

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

Jurgita ŠIMKUVIENĖ

**NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS
EFEKTYVINIMO GALIMYBĖS TAURAGĖS RAJONE**

Magistro darbas

Šiauliai, 2011

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

Jurgita ŠIMKUVIENĖ

**NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS
EFEKTYVINIMO GALIMYBĖS TAURAGĖS RAJONE**

**Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba ir verslo administravimas (ISIAMT9)
Šaka- viešasis administravimas**

Teigiu, kad magistro studijų baigiamasis darbas, kurį teikiu vadybos studijų programos magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas:

Magistro darbo autorius
(vardas, pavardė, parašas)

Vadovas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

Recenzentas
(pareigos, vardas, pavardė, parašas)

SANTRAUKA

Jurgita Šimkuvienė

Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybės Tauragės rajone

Magistro darbas

Magistro darbe yra suformuluotos Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo problemos, veiklos efektyvinimo galimybės, išanalizuoti ir susisteminti Lietuvos ir užsienio autorių viešojos sektoriaus veiklos efektyvinimo modeliai, nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo metodikos, NVO bendradarbiavimo su visuomene ir valdžios institucijomis galimybės. Atlikta Lietuvos Respublikos įstatymų, turinčių įtakos NVO veiklai analizė. Apibendrinus gautus tyrimo rezultatus, išskirtos šios Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybės: Tauragės NVO vienijančios koalicijos ar asociacijos įkūrimas; NVO veiklos viešinimo per sukurtą NVO duomenų bazę; kokybės vadybos metodų diegimas veikloje; pilietinės visuomenės kūrimas ir bendruomenę aktyvinančių projektų rengimas, ir įgyvendinimas; gerosios kitų regionų NVO patirties perėmimas, bendradarbiavimas su jais.

SUMMARY

Jurgita Šimkuvienė

The Opportunities of the Improvement of Efficiency of Activities of Non-Governmental Organizations in Tauragė District

Master's Thesis

This Master Thesis frames the problems of the opportunities of the improvement of efficiency of activities of non-governmental organizations of Taurage district, it also analyzes and systemizes Lithuanian and foreign authors' models of improvement of efficiency of activities of public sector, the methodology of the improvement of efficiency of activities of non-governmental organizations, the opportunities of collaboration of NGOs with the society and authorities. The analysis of the laws of the Republic of Lithuania, which make impact on the activities of NGOs, has been carried out. Having summarized the results of the research, the following opportunities for the improvement of efficiency of activities of non-governmental organizations of Taurage district have been distinguished: the establishment of a coalition or an association which would unite NGOs of Taurage; the publicity of the activities of NGOs via database of NGOs; the introduction of the methods of quality management; the creation of civil society as well as organization and implementation of projects which would make the community more active; the absorption of good experiences of NGOs of other regions, collaboration with them.

TURINYS

LENTELIŲ SĄRAŠAS	6
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS	7
ĮVADAS	7
1. VIEŠOJO SEKTORIAUS INSTITUCIJŲ VEIKLOS EFEKTYVINIMO TEORINIAI ASPEKTAI.....	13
1. 1. Viešųjų institucijų veikos efektyvinimo samprata.....	13
1. 2. Viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimas, veiklos efektyvinimo metodikos.....	18
1. 3. NVO samprata, veiklos sritys, veiklos efektyvinimas.....	23
1. 3. 1. Nevyriausybinių organizacijų veikla, principai, veiklos sritys ir funkcijos	27
1. 3. 2. Lietuvoje veikiančių Nevyriausybinių organizacijų teisinis reglamentavimas	33
1. 3. 3. Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimas.....	37
2. NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS SĄVEIKA SU VISUOMENE IR VALSTYBĖS INSTITUCIJOMIS	42
2. 1. Nevyriausybinių organizacijų veiklos reikšmingumas visuomenės interesams.....	42
2.2. Nevyriausybinių organizacijų veiklos sąveika su vietos savivalda	44
2. 3. Nevyriausybinių organizacijų sąveika su valstybės institucijomis	48
3. LIETUVOS NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS EFEKTYVINIMO GALIMYBĖS	51
3. 1 Švedijos, Šveicarijos ir kitų šalių nevyriausybinių organizacijų veiklos aspektai	51
3. 2. Lietuvos nevyriausybinių organizacijų veiklos situacija.....	54
4. NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS EFEKTYVINIMO GALIMYBIŲ TAURAGĖS RAJONE EMPIRINIS TYRIMAS	58
4.1 Tyrimo metodika ir metodologija.....	58
4. 2. Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybės	59
4. 2. 1. Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijos valdymas	61
4. 2. 2. NVO veiklos planavimas, kaip veiklos efektyvinimo galimybė	64
4. 2. 3. NVO išteklių valdymas	67
4. 2. 4. NVO programų įgyvendinimas ir paslaugų teikimas	73
4. 2. 5. NVO informavimo priemonės ir bendradarbiavimas su kitomis NVO.....	75
4. 2. 6. Bendradarbiavimas su savivaldos institucijomis.....	77
4. 3. Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijų SSGG analizė	79
4. 4. NVO veiklos efektyvinimo kryptys.....	81
IŠVADOS.....	83

REKOMENDACIJOS	85
LITERATŪRA	86
PRIEDAI	91

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1. lentelė. Efektyvumo samprata	14
2. lentelė. Kokybinio ir kiekybinio tyrimo metodų savybės.....	17
3. lentelė. Nevyriausybinų organizacijų samprata.....	25
4. lentelė. Nevyriausybinų organizacijų veiklos kryptys ir rūšys.....	31
5. lentelė. NVO veiklą reglamentuojantys įstatymai.....	35
6. lentelė. Tyrime dalyvavusių NVO atstovų atrankos kriterijai.....	58
7. lentelė. Tyrime dalyvavusių ekspertų atrankos kriterijai.....	59
9. lentelė. Tauragės savivaldybės 2011 m. balandžio mėn. skirtos lėšos	60
10. lentelė. NVO finansinių išteklių šaltiniai	69
11. lentelė. Tauragės NVO sektoriuje dirbantys darbuotojai	71
12. lentelė. Tikslinės grupės, į kurias nukreipta Tauragės NVO veikla	74
13. lentelė. NVO bendradarbiavimo su savivaldos institucijomis pavyzdžiai	78
14. lentelė. Tauragės rajono NVO SSSG analizė	79

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1. pav. Bendrojo vertinimo modelis	22
2. pav. Veiklos valdymo ciklas.....	22
3. pav. Trijų sektorių koncepcija	24
4. pav. Nevyriausybinių organizacijų veiklos sritys.....	26
5. pav. Nevyriausybinių organizacijų veiklos sritys.....	29
6. pav. Nevyriausybinių organizacijų statusas.....	33
7.pav. Nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių tinklus charakterizuojantys bendrieji požymiai.	46
8. pav. NVO veikiančios apskrityse	54
9. pav. Valdybos dalyvavimas NVO organizacijos veikloje	61
10. pav. Sprendimų priėmimas NVO: pirmas modelis.....	62
11. pav. Sprendimų priėmimas NVO: antrasis modelis.	62
12. pav. Sprendimų priėmimas NVO: trečiasis modelis.	63
13. pav. NVO susirinkimų organizavimas.....	65
14. pav. Tauragės rajono savivaldybės skirtas finansavimas NVO.....	68
15. pav. Tauragės rajono NVO pagal atsakomybę už finansų pritraukimą	
16. pav. NVO Savanorių veikla.....	72
17. pav. Tauragės NVO informacijos sklaidai naudojamos priemonės	75
18. pav. NVO bendradarbiavimas su kitomis NVO	76

ĮVADAS

Viešoji politika dažniausiai akcentuojama kaip valstybės valios išraiška. Kaip viešasis sektorius sugeba planuoti savo veiklą, vykdyti parengti ir priimti sprendimus, koordinuoti jų įgyvendinimą, sutelkti išteklius, priklauso šalies ekonominė padėtis, įvaizdis, visuomenės gyvenimo kokybė, galimybės naudotis pasaulio politinių ir finansinių institucijų parama.

Viešasis sektorius apibudinamas kaip plati, įvairiapusė valdžios ir valdymo institucijų veikla, apimanti politiką, viešąsias programas bei projektus, tai veikla daugiau akcentuota į planavimą, vadovavimą, koordinavimą, išteklių telkimą bei naudojimą, valdžios kontrolę. Visuomenės grupės, bendrijos, nevyriausybinės organizacijos, veikia tam tikroje politinėje aplinkoje, kuri daro įtaką jų funkcionavimui. Tam, kad būtų išsprendžiamos problemos, kokybiškai koordinuojama veikla viešajame sektoriuje labai svarbu, kad visos organizacijos veiktų vieningai. Nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas su pilietine visuomene, problemų sprendimo procese yra svarbus reiškinys demokratinėje visuomenėje. NVO telkdamos piliečius į visuomenines grupes, skatina būti aktyviais, iniciatyviais piliečiais, kurie prisideda prie demokratinių principų plėtros valstybėje. Efektyviai veikdamos NVO turi galimybę daryti tiesioginę įtaką vietos savivaldos ar net valstybės institucijoms sprendimų priėmimo procese.

Aktualumas: daugelyje literatūros šaltinių kalbama apie viešojo sektoriaus veiklos efektyvumą, kokiais kriterijais remiantis nustatomas jos veiksmingumas (Puškorius, Raipa, 2002; Rosen, 1993; Wholey, 1983; Bryson, 1993.). Nevyriausybiniams organizacijoms veiklos efektyvumo klausimas viešojoje erdvėje nedetalizuojamas, nes šios organizacijos dažniausiai siejamos su demokratija, savanoryste, visuomeniniais judėjimais, su poveikiu visuomenei, kas gana sunkiai pamatuojama. Nevyriausybinių organizacijų veiklai nėra keliami reikalavimai, šios organizacijos neprivalo teikti veiklos rezultatų ataskaitos, todėl Lietuvos moksle pasigendama atskiros nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo koncepcijos. Dažniausiai nevyriausybinių organizacijos jungia savanoriškai veiklai nusiteikusius asmenis, todėl efektyvumo klausimai rečiau keliami, dažnai tai tampa pačių toje organizacijoje dirbančių žmonių interesu. Poreikis veikti efektyviai atsiranda pačioje NVO, užsibrėžtose ilgalaikiuose tiksluose, kurie orientuoti į visuomenės gerbūvio kūrimą, paslaugų visuomenei teikimą. Tuo aspektu nevyriausybinių organizacijų specifika kiek artimesnė yra biudžetinių įstaigų veiklai, valstybės tarnybos veiklai, nes šių organizacijų veiklos efektyvumui būdingas atstovavimas, užsibrėžtų tikslų įgyvendinimas, kuris siejamas su poveikiu visuomenei.

Raipa A. (2002) teigia, „kad viešojo administravimo efektyvumas dažniausiai suprantamas, kaip efektyvi viešoji politika, racionalus resursų panaudojimas, pozityvios organizacijos filosofijos ir organizacinės kultūros įvertinimas. Efektyvumas viešajame sektoriuje yra sudėtinė problema,

reikalaujanti kompleksišku sprendimų, teikiant viešąsias paslaugas.“ Raipa A. analizuojamas viešojo sektoriaus veiklos efektyvumą neišskiria nei vienos organizacijos, jas vertina pagal bendrus kriterijus. Tokiu būdu lyg ir sukurdamas prielaidą, kad nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumas gali būti vertinamas pagal tuos pačius kriterijus, jeigu šios organizacijos nori žinoti ar efektyviai veikia, jos gali įvertinti savo veiklos efektyvumą pagal pateiktą Baršauskienė V. Butkevičienė E. Vaidelytė E. (2008) „Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodika“, bet kadangi daugelis nevyriausybinių organizacijų negaudamos finansavimo iš valstybės biudžeto savo veiklai finansuoti, jos lyg ir neįsipareigoja dirbti efektyviai.

