio pobūdžio sunkiai prognozuojami ir nelengvai valdomi transformaciniai bei savaiminiai procesai. Jie daugiausia susiję su pagrindine kaimo gyventojų ekonomine veikla – žemės ūkiu. Objektivių veiksnių įtakoje darbo našumas ir veiklos pajamingumas žemės ūkyje yra mažesnis negu kitose ekonominės veiklos sferose ir tai nulemia kaimo gyventojų žemesnį gyvenimo lygį, mažiau išplėtotą infrastruktūrą negu miestuose, pagaliau, didesnę valstybinės valdžios dėmesį ir pagalbą. Padėtį sunkina užsitęsusi žemės ūkio reforma, kaimo žmonių adaptavimasis prie rinkos ekonomikos sąlygų, pasikeitusios žemės ūkio ir maisto produktų rinkos Lietuvai įstojus į Europos Sąjungą.



4 pav. Infrastruktūros plėtros poveikis regiono patrauklumui

Šaltinis: Thissen, M., Limtanakool, N., & Hilbers, H. (2010). Road pricing and agglomeration economies: a new methodology to estimate indirect effects applied to the Netherlands. *The Annals of Regional Science*.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės ilgalaikiai plėtotės strategijoje iki 2015 metų, numatoma sutelkti jėgas svarbiausioms socialinėms problemoms spręsti: žmonių užimtumui didinti, skurdui ir socialinei atskirčiai mažinti, gerovei kelti. Ypač didelis dėmesys skiriamas kaimo problemoms spręsti. Tam parengta Kaimo plėtros programa 2007-2013 metams. Ypač tai aktualu Telšių rajono kaimui. Žemdirbiai disponuoja žemo našumo žemės fondu, kuris įvertintas tik 33 boniteto balu, ekonominis balas – 26. Tai du kartus mažesnis našumas lyginant su derlingų žemių Joniškio rajono dirvų našumu. Minėtas veiksnys apsprendė ir žemės ūkio šakos, kaip pagrindinės ūkinės veiklos krypties, kaime vystymo perspektyvas. Rajono savivaldybėje dideli pievų ir ganyklų plotai, kas sudarė prielaidas

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

sėkmingesniai gyvulininkystės šakos vystymui. Telšių rajone sėkmingai veikia maisto produktų perdirbimo pramonės lyderis šalyje - AB „Žemaitijos pienas“.

Kaimo teritorijoje išplėtoti netradiciniai kaimo verslai. Tačiau gilesnė analizė parodė blogėjančią demografinę situaciją Telšių rajono kaime. Smulkūs ūkiai turi mažas galimybes prekinės produkcijos gamybai ir pajamų iš žemės ūkio didinimui. Didėja kaime socialinė atskirtis. 40 proc. apklaustųjų nurodė, kad pajamos vienam šeimos nariui per mėn. yra iki 300 Lt. LR Vidaus reikalų ministerija Telšių rajono savivaldybę priskyrė prie probleminių teritorijų.

VVG turėdama tikslą pagerinti padėtį strategiją parengė visai VVG teritorijai, kuri apima Telšių rajono savivaldybės administracijos ribose esančią visą ir vientisą 1422,6 km² ekonominiu, socialiniu, ir geografiniu atžvilgiu kaimo ir Varnių miesto gyvenamosios vietovės teritoriją, arba 99 proc. bendro Telšių rajono ploto. Visos Telšių rajono VVG teritorijos 25058 gyventojų interesus gali atstovauti VVG, nes gyventojų skaičius atitinka VVG teritorijos gyventojų skaičiaus nustatytus tinkamumo kriterijus. Strategija yra pagrįsta žemės ūkio ir kaimo būklės, regiono ir pagrindinių ekonominės, socialinės, aplinkosauginės veiklos sektorių stiprybių, silpnybių, galimybių bei grėsmių VVG kaimo teritorijoje plėtrai įvertinimu. VVG planuodama kaimo plėtrą derino vietos žmonių, gamtosaugos ir verslininkų interesus, prioritetą suteikdama tausojančiai aplinkosaugai. Telšių r. sav. kaimo žmonių pasirinkti strategijoje prioritetai ir veiklos sritys atspindi jų svarbiausius poreikius. Strategijos įgyvendinimas įgalins formuoti kaimo žmonių verslumo įgūdžius, įvairinti kaimo verslus tausojant gamtos išteklius ir prisidės prie kaimų atnaujinimo, gerinant infrastruktūrą, panaudojant kultūros paveldą jų plėtrai. Minėtos priemonės leis mažinti socialinę atskirtį tarp socialinių grupių, miesto ir kaimo. Pasiekus strategijoje numatytus rezultatus pagerės kaimo žmonių ekonominė ir socialinė būklė.

Vietos plėtros 2008-2014 m. strategija siekiama Lietuvos kaimo plėtros 2007-2013 metų programos III krypties „Gyvenimo kokybės kaimo vietovėse ir kaimo ekonomikos įvairinimas“ tikslų ir atitinka šios krypties uždavinius, priemonių aprašymus, nepažeidžia kitų KPP krypties tikslų. Rengiant strategiją buvo išlaikytas suderinamumas ir tęstinumas su „Ilgalaikės Lietuvos ekonomikos plėtros strategija“, Telšių regiono plėtros planu 2006-2013 m., Telšių rajono strateginiu plėtros planu. Strategija suderinta su programomis, finansuojamomis iš EB struktūrinių fondų: Europos regioninės plėtros, Europos socialiniu, Europos sanglaudos, Europos žuvininkystės fondais. Strategija parengta įtraukiant didelį kaimo aktyvą, kuriai pritarė visos kaimo bendruomenės.

Strategija atitinka EB bendrijos horizontalioms sritims: darnaus vystymosi, lygių galimybių, regioninės plėtros, informacinės visuomenės.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Telšių rajono kaimo gyvenamoji teritorija yra patogioje geografinėje padėtyje su išvystyta kelių, geležinkelio tinklu, kuris sudaro prielaidas įvairių kaimo verslų vystymui. Telšių rajono valstybinių kelių ilgis yra 431,01 km, iš jų magistralinio kelio A11-33,9 km ilgio atkarpa, 95,07 km krašto kelių ir 302,04 km rajoninių kelių. Savivaldybei priklausančių vietinių kelių ilgis yra tris kartus didesnis negu valstybinių - 1342 km. Rajoniniai keliai su asfaltbetonio danga sudaro 67,3 proc., o likę 32,87 proc. rajoninių kelių - žvyrkeliai. Ne visose kaimo gyvenvietėse yra įrengtas gatvių apšvietimas. Tikslinga gerinti šią sritį prisidedant prie gyvenamosios aplinkos gerinimo. Turtinga gamta, vandens telkiniai, gamtos draustiniai gali būti panaudoti kaimo turizmo plėtrai ir kaimo gyventojų sporto bei poilsio organizavimui. Apskritis gamtiniai ir kultūriniai turizmo ištekliai sudaro palankias sąlygas kurti patrauklius turistinius produktus.

Rajonas žymus ne tik gražia gamta, bet ir istorija, krašto kultūra, archeologija, istorijos, architektūros ir kultūros paminklais. Telšių apskritis - viena iš turtingiausių kultūros paveldo vertybių atžvilgiu. Apskirtyje yra 1749 kultūros paveldo vertybės, iš jų 47 paskelbtos paminklais, 191 įrašyta į kultūros vertybių registrą. Integruotas ekonominis rodiklis - BVP rodo augantį ekonominį išsivystymo lygį, sąlyginai aukštas ir kaimo gyventojų bruto darbo užmokestis. Akcinė bendrovė „Žemaitijos pienas“ sudaro palankesnes sąlygas pieno produktų realizavimui ir pieninės galvijininkystės vystymui.

Igyvendinant ES bendrąją žemės ūkio ir kaimo plėtros politiką bei adaptuojant ją prie mūsų šalies sąlygų, ypatingas dėmesys turi būti skiriamas žmogiškiesiems ištekliams.

Europos šalių patirtis rodo, kad kaimo plėtra efektyvi yra tada, kai remiamasi kaimo bendruomenių poreikiais, vietos iniciatyvomis. Deja, kaimo žmogiškieji ištekliai yra probleminiai tiek kiekybiniu, tiek ir kokybiniu aspektais. Kaimo vietovėse gyvena 33 proc. Lietuvos gyventojų. 2005 m. žemės ūkio sektoriuje dirbo 13,2 proc. visų šalies dirbančiųjų (2000-aisiais buvo 18,5).

Kaimo ištekliai kokybės požiūriu yra probleminiai dėl žemo išsilavinimo lygio. Tik 4,9 proc. darbingo amžiaus kaimo gyventojų turi aukštąjį išsilavinimą, o vidutiniškai šalyje – per 40. Kaime nedarbas didesnis nei mieste, tačiau kai kurių darbuotojų kaime labai trūksta (pradedant mokytojais ir baigiant kvalifikuotais darbininkais). Kaime daugėja 60-mečių ir vyresnių gyventojų dalis. Tiesa, daugėja modernaus ir pelningo ūkininkavimo pavyzdžių, tačiau jaunimo požiūris į ūkininkavimą yra skeptiškas, nes yra daug kitų patrauklių, savirealizacijai tinkamų ne kaimo aplinkoje galimybių. Tai ne tik Lietuvos, bet ir kitų Europos valstybių problema.

Lietuvoje jau keletą metų įgyvendinama Mokymosi visą gyvenimą užtikrinimo strategija, tačiau švietimo paslaugos dar nėra visiems prieinamos, ypač gyvenantiems kaimo vietovėse. Būtina plėtoti regionų suaugusiųjų švietimo infrastruktūrą, didinti švietimo paslaugų prieinamumą, taikyti lankstesnes

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

mokymo formas, organizuoti vietos bendruomenių narių poreikius tenkinančių švietimo paslaugas. Šiems ir kitiems švietimo sistemos tobulinimo darbams atlikti reikalingos didelės investicijos. Žemės ūkio ir kaimo plėtros įstatyme, kaip viena iš paramos kaimui krypčių numatyta parama mokslui, konsultavimui, mokymui. Lietuvai tapus ES nare, atsivėrė realios galimybės pasinaudoti ES struktūrinių fondų parama kaimo plėtrai ir žuvininkystei. Taip pat numatyta siekti vieno iš svarbiausių ES tikslų – sumažinti valstybių ir regionų ekonominio ir socialinio išsivystymo skirtumus bei pagerinti atsilikusių Europos regionų konkurencingumą. Pagrindinis šios politikos įgyvendinimo instrumentas yra ES struktūrinių fondų lėšos, kurios skirstomos vadovaujantis programų finansavimo nuostatomis.

Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 m. programoje iš Europos žemės ūkio fondo kaimo plėtrai priemonei „Profesinio mokymo ir informavimo veikla” numatyta apie 60 mln. litų. Šiame laikotarpyje bus siekiama plėsti žmogiškąjį potencialą, kurti konkurencingus ūkius diegiant naujoves bei inovacijas, skatinti veiklos įvairinimą kaime, teikti informaciją žemdirbiams ir kaimo gyventojams ES paramos ir kitais aktualiais klausimais, suteikti galimybę persikvalifikuoti ar kelti esamą kvalifikaciją.

Socialinės apsaugos ir darbo ministerija kartu su Žemės ūkio ministerija patvirtino Kaimo vietovių darbo jėgos persiorientavimo iš žemės ūkio į kitas veiklos sritis programą, finansuojamą iš Europos Socialinio fondo Žmogiškųjų išteklių plėtros programos įgyvendinimui skirtų lėšų. Programa jau nuo 2009 m. yra įgyvendinama. Šios 2008–2013 m. programos pagrindinis tikslas – didinti iš žemės ūkio veiklos beištraukiančių asmenų ir kitų kaimo gyventojų gebėjimus integruotis į darbo rinką, skatinti kaimo gyventojų dalyvavimą alternatyvioje veikloje kaimo vietovėje. Iš Europos socialinio fondo šiai veiklai įgyvendinti numatyta 70 mln. litų. Viceministrė atkreipė dėmesį, kad iš šio fondo parama bus teikiama pasitraukiantiems iš žemės ūkio gamybos, užsiimantiems alternatyviaisiais verslais, o iš žemės ūkio fondo bus mokomi tik žemdirbiai, užsiimantys tradiciniu žemės ūkiu verslu.⁶

Pasak Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos, projekto įgyvendinimo metu 11 tūkst. kaimo gyventojų iš visos Lietuvos yra nemokamai konsultuojami ir mokomi verslo organizavimo, rinkodaros, buhalterinės apskaitos, dirbti kompiuteriu, dailiųjų ir tradicinių amatų, maisto produktų gamybos, kelionių, turizmo organizavimo, medžiagų apdirbimo, statybos inžinerijos, kitų ne žemės ūkio verslų ar amatų. ESF lėšomis finansuojamas projektas yra išskirtinis, nes mokymo programos skirtos kaimo gyventojams, bet nėra susijusios su žemės ūkio veikla. Tai – unikali galimybė kaimo vietovių gyventojams pradėti savo verslą ar, įgijus naują specialybę, sėkmingai integruotis darbo rinkoje.

⁶ (Tobulinami žemės ūkio ir kaimo darbuotojų gebėjimai ir įgūdžiai. [žiūrėta 2012-05-15] Prieiga per internetą: <<http://www.kontrastai.lt/?p=9925>>).

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Verslumo ugdymo seminarai, naujų specialybių mokymai ir individualios verslo konsultacijos yra teikiamos nemokamai. Neformaliuose ir formaliuose mokymuose šiuo metu dalyvauja 345 asmenys, o individualiomis konsultacijomis jau pasinaudoji 37 ketinantys pradėti verslą. Iki 2011 metų vyksiantis projektas yra finansuojamas ESF lėšomis pagal Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos administruojamą 2007–2013 m. Žmogiškųjų išteklių veiksmų programos priemonę „Kaimo vietovių darbo jėgos persiorientavimas iš žemės ūkio į kitas veiklas”. („Kaimo gyventojų verslumui skatinti – 30 mln. Lt europinės paramos”).

Pagal „LEADER+” pobūdžio priemonę arba į kaimo plėtrą, orientuotą ES bendrijų iniciatyvą, siekiama padėti kaimo gyventojams gerinti gyvenimo kokybę, skatinti juos aktyviai dalyvauti priimant ir įgyvendinant kaimo plėtros sprendimus. Pagrindinis veiklos, susijusios su gebėjimų įgijimu, tikslas – stiprinti kaimo žmogiškuosius išteklius ir parengti juos „LEADER+” priemonei įgyvendinti. Tam buvo rengiami seminarai vietos veiklos grupėms (VVG), kaimo bendruomenėms, kitoms kaimo organizacijoms. Siekiant efektyviai panaudoti paramos lėšas, šią priemonę reikia įgyvendinti laikantis penkių principų: partnerystės, iš apačios – į viršų, kūrybiškumo ir naujoviškumo, sklaidos, tinklo.

Dauguma aktualių kaimo klausimų iki šiol buvo sprendžiami skirtingose institucijose ar organizacijose, tarpusavyje nederinant sprendimų ir veiksmų, todėl jie nebuvo rezultatyvūs. Taikant partnerystės principą, turi būti siekiama susieti kaimo gyvenimą lemiančių valstybės ir vietos valdžios institucijų, verslo ir nevyriausybinių organizacijų, kaimo bendruomenių ir kaimo žmonių veiklą sprendžiant aktualias kaimo problemas. Vietos bendruomenės vis aktyviau veikia šiuolaikinės visuomenės kaitos sąlygomis, tačiau joms dar stinga gebėjimo sutelkti žmogiškąjį ir socialinį kapitalą, kurti ir įgyvendinti bendruomenės plėtros politiką, dalyvauti priimant bendruomenės gyvenimui svarbius sprendimus. Patirtis rodo, kad iš viršaus” „nuleisti” valstybiniai ir vietos valdžios sprendimai dažnai neatitinka realios kaimo situacijos, todėl taikant priešingą iš apačios – į viršų principą, būtina siekti, kad kaimo vietovių organizacijos ir gyventojai dalyvautų priimant ir įgyvendinant sprendimus.

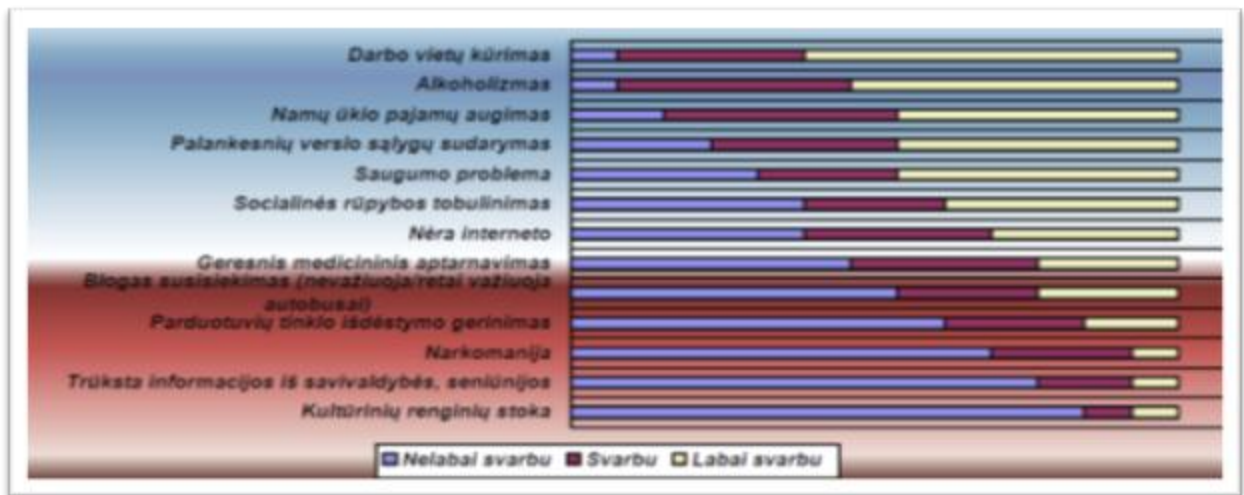
Įgyvendinant „LEADER+” priemonę, turi būti skatinama ieškoti netradicinių sprendimo būdų, įgyvendinti naujoviškus projektus. „Sklaidos” principas numato kaimo plėtros dalyvių keitimąsi ir dalijimąsi idėjomis, žiniomis, technologijomis, metodais, gerąja patirtimi. Laikantis „tinklo” principo turi būti siekiama surinkti, išanalizuoti ir paskleisti informaciją apie teritorinę kaimo plėtrą, skatinamas kaimo organizacijų ir kaimo vietovių gyventojų bendradarbiavimas (F. Klupšas, 2007).

Telšių rajono VVG, rengiant integruotą bandomąją strategiją identifikavo gyventojų poreikius atliekant socialinius tyrimus. Buvo panaudoti anketinės apklausos, interviu ir kiti metodai. Apibendrinta tyrimo medžiaga buvo svarstoma kaimo bendruomenių, seniūnijų, tikslinių grupių ir kitų

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

nevyriausybinių organizacijų susirinkimuose, išklausomos jų pastabos ir pasiūlymai dėl ekonominės, socialinės, aplinkosauginės padėties kaime įvertinimo, kurių pagrindu buvo nustatyti kaimo gyventojų poreikiai ir strategijos prioritetai. Socialinių tyrimų metu buvo atliktas anketavimas, kurio duomenimis buvo įvertinta bendra rajono kaimo teritorijos įvairių institucijų veikla, gyventojų poreikiai. Apklaustos atskiros socialinės grupės. Teritorijos būklę ir jos problemas įvertino seniūnijų gyventojai. Tyrimai reprezentavo visas suinteresuotas grupes kaimo plėtros veiklos srityse. Anketavimas vyko visoje VVG teritorijoje, įtrauktos visos bendruomenės, bendruomenių lyderiai, savivaldos, verslo atstovai.

Siekiant gyvenimo kokybės gerinimo ir vidinių išteklių paieškos nurodytos pagrindinės problemos, kurias išsprendus pagerėtų kaimo žmonių gyvenimo kokybė Telšių rajone (žr. 5 pav.).