Matakas J., Setkauskas P. (2002) aptaria viešojo sektoriaus efektyvumo aspektus ir teigia, „kad efektyvumo turinys nėra paprastas sąlygų ir veiksmų reitingas, jų tarpusavio priklausomybės paieškos. Efektyvumo rodikliai viešųjų institucijų veikloje tiesiogiai proporcingi organizacijų pastangoms, tobulinant finansinių, technologinių, informacinių ir žmonių išteklių valdymo planavimą, koordinavimą, bei sprendimų priėmimą ir įgyvendinimą. Matakas J. ir Setkauskas P. pateikdami viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo būdingus požymius, kaip ir A. Raipa neišskiria atskirų viešojo sektoriaus organizacijų, o kalba bendrai apie visas viešąsias institucijas, ir šiuos kriterijus taiko visam viešajam sektoriui. Išnagrinėjus mokslinę literatūrą veiklos efektyvumo klausimais, galima teigti, kad nevyriausybinių organizacijų veiklos vertinimui tiktų tos pačios metodikos, kaip ir kitoms viešojo sektoriaus institucijoms. Įsigilinę į mokslinę literatūrą nevyriausybinių organizacijų klausimais, jų veiklos specifika, kyla poreikis rasti tuos specifinius nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo rodiklius, kurie padėtų pačioms NVO ne tik jausti pasitenkinimą savo veikloje, bet ir pasiekti išmatuojamų rezultatų.

Nevyriausybinių organizacijų veiklą lemia kolektyviniai veiksmai, kurie reikalauja telktis, derinti interesus, orientuotis į viešąsias gėrybes. Skirtingai nuo valdžios institucijų, individualios ar privačios veiklos, visuomeninė veikla nebūna spontaniška, joje visada atsiranda vietos ir poreikio kompromisams, ja pasiekiamas daugeliui naudingas rezultatas. Todėl galima teigti, kad mokslinėje literatūroje nėra pakankamai atskleidžiamas NVO veiklos efektyvumas. Asmenims, dirbantiems nevyriausybinių organizacijų sektoriuje, gana sunku rasti mokslinės ar metodinės literatūros, kaip efektyviau veikti.

Daugiau apie NVO veiklos efektyvumą kalba Baršauskienė V., Butkevičienė E., Vaidelytė E. (2008) kurios akcentuoja, kad „nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodika pateikia tam tikrus tyrimo vertinimo kriterijus, kuriais remiantis nevyriausybinių organizacija gali nuosekliai vykdyti savo veiklos stebėjimą.“ Šios autorės pateikia NVO metodiką pagal kurią galima nuspręsti ar veikla yra efektyvi, tačiau jos neįvardija kokia nevyriausybinių organizacijų veikla yra efektyvi, kokiais kriterijais galima pamatuoti efektyvumą ir kokie rodikliai tą efektyvumą parodo.

Išsiaiškinus, kad NVO veiklos efektyvumas nėra plačiai ir giliai apibrėžtas Lietuvos moksle,

šiuo darbe bus siekiama susisteminti ir apibendrinti turimą mokslinę medžiagą šiuo klausimu, išryškinant Lietuvos nevyriausybinę organizacijų veiklos galimus ypatumus, bei aptarti ir išsiaiškinti nevyriausybinę organizacijų veiklos efektyvinimo galimybes. Susistemintus nevyriausybinę organizacijų veiklos efektyvumo rodiklius bus tiriama, kiek jie gali būti pritaikomi Tauragės rajone veikiančių nevyriausybinę organizacijų veiklai įvertinti ir veiklai gerinti.

Problema: Tarp pastaruoju metu ypač pagausėjusių viešajam administravimui skirtų mokslo darbų, veiklos efektyvumo klausimas nagrinėjamas daugumos autorių (Papadimitriau, Tailor, 2002; Slack 1997; Rosen, 1993; Bryson, 1995; Gipson, Ivancevich, Donnely, 1985; Puškorius, Raipa, 2002; Bitinas, 1998; Petrauskienė, 2005; Ginevičius, Sūdžius, 2008; Rubežius, 2004 ir kt.), nevyriausybinę organizacijų veikla nėra dėmesio centre. Nevyriausybinę organizacijų veikla dar tik pradedama giliau domėtis, kaip bendruomenės telkiančiomis, savanorių jungiančiomis organizacijomis, jų veika lig šiol dar nėra gilesnių tyrimo objektas, kaip ir pati demokratijos raiška. Kiekvienais metais auga nevyriausybinę organizacijų skaičius. Lyginant 2009 metų skaičių su 2002 metais, nevyriausybinę organizacijų skaičius Lietuvoje išaugo 45,902 %. Valstybės registru centro duomenimis 2009 m. buvo įregistruota 32 476 NVO. 2005 m. užregistruota per 14 000 nevyriausybinę organizacijų, o 2002 m. veikė tik 7075 NVO¹. Europos sąjungos ir kitų šalių skiriama parama tampa vis didesniu prioritetu NVO. 2008m. Europos ekonominės erdvės ir Norvegijos finansinių mechanizmų, NVO fondo paramai gauti buvo atrinktos 359 paraiškos perduotos į tikslingumo finansuoti vertinimą. Prašoma paramos suma siekė 71 192 078,97 Lt.² Gaunama parama užtikrina tolimesnę NVO veiklos planą, kuris orientuojasi į visuomeninių poreikių tenkinimą, prisideda prie socialinių bei kultūrinių projektų. Tinkamas NVO veikimas turi įtakos ir naujų darbo vietų kūrimu. 2009 m. nevyriausybinę organizacijų sektoriuje Statistikos departamento duomenimis, dirbo 14 769 darbuotojai.

Savivaldybės, siekdamos aktyvinti visuomenę, dalyvauti nevyriausybinuose judėjimuose, nes būtent per šių organizacijų veiklą, daugiau piliečių yra įtraukiama į sprendimo priėmimo procesą, savivaldybės skiria finansavimą, paremdamos nevyriausybinę organizacijų veiklą, suteikdamos patalpas ir kitas veiklos plėtrai būtinas galimybes.

Tauragės rajone veikia 144 nevyriausybines organizacijos, o visame Tauragės regione 780 NVO. Palyginimui, Telšių rajone veikia 1248 nevyriausybines organizacijos, Utenos rajone 1477 NVO.³ Tauragės rajono nevyriausybines organizacijos vangiai dalyvauja tarptautiniuose projektuose yra vos keletas organizacijų kurios bendradarbiauja su tarptautinėmis organizacijomis.

¹ Trečiojo sektoriaus institucijų situacijos apžvalga Lietuvoje 2005m. [žiūrėta 2011.03.05] Prieiga per internetą <http://old.nisc.lt/doc/Treciojo_sektoriaus_instituciju_situacija_Lietuvoje1.pdf>>

² Nevyriausybinę organizacijų gauta parama iš ES [žiūrėta 2011.03.07] Prieiga per internetą <<http://www.eeefondai.lt/lt/nvo_aprasymas>>

³ Valstybės įmonė registru centro duomenimis 2009m. veikė NVO Tauragės apskrityje

Tauragėje nėra bendros nevyriausybinių organizacijų duomenų bazės, kurias turi daugelis Lietuvos miestų. Galima paminėti Klaipėdos nevyriausybinių organizacijų informacijos centrą, Šiaulių NVO konfederaciją, Telšių nevyriausybinių organizacijų tarybą, kurios yra susijungę į „skėtines“ organizacijas ir sukūrę savo atstovaujamas tarybas mieste.

Siekiant suprasti ir išsiaiškinti ar Lietuvos nevyriausybines organizacijas, o iš jų ir Tauragės rajono NVO, veiklą galima vadinti efektyvia, kaip tą veiklą efektyvinti, keliami probleminiai klausimai:

- Ar skiriasi teoriniu aspektu viešojo sektoriaus organizacijų ir NVO veiklos efektyvumo sąvoka? Kokiais kriterijais galima matuoti NVO veiklos efektyvumą ir kokie rodikliai parodo nevyriausybinių organizacijų efektyvią veiklą?
- Kaip NVO dalyvauja valstybės valdyme ir savivaldoje?
- Kaip bendrame Lietuvos NVO kontekste atsispindi Tauragės rajono NVO veikla?
- Kokios Tauragės NVO veiklos gerinimo, efektyvinimo galimybės?

Tyrimo hipotezė – Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijų veikla, nėra pakankamai efektyvinama, todėl atsiranda galimybių, NVO veiklai efektyvinti ir tobulinti.

Tyrimo objektas – Tauragės nevyriausybinių organizacijų veikla pagal nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo vertinimo kriterijus.

Tyrimo tikslas – sisteminiu požiūriu ištirti nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybes ir atskleisti veiklos rezultatus, veiklos efektyvinimo galimybes Tauragės rajone.

Darbo tikslui pasiekti keliami šie **uždaviniai**:

- Išanalizuoti mokslinę literatūrą viešojo sektoriaus NVO veiklos efektyvinimo aspektu.
- Aptarti nevyriausybinių organizacijų veiklos sąveika su visuomene ir valstybės institucijomis.
- Išanalizuoti kaip Tauragėje veikiančios nevyriausybines organizacijas atsispindi Lietuvos NVO kontekste.
- Ištirti Tauragės regione veikiančių NVO veiklą ir pateikti Tauragės nevyriausybinių organizacijų veiklos gerinimo, efektyvinimo galimybes.

Darbo metodologija:

Mokslinės literatūros analizė, sisteminimas ir apibendrinimas siekiant išsiaiškinti nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo rodiklius bendrame viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo kontekste. Siekiant išsiaiškinti nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo galimybes bus atliekamas kompleksinis tyrimas: 1) Teisinių dokumentų kaip prielaidų NVO efektyviai veikti demokratinėje valstybėje tyrimas; 2) Gerosios NVO patirties užsienio ir Lietuvos NVO analizė siekiant išsiaiškinti egzistuojančias metodikas ir taktikas, jas palyginti; 3) Mokslinės literatūros bei gerosios patirties analizės pagrindu parengtos anketos pagalba atlikto interviu

rezultatų analizė, siekiant išsiaiškinti poreikius veikti efektyviai ir efektyvumo rodiklių taikymo galimybes. Pabaigoje pateikiamas apibendrinimas - suformuotos bendros darbo išvados ir rekomendacijos.

Darbo struktūra: tiriant nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybes Tauragės regione pirmoje darbo dalyje nagrinėjami teoriniai viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimo aspektai. Efektyvumo sąvoka, samprata – siekiama atskleisti efektyvumo sąvokas ir pateikti skirtingų autorių požiūrį į efektyvumo sampratos interpretavimą. Organizacijų veiklos efektyvinimo samprata siekiama išsiaiškinti kokia veikla yra efektyvi, kas būdinga organizacijos veiklos efektyvumui. Nagrinėjamas ir viešojo sektoriaus efektyvumas.

Antroje darbo dalyje pateikiama NVO bendradarbiavimas su visuomene ir valdžios institucijomis, veikla ir reikšmė Lietuvoje. Šiame skyriuje nagrinėjama Nevyriausybinių organizacijų veiklos reikšmingumas visuomenės interesams, NVO veiklos sąveika su vietos savivalda, Valstybe.

Trečioje darbo dalyje analizuojama ES valstybių bei Lietuvos Nevyriausybinių organizacijų veiklos panašumai ir skirtumai. Lietuvos Nevyriausybinių organizacijų veiklos kryptys.

Ketvirtoje darbo dalyje atliekamas tyrimas, kurio metu, pasitelkus interviu metodą apklausiami NVO atstovai, ir savivaldybės darbuotojai, iš kurių tikimasi sužinoti, kaip NVO vykdo veiklą, kokias priemones taiko veiklai efektyvinti.

1. VIEŠOJO SEKTORIAUS INSTITUCIJŲ VEIKLOS EFEKTYVINIMO TEORINIAI ASPEKTAI

Daugelyje išsivysčiusių ES ir besivystančių šalių XX a. pabaigoje didelis dėmesys buvo kreipiamas į viešojo sektoriaus veiklos parametrus. Siekiant gerinti viešojo sektoriaus atliekamas funkcijas ir įtakoti jų priimamus sprendimus pradėta vis aktyviau įtraukti piliečius į sprendimų priėmimo procesus ir kitus demokratinius procesus, tobulinti viešųjų organizacijų veiklą, skatinti inovacijų produktyvumą, diegti įvairias kokybės valdymo ir kontrolės formas, lemiančias viešųjų institucijų veiklos efektyvumą.