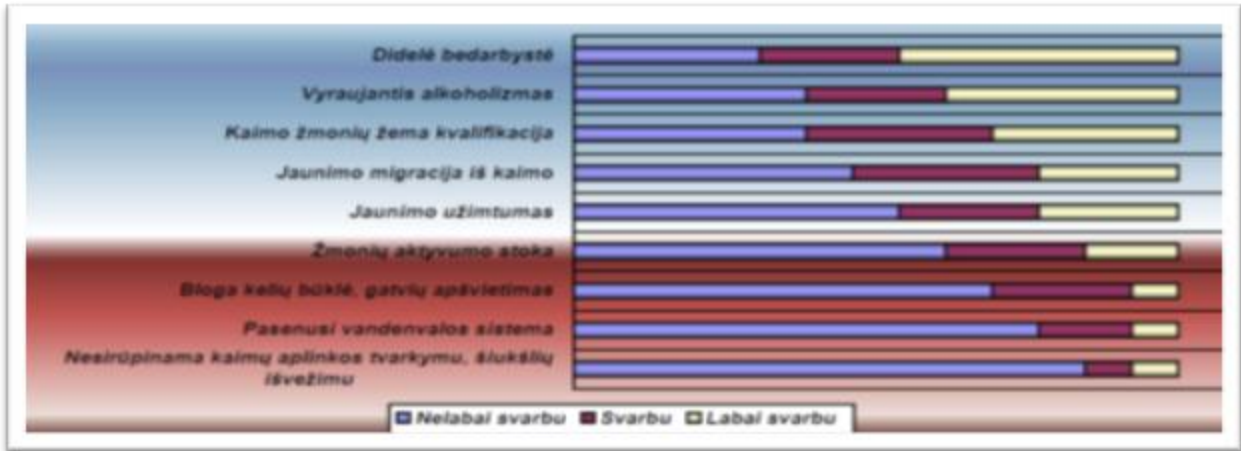


5 pav. Pagrindinės kaimo bendruomenės problemos

Šaltinis: Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-05-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiu.vvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>> p. 92

5 pav. nurodyti labai svarbūs, svarbūs ir neturintys didelės reikšmės veiksniai, turintys įtakos gyvenimo kokybei, kurie turėtų būti išspręsti artimiausiu metu. Taip pat nurodomos ankščiau minėtos problemos – tai namų ūkio pajamų augimas, informacinių technologijų vystymas, geresnis medicininis aptarnavimas. Ir kaip labai svarbi problema įvardinta – paplitęs alkoholizmas. *Telšių rajono gyventojai kaip pagrindinę kaimo bendruomenių problemą įvardija naujų darbo vietų kūrimą. Alkoholizmas įvardijamas kaip antras labai svarbus veiksnys, kurį reikia išspręsti, kad pagerėtų gyvenimo kokybė kaime. Telšių rajono gyventojų nuomone, reikėtų išspręsti ir tokias kaip namų ūkio pajamų augimas, palankesnių verslo sąlygų sudarymas, saugumo, socialinės rūpybos sąlygų tobulinimo problemas. Kaip nelabai svarbias apklaustieji įvardino kultūrinių renginių stoką, tai, kad trūksta informacijos iš vietos valdžios, narkomanijos, blogo susisiekimo, geresnio medicininio aptarnavimo problemas.*

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

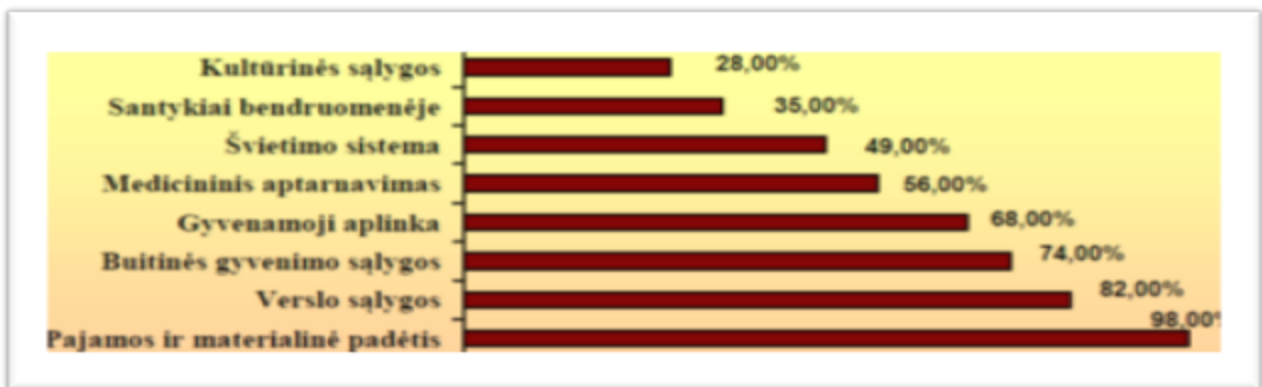


6 pav. Aktualiausios kaimo bendruomenės problemos

Šaltinis: Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-05-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>> p. 93

Telšių rajono gyventojai nori prisidėti prie gyvenimo kokybės gerinimo, įsijungti į visuomeninę veiklą ir tuo pačiu teikia siūlymus verslo skatinimui ir jų vystymui. 38 proc. apklaustų gyventojų norėtų pradėti savo verslą, 62 proc. nori būti samdomais darbuotojais. Norintys pradėti verslą pageidautų 25 m. laikotarpiui beprocentės paskolos suteikimo, pirmus 3 mėnesius nemokant mokesčių.

Apklausti bendruomenių gyventojai teigia, kad su kaimo bendruomenės pastangomis galima išspręsti daugelį problemų: rengti kultūrinius, sporto, sveikatingumo renginius, tvarkyti aplinką, skatinti jaunimo, kaimo žmonių užimtumą, mažinti jaunimo migraciją iš kaimų, kelti žemą kaimo žmonių kvalifikaciją. Verslininkai yra vieni iš svarbiausių VVG partnerių, jų aktyvus dalyvavimas VVG veikloje ir verslo plėtra kaime iš esmės gali pakeisti kaimo žmonių motyvaciją darbui, pajamų augimui ir visų socialinių, ekonominių sąlygų gerinimui.



7 pav. Gyvenimo sąlygų kokybės įvertinimas, proc.

Šaltinis: Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [Interaktyvus] [žiūrėta 2012-05-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>> p. 93

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Kaip veiksnius, įtakojančius gyvenimo kokybės gerėjimą, nurodė pajamų didėjimą ir materialinių sąlygų gerėjimą, kurį lėmė gerėjančios verslo sąlygos (7 pav.). Kaimo žmonės neliko abejingi gyvenamajai aplinkai, buitinėms sąlygoms, viešosioms paslaugoms.

Didelis dėmesys skiriamas išlaikant ir stiprinant turimą aplinkos kokybės bei kraštovaizdžio ir biologinės įvairovės apsaugos sistemą, krašto savitumą formuojančioms gamtinėms ir kultūrinėms vertybėms garantuoti efektyvią apsaugą ir racionalų jų naudojimą bei formuoti ir stiprinti kaimo kultūrinį identitetą, remti etnokultūrą. Visa tai turi būti nukreipta kaimo žmonių kokybės gerinimui, plėtojant verslą ir didinant žmonių pajamas, tobulinant švietimo, sveikatos apsaugos, socialinių ir kitokių paslaugų sistemą.

Atsižvelgiant į žemės ūkio ir viso kaimo būklę ir subalansuotos raidos koncepcijos reikalavimus integruotos plėtros strategijai, kaimo žmonių poreikiai atitinka pagrindines nuostatas, kurios nukreiptos ekonominio augimo užtikrinimui, naudojant pažangias, energijai taupias ir ekologiškas technologijas, bei vietos žmogiškuosius gamtinius išteklius. Didžioji dalis respondentų nurodė gyvenimo kokybės gerėjimą, kaip vieną iš svarbiausių priemonių gyvenimo kokybės gerinimui nurodė, kad sparčiai kylant kainoms, reikia ieškoti būdų didinti realiąsias pajamas.

2.3 Tyrimo rezultatai

Interviu metu ekspertų klausama nuomonės apie Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės praktinius aspektus Telšių rajono savivaldybėje. Iš viso 11 Telšių rajono seniūnijų veikia 30 bendruomenių, partnerystės pagrindais suformuota Telšių rajono Vietos veiklos grupė.

Pirmiausia ekspertų klausama: „Kaip vertinate bendrą vietos veiklos grupės, seniūnijų, ir privataus sektoriaus partnerystės situaciją?“. Šiuo klausimu siekiama išsiaiškinti, kaip kiekviena grupė individualiai vertina tarpusavio partnerystę. Kad ekspertai atsakytų kuo tiksliau, klausimai detalizuojami. Sekančiai pateikiami atsakymai į pirmus tris detalizuotus klausimus: „Kaip VVG bendradarbiauja su privačiu sektoriumi? Kaip VVG bendradarbiauja su bendruomenėmis? Kokia forma vyksta bendradarbiavimas? (pvz.: bendri projektai, konferencijos ir pan.)“, siekiant išsiaiškinti, kaip Vietos veiklos grupė bendradarbiauja su privačiu sektoriumi, su seniūnijomis, bendruomenėmis bei kokia forma vyksta bendradarbiavimas.

VVG valdybos narės, verslininkės nuomone „kartais partnerių norai pernelyg dideli, tam ir lėšų neužtenka. Ruošiamo bendrus projektus, renginius, vykstame į keliones“ – sako ekspertė. „Visos interesų grupės dirba draugiškai, atsakingai, todėl pasiekiamo gerų rezultatų nuolat. Lyderiai pasižymi veiklumu ir lankstumu.“

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

VVG valdybos pirmininkas, verslininkas situaciją vertina „teigiamai, vietos veiklos grupių (VVG), seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės dėka džiaugiamės įgyvendintais I pakvietimo projektais.“

VVG narys, verslininkas pažymi, kad „ar vietos veiklos grupės, seniūnijų, ir privataus sektoriaus partnerystė, ar kokia kitokia partnerystė, svarbus yra pasiektas rezultatas: įrengta aikštelė ar vaikų darželis, svarbu tai, kas matoma ir padaryta, atneša naudingumą kaimo gyventojui. Bendradarbiavimas su verslininkais be abejonės yra naudingas, viešajam sektoriui – tai finansavimo šaltinis, verslui – pajamas.“

Kaip teigia Varnių seniūnas, „projektus įgyvendiname per bendruomenes. Varnių seniūnijoje veikia ir su VVG bendradarbiauja 6 bendruomenės. Tai parodo ypač gerą partnerystės situaciją. Viešo ir privataus sektorių partnerystė sėkmingai veiklai tik padeda. Tarp bendruomenių vykdomi mokymai, konferencijos, kiti projektai“.

Mūsų seniūnijoje įsikūrusios trys bendruomenės: Luokės, Viekšnalių ir Baltininkų – pažymi Luokės seniūnas. „Prireikus kreipiamės, visuomet sulaukiame pagalbos. Ruošiamo bendrus projektus, renginius, vykstame į keliones. Sulaukiame paramos iš ūkininkų, verslo atstovų, esame dėkingi.“

Upynos seniūnas sako, kad bendrą vietos veiklos grupių, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės situaciją vertinu teigiamai: „ši partnerystė yra sveikintina iniciatyva. Kalbant apie VVG bendradarbiavimą su verslininkais galiu pasakyti, kad viskas, kas buvo planuota, yra sėkmingai įgyvendinta. VVG bendradarbiaudama su bendruomenėmis rengia bendrus projektus, konferencijas, mokymus, teikia reikalingą informaciją.“

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas teigia, kad „privatus sektorius rodo iniciatyvą, o ir VVG specialistai yra patariantys, padedantys, svarbiausia, kad yra noro dalyvauti bendroje veikloje. VVG daug padarė mūsų labui, esame dėkingi. VVG ir bendruomenių veikla kokybiška, puiki, dalyvaujame aktyviai, nors pradžia buvo sunki. Tam ir įkurta VVG, kad padėtų bendruomenėms. Su seniūnijomis mažiau bendradarbiaujama, tačiau bendruomenėje vykdomė jau 3 užklausimą (projektą), kai kuriems jau dabar trūksta lėšų įgyvendinimui. Bendrai kalbant esame ypač patenkinti šia partneryste: vykdomi mokymai, konferencijos, patirties pasidalijimas tarp Lietuvos bendruomenių, vykdomas ir tarptautinis bendradarbiavimas, pvz. su Slovakija, Prancūzija, Italija, yra galimybė iš kitų pasisemti „kibirų patirties“ ir sėkmingai pritaikyti savo veikloje.“

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė atsako, kad „tik kai kurie smulkaus verslo atstovai yra VVG nariai. Privataus sektoriaus atstovams vedami įvairūs mokymai: apie paraiškų pildymą ir teikiamas ataskaitas. Aiškinama, kokie bus reikalingi dokumentai pildant paraiškas. Bendradarbiavimas iš esmės sklandus. Vedami mokymai paraiškų pildymo klausimais, ataskaitų

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

pildymas, mokėjimo prašymų, viešieji pirkimai, buhalterinės apskaitos tvarkymas ir kt. klausimais. Paklausus, kokia forma bendradarbiaujama, pirmininkė atsako, jog „vyksta tiesioginis bendravimas, t. y. konferencijos, vyksta aptarimai padarytų klaidų, pildant paraiškas bei mokėjimo prašymus, siekiant ateityje pasitaisyti.“

Bendruomenės pirmininkė pažymi, kad *„smulkaus verslo atstovai yra VVG nariai. Privataus sektoriaus atstovams vedami įvairūs mokymai: apie paraiškų pildymą ir teikiamas ataskaitas. Aiškinama, kokie bus reikalingi dokumentai pildant paraiškas. Bendradarbiavimas iš esmės sklandus. Yra vedami mokymai paraiškų pildymo klausimais, ataskaitų pildymas, mokėjimo prašymų, viešieji pirkimai, buhalterinės apskaitos tvarkymas ir kt. klausimais. Vyksta tiesioginis bendravimas, t. y. konferencijos, vyksta aptarimai padarytų klaidų, pildant paraiškas bei mokėjimo prašymus, siekiant ateityje pasitaisyti.“*

Pavandenės kaimo bendruomenės pirmininkės taip pat pasidalija mintimis: *„Privataus sektoriaus atstovai dalyvauja VVG veikloje kartu su bendruomenėmis, dalijasi savo verslo patirtimi.“* Teigia, kad VVG bendradarbiauja su bendruomenėmis *„nuolat: konsultuoja visais bendruomenės liečiančiais klausimais, teikia įvairią, bendruomenėms aktualią informaciją. Rengia konferencijas, dalykinius susirinkimus, mokymus“.*

Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenės pirmininkė į klausimą „Kaip VVG bendradarbiauja su privačiu sektoriumi? atsakė, kad *„verslo atstovai prisideda pagal galimybes“.* Kaip VVG bendradarbiauja su bendruomenėmis? atsakė, jog *„bendradarbiauja su bendruomenėmis atsakingai, pataria, padeda“.* Kokia forma vyksta bendradarbiavimas, teigia, kad *„bendri projektai, konferencijos, įvairios konsultacijos, mokymai“.*

VVG, seniūnijų ir verslo atstovai yra suinteresuoti dirbti kaimo labui ne tik dabar, bet ir ateityje: sudaryti ilgalaikiai planai, kurie sistemingai įgyvendinami. Apibendrinat ekspertų nuomones apie bendrą šios partnerystės situaciją šiandieną, galima teigti, kad kaime susikūrusios bendruomenės yra patikimas partneris seniūnijai, tai parodo realūs rezultatai seniūnijose. Kaimo bendruomenės padeda įgyvendinti seniūnijoms įvairius projektus, suburia vis daugiau žmonių, skatina bei rodo iniciatyvą ateičiai. Vienas svarbiausių kaimo plėtros veiksnių yra partnerystė tarp bendruomenių ir seniūnijų. Bendruomenės nariais tampa ne tik vyresni, patirties turintys gyventojai, bet atsiranda ir jaunų, energingų lyderių, norinčių aktyviai dalyvauti bendruomenės veikloje.

Kad tyrimas būtų kuo išsamesnis, ekspertų klausama apie LEADER metodo įgyvendinimo priemones bei kaip projektus įgyvendino Telšių rajono VVG, seniūnijos ir privatus sektorius. *Leader* - tai viena iš keturių ES bendrijų iniciatyvų (kitos - INTERREG, URBAN, EQUAL), kurių pagalba

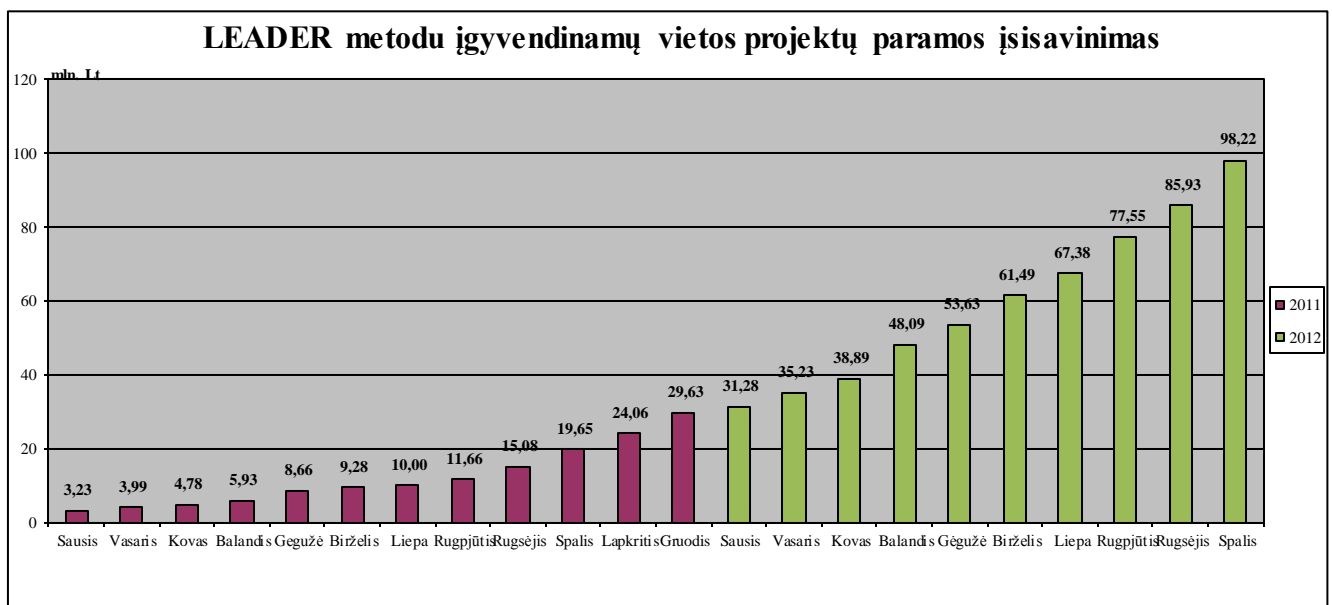
Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

siekiami pristatyti ir išbandyti naujas metodikas ir koncepcijas, įgyvendinant svarbias priemones, bei integruoti jas į pagrindines ES programas.

Programa Leader skirta kaimo plėtrai, skatinant vietos iniciatyvas ir įvairių kaimo plėtros dalyvių partnerystę. Programa siekiama padėti kaimo gyventojams kelti jų gyvenamosios vietovės gyvenimo kokybę bei ekonominę gerovę, įgyvendinant integruotas kaimo plėtros strategijas, parengtas vadovaujantis teritorijos vientisumo principu. Leader programos uždaviniai:

- ✓ skatinti vietos iniciatyvas ir partnerystę, įtraukiant bendruomenės, verslo ir vietos valdžios atstovus;
- ✓ telkti kaimo gyventojus ir ugdyti jų gebėjimus veikti kartu;
- ✓ rengti integruotas vietos plėtros strategijas ir organizuoti jų įgyvendinimą naujais būdais ir metodais tikslingai naudojant vietos išteklius ir viešąją paramą.

8 pav. pavaizduotas Lietuvoje LEADER metodu įgyvendinamų vietos projektų paramos įsisavinimas 2011 – 2012 metų laikotarpiu.



8 pav. LEADER metodu įgyvendinamų vietos projektų paramos įsisavinimas 2011-2012 m. Šaltinis: 2012-11-16 Pažyma dėl projektų, įgyvendinamų pagal Lietuvos kaimo plėtros 2007–2013 metų programos priemonę „kaimo atnaujinimas ir plėtra“ (planavimo būdu) ir 4 krypties „Leader metodo įgyvendinimas“ priemonių, įgyvendinimo. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-11-15]. Prieiga per internetą: <<http://www.leaderlietuva.lt/lt/leader-lietuvoje/leader-2007-2013/leader-metodo-igyvendinimo-statistika.html>>

Telšių rajono VVG Leader metodo priemonių dėka įgyvendino 21 projektą, bendruomenės ir jų bendros projektų lėšos nurodytos 5 priede. Dvidešimt vietos projektų įgyvendino kaimo bendruomenės, o vieną – „Džiuginėnų negyvenamosios patalpos – mokyklos remontas ir pritaikymas visuomenės

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

poreikiams, materialinės bazės stiprinimas“ Telšių rajono savivaldybė. I kvietimo projektus įgyvendino Buožėnų kaimo bendruomenė, Ryškėnų kaimo bendruomenė, Gedimų kaimo bendruomenė, Degaičių kaimo bendruomenė, Ubiškės kaimo bendruomenė, Viešvėnų kaimo bendruomenė, Upynos kaimo bendruomenės, Eigirdžių miestelio bendruomenė, Gaulėnų bendruomenė, Janapolės bendruomenė, Žarėnų bendruomenė, „Virvytės“ bendruomenė, Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenė, Varnių bendraminčių klubas „Sietuva“, Nevarėnų bendruomenė „Ratas“, Pavandenės bendruomenė, Lieplaukės bendruomenė, Luokės bendruomenė ir Pavandenės Šv. Onos parapijos bendruomenė. Bendraminčių klubo „Sietuva“ projektas, „Nekomercinio mobiliojo kino teatro Varnių seniūnijoje įsteigimas – salės, esančios Varniuose remontas, pritaikant vietos bendruomenių poreikiams“ atgaivino kaimuose užmirštą kiną.

Ekspertų nuomonė apie Leader metodo priemonių įgyvendinimą pateikiama pagal pareigybės. Ekspertams užduodami tokie detalizuojantys klausimai: Kokie privalumai įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones? Su kokiais sunkumais susidūrėte įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones? Jūsų nuomone Leader metodo įgyvendinimo priemonės reikalingos? Ką, jei galėtumėte, pakeistumėte LEADER metodo priemonių įgyvendinime?

VVG valdybos narė, verslininkė pažymi, kad „Leader metodo priemonių įgyvendinimas yra naudingas visapusiškai. Pačių projektų įgyvendinimas kėlė nerimą laiko atžvilgiu, nes ilgai užtrukome su dokumentacijos rengimu. Bet visi susitarkėme, padirbėjome ir jau galime džiaugtis, dirbti su kitais numatytais projektais.“

Kaip teigia VVG valdybos pirmininkas, verslininkas „greitai įgyvendinti projektus labai padėjo Telšių rajono savivaldybės sprendimas kaimo bendruomenėms kompensuoti paskolų, reikalingų projektams įgyvendinti, palūkanas ir kitas nenumatytas išlaidas, kaip iš projekto lėšų įsigyto turto draudimas, VĮ Registro centro pažymų išdavimo išlaidos. Dauguma kaimo bendruomenių lėšas skolinosi. Kadangi Telšių rajono savivaldybė padengė palūkanas ir kitas nenumatytas projekte išlaidas, tai projektų įgyvendinimas truko pusmetį, tuo tarpu dokumentacijos rengimas užtrunka nuo devynių mėnesių iki metų laikotarpio. Bendrų pastangų, Telšių rajono VVG konsultacijų, patarimų ir Telšių rajono savivaldybės paramos dėka kaimo bendruomenės greitai įgyvendino savo projektus. Telšių rajono VVG valdybos pirmininkas pastebėjo, kad „I kvietimo projektams įgyvendinti lėšų užteko visiems vietos projektams ir jiems buvo skirta 2834765 litai, o II kvietime jau teko konkuruoti, nes dalis lėšų jau buvo išnaudota, todėl iš pateiktų 19 vietos projektų, buvo patvirtinta tik 13 vietos projektų, kuriuos kaimo bendruomenės įgyvendins kitų metų pirmajame pusmetyje.“

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

VVG narys, verslininkas sako, kad „*Leader metodas atveria naujas galimybes kaimo žmonėms. Vienas iš Leader programos uždavinių yra skatinti vietos iniciatyvas ir partnerystę, įtraukiant bendruomenės, verslo ir vietos valdžios atstovus, tai liečia ir mane, kaip verslo atstovą. Jei ir buvo kokių neaiškumų, mielai padėjo įvairiais klausimais kolegos iš VVG, ypatingai didelių trūkumų neįžvelgiu.*

Varnių seniūnas pažymi, kad „*seniūnijoje yra registruotos 6 bendruomenės, yra 5 seniūnaitijos. Varnių miestelis garsus savo kermošiais, bliuzo festivaliais (vyksta jau 20 metų). Seniūnijos pastatas rekonstruotas iš ES lėšų. Kaip tik šiuo metu galime pasigirti projektu „Nekomercinio mobiliojo kino teatro Varnių seniūnijoje įsteigimas – salės remontas, pritaikant vietos bendruomenių poreikiams“. Projekto įgyvendinimas užtruko vienerius metus. Pagal projektą ne tik atliktas salės remontas, bet ir įsigyta garso ir vaizdo aparatūra, palapinės. Įsteigta kino mokykla, samdomi 2 mokytojai. Moksleivių sukurti filmai jau yra pelnę prizines vietas. Ateityje organizuosime prancūzų filmų festivalį. Yra net moksleivių sukurtas filmas apie Varnius.“*

Kalbant apie šią programą, Luokės seniūnas pirmiausia paminėjo 2012 m. rugpjūčio mėn. projekto „*Prieigų prie vandens telkinio sutvarkymas, pritaikant bendruomenės poreikiams*“ užbaigimą ir viešą pristatymą gyventojams. „*Nėra kalbos apie programos naudingumą. Galėtų būti tik paprastesnis paraiškų dokumentų teikimas.*“

Upynos seniūno nuomone, „*privalumai įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones yra reali nauda seniūnijoms, gyventojams, Upynos seniūnijoje pagal III prioritetą „Viešosios infrastruktūros sutvarkymas atnaujinant ir išsaugant kaimo kraštovaizdžio ir kultūros paveldo komponentus“ sutvarkyta viešosios paskirties teritorija bei pritaikyta bendruomenės poreikiams. Įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones su sunkumais nesusidūrėme, dirbome ir dirbame taip, kaip nurodyta reikalavimuose. Leader metodo įgyvendinimo priemonės yra reikalingos. Galbūt neturėtume be jų to, ką turime seniūnijoje šiandien. LEADER metodo priemonių įgyvendinime nekeisčiau nieko, kokie yra reikalavimai, prie tokių ir prisitaikome kai reikia.*“

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas teigia, kad „*kiekviena veikla reikalauja aukų, o Leader didelė paspirtis kaimo vietovėms, pvz. pastatų renovacija, vaikų darželių įkūrimas, ko daugiau reikia, tik grįžti į kaimą gyventi*“. Su kokiais sunkumais susidūrėte įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones? „*Išskirčiau ypač didelį popierizmą, kuris nėra labai malonus, ir atsiskaitymai sudėtingi, nors ES šalyse projektų įgyvendinimas nėra toks sudėtingas, veikia supaprastinta sistema*“. Pirmininkas sako, kad „*Leader metodo įgyvendinimo priemonės labai reikalingos gerbūvio pagerinimui kaimo vietovėse. Leader metodo priemonių dėka, konkrečiai mūsų*

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

bendruomenėje, įrengta Šilaunėje veikianti poilsiavietė, renovuotas kultūros centras, įrengti bendruomenės namai. LEADER metodo priemonių įgyvendinime pakeistume dokumentų teikimo tvarką, supaprastintume iki minimalaus, išvengtume daug kartojimosi, ES projektų teikimas yra daug paprastesnis gauti paramą nei Lietuvoje“.

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė kaip privalumą išskiria tai, kad „*kaimuose susitvarkėme bendruomenės patalpas. Kaimo žmonės gali atvykti sportuoti. Jiems nereikia vykti į miestą. Pagyvėjo bendruomenės veikla ir tuo pačiu žmonių užimtumas. Sunkiausia, kad skiriamas avansas nuo paraiškos sumos tik 20 proc., tai esame priversti imti paskolas iš banko arba aktuoti atliktus darbus ir pildyti nemažiau kaip 5 mokesčių prašymus, o tai užima nemažai laiko, ir tai apsunkina darbą, nes mes dirbame visuomeniniais pagrindais. Leader metodo įgyvendinimo priemonės reikalingos, nėra jokių abejonių dėl praktinės reikšmės šiuo klausimu. Tai didelė paspartis kaimui.“ Ką, jei galėtumėte, pakeistumėte LEADER metodo priemonių įgyvendinime? „Ko gero nekeisčiau nieko, dirbame kaip yra nustatyta taisyklėse.“*

Pavandenės bendruomenės pirmininkė į klausimą apie Leader metodo įgyvendinimo priemonių privalumus atsako, kad „*galime pagerinti bendruomenių veiklos sąlygas, pajvairinti visų socialinių sluoksnių žmonių laisvalaikio užimtumą, sutvarkyti gyvenviečių aplinką.“* Pirmininkė kaip vieną iš sunkumų įvardija „*labai aukšti reikalavimai rašant projektus. Labai mažas avanso procentas. Bendruomenėms rizikinga imti kreditus projekto įgyvendinimui.“* „Leader metodo įgyvendinimo priemonės reikalingos, noriai įgyvendiname šiuos projektus, nes tai reali nauda kaimui.“ Leader metodo priemonių įgyvendinime sako, jog „*nereikia veiklos aprašo, užtenka projekto paraiškos paramai gauti.“*

Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenės pirmininkė mano, kad Leader metodo įgyvendinimo priemonių dėka yra „*didesnės galimybės įgyvendinant projektus įsisavinti paramų lėšas. Įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones susiduriama su žinių ir kompetencijų trūkumu. Leader įgyvendinimo priemonės yra reikalingos, tik supaprastinčiau paraiškų teikimo procedūras.“*

Apibendrinant ekspertų išsakytą poziciją galima teigti, kad gerovės kaime kūrimas, užimtumo ir kitų socialinių problemų sprendimas neįsivaizduojamas be LEADER metodo. Tai parodo įgyvendinti ir planuojami projektai bendruomenėse. Ekspertai supaprastintų Leader metodo priemonių įgyvendinime tik dokumentų tvarkymo procedūras.

Siekiant išsiaiškinti, ar yra specialių reikalavimų Telšių VVG bendradarbiavimui su seniūnijomis bei verslininkais, ekspertų klausama: „*Kokie Telšių VVG bendradarbiavimui su seniūnijomis bei verslininkais keliami reikalavimai?“*

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

„Pagrindiniai reikalavimai yra iniciatyvumas, noras veikti, lankstumas“, -- sako VVG valdybos narė, verslininkė. „Bendruomenių atstovų visada klausiamo, ką galime pagerinti, patobulinti savo veikloje, ir sistemingai judame geresnio rytojaus link.“

VVG valdybos pirmininkas, verslininkas teigia, kad *„VVG bendruomenių poreikius identifikuoja iniciatyva „iš apačios“. Ko gero tai ir užtikrino sėkmingą projektų įgyvendinimą. Kaimo bendruomenių vadovai labai aktyvūs, patys arba pasitelkę bendraminčius sėkmingai parengė paraiškas, įveikę nemažas kliūtis sugebėjo įgyvendinti sumanymus. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės dėka sėkmingai įgyvendinome užsibrėžtus tikslus, bendruomenės skolinosi pinigų iš privačių bankų, bendradarbiaujame sklandžiai. Veiklos lūkesčiai pateisinti, svarbiausia sėkmingi realūs rezultatai ir ateities planai.“*

VVG narys, verslininkas teigia, kad *„gerovės kaimo kūrimas, užimtumo ir kitų socialinių problemų sprendimas neįsivaizduojamas be mūsų visų bendrų jėgų sutelkimo. Kiekvienas prisidedame kaip savo srities specialistai. Specialių reikalavimų partnerystei nėra. Bendruomenės sprendžia kaimo gyventojų problemas kartu su seniūnijomis, vykdo projektus, dabartis parodė, kad viltys pasiteisino.“*

„Lūkesčiai pasiteisino, judame į priekį“, teigia Varnių seniūnas. „Viešojo ir privataus sektoriaus atstovai įrodė, kad įmanoma kartu veikti be didelių nesklandumų. Verslas prisideda paslaugomis, paramomis pagal galimybes, yra naudingas viešajam sektoriui. Džiugu ir tai, kad seniūnija aktyviai bendrauja su bendruomenėmis.“

Luokės seniūnas VVG narius įvardija kaip *„atkaklius lyderius, ypač sprendžiant, ką galėtų bendruomenės patobulinti projektų pagalba. Kalbant apie partnerystės lūkesčių pateisinimą, galiu atsakyti, kad ko tikėjomės, tą ir turime.“*

Upynos seniūnas sako, kad *„VVG bendruomenių poreikius seniūnijoje identifikuoja bendraudama su bendruomenėmis ir seniūnijomis: vykdomos anketinės apklausos, rengiami susirinkimai, būna ir tiesioginių klausimų.“* Paklaustas, kas trukdo sklandžiai bendradarbiauti viešajam ir privačiam sektoriams, seniūnas atsako, kad *„viešajam ir privačiam sektoriams sėkmingai dirbti kartu netrukdo niekas, nes esame pasiekę tokį lygį, kad padedame ir suprantame vieni kitus. Žinoma būta įvairių situacijų, bet šiandieninę situaciją šiuo klausimu vertinu puikiai. VVG veikla su bendruomenėmis ir verslininkais lūkesčius pateisino, kuo daugiau dalyvių, tuo daugiau galime nuveikti.“*

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė paklausta, kaip Vietos veiklos grupė identifikuoja bendruomenių poreikius, atsako, kad *„puikiai suprantama šiandienos situacija, aiškus suvokimas iš VVG pusės, ką mūsų bendruomenė galėtų patobulinti ir pagerinti. Kreipiamės patys, ir VVG siūlo, priklauso nuo projekto pobūdžio.“* Sklandžiai bendradarbiauti viešajam ir privačiam sektoriams trukdo

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

„vieno ir kito sektoriaus abejingumas. Kai tai bus išgyvendinta – taps lengviau.“ Paklausus, ar VVG veikla su bendruomenėmis ir verslininkais pateisino lūkesčius, ekspertė sako, kad *„tokia bendra veikla labai reikalinga, vienareikšmiškai į klausimą atsakau teigiamai. Daug nuveikta ir planuojama kartu nuveikti ateityje, lūkesčiai pasiteisino, o svarbiausia realūs pasiekti tikslai.“*

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas į klausimą „Kaip Vietos veiklos grupė identifikuoja bendruomenių poreikius?“ atsako: *„bet koks poreikis kyla principu iš „apačios į viršų“, einame, domimės, inicijuojame patys.“* Pirmininkas teigia, kad *„sklandžiai bendradarbiauti viešajam ir privačiam sektoriams netrukdo niekas. Mūsų bendruomenėje visiškai kitas supratimas, vienas kitam padedame, ko siekiame, tą įvykdome sėkmingai bendradarbiaudami“.* Paklaustas, ar VVG veikla su bendruomenėmis ir verslininkais pateisino lūkesčius, teigia, kad *„reikia tikėti, strateguoti, matyti viziją, turėti misiją, matyti perspektyvas, nusistatyti prioritetus, tam yra atviros erdvės ir galimybės visur aplink, jei nepadeda vienas, kreiptis reikia kitur, jei nepadeda VVG, ieškoti galima ir reikia kitur, nenuleisti rankų. Ieškome šaltinių kituose fonduose, yra Šiaurės šalių, Norvegų šalies fondų“.*

Pavandenės bendruomenės pirmininkė sako, jog *„Vietos veiklos grupė teigiamai atsižvelgia į bendruomenių poreikius, padeda spręsti iškilusias problemas įvairiuose lygmenyse. Viešajam ir privačiam sektoriams sklandžiai bendradarbiauti trukdo „požiūris į paprastus dalykus kartais skiriasi, bet verslo atstovai pas mus iniciatyvūs, trikdžių nėra.“* Pirmininkė teigia, kad *„VVG veikla su bendruomenėmis pasiteisino.“*

Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenės pirmininkės nuomonė: *„Kaip Vietos veiklos grupė identifikuoja bendruomenių poreikius?“* *„Įvairiomis apklausomis, tiesiogiai bendraujant su bendruomenėmis“.* Į klausimą „Kas trukdo sklandžiai bendradarbiauti viešajam ir privačiam sektoriams?“ ekspertė sako, kad *„sklandžiai bendradarbiauti viešajam ir privačiam sektoriams trikdžių nėra. Ar VVG veikla su bendruomenėmis ir verslininkais pateisino lūkesčius? Ekspertės nuomone – su bendruomenėmis taip, o su verslininkais – negali atsakyti.“*

Apibendrinant nuomones, galima sakyti, kad Vietos veiklos grupė identifikuoja bendruomenių poreikius principu iš „apačios į viršų“. Ekspertų nuomone, *sklandžiai bendradarbiauti viešajam ir privačiam sektoriams Telšių rajone trikdžių nėra, kad ši problema prieš keletą metų sėkmingai išspręsta. VVG veikla su bendruomenėmis ir verslininkais lūkesčius pateisino, tačiau, kad ji būtų sėkmingesnė, verslo atstovai turėtų tapti VVG nariais. Pagrindiniai reikalavimai partnerystei yra iniciatyvumas, noras veikti, lankstumas.*

Ekspertų klausama kaip, jų nuomone, būtų galima pagerinti VVG veiklą Telšių rajono atveju? Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant VVG su verslininkais? Kokios partnerystės gerinimo

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

galimybės tarp VVG ir verslininkų? Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant VVG su bendruomenėmis? Kaip gerinti tarpusavio partnerystę su bendruomenėmis?

VVG valdybos narė, verslininkė sako, kad gerinti tarpusavio partnerystę būtų galima „įgyvendinant daugiau projektų. Kaip verslo atstovė galiu teigti, kad VVG yra reikalinga verslo parama, tiek finansinė, tiek praktinės žinios. Partnerystės gerinimo galimybės priklauso nuo seniūnijų, bendruomenių, verslininkų aktyvumo. Ten, kur bendruomenės pakankamai aktyvios, kur seniūnas yra aktyvus, galima pastebėti tobulėjimą, norą bendradarbiauti VVG veikloje.

Kaip teigia VVG valdybos pirmininkas, verslininkas mano, kad „gerinti veiklą reikia visada, teikiame kvietimus, planuojame sėkmingai įgyvendinti ir antrą kvietimą, dėl jo teko konkuruoti, nes dalis lėšų jau buvo išnaudota, todėl iš pateiktų 19 vietos projektų, buvo patvirtinta tik 13 vietos projektų, kuriuos kaimo bendruomenės įgyvendins kitų metų pirmajame pusmetyje (2013 m.).

VVG narys, verslininkas mano, kad „bendradarbiavimui reikia verslo atstovų, bendram partnerystės mechanizmui pulsuoti. Trūkumų neišskiriu, užsibrėžti tikslai pasiekti, nusiskundimų nėra. Gerinimui pasiūlymų neturiu, gal labiau norėtusi jaunimo indėlio.“

Varnių seniūnas yra už bet kokios veiklos gerinimą. „Ar tai seniūnijos veikla, ar bendruomenių, ar VVG, visuomet reikia ieškoti problemų sprendimų. Siūlyčiau neapsiriboti esama neblogo situacija, o ieškoti naujų galimybių, finansavimo šaltinių“.

„Kol kas išvardintose partnerystės formose įžvelgiu tik privalumus, gerinti veiklą būtina“ – taip savo nuomonę išsako Luokės seniūnas. „Atkreipčiau didesnę dėmesį į veiklą, kuri įtrauktų jaunos lyderius, atvirus inovacijoms, maksimalioms idėjoms.“

Kaip teigia Upynos seniūnas „iš savo pozicijos galėčiau pasakyti, kad matau tik privalumus, tokius kaip verslumo skatinimas, užimtumo kaimuose didinimas, judame į priekį kaip galime, kažką keisti nenorėčiau, esu patenkintas ir VVG ir prisidedančiais verslo atstovais. Tarp VVG narių yra verslo atstovų, tik gal norėtusi, kad jų būtų daugiau. Bendradarbiaujant VVG su bendruomenėmis įžvelgiu tik privalumus, jei ir yra kokių problemų, jos išsprendžiamos operatyviai, bendrai veiklai netrukdo, prie trūkumų nepriskirčiau.“ Paklaustas apie partnerystės gerinimo galimybes, seniūnas sako, kad „gerinti tarpusavio partnerystę su bendruomenėmis galėtume sukūrę kuo daugiau bendruomenių. Upynos seniūnija jų turi jau keturias“ – didžiudamasis sako ekspertas.