1. 1. Viešųjų institucijų veikos efektyvinimo samprata

Efektyvumo sąvoka yra labai dažnai afišuojama tiek viešajame, tiek privačiajame sektoriuose. Lietuvoje vykstant įvairioms reformoms efektyvumas išlieka tas parametras, kuris matuoja tiek viešos, tiek privačios įmonės, įstaigos, organizacijos veiklą ir kuriuo siekiama socialinio, ekonominio ir politinio valstybės darnaus vystymosi. Tai rodo, kad veiklos efektyvumas yra labai svarbus tiek vietiniu, tiek globaliniu mastu. Būtina pastebėti, kad norint žinoti ar veikla yra efektyvi, reikia ją įvertinti remiantis tam tikrais elementais.

Slack T. (1997) pažymi, kad efektyvumą, kaip sąvoką sunku išmatuoti ir apibrėžti. Todėl autorius teigia, kad būtent dėl šios priežasties susiformavo keletas požiūrių į efektyvumą. Dauguma efektyvumo šalininkų pateikia skirtingus požiūrius ir nevienodai jį aiškina. Slack T. (1997) veiklos vertinimo kriterijus pateikia, kaip objektus kurie yra susiję su organizacijos užsibrėžtais tikslais

Bagdonas A., Jucevičienė P. (2000) nagrinėja efektyvumo sampratą ir teigia, kad efektyvumas mokslinėje literatūroje suprantamas įvairiai, apibrėžiamas skirtingai. Tiek užsienio literatūroje tiek lietuviškoje mokslinėje literatūroje efektyvumo samprata atskleidžiama nevienareikšmiškai. Bagdonas A., Jucevičienė P. (2000) išskiria dvi pagrindines efektyvumo terminologijas:

- Mokslinėje literatūroje šalia termino, efektyvumas, vartojami ir kiti terminai, turintys artimas sąvokines prasmes (pvz.; angliškai - *efficiency* – *produktyvumas*). Šių terminų pateikimas sukelia ne mažą painiavą Lietuvos mokslininkams perimant, diskutuojant vakarų mokslininkų patirtį.
- Terminas, efektyvumas, įgyja skirtingą prasmę žvelgiant iš skirtingų mokslo pozicijų. Ši pastebėjimą reikėtų suprasti ne kaip trūkumą (būtų utopiška manyti, kad žvelgiant iš skirtingų mokslo pozicijų vienas ir tas pats terminas turėtų turėti lygiai tą pačią prasmę), bet

kaip privalumą, tikintis pasinaudoti tarp dalykinės analizės teikiamomis galimybėmis ir labiau struktūrizuotai atskleisti efektyvumo sampratą. (Bagdonas, Jucevičienė 2000)

Autorių nuomone efektyvumo sampratos struktūrinės paieškos yra aktuali mokslinė problema, todėl, kad iki šiol trūksta aiškumo atsakant į klausimą: koks turi būti efektyvumo - sampratos tikslus apibūdinimas, kad ji metodologine prasme, galėtų užtikrinti viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo galimybes?

Webster (1985) žodyne effectiveness (efektyvumas) terminas aiškinamas taip:

Effectivess – reiškia rezultatą arba galimybę gauti rezultatą.

Effiency – produktyvus veikimas, nustatomas palyginant produkciją su energijos, laiko ir pinigų sąnaudomis.

Gipson J., Ivancevich J. M., Donnely J.H. (1985) atskleidžia, kad galutinis efektyvumo – pažangos apibūdinimas gaunamas įvertinus individus, grupes ir organizacijas. Kuo arčiau yra jų pasiektas tikslas, tuo didesnis rezultatas bei veiklos efektyvumas. Taigi tuo pačiu yra daroma didesnė pažanga. Galima išskirti pagrindines tris perspektyvas, kurios sąlygoja bendrą veiklos efektyvumą, bei rezultatų pasiekimą. Tai individuali pažanga, grupės pažanga ir organizacijų pažanga. Autoriai pažymi tai, kad organizacijos veiklos efektyvumas priklauso nuo kiekvieno toje grupėje veikiančio individo veiklos efektyvumo. (1 lentelė)

1 lentelė

Efektyvumo samprata

Lusthaus Ch.1997m.	Efektyvumas yra organizacijos veiklos kokybė, jos paskirties įgyvendinimo laipsnis, investuotų išteklių atsiperkamumas, bei suinteresuotų šalių poreikių tenkinimo laikas.
Sttol L., Fink D. 1998m.	Efektyvumas yra organizacijos trokštamo tikslo ar rezultato gavimas.
Levine D.,U. Lezote L.,W. 1990m.	Efektyvumas tai tikslo ar rezultato pasiekimas.
Daft L., R. 1995m.	Efektyvumas yra toks pasiekimų laipsnis, kada organizacija realizuoja savo tikslus.

Šaltinis sudarytas autorės: remiantis A. Bagdonas P. Jucevičienė. (2000) Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos efektyvumo sampratos problema epistemologiniu ir vertinamuoju aspektu.

Pateikti efektyvumo sampratos apibrėžimai, iš kurių galima bendra prielaida, kad nagrinėti autoriai efektyvumą apibūdina, kaip tikslo įgyvendinimą, rezultato siekimą, poreikių tenkinimą bendrai organizacijos ar individo veiklos kokybei gerinti. Bagdonas A., Jucevičienė P. (2000) akcentuoja organizacijos efektyvumą ir teigia, kad efektyvumas yra iškeltų tikslų įvykdymo laipsnis, o jo pagrindinis kriterijus – organizacijos išlikimas aplinkoje. Organizacijos efektyvumas

tiesiogiai priklauso nuo kiekvieno darbuotojo darbo efektyvumo. Vienas iš svarbiausių veiksnių, lemiančių individualaus darbo bei darbo komandoje sėkmę ir organizacijos efektyvumą – individo gebėjimas bendrauti aiškiai, trumpai ir atvirai, norint išlaikyti gerus santykius su darbuotojais, įmonės klientais ar vadovais. Šiuo atveju, ypač didelės svarbos įgyja darbuotojo emocinis intelektas, t. y. gebėjimas suvokti ir išreikšti emocijas, jas įsisavinti, reguliuoti, suprasti ir suvokti jų priežastis (Bagdonas, Jucevičienė, 2000).

Efektyvios veiklos vertinimo būtinumas siekiant demokratinės plėtros yra itin svarbus viešojo sektoriaus institucijoms. Kiekviena vieša organizacija siekdama veikti kuo efektyviau turi užtikrinti kuo efektyvesnę veiklos plėtrą, siekdamas pritraukti visuomenę, skatinti dalyvauti sprendimų priėmimo procese. Raipa A. (2001) išskiria šias neefektyvias viešojo administravimo veiklos priežastis; valdžios institucijų neveiklumas, ne kompetenciją viešųjų programų ir projektų rengimui, privačių interesų painiojimas. Šios esminės problemos stabdo viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimo skaidą. Denhardt R., B. (2001) analizuodamas efektyvumo kriterijus teigia, kad šiuos kriterijus galima sieti su kitais kriterijais, kuriais galima naudotis vertinant viešųjų organizacijų darbą, pvz.: teisingumu ir piliečių dalyvavimu. Atskleidus veikos efektyvumo sampratą ir interpretavimą būtų tikslinga paminėti ir veikos efektyvumo metodus, elementus ir modelius, kurie taikomi siekiant išsiaiškinti ar organizacijos veikla yra efektyvi.

Nagrinėjant veikos efektyvumo tyrimo metodikas reikia paminėti pagrindinius veikos efektyvumo elementus. Raipa A. (2001) išskiria šias pagrindines efektyvumo elementų grupes, kurios apibūdinamos kaip informacinės, socialinės, technologinės, vadybinės (3 priedas).

Raipa A. (2001) iš keturių elementų grupių, išskiria keturias kategorijų rūšis:

1. Dydžiai ir veiksniai, kurie negali greitai keistis. Tai visų pirma efektyvumo poreikiai, kultūriniai skirtumai, nacionaliniai prioritetai, viešojo administravimo erdvė.
2. Efektyvumo problemos ir kliūtys, kurios šalinamos šiuolaikinėmis efektyvumo programomis. Problema – tai efektyvumo nesuvokimas, biurokratinė patologija, silpna vadyba ar stereotipinis didelių organizacijų nelankstumas.
3. Galimybės ir pozityvūs efektyvumo metodai. Tai apima informacijos srautus, valdymą ir skirstymą, vadybininkų ir darbuotojų santykius, technologijų sklaidą organizacijose, jos struktūrose, veiklos sistemas ir kontrolę.
4. Veikla ar specifinės programos, tai kokybiniai ir kiekybiniai parametrai, dimensijos, motyvacijų stimulai, lokalinis technologijų laikymasis, vadybininkų ir darbuotojų lavinimas ir mokymas.

Raipos A. (2001) pateikta viešojo sektoriaus efektyvumo sisteminė schema (3 priedas) atskleidžia efektyvumo sampratos sudėtingumą. Iš pateiktos schemos matyti, kad efektyvumo samprata turi daug elementų. Todėl siekiant viešojo sektoriaus efektyvinimo reikia taikyti visus

efektyvumo elementus, kaip visumą, nes atskiras elementų išskyrimas, neatneša tiek naudos, kiek visų elementų taikymas praktikoje.

Petrauskienės R. (2005) skirtingai nuo Raipos A. (2001) pateikia viešojo sektoriaus tobulinimo modelį, kurį suskirsto į šias grupes:

- Efektyvumo elementai;
- Inovacinės priemonės;
- Demokratijos plėtros priemonės.

Pasak Petrauskienės R. (2005) viešojo sektoriaus veikos kokybinį efektyvumą įmanoma įvertinti remiantis viešojo administravimo institucijų veiklos efektyvumo didinimo priemonėmis, tačiau siekiant įvertinti viešojo sektoriaus veiklos efektyvumą kokybiniu metodu, tikslinga orientuotis į efektyvumo elementų grupę. Autorė viešojo sektoriaus efektyvumo elementams įvertinti pateikia tokius parametrus:

- Strateginis planavimas;
- Racionalus išteklių naudojimas;
- Darbuotojų profesinis tobulėjimas;
- Etinės normos ir vertybės;
- Organizacijos pokyčių valdymas;
- Tarpinstitucinis bendradarbiavimas;
- Informacinės technologijos (inovacijos).

Autorė pateikia tas sritis, kurios daro įtaką tiesioginiai organizacijos veiklai ir jos efektyvumui. Efektyvumui priskiriami parametrai, kurie numato visas organizacijos plėtros galimybes, norint pasiekti geriausių rezultatų, nepakanka veikti efektyviai vienoje organizacijos veiklos srityje. Sakalas A. (2001) teigia, kad šiandieninės ekonomikos sąlygos yra sudėtingos, tai sąlygoja organizacijas labiau orientuotis į savo tikslus, atsižvelgti į konkurencijos augimą, veikos ir valdymo formų kaitą. Tai verčia efektyviau ieškoti įvairių būdų, kurie padėtų didinti organizacijos efektyvinimą įvairiuose srityse. Kaip pastebi Chelladurai P. (2005) efektyvumą įtakoja šios organizacijos veikos sritys:

- Strategijos įgyvendinimas (greitas strategijos įgyvendinimas parodo organizacijos efektyvumą, siekiant pagreitinti šį procesą reikia suderinti organizacijos vadovų veiklą ir vidinę kultūrą).
- Naudojamos veiklos priemonės ir metodai (parinkti netinkami darbo metodai mažina organizacijos veiklos efektyvumą).
- Motyvavimo ir atlyginimo sistema (tinkama motyvavimo ir atlygio sistema didina darbuotojų darbo našumą).
- Sprendimų priėmimo sistema.

Raipa A. (2001), Petrauskienė R. (2005), vieningai išskiria efektyvumo elementus, kurie gali būti taikomi viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimui ir veiklos įvertinimui. Chelladurai P. (2005) pateikia sritis, į kurias organizacija turi orientuotis siekdama veikti efektyviai. Bitinas B. (1998) vertindamas viešųjų institucijų veiklos efektyvumą jį vertina, kaip labai sudėtingą. Autoriaus manymu, kad nėra sukurta elementų, kurie leistų vienareikšmiškai įvertinti viešojo sektoriaus institucijų kokybinį veiklos efektyvumą. Autorius pateikia galimus viešojo sektoriaus veiklos efektyvumo kriterijus, kuriais remiantis galima būtų įvertinti organizacijos efektyvumą: kokybiniais ir kiekybiniais būdais. Bitinas B. (1998) kiekybinį ir kokybinį tyrimo metodą apibūdina šiomis savybėmis:

2 lentelė

Kokybinio ir kiekybinio tyrimo metodų savybės

Kokybinis tyrimo metodas	Kiekybinis tyrimo metodas
Tyrimo atvirumas;	Tyrimo uždarumas;
Holistinis požiūris į objektą (objektas suvokiamas kaip sistema);	Analitinis požiūris į objektą (objektas suvokiamas kaip pavienių požymių sistema)
Kokybiniai duomenys;	Kiekybiniai duomenys;
Tyrėjas kaip pažinimo instrumentas	Tyrėjo maksimalus eliminavimas (tyrėjas stengiasi eliminuoti savo požymį)
Konteksto įtaka.	Konteksto neutralumas (siekiama tyrimo rezultato nepriklausomai nuo ekonominių, socialinių sąlygų).

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: Bitinas B. (1998) Ugdymo tyrimų metodologija. Vilnius. Jošara.

Aptariant kokybinio ir kiekybinio tyrimų metodus kyla mintis, kad siekiant išsiaiškinti organizacijos veikos efektyvumą, taikyti abu šiuos metodus būtų tikslinga. Kardelis K. (2002) pažymi tai, kad kokybinis ir kiekybinis tyrimo metodai jie vienas kitą papildo.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad efektyvi organizacija yra tokia, kuri pasižymi: racionalių išteklių paskirstymu, efektyvia veikos strategija, žmogiškojo kapitalo efektyviu panaudojimu, inovacijų diegimu ir orientacija į ilgalaikius ir trumpalaikius organizacijos tikslus. Kaip neefektyvią organizacijos veiklą galima įvardinti atvirkščią išvardintiems efektyviems organizacijos požymiams. Organizacijos veiklos efektyvumui svarbūs šie parametrai: tinkama veikla, siekiamų tikslų įgyvendinimas, produktyvus turimų resursų panaudojimas. Efektyvumas apibrėžia naudą, kurią kiekvienas individas ar organizacija pasiekia įgyvendindami savo veiklą. Veikos efektyvumas šiuo metu tai ne vien organizacijų problema, bet ir visos visuomenės, kiekvienas asmuo, kasdien sprendžia įvairias problemas, susiduria su įvairiais sunkumais, kurie reikalauja efektyvių sprendimų. Efektyvumas šiandieninėje visuomenėje yra neatsiejama veiklos rūšis, kuria siekiama turimais resursais padaryti daugiau ir geriau, nei buvo iki tol.

1. 2. Viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimas, veiklos efektyvinimo metodikos

Viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimas dabartiniu laiku yra labai svarbi tema Lietuvoje. Daug dėmesio skiriama viešojo sektoriaus produktyvumui, ne vien tik taikant viešąsias paslaugas, bet ir įgyvendinant priimtus sprendimus, žmogiškųjų išteklių panaudojimą. Kokius veiklos efektyvinimo būdus ir metodus taikyti, turi pasirinkti kiekviena organizacija ar sektorius individualiai, siekiant išsiaiškinti, kokie veiklos gerinimo būdai būtų patys našiausi, padėtų optimizuoti išlaidas ir kaip efektyviai panaudoti turimus išteklius. Kaip teigia Puškorius S., Raipa A. (2002) viešojo administravimo efektyvinimą sudaro racionalių išteklių panaudojimas, pozityvų organizacijos filosofijos ir organizacinės kultūros įtvirtinimas. Autoriai teigia, kad viešųjų institucijų veiklai įtakos turintys veiksniai skiriasi nuo privataus sektoriaus efektyvumo sąlygų ir veiksnių, nes viešosios institucijos veikia kitokioje nei privačių struktūrų aplinkoje. Autoriai atkreipia dėmesį į tai, kad viešųjų institucijų misija ir funkcijos yra oficialiai patvirtintos, jų veikla yra daug atviresnė visuomenės kontrolei, konkretesnės veiklos taisyklės ir procedūros, pati veikla reglamentuojama ir ribojama valstybės finansinių galimybių. Gana skirtingi yra ir veiklos vertinimo kriterijai. Privataus sektoriaus prekės ir paslaugos vertinamos pinigine išraiška, gauta jas realizavus rinkoje, o nemaža viešųjų paslaugų ir prekių dalis nėra skirta parduoti, todėl daug sunkiau įvertinti jų (tarkime, viešųjų programų ir projektų) poveikį visuomenei arba jos interesų grupėms. Rosen E. (1993) pažymi, kad viešosios programos, projektai ir viešosios politikos administravimas yra efektyvūs, jeigu jų rezultatai atitinka lauktus, t.y. jei jų poreikis visuomenei ar problemoms spręsti atitinka investicijas, pastangas bei išteklius, ir realiai veikia kurią nors interesų grupę. Programa yra efektyvi, jei pasitvirtina, kad ji yra teisinga, vertinant iš visuomenės pozicijų. Politikos ir programų administravimo efektyvumo įvertinimas yra daugiau praktinė veikla, kurią indikuoti gali audito – vertinimo institucijos, ekspertai ir, žinoma, piliečių grupės. Rubežiaus R. (2004) teigimu, įvertinti viešojo administravimo organizacijų veiklos efektyvumą konkrečiais kiekybiniais rodikliais yra be galo sudėtinga. Apibendrintai šių organizacijų veiklos efektyvumas vertinamas pagal tai, kaip turimais žmonių ir finansiniais ištekliais įgyvendinamos įstatymais ir kitais teisės aktais joms priskirtos funkcijos. Rubežius R. (2004) pastebi, kad viešojo administravimo organizacijų funkcijų yra labai daug, kai kada šios organizacijos ir pačios išsikelia naujų uždavinių. Be to, jų veiklą paprastai vertina daugelis vertintojų. Vertinimą apsunkina sparčiais tempais besikeičiantys visuomenės poreikiai. Autorius pabrėžia, kad nėra bendros viešojo administravimo organizacijų efektyvumo vertinimo metodikos, ir šių organizacijų veiklos efektyvumas suprantamas labai subjektyviai. Rubežius R. (2004) pažymi, kadangi viešasis administravimas daro įtaką gyvenimo kokybei, jo efektyvinimas gali būti apibūdinamas šalies gyvenimo lygio rodikliais (BVP, kūdikių mirštamumas, gyventojų gyvenimo trukmė, socialinės garantijos, nedarbo lygis, nusikalstamumo

lygis, avarių skaičius keliuose ir jų aukų skaičius, gyventojų migracija, gyventojų vartojimo lygis, tiesioginės užsienio ir materialinės investicijos vienam gyventojui ir kt.). Rubežius R. (2004) pastebi, kad taip vertinant Lietuvos viešojo administravimo organizacijų efektyvinimą, matyti, kad rodikliai dar gerokai atsilieka nuo išsivysčiusių šalių atitinkamų rodiklių. Siekiant efektyvinti viešojo sektoriaus veiklą svarbūs visi rodikliai, kurie tiesiogiai yra susiję su konkrečios organizacijos veikla.

Bryson J. (1993) pastebi, kad viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimo galimybės suprantamos visų pirma kaip kokybiškesnių viešųjų paslaugų teikimas naudojant tas pačias sąnaudas (išteklius). Tai įmanoma, jei:

- didėja paslaugų kiekis, įvairovė bei kokybė, jos teikiamos sparčiau, o organizacijos darbuotojų skaičius lieka tas pats;
- mažėja išteklių ir darbo sąnaudos, paslaugų kiekybinė išraiška nesikeičia, tačiau sutrumpėja paslaugų suteikimo laikas;
- laiku suteikiama tiek pat paslaugų, tik daug geresnės kokybės;
- labai padaugėja paslaugų ir pagerėja kokybė nežymiai padidėjus sąnaudoms.

Puškorius S., Raipa A. (2000) teigia, kad efektyvumo siekis nėra paprastas sąlygų ir veiksmų reitingas, jų tarpusavio priklausomybės paieška. Politinių programų ir jų įgyvendinimo efektyvumui itin svarbūs organizaciniai pokyčiai, efektyvumo didinimo techninės inovacijos ir metodai, įvairių struktūrų, piliečių grupių motyvacijos, organizacinė jų elgsena. Puškorius S., Raipa A. (2000) teigia, kad efektyvumo didinimo paieškos reikalauja išsamios analizės ir idėjų, kaip valdyti informacinius, technologinius, finansinius ir žmogiškuosius išteklius, planuoti politikos ir vadybos metodų taikymą, koordinuoti viešųjų programų rengimą ir įgyvendinimą. Autoriai pastebi, kad siekdamas padidinti veiklos efektyvumą, viešojo sektoriaus organizacijos taiko įvairius metodus ir techniką darbo procesui struktūrizuoti, darbuotojų poreikių motyvavimui gerinti, jų veiklos vertinimui tobulinti. Esminėmis laikytinos vadybinės organizacijų pastangos siekti efektyvumo. Jos nukreiptos į organizacijų aplinkos poveikio įvertinimą, alternatyvių sprendimų galimybių organizacinėse struktūrose užtikrinimą.

Rosen, E. (1993) teigia, kad siekiant efektyvumo, viešajame sektoriuje galimi įvairūs metodai ir technika: kokybės ciklai ir valdymas, darbo sąlygų ir sutarčių sistemų tobulinimas ir kt.

Puškorius S., Raipa A. (2000), Rosen, E. (1993) tik mini, kad viešojo sektoriaus veiklos efektyvumui pasiekti yra naudojami įvairūs metodai ir modeliai, tačiau konkrečiai neįvardija. Iš įvairių autorių nuomonių pastebima reikšminga efektyvumo įtaka organizacijos veiklos rezultatams. Šis reikšmingumas skatina ieškoti naujų metodų siekiant detaliau atskleisti organizacijos veikos efektyvinimą. Galima būtų išskirti šiuos modelius, kuriuos kiekviena organizacija, kuri siekia veikti efektyviai, gali pritaikyti savo veikloje. Vidurio ir Rytų valstybių viešojo sektoriaus institucijose

dažniausiai naudojami šie modeliai: ISO 9000 serijos kokybės vertinimo standartas, Europos kokybės vadybos fondo tobulinimo modelis ir pagal jo pavyzdį sukurtas bendras vertinimo modelis, Subalansuotų veiklos rodiklių modelis, Piliečių chartijos, Viešųjų paslaugų tobulinimo modelis ir kt. mažiau populiarūs.⁴ Vanagas P. (2004) pažymi, kad kokybė yra trečia objektyvi realybė. Kokybė yra pasiekimas ar siekimas aukštesnio standarto, veiklos gerinimas visose organizacijos sektoriuose. Viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimas gali būti apibudinamas įvairiais būdais: nustatant kokybės reikalavimus įstatymuose, Piliečių chartijose, praktikoje taikant visuotinės kokybės vadybos modelius ir kt.

Organizacija siekdama efektyvinti savo veiklą, turi įdiegti modelį, kuris šiai organizacijai priimtinausias. Krikščiūnienė E., Šaparnis G. (2008) pastebi, kad Vadybos kokybės standartų sistema apima šias pagrindines organizacijos veiklos sritis: vadovavimą, organizacijos strategiją, žmogiškųjų išteklių valdymą, komunikaciją organizacijoje, išorinę komunikaciją, darbo organizavimą bei finansų valdymą. Galima būtų paminėti šiuos visuotinės vadybos standartus. Tarptautinė standartizacijos organizacija (ISO) ISO 9000 serijos standartai tarptautiniu lygiu pripažįstami, kurių pagrindinis tikslas užtikrinti, vartotojams teikiamų paslaugų ar produktų atitinkamus kokybės reikalavimus. ISO 9000 serijos standartai yra pagrįsti aštuoniais kokybės vadybos principais: orientacija į klientą, lyderyste, darbuotojų įtraukimu, procesiniu požiūriu, sisteminiu valdymu, nuolatiniu tobulėjimu, faktais pagrįstais sprendimų priėmimu, abipusiai naudingais ryšiais su tiekėjais. ISO 9000 standartų seriją sudaro trys svarbiausi standartai:

- ISO 9000 standartas – Kokybės vadybos sistemos. Pagrindai, terminai bei apibrėžimai. Jame aprašomi ir apibrėžiami kokybės vadybos sistemų terminai ir pagrindai.
- ISO 9001 – Kokybės vadybos sistemos. Reikalavimai. Jame nustatyti reikalavimai, kai organizacijai reikia parodyti savo sugebėjimus nuolat teikti paslaugas ar produktus, atitinkančius kliento ir privalomuosius reikalavimus. Standarto paskirtis kliento poreikių patenkinimas.
- ISO 9004 - Kokybės vadybos sistemos. Veiklos gerinimas. Rekomendacijos. Jame pateikiamos rekomendacijos kokybės vadybos sistemų rezultatyvumui ir efektyvumui didinti. Šio standarto paskirtis – organizacijos veiklos gerinimas, klientų ar kitų suinteresuotų šalių poreikių tenkinimo didinimas.