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė kai privalumą VVG su verslininkais išskiria tai, „kad yra užimtumas, juk bet koks projektas išjudina ne tik kaimo bendruomenę, bet ir verslo įmonę, yra darbo, yra nauda žmonėms. Darbas visuomeniniais tikslais, trūkumų neįžvelgiu.“ Kokias matote partnerystės gerinimo galimybes, tarp VVG ir verslininkų? „Tobulėti visada yra kur, nors šiandienos

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

partnerystė mus tenkina. Sukurti mažų įmonių, kurios džiugintų kaimo gyventojus, tam ir esame mes visi, orientuoti į smulkių įmonių kūrimą, paveldų išsaugojimą.“ Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant VVG su bendruomenėmis? *„VVG rekomenduoja, duoda pagrindą naujai veiklai bendruomenėje, kreipiasi, siūlo, todėl esame be galo dėkingi. Tiesiog mums padeda užsikabinti už kokios naujos veiklos. Trūkumų nėra.“* Kaip gerinti tarpusavio partnerystę su bendruomenėmis? *„Pas mus rajone ši partnerystė yra puiki, keisti nieko nenorėčiau.“*

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas pažymi: *„mūsų partnerystės sistemoje viskas orientuota kaimo vietovėms, yra numatyti prioritetai, mūsų veikla nėra orientuota didmeniniam verslui. VVG numatyti tikslai yra tik kaimui, numatyti prioritetai, verslumo skatinimas, senųjų amatų skatinimas. Privalumas įkurti savo verslą, sukurti darbo vietų, kad ir vieną ar dvi. Ir maža įmonė kaime yra svarbi. Žmonėms baisu kurti savo verslą. Trūkumas pagrindinis lėšų trūkumas, paprasčiausiai žmonės kaime neturi savo lėšų. Didieji verslininkai sukuria verslą ir nenori priklausomybės nuo kitų. Trūkumų neišskiriu, nes visa nauda yra kaimui“.* Pirmininkas partnerystės gerinimo galimybes tarp VVG ir verslininkų mato tokias: *„reikia išmokti savo veiklą tinkamai pateikti visuomenei, nes padaryta kaimo labai labai daug“.* VVG su bendruomenėmis bendradarbiavime trūkumų nemato: *„dirbame draugiškai ir atsakingai, įgyvendiname projektus, trūkumų nėra“.* Pirmininkas tarpusavio partnerystę su bendruomenėmis gerintų kaip ir dabar: *„Norciai einame į priekį, darome viską, ką galime, kad tik būtų geriau. Ateityje stengsimės taip pat žvelgti į ateitį, su motyvacija ir iniciatyva, dėl geresnio gyvenimo“.*

Pavandenės bendruomenės pirmininkės nuomone: *„verslininkai, kurie nori dalyvauti projektuose, privalėtų būti VVG nariais. Dabar taip nėra. Privalumas tai, kad verslo atstovauja iniciatyviai dalyvauja bendroje veikloje. Norint dalyvauti mūsų bendroje veikloje, projektuose, verslas tai pat turėtų prisūmti atsakomybę, privalėtų būti VVG nariais.“* Pirmininkė kaip didžiausią privalumą išskiria tai, jog *„Telšių rajono VVG rūpinasi bendruomenių gyvenimu. Trūkumų neišskiriu jokių, tik naudingumą“.* Tarpusavio partnerystę su bendruomenėmis gerintų vykdant *„bendrus projektus, geranorišką pasidalinimą patirtimi.“*

Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenės pirmininkė išskiria privalumus su bendruomenėmis ir į klausimą atsako iš dalies: *„Su bendruomenėmis taip, su verslininkais – negaliu atsakyti“.* Kaip privalumą bendradarbiaujant VVG su bendruomenėmis mato *„žmonių užimtumą, kai yra tam tikros veiklos, esame aktyvesni. Varniai yra vienas iš lyderių pagal kaimo bendruomenių skaičių, o kalbant apie trūkumus – jų nėra. Gerinti tarpusavio partnerystę su bendruomenėmis siūlyčiau tiesiog dažniau kalbant apie esamas problemas.“*

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Ekspertų nuomone, VVG, seniūnijų bei bendruomenių ir privataus sektoriaus numatyti tikslai yra tik kaimui, prioritetai – verslumo skatinimas, senųjų amatų kaime skatinimas. Privalumas yra įkurti savo verslą, tačiau kaime situacija tokia, kad žmonės neturi savo lėšų, o skolintis nėra linkę. Didieji verslininkai sukuria verslą ir nenori priklausyti visuomeninėms organizacijoms. Verslo atstovai, kurie susiję su VVG, seniūnijų ir privataus sektoriaus partneryste, turėtų tapti VVG nariais. Ekspertai yra patenkinti esama tarpusavio veikla ir nieko keisti nenorėtų, esminių trūkumų neišskyrė.

Pagal LKPP 2007-2013 IV krypties priemonę „Teritorinis ir tarptautinis bendradarbiavimas“ Telšių rajono VVG bendradarbiauja ne tik su kitų rajonų VVG, bet ir su užsienio partneriais. Klausimu „Ar Telšių VVG bendradarbiauja su užsienio partneriais? Ar vykdomas ir kaip vykdomas tarptautinis bendradarbiavimas?“ siekiama išsiaiškinti, kaip ir su kokių šalių VVG ir bendruomenėmis bendradarbiaujama Telšių rajono VVG.

VVG valdybos narė, verslininkė pažymi, kad „*Telšių rajono vietos veiklos grupė, vykdydama projektą „VVG ir potencialių pareiškėjų gebėjimų ugdymas, aktyvumo skatinimas ir telkimas vietos plėtros strategijos įgyvendinimui“*, 2012 metų pradžioje dalyvavome dalykiniuose susitikimuose su Lenkijos Respublikos Lomžos bei Slovakijos Respublikos Horny Liptov miestų vietos veiklos grupėmis. Su užsienio partneriais pasirašomos sutartys.“

VVG valdybos pirmininkas, verslininkas teigia, jog „*Telšių rajono vietos veiklos grupės atstovams dalykiniai susitikimai su kitų šalių partneriais iškelia naujų idėjų, minčių projektų rengimui ir įgyvendinimui. Natūralu, kad turime partnerių iš kitų šalių, ateityje stengsimės užmegzti dalykinių ryšių dar daugiau.*“

Kaip teigia VVG narys, verslininkas „*užsienio atstovai iš kitų VVG įneša į mūsų darbinę veiklą naujovių, kurias pritaikome Lietuvoje vykdomuose projektuose. Labai svarbu mokytis iš kitų šalių patirties. Telšių rajono įsteigta VVG aktyvai dalyvauja Slovakijos, Prancūzijos, Italijos Vietos veiklos grupėse. Problemos panašios, bet kartu ir skirtingos, pvz. Slovakijos Vietos veiklos grupė yra įsikūrusi Aukštųjų Tatrų regiono teritorijoje. Pagrindinis pragyvenimo šaltinis yra turizmas, tad ir jų strategija orientuota į turizmo paslaugų gerinimą. Išskirčiau naujai pastatytus socialinius būstus, mat vietos valdžia, norėdama pritraukti jaunus žmones kurtis ir gyventi mažuose miesteliuose, stato kelių aukštų daugiabučius ir juos išnuomoja jaunoms šeimoms lengvatinėmis sąlygomis. Yra ko pasimokyti.*“

Varnių seniūnas pažymi, kad užsienio partneriai „*yra svarbūs ne tik Telšių VVG partnerystei, bet ir seniūnijų lygmeniu. Už poros kilometrų nuo mūsų miesto, prie Lūksto ežero kasmet vyksta Lietuvoje žinomas bliuzo festivalis „Bliuzo naktys“, kurios pritraukia ne tik Lietuvos, bet ir užsienio gyventojus.*

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Šių metų liepos mėn. vyko dvidešimties metų jubiliejinė „Bliuzo naktis 2012“. Sulaukėme svečių iš iš įvairių Europos šalių, tokių kaip Didžioji Britanija, Lenkija, Danija, Estija, Latvija, JAV. “

Luokės seniūnas nurodo, kad „2011 m. mūsų seniūnijos bendruomenių atstovai dalyvavo projekte „Antanavo, Nevarėnų, Luokės, Viešvilės ir Slovakijos Respublikos Aukštųjų Tatrų regiono kaimo plėtros dalyvių partnerystė“. Svečioje šalyje su partneriais surengta tarptautinė konferencija „Vietos kaimo plėtros dalyvių partnerystė Lietuvoje ir Slovakijoje“, kurioje kiekviena iš atvykusių bendruomenių pristatė savo veiklą. Buvo pasidalinta gerąja patirtimi įgyvendinant kaimų atnaujinimo ir plėtros priemones, panaudojant ES nacionalinę ir savivaldybių paramą. Vyko bendruomenių gerosios patirties pristatymai, kuriuos parengė pačios bendruomenės. Tai buvo pirmas kartas kai Antanavo, Nevarėnų, Luokės ir Viešvilės bendruomenės apie savo veiklą pristatė užsienio šalyje. “

„Žinau, kad Telšių VVG bendradarbiauja su užsienio partneriais, ir pagal konkrečių programą vykdomas tarptautinis bendradarbiavimas.“ – sako Upynos seniūnas. Upynos seniūnija neįgyvendino bendrų projektų su užsienio partneriais. Bendrų projektų naudingumas su užsienio partneriais? Kaip naudingumą įvardinčiau patį bendradarbiavimą su kitomis šalimis, galime semtis patirties ne tik iš savo seniūnijų, bendruomenių, bet ir kitų šalių. Tai yra naudinga, įdomu ir praktiška. “

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė pažymi, kad „su užsienio partneriais bendradarbiaujama, jie pritraukiami pagal konkrečios naujos veiklos poreikį, užsieniečiai ir patys rodo iniciatyvą, ir mes ieškome būdų bendrauti, kad įgytume naujos patirties, pasižiūrėtume plačiau. Būta ir bendrų projektų kartu“ įgyvendinome patirties pasisėmimo, kitas įvairaus profilio mokymų programas. Šios partnerystės dėka įgyvendintas Viešvėnų seniūnijos administracinių patalpų remontas pritaikant bendruomenės poreikiams. “

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas sako, kad „patys inicijuojame užsienio partnerių paiešką, dirbame su Slovakija, Italija, Prancūzija, Ukraina, patirties pasisėmimas yra ypač mums naudingas, galime žinias pritaikyti savo veikloje. Bendri projektai: Mokymai, įgyvendintų projektų analizė VVG, atsiskaitymų schema, kaip VVG panaudoja ES lėšas“. Pirmininkas teigia, kad bendrų įgyvendintų projektų nauda Telšių VVG, seniūnijoms, privačiam sektoriui yra „naudinga kitų šalių VVG patirtis, valdymo modelių analizė, žinių pritaikymas savo veiklai. “

Pavandenės bendruomenės pirmininkė teigia, jog „užsienio partneriai patys mus suranda, arba pagal situaciją surandame mes patys. Bendri projektai būtų tokie: patirties pasidalinimo, rengiame susitikimus, konferencijas, mokymus. Pasižiūrime, kaip kitos šalys dirba, pritaikome šią patirtį savo veikloje, mokomės ir iš kitų valstybių. “

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenės pirmininkės nuomone, *„kadangi Varnių miestas didesnis, tad ir užsienio gyventojų sulaukiame savo organizuojamuose renginiuose. Kitos bendruomenės daugiau narių turi iš savo aplinkos.“*

Apibendrinant ekspertų nuomones klausimu „Ar Telšių VVG bendradarbiauja su užsienio partneriais? Ar vykdomas ir kaip vykdomas tarptautinis bendradarbiavimas?“, galima teigti, kad VVG neapsiriboja darbu su kitų rajonų VVG, bet bendradarbiauja ir su užsienio partneriais. Detalizuojančių klausimų pagalba (Kaip pritraukiate užsienio partnerius? Kokius bendrus projektus kartu įgyvendinate? Bendrų įgyvendintų projektų nauda Telšių VVG, seniūnijoms, privačiam sektoriui?) išsiaiškinta, kad Telšių rajono VVG partneriais tapo Slovakijos, Italijos, Prancūzijos, o nuo 2013 metų ir Ukrainos VVG. Ekspertai nepaminėjo 2008 m. sudarytos tarptautinio bendradarbiavimo sutarties su Švedų "Vag21, kurioje numatė:

- stiprinti ir plėtoti bendradarbiavimą tarp projekto partnerių socialinės, ekonominės, turizmo, jaunimo ir moterų organizacijų vystymo srityse;*
- sutarties šalys įsipareigojo projekto veiklose numatyti pasikeitimą delegacijomis kartą metuose;*
- parengti bendrą strategiją tolimesniam projekto tęstinumui, numatytose bei naujose šalims priimtose srityse.*

Pagal LKPP 2007-2013 IV krypties priemonę „Teritorinis ir tarptautinis bendradarbiavimas“ Telšių rajono VVG bendradarbiauja su kitų rajonų VVG, todėl ekspertų klausama, ar Telšių VVG bendradarbiauja su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi? Kaip atsiranda poreikis bendradarbiauti su kitomis VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi? Kokius bendrus projektus įgyvendino su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi? Bendrų įgyvendintų projektų su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi praktinė reikšmė Telšių rajonui?

„Su kitų rajonų Vietos veiklos grupėmis Lietuvoje bendradarbiaujame, pagal vieną iš priemonių „Teritorinis ir tarptautinis bendradarbiavimas“. Dalyvavome Lietuvos Kaimo bendruomenių sąjungos organizuotame sąskrydyje, delegavome Telšių rajono Degaičių, Eigirdžių, Ryškėnų, Upynos kaimo bendruomenių atstovus. Yra ir daug kitų susitikimų bei bendrų veiklų su kitų rajonų VVG.“ – pažymi VVG valdybos narė, verslininkė.

Tuo tarpu VVG valdybos pirmininkas, verslininkas teigia, kad *„tokia partnerystė būtina. VVG nariai mokosi vieni iš kitų, pasidalina išpūdžiais iš savo veiklos. Poreikis veikti kartu atsiranda norint tobulėti, o ne sustoti ties keletu projektų. Bendraujame su daugeliu Lietuvos VVG.“*

VVG narys, verslininkas pasisako už tokią bendrą veiklą. Jo nuomone *„kas neieško, netobulėja, tam ir šviesesnis rytojus turbūt neįdomus. O mes norime eiti į priekį, todėl ir ieškome partnerių ne tik*

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

tarp savų, bet ir kituose rajonuose. Nauda mūsų rajonui įvairiapusiška, nes kuo daugiau mes žinome, tuo geriau dirbame.“

Varnių seniūnas sako, kad *„su kitomis Lietuvos Vietos veiklos grupėmis ryšius palaiko mūsų miesto bendruomenių atstovai: dalyvauja mokymuose, bendruose projektuose. Bendraujama ir bendruomenių lygmenyje. Poreikis atsiranda dirbant“.*

Luokės seniūnas pasidalina įspūdžiais apie 2011 m. vasario mėn. įvykusį Kazlų Rūdos savivaldybės Antanavo, Jurbarko rajono Viešvilės, Telšių rajono Nevarėnų ir Telšių rajono Luokės bendruomenių darbo grupės susitikimą: *„tęsiant bendradarbiavimą tarp išvardintų bendruomenių buvo priimtas sprendimas teikti bendrą projektą Lietuvos kaimo tinklui. Projekto tikslas – stiprinti Antanavo, Luokės, Nevarėnų ir Viešvilės bendruomenių kaimo plėtros dalyvių vietos ir Slovakijos Tatrų regiono tarptautinio bendradarbiavimo partnerystę. Projektas „Antanavo, Nevarėnų, Luokės, Viešvilės ir Slovakijos Respublikos Aukštųjų Tatrų regiono kaimo plėtros dalyvių partnerystė“, kurio pareiškėjas buvo Antanavo bendruomenė, atitiko Tinklo veiksmų programos IV krypties „Techninė pagalba regioniniam ir tarptautiniam kaimo plėtros dalyvių bendradarbiavimui“ priemonės. Šiam projektui įgyvendinti skirta 60000Lt. finansinė parama. Įgyvendinant projektą jau įvyko trys konferencijos Antanave, Viešvilėje ir Luokėje. Tęsiant projekto veiklas keturių partnerių (54 atstovų delegacija) dalyvavo tarptautinėje konferencijoje Slovakijoje. Pasibaigus vasaros darbams, atsiranda daugiau laiko pasidomėti kitų kaimo bendruomenių veikla bei susipažinti su kaimo problemų sprendimo būdais užsienio šalyse.*

Savo patirtimi pasidalina ir Upynos seniūnas: *„seniūnija su kitų rajonų VVG bendrauja spręsdama bendruomenės problemas, susijusias su projektų rašymu. Dalinantis patirtimi Lietuvos mastu VVG, seniūnijoms ir privačiam sektoriui Telšių rajonui reikšmė yra tik teigiama. Stengiamės, kad šita sąjunga būtų praktiška ir realiai apčiuopiama, kad naudą pamatyti paprastas kaimo žmogus. Paklaustas apie bendrus projektus, seniūnas prisiminė labiausiai įsiminiusį sąskrydį „Mes galime daugiau“, kur „vaišinoje visus sąskrydžio dalyvius Užpelkių medžiotojų būrelio firminių patiekalu „šturpą“. Sąskrydį „Kartu mes galime daugiau“ organizavo Lietuvos Kaimo bendruomenių sąjunga. Bendrų projektų su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi įgyvendinome nemažai, daugiausia tai patirties pasidalijimo, verslumo skatinimo klausimais.“*

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkės nuomone *„gyvenimas padiktuoja kada ko reikia, tada ieškome, ir su kitomis VVG dirbame, ir seniūnijomis bei verslininkais. Bendrų projektų nemažai, išskirčiau patirties pasisėmimo daugeliu klausimų mokymus.“* Praktinė reikšmė Telšių rajonui tokia, jog *„nedarome kitų bendraminčių klaidų, tuo pačiu tobulėjame, mokomės iš savo patirties.*

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Bendradarbiavimas su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir verslininkais bei platesnis požiūris padeda pasiekti užsibrėžtų tikslų.“

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas savo poziciją išreiškia taip: „Kaip atsiranda poreikis bendradarbiauti su kitomis VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi“ „Dirbame su mokykla, kultūros namais, bažnyčia, ūkininkais, vietos gyventojais, su visais kas tik gali ir nori, sėkmingai dirbame su visomis institucijomis. Poreikis atsiranda principu „iš apačios į viršų“. Bendradarbiaujame ir sėkmingai randame bendraminčių su kitomis VVG ir institucijomis, tokiomis kaip Mažeikių, Skuodo, Klaipėdos VVG, Raseinių, Ukmergės ir daugelio kitų. Mes turėjome du projektus, kurių dėka patobulinome silpną sritį savo bendruomenėje, su vienu iš jų dabar kuriame kulinarinio paveldo projektą. Įgyvendinome ir projektą „Antanavo, Nevarėnų, Luokės, Viešvilės ir Slovakijos Respublikos Aukštųjų Tatrų regiono kaimo plėtros dalyvių partnerystė“. „Įgyvendintas projektas „Regioninis bendradarbiavimas panaudojant gyvenamosios vietovės išteklius kaimo plėtrai“ skirtas bendradarbiavimo ryšių tarp organizacijų, dalyvaujančių kaimo plėtros veikloje, stiprinimui, jaunimo ir vaikų įtraukimui į gyvenamosios vietovės aktualių klausimų aptarimus, sprendimų priėmimą ir jų vykdymą. Vienas iš projekto tikslų – apskaityti kaimo išteklius, kuriais disponuojame, numatyti galimus jų panaudojimus gyvenamosios kokybei kaime gerinti. Tai jungtinis projektas, kuris apjungė 5 organizacijų (Šilutės rajono – Juknaičių bendruomenės, Pagrynių bendruomenės, Ramučių kaimo bendruomenės „Navata“, Rusnės bendruomenės „Rusnės šeima“ ir Telšių r. , Nevarėnų bendruomenė „Ratas“) bendruomeninio darbo patirtį kaimo plėtros projektinėje veikloje ir jos sklaidą.“ Bendrų įgyvendintų projektų su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi praktinė reikšmė Telšių rajonui yra „motyvuojanti, teigiamos perspektyvos, sukurtos darbo vietos, pasidalinta patirtimi, nauda kaimui.“

Pavandenės bendruomenės pirmininkė teigia, kad „poreikis bendradarbiauti su kitomis VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi atsiranda kai norima pasisemti patirties, sužinoti ką pasiekė kiti, į ką galima atkreipti dėmesį silpnose vietose.“ Paklausta kokius bendrus projektus įgyvendino su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi teigia, kad „projektus įgyvendinome bendruomenių lygmeniu (kitų rajonų bendruomenės su mūsų rajono). Buvo ir bendrų su kitomis VVG, ir ateityje planuojame bendradarbiauti.“ Kalbant apie bendrų įgyvendintų projektų su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi praktinę reikšmę Telšių rajonui, pirmininkė mano, kad „bendri įgyvendinti projektai yra naudingi, kadangi nereikia toli žvelgti, kad įgytum geros patirties. Tai padeda mums tobulėti.“

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Apibendrinant ekspertų nuomones, galima daryti išvadą, kad Telšių rajono VVG savo veikla peržengė rajono ribas, pradėjo glaudų bendradarbiavimą su Lietuvos ir iš kitų šalių partneriais. Vietos plėtros 2008 – 2014 metų strategijoje didelis dėmesys skiriamas tarpregioniniam ir tarptautiniam bendradarbiavimui. 2008 m. VVG siekdama pasirengti Leader metodo įgyvendinimui 2008 – 2014 m. pasirašytos tarpteritorinės bendradarbiavimo sutartys su Raseinių rajono vietos veiklos grupe „Raseinių krašto bendrija“, Šiaurės Vakarų Lietuvos vietos veiklos grupe, Joniškio rajono partnerystės vietos veiklos grupe. Ateityje žadama plėsti bendradarbiavimo ryšius su kitomis VVG, aktyviai dalyvauti VVG tinklo veikloje, rengti bendrus projektus verslumo ugdymo, patirties sklaidos, gebėjimų ugdymo veiklos srityse.