Šie standartai reikalauja ne tik formalaus atitikimo nustatytiems reikalavimams, bet yra pagrįsti nuolatinio tobulėjimo koncepcija.⁵

⁴ Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėseną. 2008m. 12. 19. [Žiūrėta 2011.04.02] prieiga per internetą
<http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/Viesojo_administravimo_dep/KVM_diegimas_VA_institucijose.doc>

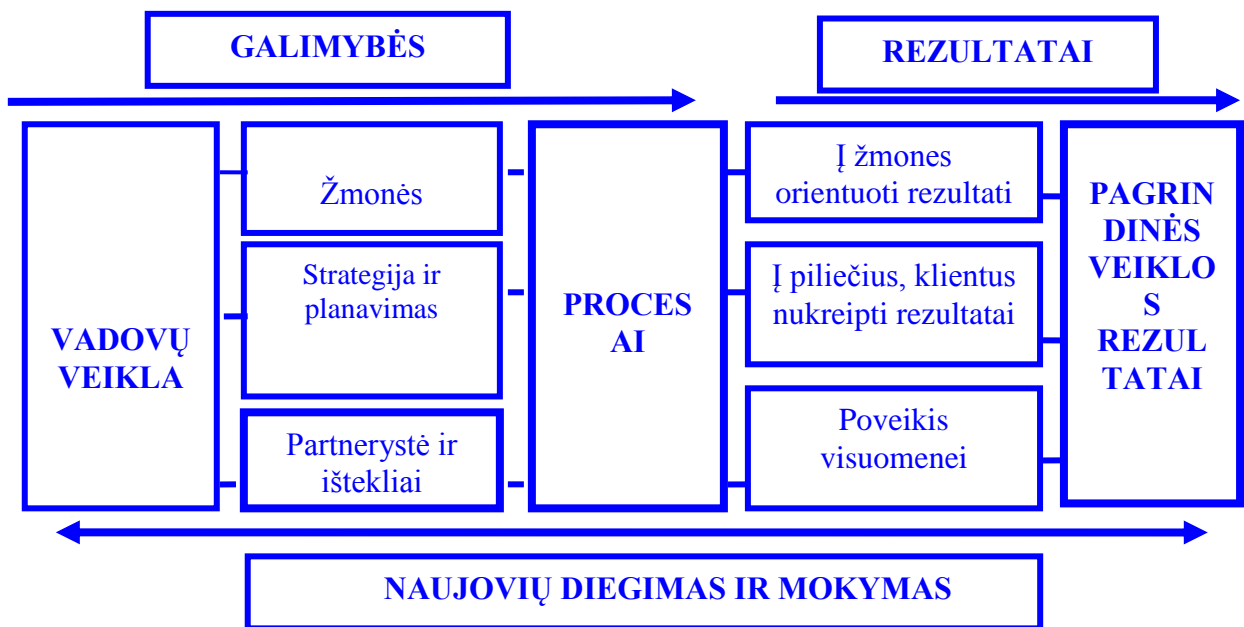
⁵ Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėseną. 2008m. 12. 19. [Žiūrėta 2011.04.02] prieiga per internetą
<http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/Viesojo_administravimo_dep/KVM_diegimas_VA_institucijose.doc>

ISO standartai yra naudojami visame pasaulyje, kadangi jų įdiegimas ir sertifikavimas gana greitai leidžia įrodyti kokybės vadybos sistemos pritaikymą. Šių standartų taikymas tinkamas pasirinktinai, tai organizacijai, kuri neturi kokybės vadybos taikymo patirties. ISO standartai turėtų gana lengvai būti taikomi viešojo sektoriaus institucijose, dėl hierarchinės struktūros, aiškių pavaldumo ir atskaitomybės ryšių bei formalios organizacinės kultūros. Loffler E. (2001) teigia, kad viešojo sektoriaus organizacijoms tinkamiausiai taikyti ISO 9004 standartus, kurie labiausiai susiję su visuotinės kokybės vadyba, kurios pagrindinis principas orientaciją į vartotoją. Kitas paplitęs modelis yra Europos kokybės vadybos fondo tobulinimo modelis (EKVF). Šis modelis turi aštuonis principus: orientacija į rezultatus, dėmesys vartotojui, vadovavimo ir tikslo pastovumas, valdymas orientuojasi į procesus ir remiasi faktais, žmonių ugdymas ir pritraukimas, nepertraukiamas veiklos tobulinimas ir mokymasis, bendradarbiavimo plėtojimas, atsakomybė visuomenei. EKVF principai yra kiek panašūs į ISO 9000 principus, tačiau EKVF modelio taikymas iš organizacijos reikalauja daugiau pastangų ir įvairių priemonių nei ISO 9000. EKVF metodas yra skirtas nuolatiniam visų organizacijos procesų tobulinimui, veiklos galimybių gerinimui, į veiklą įtraukiant visus darbuotojus.⁶ Šiame modelyje labai svarbūs žmogiškieji ištekiai. Kiek panašus į EKVF modelį yra bendrojo vertinimo modelis (BVM).

Siekiant skaidrumo viešojo administravimo srityje, Europos Sąjungos ministrai, atsakingi už viešąjį administravimą, dar 1998 m., nusprendė nustatyti bendrus ir suprantamus principus viešųjų paslaugų kokybės srityje, kuriais vadovautųsi visos ES viešojo sektoriaus institucijos. 2000 m., naujovių, teikiant viešąsias paslaugas, grupė (angl. *Innovative Public Service Group*, arba *IPSG*) parengė modelį, pritaikytą viešajam sektoriui – **Bendrojo vertinimo modelį**. (Mačerinskas J., Matekonienė. J., 2003). BVM modelis (2006) sukurtas pagal EKVF tobulinimo modelio pavyzdį ir dažniausiai naudojamas viešojo sektoriaus veiklos įvertinimui. Šis metodas leidžia nustatyti įstaigų stipriąsias ir silpnąsias vietas ir palyginti gautus rezultatus su kitų įstaigų rezultatais. Šiame metode rekomenduoja laikytis privalomų elementų: 9 kriterijų kurie pavaizduoti 1 pav. devynių dalių struktūra apima svarbiausius organizacijos veikos aspektus, kuriuos turėtų išanalizuoti, bet kuri organizacija. 1- 5 kriterijai nagrinėja organizacijos galimybių požymius, jie numato, ką organizacija daro ir kaip jos iškelti uždaviniai tenkina užsibrėžtą rezultatą. 6 – 9 kriterijai matuojami į klientus/piliečius, į žmones nukreiptus rezultatus, poveikis visuomenei ir pagrindinės veiklos rezultatai, bei nustatytos vidinių rodiklių vertės.

⁵ Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėseną. 2008m. 12. 19. [Žiūrėta 2011.04.02] prieiga per internetą
<http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/Viesojo_administravimo_dep/KVM_diegimas_VA_institucijose.doc.

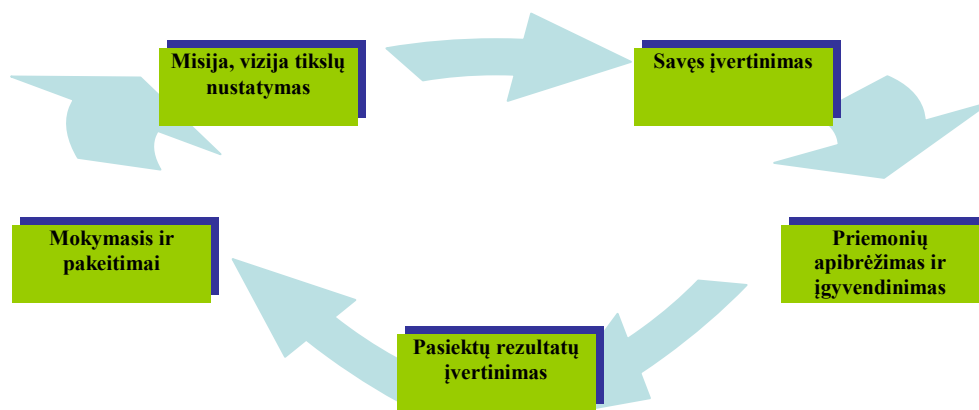
⁶ Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėseną. 2008m. 12. 19. [Žiūrėta 2011.04.02] prieiga per internetą
<http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/Viesojo_administravimo_dep/KVM_diegimas_VA_institucijose.doc.



1. pav. Bendrojo vertinimo modelis

Šaltinis sudarytas remiantis: Bendrojo vertinimo modelis (BVM) 2006m

Kaip teigiama Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėsenoje (2008) bendrojo vertinimo modelis yra paprastesnis, lengviau įdiegiamas, todėl ypatingai tinkantis siekiant susidaryti pradinį įspūdį apie įstaigos veiklą. Šio modelio taikymo privalumai: a) gaunamas įrodymais pagrįstas vertinimas; b) nustatomos tobulintinos veiklos sritys; c) modelį galima naudoti periodiškai; d) Jis padeda skatinti darbuotojus įtraukiant juos į įstaigos veiklos tobulinimo procesą; e) yra galimybė palyginti gautus įšivertinimo rezultatus su kitomis panašią veiklą vykdančiomis įstaigomis. Visi aptartieji modeliai remiasi panašiais principais, Visuotinės kokybės vadybos taikymas vaizduoja nenutrūkstamą ryšį tarp paslaugų vartotojų ir organizacijos. Siekiant suprasti esminius skirtumus tarp šių modelių naudinga juos įvertinti valdymo ciklo atžvilgiu pateikta 2 pav.



2. pav. Veiklos valdymo ciklas.

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėseną. 2008m. 12. 19. [Žiūrėta 2011.04.02] prieiga per internetą
 <http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/Viesojo_administravimo_dep/KVM_diegimas_VA_institucijose.doc>

Subalansuotų veiklos rodiklių modelis yra tinkamas nustatyti organizacijos tikslus, misiją, viziją. Šioje valdymo stadijoje svarbi politinė valia ir kokybės siekis. Bendrojo vertinimo metodas geriausiai atsiskleidžia savęs įvertinimo stadijoje, tačiau jis nepateikia visuotinės kokybės vadybos diegimo priemonių, vertinimo rodiklių, todėl negali pilnai užtikrinti visuotinės kokybės vadybos įdiegimo organizacijoje. ISO 9000 serijos standartai pateikia geras įgyvendinimo priemones, kokybės pranašumai leidžia mokytis iš klaidų ir daryti pakeitimus, atsižvelgiant į geriausią patirtį. Viešojo sektoriaus institucijoms svarbu apsispręsti, kas padėtų efektyviai plėtoti veiklą ir kiek jos pasiruošusios investuoti finansinių ir žmogiškųjų išteklių orientuojantis į pokyčius.

Tinkamos veikos efektyvinimo metodikos taikymas viešojo sektoriaus institucijose turi tiesiogiai veikti su inovatyviomis praktikomis. Mačerinskas J., Matekonienė J., (2003) akcentuoja, kad inovatyvių viešųjų paslaugų grupė (angl. *IPSG*) plėtoja naujas priemones ir veiklas, siekiant gerinti viešojo sektoriaus kokybę. Inovacijų pagalba pokyčiai yra panaudojami kaip galimybė sukurti naujas veiklos metodikas. Plačiąja prasme inovacija reiškia sėkmingą ir efektyvų bet kokių naujovių pritaikymą ir panaudojimą ekonomikoje ir socialinėje sferoje. Inovacijų ir mokslo pažanga bei tinkamas įsisavinimas, pritaikymas sritims, kurioms reikia siekti optimaliausio rezultato savo veikloje, skatina pasitelkti tiek mokslinį potencialą, tiek fizinį požiūrį.