Klausimu „*Naujų VVG narių paieškos galimybės Telšių rajone*“ siekiama išsiaiškinti, ar visi norintys gali tapti nariais, ar aktyviai dalyvauja seniūnijos, pasiūlydamos naują narį VVG, kaip verslo atstovai tampa VVG nariais, kaip Telšių VVG įtraukia naujus narius.

VVG valdybos narė, verslininkė sako, kad „*Telšių rajono VVG nariai yra bendruomenių pirmininkai, seniūnai, vietos valdžios deleguoti ir smulkaus ir vidutinio verslo atstovai. Narystei specialių reikalavimų nėra, tačiau skirtingos interesų grupės turi atstovauti savo sritį profesionaliai*“.

„*Kalbant apie naujus narius, situaciją vertinčiau palankiai, juk mūsų rajono VVG yra skirtingų grupių atstovų. Specialiai narių nepritraukiame, jie mums pasiūlomi atstovų, tada ir nusprendžiama, gali tapti jie VVG nariais, ar ne.*“ – teigia VVG valdybos pirmininkas, verslininkas.

VVG nario, verslininko nuomone „*naujų VVG narių paieškos galimybės Telšių rajone yra palankios. Kitaip neturėtume tiek narių VVG, kiek yra šiandien. Naujus narius siūlome visi: seniūnai, bendruomenių pirmininkai. Kuo mūsų daugiau, tuo veikla prasmingesnė.*“

Varnių seniūnas, kalbant apie VVG naujų narių paieškos galimybes, pažymi, kad „*bendruomenės narius randa savo aplinkoje, žmonės noriai patys ateina ir pasisiūlo. VVG nariai turi savo nuostatus naujiems nariams – jie turi būti pasiūlomi.*“

Luokės seniūnas, paklaustas apie naujų narių paiešką VVG, atsako, kad „*kažin ar VVG ieško narių, patys suinteresuoti asmenys ateina, ar būna kitų deleguoti. Bendruomenės tai pačios kreipiasi į galimus rėmėjus, priklausomai ko tuo momentu mums reikia.*“

Upynos seniūnas pažymi, jog „*seniūnijos, pasiūlydamos naują narį VVG dalyvauja pagal poreikį. Na, o verslininkai siūlo paslaugas, VVG nariais tampa pasiūlius kandidatūrą VVG nariams, VVG įstatų nustatyta tvarka. Į bendrą veiklą nauji nariai ateina su pasiūlymais, naujomis idėjomis.*“

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė pažymi, jog „*seniūnijos siūlo naujus narius, rekomenduoja, deleguoja, bendruomenės taip pat stengiasi pateikti pasiūlymų.*“ Kaip verslo atstovai

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

tampa VVG nariais, bendruomenės pirmininkė atsako, kad *„yra pasiūlomi. Verslo atstovus pasiūlo seniūnijos, bendruomenės, arba patys verslininkai nori dalyvauti mūsų veikloje, visi priimami. Svarbu, kad sutaptų interesai. Pagal Telšių VVG nuostatus, sumokant nario mokesį, gali dalyvauti ir privatus asmenys, ir verslininkai, kas tik nori, svarbu geri norai ir užsibrėžti siekiai.“*

Pasak Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininko *„seniūnai dalyvauja aktyviai, pačioje VVG valdyboje yra keletas seniūnų. Bendruomenės siūlo galinčius ir norinčius dirbti asmenis VVG, konsultuoja seniūnus. Verslo atstovai tampa VVG nariais „su bendruomenės pasiūlymu, kaip deleguojami asmenys. Verslo atstovai ateina su pasiūlymais, yra motyvuoti dirbti kartu. Bendruomenės siūlo, o ir paprasti asmenys gali tapti VVG nariais. Svarbiausia norėti.“*

Pavandenės bendruomenės pirmininkė sako, kad *„seniūnijos siūlo narius, ir VVG valdyboje yra seniūnų, tik kol kas nedaug.“* Kaip verslo atstovai tampa VVG nariais? *„Patys ateina su pasiūlymais, priklausomai nuo projekto. Telšių VVG „remiasi bendruomenių ir seniūnijų rekomendacijomis.“*

Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenės pirmininkės nuomone *„seniūnijų aktyvumas siūlant naują narį VVG priklauso nuo to, ar yra lyderių vietovėje, dažniausiai seniūnijos tariasi su bendruomenėmis ir bendruomenės deleguoja asmenis VVG. Verslininkai, pavyzdžiui vietos ūkininkai, noriai dalyvauja bendroje veikloje, yra aktyvūs, visaip atsitinka, kartais mes kreipiamės į juos vienu ar kitu klausimu, būna ir atvirkščiai.“*

Telšių rajono Vietos veiklos grupėje yra 49 nariai, tarp jų yra bendruomenių pirmininkai, seniūnai, vietos valdžios deleguoti ir smulkaus ir vidutinio verslo atstovai. Remiantis ekspertų pasisakymais, galima teigti, kad norintys tapti VVG nariais, skirtingų interesų atstovai kreipiasi su pasiūlymais patys ir yra deleguojami VVG narių, bendruomenių pirmininkų, seniūnų. Pagal Telšių rajono Vietos veiklos grupės nuostatus, „Vietos veiklos grupės nariais gali būti pilnamečiai Lietuvos Respublikos piliečiai ir (ar) užsieniečiai, nuolat gyvenantys Lietuvoje, pripažįstantys vietos veiklos grupės įstatus, neturintys jai (ar) Lietuvos Respublikos teisės aktams prieštaraujančių tikslų ir sutikę įnešti nustatyto dydžio stojamąjį mokesį.“

Išsiaiškinus praktinius aspektus, susijusius su Telšių rajono VVG naryste, ekspertų klausama, koks Vietos veiklos grupių (VVG), seniūnijų ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo naudingumas. Užduodami trys detalizuojantys klausimai: Kokia nauda Telšių rajono VVG bendradarbiaujant su seniūnijomis ir privačiu sektoriumi? Kokia nauda Telšių rajono seniūnijoms bendradarbiaujant su VVG bei verslo atstovais? Ar verslo atstovams naudinga bendradarbiauti su Telšių rajono VVG ir seniūnijomis? Jų pagalba siekiama išsiaiškinti, kokia šios partnerystės nauda skirtingų interesų grupėms, t. y. VVG, seniūnijoms, privačiam sektoriui.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Kaip teigia VVG valdybos narė, verslininkė teigia *„be seniūnijų bendruomenių, privataus sektoriaus atstovų nebūtų VVG Telšių rajone. O dabar, kaip taip džiaugiamės įgyvendintais projektais bendruomenėse, veikla atrodo ypatingai naudinga ir reikšminga. Naudinga įvairi partnerystė: su verslininkais, vietos valdžia, bendruomenėmis, seniūnais. Visi kartu galime daugiau pasiekti.“*

VVG valdybos pirmininko, verslininko nuomone, *„nauda įvairiapusiška, nes prisideda prie veiklos atstovai, kurie pagerina kaimo gyvenimą. VVG veikia visuomeniniais tikslais.“*

„VVG Telšių rajone inicijuoja projektus, siūlo bendruomenėms juos įgyvendinti, veikla rajonui labai naudinga“ – sako VVG narys, verslininkas. Anot nario, *„Telšių rajone būtina bendradarbiauti visiems, kad pasiekti gerų rezultatų.“*

Anot Varnių seniūno, *„visi nori matyti ir girdėti, kokią naudą iš to gauna verslas. Bet gerai pagalvojus, juk ir viešajam sektoriui yra nauda. Visi užsiėmę įvairiomis veiklomis, o ir rezultatai aiškiai matomi.“*

Luokės seniūnas pritaria ir sako, jog *„<...> natūralu, kad šioms išvardintoms grupėms tarpusavio partnerystė yra naudinga. Aš už galutinį rezultatą, kad ir kokia partnerystės forma būtų.“*

Kaip teigia Upynos seniūnas, *„Telšių rajono VVG bendradarbiaujant su seniūnijomis ir privačiu sektoriumi nauda yra ne tik kaimo žmonėms, bet ir bendra verslumo situacija rajone tik gerėja. Ar verslo atstovams naudinga bendradarbiauti su Telšių rajono VVG ir seniūnijomis, reikėtų klausti verslo atstovų, bet manau, kad sulauktumėte teigiamo atsakymo. Verslumo skatinimas bei žmonių užimtumas kaime vienas iš mūsų visų bendrų tikslų. Telšių rajono seniūnijoms bendradarbiaujant su VVG bei verslo atstovais gimsta naujos idėjos šviesesniai rytojui. Ne visi Telšių rajono seniūnai yra VVG nariai.“*

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė pažymi, jog *„VVG Telšių rajone veikia visuomeniniais tikslais, reali nauda kaimo gyventojui, padidintas užimtumas.“* Nauda Telšių rajono seniūnijoms bendradarbiaujant su VVG bei verslo atstovais yra *„įgyvendinti projektai iš ES lėšų leidžia didžiuotis renovuotais pastatais, įrengtomis aikštelėmis, seniūnija šios partnerystės dėka patraukli ne tik kaimo, bet ir miesto žmonėms. Nauda didžiulė.“* Ar verslo atstovams naudinga bendradarbiauti su Telšių rajono VVG ir seniūnijomis, bendruomenės pirmininkė sako, jog *„taip, naudinga, kadangi laimėjus projektus yra darbo įmonėms: renovuoti pastatus, ar kitokia veikla pagal poreikį.“*

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininko klausama, kokia nauda Telšių VVG bendradarbiaujant su seniūnijomis ir privačiu sektoriumi: *„šios partnerystės nauda yra kaimui, jo žmonėms, ne VVG. Sukurtos darbo vietos, mokamas atlygis, įvairių projektų įgyvendinimas.“* Paklausus kokia nauda Telšių rajono seniūnijoms bendradarbiaujant su VVG bei verslo atstovais,

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

ekspertas atsako, kad „*nauda kaimo žmonėms, tuo pačiu ir seniūnijoms*“. Verslo atstovams naudinga bendradarbiauti su Telšių VVG ir seniūnijomis, kaip teigia pirmininkas „*nauda tokia, kad laimimi projektai, žmonės turi darbo.*“

Pavandenės bendruomenės pirmininkės nuomone „*seniūnijos geriausiai žino jų teritorijose esančių bendruomenių poreikius*“. Kokia nauda Telšių raj. seniūnijoms bendradarbiaujant su VVG bei verslo atstovais? Ekspertė nuomonė teigiama: „*VVG padeda seniūnijų bendruomenėms gerinti veiklą visais aspektais.*“ Ar verslo atstovams naudinga bendradarbiauti su Telšių VVG ir seniūnijomis? „*Taip, ši partnerystė yra naudinga verslui.*“

Varnių vyskupo M. Valančiaus bendruomenės pirmininkės nuomone „*partnerystė su privačiu sektoriumi yra naudinga, nes verslas paremia finansiškai, ar prekėmis ir paslaugomis. Tai labai svarbu bendruomenėms. Be VVG neturėtume įgyvendinę įvairių projektų, o lėšų iš kitur gauti labai sunku ir tai būtų truko labai ilgai.*“

Remiantis Telšių rajono savivaldybės tarybos 2012 m. sausio 26 d. sprendimu Nr. T1-3 telšių rajono savivaldybės 2012–2014 metų strateginiu veiklos planu, gyventojų verslumo lygis (veikiančių smulkaus ir vidutinio verslo įmonių skaičius, tenkantis 1000 gyventojų), Telšių rajone yra žemesnis už šalies vidurkį (19,5) ir sudarė 12,9. Akivaizdu, kad viena pagrindinių savivaldybės veiklos sričių 2012–2014 m. turėtų būti investicijų pritraukimas į rajoną ir parama verslo įmonėms. VVG, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė prisideda prie šios statistikos Telšių rajono savivaldybėje. Telšių VVG bendradarbiaujant su seniūnijomis ir privačiu sektoriumi nauda yra ne tik kaimo žmonėms, bet ir bendra verslumo situacija rajone gerėja.

Į klausimą „Su kuriomis institucijomis dažniausiai bendradarbiauja VVG, seniūnijos, verslo atstovai siekdami plėtoti savo veiklą?“ ekspertai atsakė visi panašiai:

Upynos seniūnas pažymi, kad dirba su „*VVG, kitų rajonų seniūnijomis, dažniausiai bendradarbiaujame su Telšių rajono savivaldybe, savivaldybės įmonėmis, verslo atstovais.*“

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė teigia, kad bendradarbiauja su „*kitų rajonų VVG, užsienio partneriais, nevyriausybinėmis organizacijomis, kreipiamės pagal poreikį.*“

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas: „*Dirbame su valstybinėmis institucijomis, tokiomis kaip Žemės ūkio ministerija, Nacionalinė mokėjimo agentūra, kitos šalies vietos veiklos grupėmis, bendruomenėmis, kitomis nevyriausybinėmis organizacijomis.*“

Pavandenės bendruomenės pirmininkė: „*su rajono savivaldybės administracija, kitomis nevyriausybinėmis organizacijomis, kitų rajonų VVG, užsienio partneriais.*“

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Apibendrinant ekspertų nuomonę, VVG, seniūnijos, verslo atstovai bendradarbiauja su valstybinėmis institucijomis: Žemės ūkio ministerija, Nacionaline mokėjimo agentūra; kitų rajonų VVG Lietuvoje; užsienio partneriais Prancūzijoje, Italijoje, Slovakijoje ir Švedijoje bei Ukrainoje.

Į paskutinį interviu klausimą daugelis ekspertų vardijo, ką VVG, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės dėka pagerino savo aplinkoje, kokius projektus įgyvendino. Į klausimą „*Kitos neišsakytos mintys, apie ką nebuvo paklausta anketoje?*“, ekspertų nuomonės pateikiamos sekančiai:

VVG valdybos narė, verslininkė sako, kad „*įgyvendinus I kvietimo projektus, jau gyvename II ir III kvietimo įgyvendinimo klausimais, tikimės, sėkmingai užbaigti pradėtus darbus.*“

VVG nario, verslininko nuomone, galima prisidėti prie veiklos įvairiomis formomis. Anot jo „*prisidedu prie veiklos įvairiai: ir finansiškai, ir kitomis formomis galima padėti, ne vien pinigais.*“

„*Bendruomenės ir VVG prisideda prie miesto gerinimo, bet yra ir daugiau organizatorių, tokių kaip pati Varnių seniūnija, Varnių regioninio parko direkcija, Varnių jaunimo ir kultūros centras, kurie taip pat stengiasi.*“ – teigia Varnių seniūnas.

Luokės seniūnas pasidalina mintimis apie Europos sąjungos strategiją, kurios tikslai „*Lietuvos kaimus priartinti prie miesto gyvenimo, suteikti jiems gyvumo, darbo vietų, veiklos. Manau, kad mūsų bendruomenė eina teisinga linkme: restauruoti pastatai, organizuojami didžiuliai renginiai, puoselėjamos senos tradicijos. Svarbiausia, Luokės miestelyje atsigauna sportas: krepšinis, salės futbolas, stalo tenisas, lengvoji atletika, futbolas. Visa tai tapo kasdienine jaunimo užsiėmimo forma.*“

Upynos seniūnas apžvelgia statistinę situaciją Upynos seniūnijoje: 2009 m. įsteigtos 4 seniūnaitijos: *Gaulėnų, Kaunatavos, Kirklių, Upynos. Seniūnijoje yra 34 kaimai, iš jų 6 didesni: Upynos, Kaunatavos, Kirklių, Žeimuvėnų, Vainočių, Gaulėnų. Seniūnijoje įsikūrusios Upynos, Kaunatavos, Kirklių, Gaulėnų bendruomenės. Nuoširdžiai dirbame ir rodome didelę iniciatyvą, kad Upynos seniūnijoje situacija ateityje gerėtų, kad žmonės norėtų čia gyventi.*

Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė didžiudamasi gali pasakyti, kad „*2012 m. Viešvėnų bendruomenė gausų būrį svečių pasitiko jau suremontuotose bendruomenės patalpose. Dalyvaujant merui, vietos veiklos grupės atstovei, seniūnui perkirpus simbolinę juostą, svečiai galėjo apžiūrėti naują bendruomenės kabinetą ir naujausia įranga stebinančią sporto salę. Meras džiaugėsi ir dėkojo, kad atkaklumo ir ryžto dėka buvo įgyvendintas projektas, duosiantis didelės naudos visai Viešvėnų miestelio bendruomenei, o svarbiausia – jaunimui. Mero įsitikinimu, mieste, miestelyje ar kaime, kad būtų pasiekti geri veiklos rezultatai, kartu turi dirbti visi: bendruomenė, policija, mokykla, bažnyčia ir seniūnija. Didžiujamės tuo, ką turime šiandien.*“

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas apie VVG, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystę pasisako tik teigiamai: „gera atmosfera, sėkmingai kartu dirbame, įgyvendiname projektus, bendradarbiaujame. Galėtų būti jaunų žmonių lyderių kaimuose, bet čia jau ne mūsų bendruomenės, o visos Lietuvos problema. Darome viską, kad jaunimas grįžtų į kaimą.“

Pavandenės bendruomenės pirmininkė sako, kad „Pavandenės bendruomenė stengiasi, kad kaimo žmonėms būtų geriau, esame ir toliau suinteresuoti bendradarbiauti su VVG ir privačiu sektoriumi, stengiamės įtraukti į šią veiklą kuo daugiau žmonių. Šviesus rytojus kaimuose – toks mūsų tikslas.“

Ekspertai vardijo savo veiklų privalumus iš skirtingų pareigybių prizmės. Seniūnai akcentavo bendruomenių naudingumą, kadangi ekspertų seniūnijos pagal gyventojų skaičių yra vienos didžiausių Telšių rajone, jose veikia po keletą bendruomenių, todėl ir projektai bei norai ir ambicijos čia didesni. Verslo atstovai akcentavo, kaip prisideda prie bendros veiklos VVG, bendruomenėse. Bendruomenių pirmininkai džiaugiasi neseniai įgyvendintų projektų rezultatais.

2.4 Telšių rajono VVG atstovaujamos teritorijos SSGG analizė

8 lentelė

Telšių rajono VVG atstovaujamos teritorijos stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (SSGG) analizė

Stiprybės	Silpnybės
Patraukli aplinka ir kraštovaizdis, gausu gamtinių rekreacinių išteklių.	Informacijos stoka apie netradicinių verslų ir amatų kūrimą, plėtojant turizmą bei vystant alternatyvią žemdirbystę. Nėra žemės ūkio kooperavimosi tradicijų ir patirties.
Gera dislokacinė vieta vietiniam turizmui vystyti. Geras kelių tinklas lankytojams iš Latvijos, Rusijos, Lenkijos ir Vokietijos, Švedijos.	Silpna kaimo gyventojų motyvacija ir gebėjimai kurti alternatyvius verslus vietoje tradicinių žemės ūkio veiklų.
Palankios sąlygos miškų plėtrai nenašių žemių plotuose.	Kaimo gyventojų nesugebėjimas prisitaikyti prie verslo sąlygų. Trūksta lėšų įsigyti žemės ūkio techniką, reikalingą įrangą. Apyvartinių lėšų trūkumas ūkininkauti nenašiose žemėse.
Didelė kultūros paveldo ir lankytinų vietų įvairovė.	Prastas kaimo vietovių infrastruktūros išvystymas neskatina investicijų, kas stabdo kaimo plėtrą.
Garsi istorinė praeitis (pagonybės papročiai, jomarkų tradicijos, Tado Blindos legendos, turtingi etnopapročiai, Biržuvėnų dvaro statinių istorijos).	Nepatenkinama vandentiekio tinklų būklė, siauras jo paslaugų tiekimo ratas, nepatenkinama tiekiamo vandens kokybė.
Vyksta daug renginių, turinčių galias tradicijas, nemažas meno kolektyvų skaičius.	Žemas pragyvenimo lygis kaimo vietovėje trukdo verslų plėtrą ir vartojimo apimtį.
Kaimo gyventojų patirtis ir tradicijos žemės ūkio srityje, kuriami ekologiniai ūkiai, stiprūs pienininkystės ūkiai, sėkmingai vystomas vienas skaitlingiausių avininkystės ūkių Europoje, plėtojamos tradicinės augalininkystės šakos.	Daugelyje kaimiškų vietovių kritiškai susisiekimo keliai su rajono centru, blogas gatvių apšvietimas.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

8 lentelės tęsinys

Rajone gaunama daugiau žemės kultūrų derliaus lyginant su kitais apskrities rajonais. Stipri pieno perdirbimo pramonė.	Silpna socialinių paslaugų teikimo sfera.
Aktyvus žmonių būrimasis į NVO ⁷ , aktyviai veikianti NVO taryba, bendruomenių formavimasis kaimuose. Įsteigtas ir aktyviai veikiantis Žemaičių bendruomenės fondas.	Trūksta policijos pareigūnų viešosios tvarkos palaikymui, dažni nusikalstamumo atvejai.
Aktyvios bendruomenės, turinčios patirties sėkmingai rengti projektus, kurių dėka įgyvendinami sumanymai.	Nėra tinkamų sąlygų jaunimo, pagyvenusių, socialinės atskirties žmonių užimtumui. Trūksta bendruomenės namų.
Viešosios Interneto prieigos taškų įkūrimas kaimiškose vietovėse	
Galimybės	Grėsmės
Gerinti kaimo vietovės viešąją infrastruktūrą. Tai sudarys sąlygas aukštesnei kaimo gyventojų gyvenimo kokybei bei didins rajono patrauklumą.	Gimstamumo mažėjimas, gyventojų senėjimas. Didėjanti socialinė atskirtis tarp miesto ir kaimo gyventojų daro neigiamą įtaką kaimo plėtrai.
Viešosios paskirties pastatus ir infrastruktūrą pritaikyti neįgaliųjų ir kitų tikslinių grupių poreikiams ir galimybėms.	Švietimo ir medicinos sistemų reforma, uždarinėjant med. punktus ir pagrindines mokyklas kaime.
Mažiau palankių ūkininkauti teritorijų panaudojimas alternatyviai veiklai.	Neigiama migracija įtakos negatyvius demografinius pokyčius.
Kultūrinio paveldo pritaikymas turizmo ir amatų plėtrai, išlaikant rajono autentiškumą.	Nepatraukli makroaplinka užsienio investicijoms. Vidaus ir užsienio investicijų trūkumas.
Didinti gyventojų verslumą, skatinti verslų diversifikavimą kaimo vietovėse.	Nenuosekli valstybės politika struktūriškai silpnų regionų atžvilgiu.
Vystyti ir tobulinti informacinę bazę kaime.	Mažas gyventojų verslumo lygis trukdo verslų įvairinimui ir ekonominei plėtrai.
Skatinti jaunų ūkininkų įsitvirtinimą kaime.	Nepakankamai prižiūrimi paveldo objektai gali prarasti išliekamąją kultūros vertę.
Kaimo turizmo kūrimas ir plėtojimas.	Blogėjanti sveikatos priežiūros paslaugų kokybė kelia grėsmę mirtingumo didėjimui ir gyventojų skaičiaus mažėjimui.
Netradicinių verslų, amatų kūrimas ir plėtra.	Daugėjantis vienišų, neįgalių žmonių, socialinės rizikos šeimų ir žmonių skaičius apsunkins socialinę globą.
Plėtoti pažangios ekologinės žemdirbystės ūkius.	-
Nenaudojamų pastatų pritaikymas vietos poreikiams.	-
Pasinaudoti ES ir kitų fondų parama.	-

Šaltinis: parengta autorės, remiantis Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-05-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>>

8 lentelėje pateikiamos Telšių VVG atstovaujamos teritorijos galimos stiprybės, silpnybės, galimybės bei grėsmės. Atstovaujama teritorija gali pasigirti patrauklia aplinka ir kraštovaizdžiu,

⁷ NVO - Nevyriausybė organizacija

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

gausiais gamtiniais rekreaciniais ištekiais. Didelė kultūros paveldo ir lankytinų vietų įvairovė skatina rengti projektus, tobulinti šią sritį. Prie verslumo skatinimo prisideda kaimo gyventojų patirtis ir tradicijos žemės ūkio srityje, nes kuriami ekologiniai ūkiai. Stiprūs pienininkystės ūkiai, sėkmingai vystomas vienas skaitlingiausių avininkystės ūkių Europoje, plėtojamos tradicinės augalininkystės šakos. Yra galimybė gerinti kaimo vietovės viešąją infrastruktūrą. Tai sudarys sąlygas aukštesnei kaimo gyventojų gyvenimo kokybei bei didins rajono patrauklumą. Galimybė pritaikyti viešosios paskirties pastatus ir infrastruktūrą neįgalųjų ir kitų tikslinių grupių poreikiams. Kaip galimybė išskiriamas ir mažiau palankių ūkininkauti teritorijų panaudojimas alternatyviai veiklai. Išlaikant rajono autentiškumą, kultūrinį paveldą galima pritaikyti turizmo ir amatų plėtrai.

Atstovaujama teritorija stokoja informacijos apie netradicinių verslų ir amatų kūrimą, plėtojant turizmą bei vystant alternatyvią žemdirbystę. Nėra žemės ūkio kooperavimosi tradicijų ir patirties. Silpna kaimo gyventojų motyvacija ir gebėjimai kurti alternatyvius verslus vietoje tradicinių žemės ūkio veiklų. Kaimo gyventojai neturi pradinį lėšų verslo pradžia, nesugeba prisitaikyti prie dabarties verslo sąlygų. Trūksta lėšų įsigyti žemės ūkio techniką, reikalingą įrangą. Prastas kaimo vietovių infrastruktūros išvystymas neskatina investicijų, kas stabdo kaimo plėtrą. Žemas pragyvenimo lygis kaimo vietovėje trukdo verslų plėtrą ir vartojimo apimtį. Nėra tinkamų sąlygų jaunimo, pagyvenusių, socialinės atskirties žmonių užimtumui kaime.

Kaip galima grėsmė išskiriami gimstamumo mažėjimas ir gyventojų senėjimas. Didėjanti socialinė atskirtis tarp miesto ir kaimo gyventojų daro neigiamą įtaką kaimo plėtrai. Neigiama migracija įtakoja neigiamus demografinius pokyčius. Išskiriama grėsmė – vidaus ir užsienio investicijų trūkumas. Mažas gyventojų verslumo lygis trukdo verslų įvairinimui ir ekonominei plėtrai.

IŠVADOS

Atlikus mokslinės literatūros analizę galima teigti, kad:

1. Naujosios viešosios vadybos teorija formavosi veikdama viešojo sektoriaus valdymo praktikos. Viešojo sektoriaus reformų pirmosios ėmėsi Naujoji Zelandija ir Didžioji Britanija, JAV, Kanada bei Prancūzija. Viešojo sektoriaus reformos buvo orientuotos į kaštų mažinimą, visuomenės paramos užsitikrinimą, viešųjų organizacijų veiklos modernizavimą. Naujosios viešosios vadybos esmę sudaro bandymai perkelti mikroekonomikos dėsnius į viešąjį sektorių, sujungti tradicines viešojo sektoriaus teorijas su rinkos, privatizavimo, decentralizavimo uždaviniais, orientuotis į kūrybingą žmogų bei demokratinio valdymo sąlygas.

Viešojo valdymo sąvoka pasižymi reikšmių ir interpretacijų įvairove. Bendriausia prasme viešasis valdymas siejamas su saviorganizaciniu valdymo veiklų aspektu, pažymint tai, kad viešojo valdymo procese dėmesys daugiausia skiriamas pačiam procesui, apimančiam pilietinę visuomenę, o ne tik institucijoms, struktūroms ar viešojo administravimo veikėjams.

Gero valdymo interpretacijas išplėtojo įvairios tarptautinės organizacijos. Pasaulio banko išskirti gero valdymo sampratos aspektai (atskaitomybė, teisės viršenybė, informacijos apie valdžios veiksmus prieinamumas ir skaidrumas) tapo daugelio kitų tarptautinių organizacijų gero valdymo sąvokų pagrindu. Pastaruoju metu gero valdymo sampratoje pirmiausia yra akcentuojamas *dalyvavimo* elementas, gerą valdymą traktuojant kaip *dalyvavimu* grįstą valdymą.

Dalyvavimu grįstas valdymas sąlygoja visuomenės ir valstybės bendradarbiavimą. Nors sudėtinga atsakyti, kas turi inicijuoti įsitraukimo procesus ir kas turi juose dalyvauti, tačiau pabrėžiamas poreikis įdiegti tokius mechanizmus, skatinančius dalyvauti asmenis, kuriems valstybės struktūrose ir procesuose dalyvauti mažiau įprasta.

2. Partnerystės esmė yra efektyvinti valdymą, derinant bendrųjų tikslų ir prioritetų, aprėpiančių skirtingus sektorius, formavimą. Partnerystės plėtra vyksta etapais, jų sėkmę užtikrina skirtingų veikėjų įtraukimas ir laipsniška jų integracija. Formuojant partnerystę svarbu pritraukti kuo įvairesnių veikėjų ir panaudoti juos bendrų vietovės problemų analizei, priimtinausių sprendimų paieškai, veikėjus paversti partneriais, o varžovus – sąjungininkais.

Viešosios ir privačios partnerystės populiarumą paskatino ne tik investicijų, skirtų infrastruktūros plėtrai, stoka, bet ir poreikis pagerinti visuomeninių paslaugų kokybę bei efektyvumą. Viešosios ir privačios partnerystės sąvoka nusakomas viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas bei partnerystė, siekiant, kad būtų sukurta infrastruktūra ir užtikrintas kokybiškų paslaugų teikimas.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

LEADER partnerystei atstovauja grupės veikėjų interesams, yra organizuojama pačiomis įvairiausiomis formomis, leidžiančiomis aktyviai dalyvauti sprendimų priėmimo ir jų įgyvendinimo procese. Pagrindiniai partnerystės procesus lemiantys veiksniai LEADER kontekste: institucinė aplinka, t.y. teisinis, ekonominis, politinis, organizacinis šalies/institucijų išsivystymo lygis, politinė įtaka; vadybiniai ir organizaciniai aspektai, t.y. bendravimas, atvirumas, planavimas, vertybės, bendra vizija, kompromisai, bendruomenės dalyvavimas, lyderystė, aiškus pareigų pasiskirstymas, kontraktų aiškumas ir išsamumas; personalo savybės ir kompetencijos, t.y. lyderystė, profesionalumas, atsakingumas, pareigingumas, bendradarbiavimas, pagarba; žinių valdymas; subalansuotas interesų grupių siekių realizavimas.

3. Lietuvos Vietos veiklos grupių kūrimasis buvo pagrįstas ekonominėmis ir socialinėmis vertybėmis, kurios pasižymi savaiminio dauginimosi efektu. Ekonominis siekis užsitikrinti papildomo finansavimo gavimą VVG teritorijos plėtrai ir socialinis siekis patiems įtakoti savo teritorijos ateitį yra svarbiausi VVG susikūrimo motyvai.

Kaimiškųjų vietovių konkurencingumo stiprinimas grindžiamas žmonių tarpusavio sąveika ir bendrais veiksmais. Partnerystė tampa kaimiškųjų vietovių plėtros atspirties tašku. Vienas iš kaimo plėtros veikėjų – vietos veiklos grupės, partnerystės organizacijos, apjungiančios bendruomeninį, privatų, vietos valdžios bei valstybinį sektorius, kurių bendra veikla siejama su nuolatiniais ir ilgalaikiais veiksmais siekiant kaimo integruotos plėtros.

Atlikus ekspertų interviu, galima pateikti tokias pagrindines išvadas:

4. Telšių rajono Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė Telšių rajono savivaldybėje:

4.1. Vietos veiklos grupė vykdo bendrus projektus su seniūnijomis ir bendruomenėmis, sėkmingai kartu įgyvendina LEADER metodo priemones. Aktyvų seniūnijų ir bendruomenių dalyvavimą VVG veikloje lemia ne tik noras dalyvauti, bet ir seniūnijų dydis pagal gyventojų skaičių: kuo didesnė seniūnija, tuo daugiau bendruomenių gali suburti, pvz. Telšių rajono savivaldybės Varnių arba Upynos seniūnijoje veikia po keletą bendruomenių. Seniūnijos, kurios mažesnės pagal gyventojų skaičių, yra kur kas pasyvesnės, nes trūksta aktyvių ir iniciatyvių lyderių.

Apibendrinant VVG partnerystę su seniūnijomis ir vietos verslininkais, galima teigti, kad yra galimybių plėtoti viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimą, į veiklą įtraukiant naujus, motyvuotus šiai veiklai, narius.

4.2. Seniūnijos. Telšių rajono savivaldybėje veikia 11 seniūnijų. Visose seniūnijose veikia bendruomenės, kurių yra net 30. Atlikus kokybinį tyrimą Telšių rajono savivaldybės seniūnijose,

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

galima teigti, kad stiprėja seniūnijų, kaip bendruomenių veiklos organizatorių, vaidmuo. VVG partnerystė su seniūnijomis priklauso nuo bendruomenės aktyvumo sprendžiant vietos problemas, bei verslo atstovų noro prisidėti prie bendros veiklos. Seniūnai turėtų aktyviau dalyvauti ne tik bendruomenių veikloje, bet ir iniciatyviai bendradarbiauti su VVG. Seniūnijos, kaip arčiausiai gyventojų esanti grandis, turi būti orientuota į partnerystę su visomis grandimis – tiek bendruomene, tiek VVG, tiek privačiu sektoriumi. Kaip vietos savivaldos išraiška, seniūnijos yra pavaldžios savivaldybei ir nuo jos priklausomos. Seniūnijos, nors ir yra bendruomenės traukos centras, galėtų efektyviau identifikuoti bei spręsti problemas, tačiau dėl savarankiškumo stokos, finansinės priklausomybės nuo savivaldybių, ne visuomet jų veikla yra efektyvi.

Seniūnijos dažniausiai atlieka tam tikras gyventojų aptarnavimo funkcijas. Seniūnijos įgyvendinant tam tikras politikos priemones yra pasyvios vykdytojos. Rekomenduotina labiau rūpintis gyventojų užimtumo ir kitomis nacionalinio ar savivaldybių lygmens priemonėmis, kurios galėtų skatinti gyventojų iniciatyvą, informuoti juos apie realizuojamų priemonių paskirtį ir tikslus.

4.3. *Privatus sektorius.* Išanalizavus ekspertų nuomones galima teigti, kad, privataus sektoriaus atstovai prisideda pagal galimybes: mažiau iniciatyvos parodo stambesni verslininkai, aktyvesni yra smulkaus ir vidutinio verslo atstovai. Verslininkai yra vieni iš svarbiausių VVG ir seniūnijų partnerių, jų aktyvus dalyvavimas VVG veikloje ir verslo plėtra kaime iš esmės gali pakeisti kaimo žmonių motyvaciją darbui, pajamų augimui ir visų socialinių, ekonominių sąlygų gerinimui. Sąveikaujant VVG nariams yra inicijuojamos ir skatinamos naujos idėjos, o tai sąlygoja inovacinius procesus. Pasitikėjimu grindžiama grupės veikla lemia efektyvesnius veiksmus siekiant kaimo integruotos plėtos. Bendradarbiaujant viešajam ir privačiam sektoriams yra plėtojama visuomeninė infrastruktūra, tenkinami būtinieji poreikiai ar teikiamos kitos su tuo susijusios paslaugos.

5. Atlikus empirinį tyrimą paaiškėjo, kad darbe iškeltas ginamasis teiginys – Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir verslo atstovų partnerystė atveria naujas galimybes kaimo vietovių plėtrai tik aktyviai veikiant visiems partneriams – patvirtinamas. Vietos veiklos grupės, seniūnijų, verslo atstovų partnerystė neefektyvi dėl skirtingos partnerių iniciatyvos bendroje veikloje. Minimoje partnerystėje aktyviausiai veikia tik Vietos veiklos grupė: inicijuoja, pataria, skatina įgyvendinti reikšmingus kaimo vietovių plėtrai projektus. Seniūnijų ir verslo atstovai dalyvauja LEADER metodo priemonių įgyvendinime, tačiau veikia ne teikdami pasiūlymus, o įsitraukdami į bendrą veiklą. Vietos veiklos grupės, seniūnijų, verslo atstovų partnerystė sudarytų sąlygas efektyvesnei veiklai, jei seniūnijos ir verslo atstovai aktyviai domėtusi kaimo vietovių plėtos aktualijomis.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

REKOMENDACIJOS

Telšių rajono savivaldybei:

- ✓ Skatinti seniūnų dalyvavimą Telšių rajono VVG, siūlant seniūnus VVG valdybos nariais. Tyrimas parodė, kad seniūnų tarp Telšių rajono VVG narių yra nedidelis skaičius.
- ✓ Savivaldybės tarnautojų kvalifikacijos tobulinimas pagal *LEADER* metodo taikymo programą kaimo plėtros temomis, viešinant gerosios praktikos pavyzdžius, organizuojant forumus, konferencijas ir kitas naujas patirties sklaidos priemones.

Telšių rajono savivaldybės bendruomenėms:

- ✓ Bendruomenės *LEADER* priemonėmis turėtų į veiklą įtraukti vietos jaunimo organizacijas, taip skatindamos jaunimo užimtumą rajone.
- ✓ Motyvuoti kaimo gyventojus prisitaikyti prie šiandienos verslo sąlygų. Rekomenduotinos sritys, galimos pasiekti *LEADER* priemonėmis, yra materialios ir nematerialios kultūros, kraštovaizdžio, bendruomenės kompetencijų aktyvinimas.