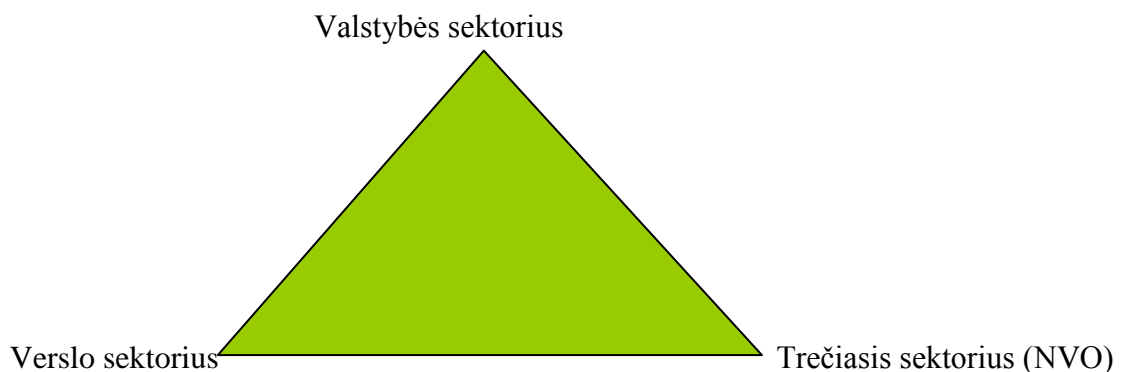
Apibendrinant galima daryti prielaidą, kad viešojo veiklos efektyvinimas reikalauja išsamių tyrimų, kurių metu būtų išaiškinama tikroji patirtis taikant visuotinės kokybės vadybos metodikas. Organizacijos kurios siekia veikti efektyviai turi galimybę pasirinkti vieną iš pateiktų metodikų ir į organizacijos veiklą įdiegus kokybės vadybos metodus siekti veiklos efektyvinimo ir tobulinimo visuose srityse. Kokybės modelio pasirinkimas priklauso nuo organizacijos statuso, teikiamų paslaugų specifiškumo ir kokybės poreikio pačioje organizacijoje. Konkretaus modelio taikymas turi tiesiogiai priklausyti nuo rezultatų, kurių siekia organizacija diegdama atitinkamą modelį. Kokybės modelių pagalba galima nustatyti organizacijos tobulintinas sritis, būdus didinti veiklos efektyvinimą. Viešojo sektoriaus veikos efektyvinimas yra kaip būtinybė, kuri turi būti pasiekta per pilietinę visuomenę, jos įtraukimą į sprendimų priėmimą, aktyvų dalyvavimą visuomeninėje veikloje, siekimą būti aktyviais.

1. 3. NVO samprata, veiklos sritys, veiklos efektyvinimas

Pilietinės visuomenės kūrimosi problemos pastaruosiu metu dažnai Lietuvos mokslininkų tyrinėjamos ir analizuojamos. Pilietinis dalyvavimas, suprantamas kaip piliečių aktyvus įsitraukimas sprendžiant įvairius valstybės ir visuomenės raidos klausimus yra itin svarbus naujojo viešojo valdymo aspektas. Lietuvos Respublikos Konstitucija buvo parengta ir priimta 1992 metais, 35 straipsnyje skelbiama: „Piliečiams laiduojama teisė laisvai vienytis į bendrijas, politines partijas

ar asociacijas, jei šių tikslai ir veikla nėra priešingi Konstitucijai ir įstatymams“. Šiame konstitucijos straipsnyje aptariamos pagrindinės nuostatos, kurios reglamentuoja laisvą piliečių jungimąsi į bendrijas, politines partijas ar asociacijas. Šis konstitucijos straipsnis jungia kelis aspektus, „piliečiams laiduojama teisė laisvai vienytis į bendrijas“ kalbama apie tai, kad piliečiams yra suteikiama teisė nevaržomai dalyvauti įvairių bendrijų veikloje ar burtis į bendrijas, narystę paremtas nevyriausybinės organizacijos (asociacijos), politines partijas. Tačiau Konstitucijoje numatoma teisė vienytis į išvardytas organizacijas, gali būti ribojamos įstatymų.

Gineitienė Z. (2005) teigia, kad pavadinimas „nevyriausybinių organizacija“ susiformavo iš anglų kalbos išversto termino „governmental“ reiškia ne tik vyriausybę ar ministrų kabinetą, bet ir valstybės valdžią apskritai. Autorės nuomone šis terminas yra politologinio atspalvio, tačiau jis vartojamas labai plačiai. Pastaruoju metu pradėtas vartoti „trečiojo sektoriaus“ terminas, kuris remiasi organizacijų suskirstymu į tris sektorius koncepcijas. Kučikas (2001) teigia, kad tarptautinėje kalboje tapo priimta nevyriausybines organizacijas vadinti trečiuoju sektoriumi. Baršauskienė, Butkevičienė, Vaidelytė, (2008), Gineitienė Z. (2005), Kučikas (2001), kaip ir Hudson M. (1999) teigia, kad pagrindiniai yra trys sektoriai: pirmajam – valstybiniam – sektoriui priklauso valdžios ir valstybės tarnybos institucijos; antrajam sektoriui – verslo organizacijos siekiančios pelno sau. Pelno nesiekiančios organizacijos - tai privačios įregistruotos grupės, nesiekiančios pelno ir nepavaldžios valstybės struktūroms, - yra trečiasis šio visuomenę vaizduojančio trikampio kampas pavaizduota 3 pav.



3. pav. Trijų sektorių koncepcija

Šaltinis sudarytas remiantis: Kučikas A. Nevyriausybinių organizacijos Lietuvoje, vakar, šiandien, rytoj. Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacijos leidykla. 2001m. [žiūrėta 2010.11.16] Prieiga per internetą <http://www.lssa.smm.lt/docs/savisv_2001_2.pdf>⁷

Kučikas A. (2001m.) visuomenę vaizduoja, kaip trikampį, kurio kampai turi būti vienas su kitu susiję sektoriai, kurie bendradarbiaudami atlieka savąsias užduotis. Kiek skirtingai trijų sektorių bendradarbiavimą įvardija Lunaria (1998) (cit. pagal Komskienė D., Čingienė V., Jacikaitė

⁷ Kučikas A. Nevyriausybinių organizacijos Lietuvoje, vakar, šiandien, rytoj. Lietuvos suaugusiųjų švietimo asociacijos leidykla. 2001m. [žiūrėta 2010.11.16] Prieiga per internetą <http://www.lssa.smm.lt/docs/savisv_2001_2.pdf>

E. 2009) teigiama, kad trečiojo sektoriaus organizacijos įvardijamos tarp visuomeninės, ekonomikos ir politikos, tarp individų, visuomenės ir solidarumo principo, tarp socialinių poreikių ar autonominės organizacijos. Nevyriausybinių organizacijų sektorius apjungia visas visuomenės grupes ir gali daryti tiesioginę įtaką tiek valstybei, tiek privačiam sektoriui. Komskienė D., Čingienė V., Jacikaitė E. (2009) teigia, kad trečiasis sektorius apima visas sritis, tiek bendruomenes (namų ūkius, šeimas), tiek rinkas (privačias organizacijas), tiek valstybės institucijas ir žinoma savarankiškas ne pelno siekiančias organizacijas. Autorės pateikia tokį pastebėjimą, kad nevyriausybines organizacijas – tai grupė žmonių, siekianti bendrų tikslų, dažniausiai padedanti įgyvendinti pilietinės visuomenės idėjas ir pagal veiklos kryptis vienijanti kitas organizacijas. Hudson. (1999) trijų sektorių bendradarbiavimą išskirsto į kiekvieno sektoriaus sudedamąsias dalis:

- Viešasis sektorius, kuriam priskiriamos vietinės ir centrinės valdžios institucijos bei sveikatos priežiūros, švietimo, ir kitas paslaugas visuomenei teikiančios įstaigos ar institucijos.
- Privatų ar verslo sektorių sudaro gamybos, prekybos, kt. Pelno siekiančios įmonės ar organizacijos.
- Trečiajam sektoriui priskiriama, labdaros, kultūros, meno, religinės organizacijos, profsąjungos, visuomeniniai judėjimai.

Ilgius V. (1999) trečiojo sektoriaus organizacijas apibūdina tokiais parametrais: jos yra įkurtos laisva valia, nepriklausomai nuo valdžios; jos yra ne pelno - tai yra, gauto pelno neskirsto tarp steigėjų ar narių, o panaudoja organizacijos tikslams siekti; jos yra savanoriškos t.y., remiasi savanoriška naryste, savanorišku darbu ir savanoriškai duodama parama; jos turi savivaldą ir tarnauja ne siauroms asmenų grupėms, o visuomenės interesams. Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras pateikia šį apibrėžimą: „ NVO – tai laisva piliečių valia įkurta formali ar neformali organizacija, kuri tarnauja visuomenės organizacijų grupių labui, nesiekia pelno ar tiesioginio dalyvavimo valstybės valdyme.“ Nevyriausybinių organizacijų veiklą kiti autoriai pristato įvairiai (3. lentelė).

3 lentelė

Nevyriausybinių organizacijų samprata

James E. (1987)	Nevyriausybines organizacijas yra savanoriškos organizacijos, teikiančios visuomenines gėrybes ir paslaugas, autorius pažymi, kad nevyriausybinių organizacijų gautas pelnas negali būti paskirstomas organizacijos nariams bei valdybai.
Baršauskienė V., Butkevičienė E.,	Nevyriausybinių organizacijų (NVO) – visuomenės naudai Lietuvoje veikianti, savarankiška, nuo valdžios ir verslo nepriklausanti, pelno ir

Vaidelytė E., (2008)	valdžios rinkimuose nesiekianti, savanoriškumo pagrindu įsteigtas viešasis juridinis asmuo.
Osbornas S. (2001)	Nevyriausybinės organizacijos tai savanoriškos ne pelno organizacijos.
Domarkas V., ir Gineitienė D. (2000)	Nevyriausybinės organizacijos, tai laisva piliečių valia įkurta organizacija, kuri tarnauja visuomenės grupių interesams, nesiekia pelno ar tiesioginio dalyvavimo valstybės viešajame valdyme”

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: Bakaveckas A., Dziegoriatis A., Baršauskienė V., Butkevičienė E., Vaidelytė E., (2008), Osbornas S. (2001), Domarkas V., ir Gineitienė D. (2000).

Lietuvoje, kaip ir daugelyje kitų pasaulio šalių nėra aiškaus nevyriausybių organizacijų sąvokos apibrėžimo. Mokslinėje literatūroje pateikiama įvairių terminų, kurie apibūdina nevyriausybinias organizacijas, tačiau vieningo, kuris būtų plačiai naudojamas nėra. Nevyriausybių organizacijų terminas yra vienas dažniausiai naudojamų terminų Šimašius R. (2007) pateikia šiuos vartojamus NVO terminus, kurie parodo kokias organizacijas jungia NVO. (4 paveikslas).



4. pav. Nevyriausybinių organizacijų veiklos sritys

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: Šimašius R. (2007) Ne pelno organizacijos: prigimtis ir reikalavimai. Vilnius: Eugrimas.

NVO Lietuvoje apima organizacijas, kurios pagal statusą pelno nesiekiančios: tai labdaros ir paramos fondai, bažnytinės organizacijos, profesinės sąjungos, neformalus judėjimai, asociacijos, visuomeninės organizacijos. Nevyriausybiniams organizacijoms būdingi bendri kriterijai, kurie plačiau apibūdina jų veiklos reglamentus, kurie leidžia šias organizacijas išskirti iš kitų. Remiantis „Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centro“ (2006) tyrimo duomenimis galima būtų išskirti šiuos pagrindinius NVO veiklos požymius:

- Nevyriausybinių organizacijų turi turėti juridinio asmens statusą;

- Būti nepriklausoma nuo valdžios ir valdymo institucijų;
- Gaunamas pelnas turi būti paskirstytas pagal įstatuose numatytą pagrindinę veiklą, kitaip gaunamas pelnas negali būti naudojamas.
- Organizacija grįsta savanoriškumu ir visiška savivalda;
- Veikia visuomenės interesams;
- Šios organizacijos nesiekia valdžios ir dalyvavimo rinkimuose.⁸

Atliktos mokslinės literatūros analizė leidžia teigti, kad nevyriausybinių organizacijų pavadinimas parodo, kad nevyriausybines organizacijas yra institucionalizuotos, institucine prasme atskirtos nuo valdžios institucijų, net jei ir gauna jų paramą; kontroliuojamos, remiantis savo vidaus procedūromis, o ne valdomos iš išorės; jų veikla ir narystė remiasi savanoriškumu. Svarbiausia yra tai, kad valstybinės institucijos neturi įtakos ir negali paveikti tokių NVO kūrimosi ir jų veiklos (jei tai neprieštaruoja valstybės įstatymams). Šias organizacijas išskirtinumas yra tai, kad jose savanoriškai susiburia žmonės, turintys bendrus tikslus, požiūrius bei siekius. Tai rodo ir pateikti nevyriausybinių organizacijų apibrėžimai.