Telšių rajono Vietos veiklos grupei:

- ✓ Kviesti dalyvauti daugiau verslo atstovų į Telšių rajono VVG veiklą. Privatus sektorius padeda geriau panaudoti inovatyvias formas, siekti visuomeninio gyvenimo standartų gerinimo.
- ✓ Aktyviau į veiklą įtraukti vietos valdžios (daugiau seniūnų), jaunimo organizacijų ir verslo įstaigų atstovus, nes tai leistų atsakingiau planuoti strateginius vietos plėtros prioritetus, pritraukiant lėšas iš kitų finansinių šaltinių.
- ✓ Telšių rajone yra neišnaudotų galimybių bei nišų verslui kaime plėtoti – jas išnaudojus bei pasinaudojus *LEADER* priemonėmis, būtų kuriamas daug kokybiškesnis ir šiuolaikiškas kaimo modelis. *LEADER* priemonių dėka galima tobulinti tas kaimo veiklos sritis, kurių negali finansuoti kitos institucijos – tai *LEADER* privalumas.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

LITERATŪROS SARAŠAS

1. Atkočiūnienė, V. (2007). Kaimo plėtros organizacijų mikroklimatas: Lietuvos vietos veiklos grupių atvejis. [Interaktyvus] [žiūrėta 2011-10-01]. Prieiga per internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazyliis/julram/10/15.pdf>>
2. Atkočiūnienė, V. (2005). *Kaimo bendruomenių plėtra*. Kolektyvinė monografija. Kaunas: Lietuvos žemės ūkio universitetas.
3. Ačaitė, V. (2005). Lietuvos regioninės politikos aspektai ES kontekste. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Šiaulių universiteto leidykla.
4. Bartan, A., Essig, M., Schaefer, B. (2005). Public-Private Partnerships as an Element of Public Procurement Reform in Germany. In: K. V. Thai, A. Araujo and al. (eds.). *Challenges in Public Procurement: An International Perspective*. Boca Raton, p. 134-135, 143.
5. Bivainis, E. 7 temos „Nacionalinės darnaus vystymosi strategijos taikymai regionų plėtrai” pristatymas. (2007). [Žiūrėta 2012-05-14]. Prieiga per internetą: <<http://smf.distance.su.lt/course/view.php?id=12>>;
6. Boldrin, M., Canova, F. (2001). Inequality and convergence in Europe's regions: reconsidering European regional policies. *Economic Policy*. Vol. 16, Issue 32, p. 205. 2
7. Bovaird, T., Löffler, E. (2009). *Public Management and Governance*. London, Routledge, p. 10-11.
8. Brown, T., Potoski, M. (2004). Managing the Public Service Market. 5. *Public Administration Review*, Vol. 64, No 6, p. 656–668.
9. Christensen T., Laegreid P. (2011). *New Public Management*. Aldershot: Ashgate. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-08-15]. Prieiga per internetą: <http://journals.cambridge.org/download.php?file=%2F56122_5CA54C366D8EBD8189CABA7162841820_journals__EPR_EPR3_01_S1755773910000299a.pdf&code=fc62b3bb400b44e4ae713db408d36660&cover=Y> p. 125-127.
10. Chhotray, V., Stoker, G. (2009). *Governance Theory and Practice. A Cross-Disciplinary Approach*. Palgrave – Macmillan.
11. Čiegis, R., Petkevičienė, N., Gavenauskas, J., Pakarskas, J., Raškauskienė, A. (2008). Dvasingumo ir etikos reikšmė darnaus vystymosi – žmonijos išsigelbėjimo filosofijoje. *Vadyba: mokslotiriamieji darbai*. Klaipėda, 2006. P. 47-53.
12. *Darnaus vystymosi strategija*, (Žin., 2003, Nr. 89-4029). [Žiūrėta 2012-08-12]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter2/dokpaieska.showdoc_l?p_id=217644>.

- Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.
13. Damašienė, V. (2004). *Regiono pramonės plėtros ir užimtumo valdymas*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.
 14. Dawkins, C. J. (2003). Regional Development Theory: Conceptual Foundations, Classic Works and Recent Developments. *Journal of Planning Literature*, 18(2). p. 131 – 172. Sage Publications.
 15. Dokurnevič, E., Bagdzevičienė R. (2002). *Mokslinių požiūrių sąveika regiono plėtros modelyje*. Kauno technologijos universitetas. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-08-17]. Prieiga per internetą: <http://www.lrti.lt/veikla/RP_MokPozSav.doc>
 16. Denhardt, R. (2001). *Viešųjų organizacijų teorijos*. Vilnius: Algarvė.
 17. Dobbs, L., Moore, Ch. (2002). Engaging Communities in Area-based Regeneration: The Role of Participatory Evaluation. *Policy Studies*, Vol. 23, No. 3-4, p. 151–171.
 18. Domarkas, V., Juknevičienė, V. (2007). Viešojo administravimo paradigmos kaitos iššūkiai šio sektoriaus žmogiškųjų išteklių raidai. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 19. KTU. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-08-17]. Prieiga per internetą: <<http://www.minfolit.lt/arch/12501/12505.pdf>>
 19. Drechsler, W. (2004). Governance, good governance, and government: the case for Estonian administrative capacity. *University of Tartu and PRAXIS Center for Policy Studies*. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-08-05]. Prieiga per internetą: <http://www.google.com/books?hl=lt&lr=&id=556FgNRAPLQC&oi=fnd&pg=PA388&ots=3RV MxG7UI7&sig=7uMq6JM_F7phX_9gYYKBfx90csM#v=onepage&q&f=false>
 20. Dia, M., A. (1993). *Governance Approach to Civil Service Reform in Sub-Saharan Africa*. World Bank.
 21. Erridge, A. (2009). Contracting for Public Services. In T. Bovaird, E. Loffler (Ed.), 10. *Public Management and Governance*, London: Routledge, p. 95–108.
 22. ES Struktūrinė parama 2009-2013 metams. *Europos Sąjungos struktūrinės paramos regioninės plėtros aspektas*. [interaktyvus] [žiūrėta: 2012-02-21]. Prieiga per internetą: <<http://www.esparama.lt/2007-2013/lt/vrm/regioninis>>.
 23. Farrington, C. (2009). Putting good governance into practice I: the Ibrahim Index of African Governance. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-08-05]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=21&sid=57af8433-eb85-4a36-b186-aadd1ccf983a%40sessionmgr11&vid=21>>
 24. Gedies, M. (1998) *Local Partnership: A Successful Strategy for Social Cohesion? European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*. Unites Kingdom.

- Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.
25. Graham, J., Amos, B., Plumptre, T. (2003). *Principles for Good Governance in the 21st Century*. Institute on Governance Policy Brief No. 15, Ottawa, [Interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-08-05] prieiga per internet: <http://iog.ca/sites/iog/files/policybrief15_0.pdf >.
 26. Gudelis, D., Rozenbergaitė, V. (2004). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 8, p. 58–73.
 27. Guogis, A., Gudelis, D. (2003). Pilietinė visuomenė ir socialinė politika: Naujosios viešosios vadybos galimybės. *Sociologija*. Nr. 4.
 28. Gumbrevičienė, L. (2008). Lietuvos vietos veiklos grupių pasiekimų ir įgūdžių apžvalga. [Interaktyvus] [žiūrėta 2011-10-12]. Prieiga per internetą <http://senoji.sakiai.lt/2?news_id=473 >.
 29. Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons? *Public Administration*. Vol. 69. No. 1.
 30. Hodge, G., A., Greve, C. (2007). Public-Private Partnerships: An International Performance Review. *Public Administration Review*. Nr. 67 (3), p. 545–558.
 31. Jauhiainen, J. S. (2000). Development and Regional Policy European Unijon and the Baltic Sea Region Finland: University of Turku, Centre for Extension Studies.
 32. Kardelis, K. (2002). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. 2-asis pataisytas ir papildytas leidimas. Kaunas, p. 121-122.
 33. Karlavičius, L. V., Karlavičienė B. (2004) Privataus ir viešojo sektoriaus partnerystės komunikacijų strategijos principai // *Verslas: teorija ir praktika*, Nr. 4, p. 189-194.
 34. Kasinskaitė, I. (2005). Besimokantis regionas – naujas regioninės plėtros kontekstas. *Informacijos mokslai Nr.35*, 59.
 35. Kavaliauskas, P. (2008). A concept of sustainable development for regional land use planning: lithuanian experience. *Technological and economic development of economy 14(1)*. [Internete]. [Žiūrėta 2012-05-12]. Prieiga per internetą: <http://www.tpa.vgtu.lt/upload/ukis_zurn/2008_01_psl_51_63.pdf>.
 36. *Kas yra LEADER (2011)*. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2011-07-10]. Prieiga per internetą: <<http://leaderprograma.lt/index.php?id=158>>
 37. Kumar S., Jayasankar C. (2004). *Public-Private Partnerships in Urban Infrastructure*. Kerama Calling, p. 36–37.
 38. Klijn, E. H., Edelenbos, J., Hughes M. (2007). Public-Private Partnership: a Two-Headed Reform. In: Ch. Pollitt, S. van Thiel and V. Homburg (eds.). *New Public Management in Europe: Adaption and Alternatives*. Basingstoke: Palgrave Macmillan, p. 72.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

39. Klupšas, F. (2007). Žemės ūkio žmogiškųjų išteklių naudojimo ir plėtros dėsninumai". [Žiūrėta 2012-05-14]. Prieiga per internetą:
<<http://www.ktu.lt/habilitacija/klupšas/darbu%20apzvalga%20Klupšas.pdf>>
40. LEADER library of rural development. [Internete] [Žiūrėta 2012-04-01]. Prieiga per internetą:
<<http://ec.europa.eu/comm/archives/leader2/rural-en/biblio/index.htm>> p.16
41. LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas. (2007). Kaunas: Lietuvos žemės ūkio universitetas.
42. Lienhard, A. (2006). *Public Private Partnership (PPPs) in Switzerland: Experiences-Risks-Potentials in International Review of Public Administration*. 72 (4). p. 547–563.
43. Lietuvos Regioninė Politika: Regionų projektų planavimas. [Internete] [Žiūrėta 2012-04-02]. Prieiga per internetą: <<http://www.vrm.lt/nrp/index.php?id=191>>.
44. Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatymas. (Žin., 2000, Nr. 66-1987, Nr. X-1134, 2007-05-17, Žin., 2007, Nr. 61-2339, 2007-06-02). [Žiūrėta 2012-08-12]. Prieiga per internetą:
<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=298580>
45. Lietuvos Respublikos apskrities valdymo įstatymas. (Žin., 1994, Nr. 101-2015, Nr. IX-681, 2001-12-21, Žin., 2001, Nr. 112-4088, 2001-12-30). [Žiūrėta 2012-08-12]. Prieiga per internetą:
<http://skelbimas.lt/istatymai/apskrities_valdymo_istatymas.htm>.
46. Lietuvos regioninės politikos iki 2013 metų strategija. [Žiūrėta 2012-08-12]. Prieiga per internetą:<http://www.zum.lt/min/failai/1_2006_06_06_SRATEGIJOS_PAGRINDIN%C4%96S_NU_OSTATOS.pdf>.
47. Mačys, G. (2006). *Regionų ekonomika, politika ir valdymas Lietuvoje*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
48. Mačerinskas, J., Matekonienė, J. (2003) *Regionų ekonominės plėtros teorijos*. Tiltai, 2, p. 55-66. Vilnius.
49. Melnikas, B. (2007). *Aktualios viešojo administravimo teorijos problemos ir perspektyvios jų tyrimų kryptys. Viešojo administravimo efektyvumas*. Ats. red. A. Raipa. Kaunas: Technologija, p. 350–398.
50. McAlinden, G. (2003). *Veiksmingos partnerystės grupės. Baltijos šalių kaimo bendruomenių partnerystės programa kaimo gerovės plėtrai*.
51. McQuaid, R. (2010). Theory of Organization Partnership: Partnership Advantages, Disadvantages 20. and Success Factor. In St. Osborne (Eds.), *The New Public Governance*. London: Routledge, p. 127–161.

- Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.
52. Mitlin, D. (2004). Reshaping Local Democracy. *Environment and Urbanisation*, Vol. 16, No 1, p. 3–8.
 53. Nakrošis, V. (2001). Lithuanian Public Administration: A Usable State Bureacracy? *Journal of Baltic Studies*. Vol. XXXII. No. 2, p. 176.
 54. Nausėda, A., Tamošiūnas, T. (2009). Lietuvos regioninės politikos kaitos tendencijos Europos sąjungos kontekste. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos 1 (14)*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla, p. 177–186.
 55. *Overview of the 6th Global Forum on Reinventing Government. (2007)*. Government Innovation and Governance: Changing Role of the State in the Governance Paradigm. In: *Towards Participatory and Transparent Governance: Reinventing Government*. Publication based on 6th Global Forum on Reinventing Government: Towards Participatory and Transparent Governance 26-27 May 2005, Seoul, Republic of Korea. New York: United Nations. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-08-14]. Prieiga per internetą: <
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan026997.pdf>>
 56. Pauliukevičiūtė A. (2010) Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr. 32, p. 61–73.
 57. Petrauskienė, R., Raipa, A. (2007). Partnerystės principo taikymas įgyvendinant „Naująją viešąją vadybą“. *Naujoji viešojo vadyba*. Ats. red. A. Raipa. Kaunas: Technologija, p. 245–259.
 58. Pivoras, S., Visockytė E. (2011). Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas. *Viešojo politika ir administravimas*. T. 10, Nr. 1, p. 27-40.
 59. Raipa, A. ir kiti (2012). Modernus viešasis valdymas. *Kolektyvinė monografija*, p. 183.
 60. Raipa, A., Jackūnaitė E. (2003). Fiskalinės decentralizacijos tikslai ir instrumentai. *Viešasis administravimas: teoriniai sprendimai ir pažangūs modeliai*. Nr. 3.
 61. Raipa, A. (2009). Šiuolaikinio viešojo valdymo pokyčių kryptys ir tendencijos. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr. 30, p. 28. ISSN 1648-2603, Vilnius.
 62. Rondinelli, D., A. (2007). Governments Serving People: The Changing Roles of Public Administration in Democratic Governance. In: *Public Administration and Democratic Governance: Governments Serving Citizens*. 7th Global Forum on Reinventing Government Building Trust in Government, Vienna, Austria, 26-29 June 2007. United Nations, p. 1–28.
 63. Regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2011-2013 programa (2010). [Žiūrėta 2012-08-12]. Prieiga per internetą: <http://www.lrv.lt/Posed_medz/2011/110112/17.pdf>.

- Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.
64. Ribašauskienė, E, Tunaitienė, R (2005). *Bendruomeninis judėjimas ir partnerystė// Lietuvos kaimo raida*. Vilnius: Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, p. 92-97.
 65. Saladžius, J. (2009). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės naujos galimybės. [Pranešimas, 2009-11-04].
 66. Savas, E., S. (2000). *Privatisation and Pubic-Private Partneships*. New York: Chatham House.
 67. Sedjari, A. (2004). Public-Private Partnerships as a Tool for Modernizing Public Administration // *International Review of Administrative Sciences*, Vol. 70, No. 2, p. 291-306.
 68. Stone, D. (2004). *Viešosios politikos paradoksai. Sprendimų priėmimo menas politikoje*. Vilnius:Eugrimas.
 69. Skietrys, E., Raipa, A. (2009). Viešosios ir privačios partnerystės socialinio vertinimo teoriniai aspektai. *Socialinis darbas*. Nr. 8 (1).
 70. Smalskys, V. (2008). Viešojo valdymo modernizavimo aspektai ir įgyvendinimo problemos. *Viešoji politika ir administravimas*, 24, 63. Spirit is transforming the Public Sector. Reading, MA: Addison – Wesley
 71. Štreimikienė, D. (2000). *Teoriniai regionų plėtros aspektai*. Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai. Kaunas: VDU.
 72. Šindeikis, A. (2002). Nacionalinis susitarimas siekiant pažangos. *Veidas*, Nr. 49, p. 10.
 73. Snieška, V., Šimkūnaitė, I. (2009). Socio-Economic Impact of Infrastructure Investments. *Engineering Economics* (3). [Interaktyvus] [Žiūrėta 2011-11-08]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.edu/lt/mokslas/zurnalai/inzeko/63/1392-2758-2009-3-63-16.pdf>>.
 74. Tamošiūnas, T., Liubomirskienė, R. (2009). Strateginis Ukmergės rajono Vietos veiklos grupės valdymas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2009, 3 (16).
 75. Thissen, M., Limtanakool, N., & Hilbers, H. (2010). *Road pricing and agglomeration economies: a new methodology to estimate indirect effects applied to the Netherlands*. The Annals of Regional Science.
 76. Urbonavičius S. (2010). Koncesijos samprata ir teisinis reguliavimas. *Socialinių mokslų studijos*: Nr.3(7), p. 257–275.
 77. Valickas, A. (2009). Lietuvos regioninės politikos raida ir statistika. *Lietuvos statistikos darbai*. [Interaktyvus] [Žiūrėta: 2012-02-28]. Prieiga per internetą: <http://web.stat.gov.lt/uploads/docs/Lietuvos_statist_darbai_2009_Nr_48.pdf#page=98>. 98-103>

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

78. Verhoest, K., Bouckaert, G., Peters, B., G. (2007). „Janus – Faced Reorganization: Specialization and Coordination in Four OECD Countries in the Period 1980-2005” in *International Review of Administrative Sciences*. 73 (3). p. 325–347
79. Vidickienė, D., Melnikienė, R. (2008). Paramos teikimo Lietuvos kaimo regionams kriterijų vertinimas. Vadybos mokslas ir studijos – kaimo verslų ir jų infrastruktūros plėtrai = Management theory and studies for rural business and infrastructure development. Lietuvos žemės ūkio universitetas. *Ekonomikos ir vadybos fakultetas*. Akademija, Nr. 12 (1), p. 168-174, ISSN 1822-6760.
80. Virbašienė - Kamičaitytė, J., Vilniškė - Gražulevičiūtė, I. (2008). *Globalizacijos įtaka miestams ir jos optimizavimo urbanistinės galimybės Kauno centre*. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012 08 15]. Prieiga per internetą:
<http://www.tpa.vgtu.lt/upload/urban_zur/113-124_kamicaityte_virb%20et%20al_globalizacijos_2008-32-2-5.pdf>
81. *Vilnius – mūsų miestas. Vilniaus mero ataskaita vilniečiams 2000–2002*. Vilnius, 2002.
82. Vietos veiklos grupės tinklas (2011). [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-07-12]. Prieiga per internetą:
<<http://leaderprograma.lt/index.php?id=152>>
83. Vietos veiklos grupės (2011). [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-07-12]. Prieiga per internetą:
<<http://leaderprograma.lt/index.php?id=216>>
84. Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-05-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>>
85. Zykienė, I., Snieška, V. (2011). Fizinės infrastruktūros įtaka regioniniam patrauklumui. *Ekonomika ir vadyba*. Nr. 16. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-05-14]. Prieiga per internetą:
<<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/16/1822-6515-2011-0465.pdf>>.
86. Žoštautienė, V. (2011). *Vietos iniciatyvų indėlis įgyvenimo kokybės kaime gerinimą*. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-08-15]. Prieiga per internetą:
<http://www.kapasesi.info/pictures/tvs_kiti_failai/Forumas6.pdf>.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

PRIEDAI

EKSPERTŲ INTERVIU KLAUSIMYNAS

Atliekamas tyrimas, norint išsiaiškinti Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės Telšių rajono atveju praktinius aspektus.

Ši anketa yra skirta Telšių rajono Vietos veiklos grupės nariams, Telšių rajono savivaldybės seniūnijoms ir verslo atstovams. Jūsų nuoširdūs atsakymai bus panaudoti tyrimui baigiamajame magistro darbe.

Bendri duomenys apie informantą

Pareigybė _____

1. Kaip vertinate bendrą vietos veiklos grupių (VVG), seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystės situaciją?

1.1. Kaip VVG bendradarbiauja su privačiu sektoriumi?

1.2. Kaip VVG bendradarbiauja su bendruomenėmis?

1.3. Kokia forma vyksta bendradarbiavimas? (pvz.: bendri projektai, konferencijos ir pan.):

2. LEADER metodo įgyvendinimo priemonės ir Telšių rajono VVG, seniūnijos ir privataus sektorius:

2.1. Kokie privalumai įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones?

2.2. Su kokiais sunkumais susidūrėte įgyvendinant Leader metodo įgyvendinimo priemones?

2.3. Jūsų nuomone Leader metodo įgyvendinimo priemonės reikalingos?

2.4. Ką, jei galėtumėte, pakeistumėte LEADER metodo priemonių įgyvendinime?

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

3. Kokie Telšių rajono VVG bendradarbiavimui su seniūnijomis bei verslininkais keliami reikalavimai?

3.1. Kaip Vietos veiklos grupė identifikuoja bendruomenių poreikius ?

3.2. Kas trukdo sklandžiai bendradarbiauti viešajam ir privačiam sektoriams?

3.3. Ar VVG veikla su bendruomenėmis ir verslininkais pateisino lūkesčius ?

4. Kaip būtų galima pagerinti VVG veiklą Telšių rajono atveju?

4.1. Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant VVG su verslininkais?

4.2. Kokias matote partnerystės gerinimo galimybes, tarp VVG ir verslininkų?

4.3. Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant VVG su bendruomenėmis?

4.4. Kaip gerinti tarpusavio partnerystę su bendruomenėmis?

5. Ar Telšių rajono VVG bendradarbiauja su užsienio partneriais? Ar vykdomas ir kaip vykdomas tarptautinis bendradarbiavimas?

5.1. Kaip pritraukiate užsienio partnerius?

5.2. Kokius bendrus projektus kartu įgyvendinote?

5.3. Bendrų įgyvendintų projektų nauda Telšių VVG, seniūnijoms, privačiam sektoriui?

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

6. Ar Telšių rajono VVG bendradarbiauja su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi?

6.1. Kaip atsiranda poreikis bendradarbiauti su kitomis VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi?

6.2. Kokius bendrus projektus įgyvendinote su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi?

6.3. Bendrų įgyvendintų projektų su kitų rajonų VVG, seniūnijomis ir privačiu sektoriumi praktinė reikšmė Telšių rajonui?

7. Kokios naujų VVG narių paieškos galimybės Telšių rajone:

7.1. Ar aktyviai dalyvauja seniūnijos, pasiūlydamos naują narį VVG?

7.2. Kaip verslo atstovai tampa VVG nariais?

7.3. Kaip Telšių VVG įtraukia naujus narius?

8. Vietos veiklos grupių (VVG), seniūnijų ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo naudingumas:

8.1. Kokia nauda Telšių VVG bendradarbiaujant su seniūnijomis ir privačiu sektoriumi?

8.2. Kokia nauda Telšių raj. seniūnijoms bendradarbiaujant su VVG bei verslo atstovais?

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

8.3. Ar verslo atstovams naudinga bendradarbiauti su Telšių VVG ir seniūnijomis?

9. Su kuriomis institucijomis dažniausiai bendradarbiauja VVG, seniūnijos, verslo atstovai siekdami plėtoti savo veiklą?

10. Kitos neišsakytos mintys, apie ką nebuvo paklausta anketoje?

Ačiū, kad dalyvavote apklausoje!

Plėtra ir partnerystė: plėtros etapai

PLĖTROS ETAPAI						
P A R T N E R Y S T Ė S P R I G I M T I S	Pagrindiniai partneriai	1 Inicijuoti Atskleisti Įtraukti	2 Aptarti Nustatyti poziciją Pasiūlyti	3 Patvirtinti Nustatyti grafiką Finansuoti	4 Sutvarkyti Vykdėti Stebėti	5 Įvertinti Pritaikyti Pakartoti
		Ribotas žmonių ar organizacijų skaičius	Institucijų atstovai ir specialistai, bendruomenės žmonės	Finansuotojai ir investuotojai, bankai ir verslininkai, įvairios valstybinės įstaigos	Pavieniai asmenys ir kolektyviniai savininkai	Tiesiogiai ir netiesiogiai dalyvaujantys regiono ir verslo struktūrų atstovai
	Organizacijos forma	Neformali organizacija, paremta savanoriška pagalba	Darbinės grupės, besiremiančios tikslais ar tematika	Institucijų dialogas, paremtas susitarimu	Asmeninis įsipareigojimas, paremtas pareiga pasiekti rezultatą ir kontraktu	Strateginė grupė, paremta bendros gerovės identifikavimu ir paieška
	Dinamiškumo prigimtis	Karingumas, naudingumas	Bendradarbiavimas, interesas	Kompetencija, efektyvumas	Atsakingumas, motyvacija	Integracija, pilietiškumas
	Apribojimai, susiję su struktūra	Spontaniška iniciatyva, kartais organizacijų ar bendruomenės nepalankiai priimama. Trapumas.	Grupinis spaudimas ir veiklos perėmimas į institucijų ar specifinių sektorių rankas	Institucinės logikos trūkumas ir finansiniai apribojimai	Projekto dinamikos nebebuvimas (išsikvėpimas)	Veiklos silpnėjimas ir intereso bendrai veiklai stoka

Šaltinis: *LEADER programos patirtis: vietos partnerystės organizavimas, 2007, p. 31*

2 ir 5 plėtros fazės, būtinos veiklos brandai ir tęstinumui, labai retai pasireiškia, kadangi tai fazės, kurios nėra tiesiogiai produktyvios, ir jų reikšmė bei būtinumas atsiskleidžia laikui bėgant ir neleidžia “daryti” spaudimo, kai keliamas klausimas “kodėl mes tai darome?”. Nors, atsižvelgus į laiko veiksnį (ilgas laikotarpis) ir regioną (identitetas, kultūra), strategijos poreikis ir įvertinimo bei pakartotinio susitelkimo reikšmė yra tie atradimai, kurie atsiskleidžia ne tuojau pat, jie formuoja tikrąjį partnerystės vertingumą ir užtikrina jos ilgaamžiškumą.

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

3 priedas

Vietos plėtros 2008-2014 metų strategijos įgyvendinimo planas 2014 metams

Rodiklio tipas	Rodiklis	Tikslas 2014 m.
<i>Produkto</i>	Bendra investicijų suma, iš jos:	5 346 000
	kaimo atnaujinimo projektai	
	kaimo paveldo projektai	240 000
	Kaimų (kaimo vietovių), kuriose vykdyti projektai, skaičius	20
	Paremtų kaimų atnaujinimo projektų skaičius	39
	Rekonstruotų visuomeninės paskirties pastatų skaičius	16
	Atnaujintų ir išsaugotų kaimo paveldo objektų skaičius	5
<i>Rezultato</i>	Atnaujintų ir išsaugotų kaimo kraštovaizdžio komponentų ir visuomeninės paskirties erdvių skaičius	35
	Kaimo gyventojų, kurie naudojami projektų rezultatais, skaičius, proc. nuo visų kaimo gyventojų	7500, 30 proc.
	Įsteigtų tradicinių amatų centrų skaičius	1

4 priedas

Vietos plėtros 2008-2014 metų strategijos įgyvendinimo planas

2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.	2014 m.	2015 m.
I prioritetas. Kaimo verslų įvairinimas, gyventojų užimtumo ir pajamų didinimas							
D	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	GA
	TA						
II prioritetas. Visuomeninės paskirties pastatų atnaujinimas ir pritaikymas juos bendruomenės poreikiams							
D	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	GA
	TA						
III prioritetas. Viešosios infrastruktūros sutvarkymas atnaujinant ir išsaugant kaimo kraštovaizdžio ir kultūros paveldo komponentus							
D	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	P/PĮ	GA
	TA						

Žymėjimai: D - vietos projektų paraiškų dokumentacijos parengimas, P - vietos projektų paraiškų rinkimas, PĮ - vietos projektų įgyvendinimas, TA - tarpinių ataskaitų teikimas, GA – galutinės ataskaitų pateikimas.

Šaltinis: Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-11-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>>

KPP priemonė „Vietos plėtros strategijų įgyvendinimas” paramos sutarties Nr. vpsi-8-08-001



**TELŠIŲ RAJONO VIETOS VEIKLOS GRUPĖS PAGAL „VIETOS PLĖTROS 2008-2014 M. STRATEGIJA“ KVIETIMĄ NR. 1
GAUTŲ VIETOS PROJEKTŲ PARAIŠKŲ SĄRAŠAS**

Eil. Nr.	Vietos projekto paraiškos gavimo data	Vietos projekto paraiškos registracijos numeris	Pareiškėjo pavadinimas	Vietos projekto pavadinimas	Paramos suma, Lt
II prioritetas. „Visuomenines paskirties pastatų, pritaikant juos bendruomenės poreikiams					
1.	2011-02-14	LEADER-11-TELŠIAI-01-001	Buožėnų kaimo bendruomenė	„Pirties remontas pritaikant Buožėnų bendruomenės reikmėms“	150000
2.	2011-02-14	LEADER-11-TELŠIAI-01-002	Telšių rajono Savivaldybės administracija	Džiuginėnų negyvenamosios patalpos-mokyklos(unikalus Nr.7897-0015-7019;0003) remontas ir pritaikymas visuomenės poreikiams, materialinės bazės stiprinimas	150 000
3.	2011-02-23	LEADER-11-TELŠIAI-01-003	Nevarėnų bendruomenė „Ratas“	Nevarėnų bendruomenė „Ratas“ viešosios infrastruktūros sutvarkymas ir pritaikymas visuomenės poreikiams	150 000
4.	2011-02-24	LEADER-11-TELŠIAI-01-004	Ryškėnų kaimo bendruomenė	Ryškėnų kaimo bendruomenės namų atnaujinimas ir pritaikymas visuomenės poreikiams	146 236
5.	2011-02-25	LEADER-11-TELŠIAI-01-005	Degaičių kaimo bendruomenė	Dalies pastato rekonstrukcija, pritaikant Degaičių kaimo bendruomenės reikmėms (unikalus Nr. 7897-7009-7019) kapitalinis remontas, siekiant pritaikyti pastatą bendruomenės poreikiams	149 700
6.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-006	Gedrimų kaimo bendruomenė	Gedrimų mokyklos patalpų (2-7, 2-8, 2-9) (Unikalus Nr. 7898-4017-1017) remontas, pritaikant bendruomenės poreikiams	102 435

5 priedo tęsinys

7.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-008	Eigirdžių miestelio bendruomenė	Eigirdžių miestelio bendruomenės namų (unikalus Nr. 7899-3008-0018, esančio adresu: Gedimino g. 27, Eigirdžių mstl., Telšių rajonas) rekonstrukcija pritaikant bendruomenės poreikiams	132 716
8.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-009	Gaulėnų bendruomenė	Gaulėnų bendruomenės patalpų remontas ir pritaikymas bendruomenės poreikiams	149 738
9.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-012	Janapolės bendruomenė	Janapolės bendruomenės patalpų remontas ir materialinės bazės stiprinimas pritaikant bendruomenės poreikiams	50 943
10.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-013	Žarėnų bendruomenė	Pirties (unikalus Nr.7896-8015-7019, adresu Alytaus g. 4, Žarėnų mstl. Telšių r.sav.) remontas pritaikant Žarėnų kaimo bendruomenės reikmėms	146 586
11.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-014	„Virvytės“ bendruomenė	Virvytės bendruomenės patalpų remontas ir pritaikymas bendruomenės poreikiams	150 000
12.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-015	Varnių vyskupo M.Valančiaus bendruomenė	Patalpų remontas ir pritaikymas edukacinei veiklai	150 000
13.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-016	Bendraminčių klubas „Sietuva“	Nekomercinio mobiliojo kino teatro Varnių seniūnijoje įsteigimas-salės, esančios pastate, kurio unikalus numeris 7895-7005-3015, adresu Vytauto g.2 Varniuose remontas, pritaikant vietos bendruomenių poreikiams	131 529
14.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-017	Pavandenės bendruomenė	Dalies pastato (unikalus Nr. 7898-9011-6015, Dvaro g. 7, Pavandenės mst., Telšių r.) remontas pritaikant Pavandenės bendruomenės reikmėms	118 326
15.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-019	Ubiškės kaimo bendruomenė	Ubiškės bendruomenės namų remontas pritaikant bendruomenės poreikiams	149 480
16.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-020	Viešvėnų kaimo bendruomenė	Viešvėnų seniūnijos patalpų remontas pritaikant bendruomenės poreikiams	83 998
17.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-021	Lieplaukės bendruomenė	Buvusios mokyklos pastato remontas pritaikant Lieplaukės kaimo bendruomenės reikmėms	149 537

5 priedo tęsinys

III prioritetas. „ Viešosios infrastruktūros sutvarkymas atnaujinant ir išsaugant kaimo kraštovaizdžio ir kultūros paveldo komponentus“

18.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-007	Upynos kaimo bendruomenė	„Viešosios paskirties teritorijos sutvarkymas ir pritaikymas bendruomenės poreikiams“ (unikalus Nr. 4400-1762-3877, adresu Kuršėnų gatvė 29)	142 811
19.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-010	Pavandenės Šv. Onos parapija	Pavandenės Bažnyčios, varpinės ir sandėlio/gyvenamojo namo tvarkybos darbai ir pritaikymas bendruomenės poreikiams	149 199
20.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-011	Janapolės bendruomenė	Visuomeninės paskirties teritorijos sutvarkymas ir pritaikymas bendruomenės poreikiams	140 403
21.	2011-02-28	LEADER-11-TELŠIAI-01-018	Luokės bendruomenė	„Prieigų prie vandens telkinio (Unikalus Nr. 4400-2034-5200, kadastrinis Nr. 7835/0002:360 Luokės k.v.) sutvarkymas, pritaikant bendruomenės poreikiams“	141 129

Šaltinis: Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-11-29]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>>

Telšių rajono seniūnijos



Šaltinis: <<http://www.telsiai.lt/index.php?3682142827>>

Rajone yra 11 seniūnijų (skliausteliuose – seniūno būstinė):

- ✓ Degaičių seniūnija (Degaičiai)
- ✓ Gadūnavo seniūnija (Gadūnavas)
- ✓ Luokės seniūnija (Luokė)
- ✓ Nevarėnų seniūnija (Nevarėnai)
- ✓ Ryškėnų seniūnija (Ryškėnai)
- ✓ Telšių miesto seniūnija (Telšiai)
- ✓ Tryškių seniūnija (Tryškiai)
- ✓ Upynos seniūnija (Upyna)
- ✓ Varnių seniūnija (Varniai)
- ✓ Viešvėnų seniūnija (Viešvėnai)
- ✓ Žarėnų seniūnija (Žarėnai)

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejais.

7 priedas

TELŠIŲ RAJONO VVG NARIŲ SĄRAŠAS

Eil Nr.	Vardas, pavardė	Pareigos - delegavimas
1	Virginija Jasevičienė	Žemaičių bendruomenės fondo pirmininkė
2	Vytautas Barsteiga	KU „Germanto lobis“ administratorius
3	Donatas Kaubrys	UAB „Dovirma“ direktorius
4	Kazys Lečkauskas	Ryškėnų bendruomenės pirmininkas
5	Birutė Baltuonienė	Ryškėnų bendruomenės atstovė
6	Isidora Stonienė	Buožėnų bendruomenės atstovė
7	Marytė Beleckienė	Luokės bendruomenės pirmininkė
8	Adelė Srėbalienė	Eigirdžių miestelio bendruomenės pirmininkė
9	Angėlina Keliauskienė	Telšių rajono savivaldybės vyr. specialistė
10	Alfредas Balsys	Telšių rajono savivaldybės tarybos narys
11	Vytautas Rakickas	Nerimdaičių bendruomenės pirmininkas
12	Raimondas Račkauskas	Telšių rajono savivaldybės vyr. specialistas
13	Petras Varnelis	Telšių rajono savivald. vyr. specialistas - seniūnas
14	Jonas Buivydas	Telšių rajono savivald. vyr. specialistas - seniūnas
15	Sandra Valentinavičienė	Telšių rajono savivaldybės vyr. specialistė
16	Kęstutis Gusarovas	Telšių rajono savivaldybės admin. direktoriaus pavad
17	Vitalija Burbaitė	Telšių darbo birža vyr. specialistė
18	Andrius Norkūnas	Upynos kaimo bendruomenės atstovas
19	Antanas Ivinskis	Žemaičių vyskupystės muziejaus direktorius
20	Raimonda van Beers	Varnių bendruomenės atstovė
21	Birutė Pocienė	Telšių rajono savivaldybės tarybos narė
22	Rolandas Bružas	Telšių rajono savivald. vyr. specialistas - seniūnas
23	Algirdas Arys	Telšių smulkiųjų verslininkų asociacijos pirmininkas
24	Egidijus Bagdonas	Telšių verslininkų asociacijos atstovas
25	Akvilė Blažiūtė	Viešvėnų kaimo bendruomenės atstovė

Viktorija RAGAUSKIENĖ. Vietos veiklos grupės, seniūnijų ir privataus sektoriaus partnerystė: Telšių rajono atvejis.

7 priedo tęsinys

Kaimo bendruomenės		
26	Česlovas Ubartas	Pavandenės bendruomenės pirmininkas
27	Inesa Kešminienė	Buožėnų kaimo bendruomenės atstovė
28	Kazimieras Jakas	Ubiškės kaimo bendruomenės pirmininkas
29	Asta Zaveckytė	Buožėnų kaimo bendruomenės atstovė
30	Remigijus Puplauskas	Buožėnų kaimo bendruomenės pirmininkas
31	Sandra Valančienė	Gedrimų kaimo bendruomenės pirmininkė
32	Jonas Berenis	Lauko Sodos bendruomenės pirmininkas
33	Rima Butikienė	Kaunatavos kaimo bendruomenės pirmininkė
34	Albinas Šmukšta	Nevarėnų bendruomenės „Ratas“ pirmininkas
35	Asta Griguolienė	Žarėnų bendruomenės pirmininkė
36	Ramūnas Bunkevičius	Varnių miesto bendruomenės pirmininkas
37	Jadzė Tarvainienė	Pavandenės bendruomenės pirmininkė
38	Vita Kazlauskienė	Degaičių kaimo bendruomenės pirmininkė
39	Danutė Žilienė	Upynos kaimo bendruomenės pirmininkė
40	Zita Bumblauskienė	Viešvėnų kaimo bendruomenės pirmininkė
41	Gražina Sukurienė	Lieplaukės bendruomenės atstovė
42	Vytautas Rumbutis	Lieplaukės bendruomenės pirmininkas
43	Eugenija Gecevičienė	Mitkaičių kaimo bendruomenės pirmininkė
44	Regina Godiliauskienė	Rainių kaimo bendruomenės pirmininkė
45	Marius Navickas	Tryškių miestelio bendruomenės pirmininkas
46	Vida Šiaulienė	Gaulėnų kaimo bendruomenės pirmininkė
47	K.D Šarpanickienė	Varnių senolių bendruomenė
48	Andrius Bajorūnas	Ožtakių kaimo bendruomenė
49	Deivydas Pargalgauskas	Virvytės bendruomenės pirmininkas

Šaltinis: Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-11-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>>

TELŠIŲ RAJONO BENDRUOMENIŲ SĄRAŠAS

Eilės nr.	Bendruomenės pavadinimas, kodas	Pirmininkas
1	Buožėnų kaimo bendruomenė, 180381920	Remigijus Puplauskas
2	Degaičių kaimo bendruomenė, 180385413	Vita Kazlauskienė
3	Viešvėnų kaimo bendruomenė, 180382260	Zita Bumblauskienė
4	Ryškėnų kaimo bendruomenė, 280382980	Kazys Lečkauskas
5	Tryškių miestelio bendruomenė, 301693806	Marius Navickas
6	Žarėnų bendruomenė, 180383896	Asta Griguolienė
7	Luokės bendruomenė, 180384083	Marytė Beleckienė
8	Upynos kaimo bendruomenė, 180384279	Danutė Žilienė
9	Lieplaukės bendruomenė, 300043008	Vytautas Rumbutis
10	Janapolės bendruomenė, 300043403	Česlovas Ubartas
11	Gedrimų kaimo bendruomenė, 3038484	Sandra Valančienė
12	Eigirdžių miestelio bendruomenė, 8038575	Adelė Srėbaliene
13	Nevarėnų bendruomenė „Ratas“, 8038556	Albinas Šmukšta
14	Mitkaičių kaimo bendruomenė, 280384650	Augenija Gecevičienė
15	Nerimdaičių kaimo bendruomenė, 8038499	Vytautas Rakickas
16	Kaunatavos kaimo bendruomenė, 300089817	Rima Butikienė
17	Viekšnalių bendruomenė „Šatrijos vingis“ 300096391	Zosė Stasiulienė
18	Lauko Sodos kaimo bendruomenė, 300114195	Jonas Berenis
19	Rainių kaimo bendruomenė, 300113435	Regina Godiliauskienė
20	Pavandenės bendruomenė, 300570964	Jadvyga Tarvainienė
21	Ubiškės bendruomenė, 300634541	Kazys Jakas
22	Varnių miesto bendruomenė, 300632266	Ramūnas Bunkevičius
23	Didžiojo Palūksčio bendruomenė, 300947543	Rima Ročienė
24	Gaulėnų kaimo bendruomenė	Vida Šiaulienė
25	Tryškių bendruomenė „Virvytė“	Deividas Pargalgauskas
26	Varnių vyskupo M.Valančiaus bendruomenė	Alma Būdvytienė
27	Baltininkų bendruomenė	Albinas Butikis
28	Ožtakių kaimo bendruomenė	Andrius Bajorūnas
29	Varnių senuolių bendruomenė	K.D. Šarprickienė
30	Kirklių bendruomenė	Skaiste Stankienė

Šaltinis: Vietos plėtros 2008-2014 metų strategija (2008), Telšiai. [Interaktyvus] [Žiūrėta 2012-11-15]. Prieiga per internetą: <<http://telsiuvvg.lt/PDF/Strategija2010.pdf>>