1. 3. 1. Nevyriausybinių organizacijų veikla, principai, veiklos sritys ir funkcijos

Nevyriausybinių organizacijų veika iš kitų organizacijų išsiskiria tuo, kad tai yra savanoriška, visuomeniniais tikslais ir pilietine iniciatyva grysta organizacija. Matonytė I. (2002) teigia, kad nevyriausybinių organizacijų veikla yra kolektyviniai veiksmai, kurie reikalauja telktis, derinti interesus, orientuotis į viešąsias gėrybes. Autorė pažymi, kad nevyriausybinių organizacijų veikla skiriasi nuo individualios ar privačios veiklos, visuomeninė veikla nebūna spontaniška, joje visada atsiranda vietos ir poreikio kompromisams, ja pasiekiamas daugeliui naudingas rezultatas.

Europos tarybos (2001) pastebėjimu nevyriausybines organizacijas daro didelį poveikį plečiant ir realizuojant demokratinę visuomenę, užtikrinant jos gyvybingumą, ypač didinant piliečių suvokimą ir aktyvų dalyvavimą visuomenės gyvenime, ir nemažiau reikšmingai prisideda plėtojant kultūrinį gyvenimą, ir visuomenės gerovę. Pagrindiniai nevyriausybinių organizacijų Europoje statuso principai (2001) pažymi:

- NVO steigiamos individualių asmenų arba asmenų grupių iniciatyva. Todėl atitinkamos vidaus teisinės ir finansinės sistemos nuostatos turėtų tokią iniciatyvą remti ir skatinti.
- Visos NVO naudojasi saviraiškos laisve.
- Juridinio asmens statusą turinčios NVO turi turėti tokias pačias galimybes, kaip kiti juridiniai asmenys. Jų veikla ir joms taikomos sankcijos turi būti reguliuojamos pagal

⁸Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras [žiūrėta 2010.11.16] Prieiga per internetą http://www.nisc.lt/forum9/lt/docs/researches/lietuvas_nevyriausybinu_organizaciju_bendradarbiavimas_su_valstybes_ir_savivaldybiu_institucijomis_bei_istaigomis_santrauka.pdf

administracinės, civilinės ir baudžiamosios teisės normas, paprastai taikomas juridinių asmenų atžvilgiu.

- Bet kuris valstybės valdžios institucijos veiksmas ar neveikimas NVO atžvilgiu turi būti nagrinėjamas administracine tvarka ir svarstomas nepriklausomo, nešališko, pilną jurisdikciją turinčio teismo.⁹

Kalbant apie Lietuvos nevyriausybinų organizacijų principines nuostatas būtų galima paminėti Pagėgių savivaldybės internetiniame puslapyje pateiktus nevyriausybinų organizacijų veiklos etikos principus:

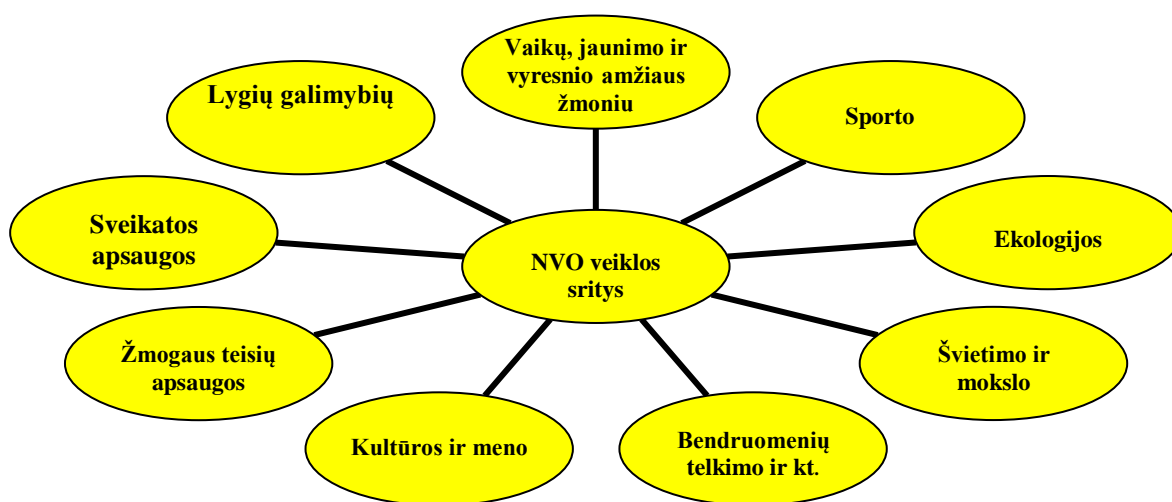
- Nevyriausybinių organizacijų veikia dėl visuotinės gėrovės ir savo veikloje vadovaujasi pagarbos žmogaus orumui, jo teisėms ir laisvei principu.
- Nevyriausybinių organizacijų veikia nenusižengdamos galiojantiems demokratinės valstybinės įstatymams, kuriuos veiklą tobulina demokratinėmis priemonėmis.
- Nevyriausybinių organizacijų yra savarankiškos ir nepriklausomos. Jų veiklos principus, kaip pavienėse organizacijose, taip ir šakose, apibrėžia vidiniai savireguliacijos mechanizmai.
- Nevyriausybinių organizacijų vykdoma pagrindinė ir finansinė veikla yra skaidri, ypač kai, lėšas gauna iš viešųjų fondų arba privačių asmenų.
- Visas uždirbtas pajamas nevyriausybinių organizacijų skiria įstatuose numatytų tikslų įgyvendinimui, arba protingumu grindžiami organizacijos plėtrai.
- Kiekviena nevyriausybinių organizacija savo statute turi atskirti valdymo ir priežiūros funkcijas. Kolegialaus priežiūros organo nariai neturi gauti atlyginimo už savo darbą šiame organe.
- Nevyriausybinių organizacijų tarpusavyje bendradarbiauja partnerystės ir paramos principų pagrindu. Iškilus konfliktui su pripažintomis vertybėmis, organizacijos veikia vadovaudamosi tolerancijos principu ir pripažindamos teisę kitiems turėti skirtingą nuomonę.¹⁰

Aptariant nevyriausybinių organizacijų principines nuostatas galima teigti, kad NVO yra svarbios piliečių teisių gynėjos, demokratinų nuostatų skleidėjos ir įgyvendintojos, siekiančios bendradarbiavimo su valdžios institucijomis. NVO savo veikloje remiasi ir kitomis principinėmis nuostatomis, kurios padeda efektyviai dirbti ir kuo efektyviau realizuoti savo tikslus. Nevyriausybinių organizacijų Lietuvoje veikia beveik visuose srityse, kur reikalinga socialinė pagalba. Kaip teigiama „Praktiniame vadove Lietuvos nevyriausybinių organizacijoms,“ (1998)

⁹ Pagrindinius nevyriausybinių organizacijų Europoje statuso principus (2001) [žiūrėta 2011.04.05] prieiga per internetą <http://www.etib.lt/site_files/organiz.doc>

¹⁰ Nevyriausybinių organizacijų principai [žiūrėta 2011.04.05] Prieiga per internetą <<http://www.pagegiai.lt/index.php?467744890>>

pagrindiniai tikslai, kurių siekia nevyriausybinių organizacijų įgyvendinamos savo veiklą, yra šie: išreikšti piliečių poreikius, ginti ir atstovauti visuomenės interesams, skatinti nuomonių įvairovę, veikti kaip politikai įtaką turinti jėga, veikti kaip politinės socializacijos struktūra, greičiausiai pastebėti visuomenėje kylančias įtampas, būti tarpininku tarp žmonių ir rinkos bei valstybės, skatinti visuomenę telktis.¹¹ NVO pagrindinės veiklos sritys būtų šios: švietimas, sveikatos apsauga, socialinė parama, kultūra, poilsis ir kt. Būtent šiose veiklose daugiausia dirba NVO darbuotojų. Savanoriškai dirbančių asmenų daugiausia dirba poilsio organizavimo įskaitant sportą ir socialinės paramos srityse. Baršauskienė V., Butkevičienė E., Vaidelytė E. (2008) teigia, kad nevyriausybinių organizacijų veikla orientuota į įvairias socialines ir kultūrinės sritis. Būtų galima išskirti šias pagrindines veiklos sritis, kuriose veikia nevyriausybinių organizacijų 5.pav.



5. pav. Nevyriausybinių organizacijų veiklos sritys.

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: Baršauskienė V. Butkevičienė E. Vaidelytė E. (2008) Nevyriausybinių organizacijų veikla. Kaunas: Kauno technologijos universitetas

Kaip matyti (5.pav.), kad nevyriausybinių organizacijų veikia socialinėje aplinkoje, ji dažniausiai orientuota į visuomenei socialiai jautrias sritis. Šių organizacijų veikla daro didelį poveikį tiek viešojoje politikoje, tiek pilietiniame gyvenime. Dažniausiai socialiai jautrias problemas sprendžia būtent šios organizacijos. Tad šių organizacijų poveikis ir atliekamos funkcijos, ir tinkamas bendradarbiavimas su kitais sektoriais yra neatsiejama nevyriausybinių organizacijų veiklos dalis.

Taigi nevyriausybinių organizacijų principinės nuostatos ir veiklos sritys yra tiesiogiai susijusios su atliekamomis funkcijomis. Ilgio V. (1999) manymu nevyriausybines organizacijas nelengva suskirstyti kategorijomis ir apibrėžti. Europos mastu dalis sunkumų susiję su tuo, kad jie atspindi skirtingas nacionalines tradicijas ir yra linkę derinti keletą skirtingų uždavinių. Autorius

¹¹ Praktinis vadovas Lietuvos nevyriausybiniams organizacijoms. - Vilnius: NVO informacijos ir paramos centras, 1998. P. 6-12.

teigia, kad dauguma nevyriausybinų organizacijų atlieka vieną ar daugiau iš žemiau išvardytų funkcijų:

- Paslaugų teikimas. Savo nariams arba klientams teikiamos tokios paslaugos, kaip socialinė rūpyba, sveikatos apsauga, apmokymai, informacinės paslaugos, konsultacijos bei parama.
- Interesų atstovavimas arba aktyvus dalyvavimas visuomeniniuose reikaluose. Čia priklauso organizacijos, kurios naudoja įvairias kampanijas, lobizmą ir kitus metodus, gindamos tam tikrą idėją ar kurios nors grupės interesus, ir siekdamos pakeisti viešąją nuomonę ar politiką.
- Savitarpio pagalba ar pagalba sau. Organizacijos, dažniausiai suformuotos grupių asmenų, kurie turi bendrų interesų arba poreikių, siekiant suteikti savitarpio pagalbą, informaciją, paramą ir bendradarbiavimo galimybę.
- Išteklių ir koordinavimas. Tai vadinamosios "tarpininkaujančios organizacijos", kurios koordinuoja viso sektoriaus arba konkrečioje srityje dirbančių organizacijų veiklą, teikia joms informaciją ir paramą. Tokios organizacijos atlieka svarbų vaidmenį, būdamos jungtimi tarp nevyriausybinių sektoriaus ir viešosios valdžios institucijų.

Pateikus nevyriausybinių organizacijų atliekamas funkcijas reikėtų paminėti ir jos atliekamas veiklas, Kortenas A. (1990) nevyriausybinių organizacijų veiklą bando suskirstyti į šias kategorijas:

- Savanoriškos organizacijos, tai tokios organizacijos, kurios vykdo socialinę politiką ir vadovaujasi visuomeninėmis vertybėmis.
- Viešųjų paslaugų sutarčių dalyviai, šios organizacijos veikia, kaip į rinką nukreiptos, bet pelno nesiekiančios (ne pelno organizacijos), įsteigtos ir veikiančios visuomenės tikslais.
- Piliečių organizacijos, šios organizacijos akcentuoja savo narių interesus.
- Viešosios politikos įgyvendinimo NVO, kurios yra valdžios kūriniai.

Salamon L. M. (2001) pastebi, kad nevyriausybinių organizacijų veikla yra plataus spektro, pradedant nuo eilinių universitetų draugijų, baigiant dienos centrais, visuomeniniais judėjimais. Salamon L. M. (2001), kaip ir Kortenas A. (1990), išskiria panašius nevyriausybinių organizacijų požymius: visos pilietinės iniciatyvos veikia, kaip organizacijos; šios organizacijos nėra valdžios sektoriaus sudedamoji dalis; trečiajam sektoriui priskiriamos organizacijos yra ne pelno siekiančios, jie gali siekti pelno, bet jų tikslas turimas lėšas panaudoti visuomenės labui; organizacijos turi autonomiją, ji savivaldė; veiklos iniciatyvos organizacijose yra savanoriškos. Pagrindiniuose nevyriausybinių organizacijų Europos statuto principuose (2001) galima būtų išskirti šias nevyriausybinių organizacijų veiklas:

- NVO tai iš esmės yra savanoriškos savivaldės organizacijos, kurios dėl to negali būti pavaldžios valdžios institucijoms. Joms apibūdinti vidaus įstatymuose gali būti naudojami

skirtingi terminai. Tai gali būti asociacijos, labdaros organizacijos, fondai, nepelno organizacijos, sąjungos. Jos neapima organizacijų, veikiančių kaip politinės partijos.

- NVO priklauso organizacijos, kurias įsteigia individualūs asmenys (fiziniai arba juridiniai) arba tokių asmenų grupės. Pagal sudėtį ir veiklos sritį jos gali būti nacionalinės arba tarptautinės.
- Paprastai, nors ne visada, NVO yra naryste paremtos organizacijos.
- NVO neturi tikslo gauti pelną. Jos neskirsto iš savo veiklos gauto pelno savo nariams ar steigėjams, bet naudoja jį organizacijos tikslams įgyvendinti.
- NVO gali būti neformalios struktūros arba organizacijos, turinčios juridinio asmens statusą. Siekiant atspindėti skirtumus, susijusius su finansavimu ir kitokia parama, kuria greta juridinio asmens statuso gali naudotis NVO, vidaus įstatymai gali suteikti joms skirtingą statusą.¹²

Nevyriausybinių organizacijų gali veikti daugelyje veiklos sričių, tiesiogiai prisidedant prie valdžios institucijų vykdomos politikos ir būdamos tarpininkės tarp valdžios ir piliečių. NVO siekia veikti įvairiuose lygiuose tiek tarptautinėje, tiek nacionalinėje aplinkoje. Baršauskienė V., Butkevičienė E., Vaidelytė E. (2008) pastebi, kad Lietuvoje šiuo metu išskiriamos pagrindinės nevyriausybinių organizacijų rūšys yra: asociacijos, labdaros ir paramos fondai, viešosios įstaigos, kurių veiklą reglamentuoja LR įstatymai. Kiek kitaip nevyriausybinių organizacijų veiklą skirto William C., (1991) pateikta 4 (lentelėje)

4 lentelė

Nevyriausybinių organizacijų veiklos kryptys ir rūšys

<i>NVO veiklos</i>	<i>kryptys</i>	<i>NVO veiklos</i>	<i>rūšys</i>
Labdaros organizacijų veikla	Veikia iš viršau į apačią, kuomet paslaugų gavėjai neįsitraukia į organizacijos veiklą. Šios rūšies NVO veikia vykdoma socialiai jautriais klausimais: maisto, drabužių dalinimas skurstantiems, teikia būsto, mokyklos ir kitas paslaugas. Šios rūšies organizacijos gali veikti ir aplinkosauginėje veikloje (gamtos stichijos, žmonių sukeltos nelaimės).	Bendruomeninės organizacijos	šių organizacijų atsiradimą sąlygoja pačių žmonių iniciatyvos. Tai gali būti sporto klubai, moterų organizacijos, regioninės organizacijos, religinės ar švietimo organizacijos. Šios organizacijos orientuojasi į savitarpio pagalbą.

¹² Pagrindinius nevyriausybinių organizacijų Europoje statuso principus (2001) [žiūrėta 2011.04.05] prieiga per internetą <http://www.etib.lt/site_files/organiz.doc>

Į paslaugas orientuota veikla	šios organizacijos veikia sveikatos, švietimo, šeimos planavimo ir kitose sferose, kur veiklos programas sukuria NVO. Šių paslaugų gavėjai aktyviai dalyvauja organizacijų veikloje	Mieste veikiančios organizacijos	tai įvairūs klubai, verslo koalicijos, asociacijos, etinės ir švietimo grupės, bendruomeninės organizacijos. Šios organizacijos sukurtos konkreitiems tikslams siekti, tokiems, kaip pagalba vargstantiems.
Dalyvavimu (savanoryste) paremta veikla	šios veiklos kryptiniai būdingi savitarpio projektai, kuriame piliečiai prisideda pinigais, įrankiais, žeme, medžiagomis ir kt. ištekliais. Šios organizacijoms būdingi kolektyviniai susibūrimai.	Nacionalinės NVO	šios organizacijos apima visoje šalyje veikiančias NVO. Galima būtų paminėti Raudonojo Kryžiaus organizacijas, Moters paramos ir užimtumo centras.
Įgaliojimais paremta veikla	pagrindinis tikslas padėti skurstantiems žmonėms, plėtoti aiškesnį supratimą apie socialinius, ekonominius, politinius veiksnius, turinčius įtakos gyvenimo kokybei, stiprinti sąmoningumą. NVO veikla remiasi pilietinės visuomenės skatinimu jungtis į šias organizacijas, kurių pagalba galimas naudingas ryšys abiem šalims.	Tarptautinės NVO	tai tarptautiniu mastu veikiančios organizacijos. Šių organizacijų veikla apima projektų įgyvendinimą, veiklos finansavimą, pagalbą NVO sektoriams, kurie veikia kituose šalyse. (Pvz. Organizacija „Gelbėkit vaikus“)

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: William C., (1991) Non-Governmental Initiatives in ADB, The Urban Poor and Basic Infrastructure Services in Asia and the Pacific. Asian Development Bank, Manila.

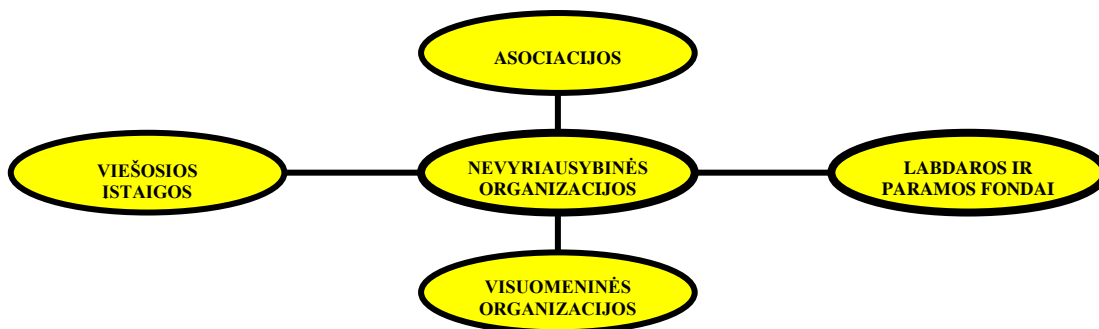
Scholte J. A. (2000) pastebi, kad politikos globalizacijos sąlygomis vis daugiau NVO veikia tarptautiniu ar regioniniu lygiais, atlikdamos oficialių patarėjų įvairių šalių, regionų vystymo klausimais funkciją, t.y. iš dalies perimdamos nacionalinių vyriausybių funkciją ar jas pavaduodamos. Daugeliu atveju viešojo sektoriaus ir valdžios institucijos, įgyvendindamos numatytas programas, tam tikra prasme tampa vis labiau priklausomos nuo NVO paramos. Siekdamas tinkamai atlikti savo veiklą, NVO kuria tam reikalingus ryšius tarp suprateteritorinių ir vietos valdžios institucijų. Tokius ryšius vysto JTO tarp vietos valdžios institucijų ypač tose šalyse, kuriose silpnesnės yra centrinės valdžios institucijos. Kitos supranacionalinės institucijos konkrečios politikos įgyvendinimo procesuose tiesiogiai bendradarbiauja su atskirų valstybių pilietinės visuomenės įsteigtomis organizacijomis. Korten A. (1990) šalia vadinamojo neoficialaus dalyvavimo oficialios politikos kūrimo procesuose reiškinių egzistuoja ir neoficialus oficialios politikos įgyvendinimo principas, reiškiantis, kad nacionalinių valstybių valdžios ir viešojo administravimo institucijos viešųjų programų įgyvendinimą vis labiau patiki NVO ar kitoms visuomeninėms organizacijoms. Vakarų pasaulyje NVO traktuojamos, kaip demokratijos

sergėtojos, ir teikia paslaugas tose viešojo gyvenimo srityse, kuriose nepajėgia ar nėra suinteresuoti veikti valstybė, verslas ar atskiri asmenys. Nevyriausybinės organizacijos įsitraukia į daugelį veiklos sričių kuriose, randa piliečių paramą, tačiau organizacija yra silpnesnė, nei viešojo ar privataus sektoriaus organizacijos.

Nevyriausybinės organizacijos veikia įvairiose srityse, bet dažniausiai veikia ten, kur reikalinga socialinė pagalba. Šių organizacijų veikla paremta principais, kurie nurodo organizacijos kryptį ir siekiamumą, principų pagalba siekia įgyvendinti išsikeltus tikslus. Veikdamos daugelyje sričių NVO padeda plėtoti demokratinę valstybę, skatina piliečius jungtis į bendrijas, organizacijas, tiesiogiai dalyvauti valstybės valdyme. Tad galima daryti prielaidą, kad nevyriausybinių organizacijų veikla yra išskirtinė, išskiria tuo, kad jos įsteigtos laisva piliečių valia, remiantis NVO veiklą reglamentuojančiais įstatymais: LR Asociacijų įstatymas (2004); LR labdaros ir paramos įstatymas (2004); LR Viešųjų įstaigų įstatymas (2004), skatina savanorystę, siekia bendradarbiavimo su valdžios institucijomis.

1. 3. 2. Lietuvoje veikiančių Nevyriausybinių organizacijų teisinis reglamentavimas

Guogis A., Gudelis D., Stasiukynas A. (2007) pastebi, kad daugelis nevyriausybinių organizacijų pradėjo savo veiklą ankščiau, nei buvo įsteigtos Lietuvos Respublikos valstybinės institucijos. Autoriai teigia, kad Lietuvos Respublikos nepriklausomybė įtakojo spartų nevyriausybinių organizacijų kūrimąsi. Autoriai pažymi, kad didelę įtaką nevyriausybinių organizacijų sektoriui darė USAID Atviros Lietuvos fondas, Baltijos – Amerikos partnerystės fondas, Europos Sąjungos Phare programa. Bakaveckas A., Dziegoriatas A., Dziegoraitienė A. ir kt. (2005) argumentuoja, kad Lietuvos Respublikai atkūrus nepriklausomybę iškilo poreikis kurti įvairioms nevyriausybiniams organizacijomis, o veiklos reglamentavimas sukeldavo problemų daugeliui iniciatyvų. Šimašiaus R. (2000) pažymi, kad nevyriausybinių organizacijų statusą turi šios organizacijos, kurios pateiktos 6 pav.



6. pav. Nevyriausybinių organizacijų statusas

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: nevyriausybinių organizacijų aplinkos apžvalga Lietuvoje. Prieiga per internetą [žiūrėta 2010.12.08] <http://www.lrinka.lt/Pranesim/Nvo.phtml>

Šimašius R. (2000) pažymi, tai, kad nors nevyriausybinų organizacijų ir ne pelno organizacijos yra pelno nesiekiančios organizacijos tai nereiškia, kad jos negali gauti pelno. Autorius pažymi tai, kad vienintelės organizacijos viešosios įstaigos gali užsiimti ūkine veikla, tokiomis pat sąlygomis, kaip ir privačios įmonės. Labdaros ir paramos fondams, asociacijoms įstatymais reglamentuota tai, kad šioms organizacijoms pelno siekti griežtai draudžiama. Visuomeninių organizacijų įstatymas, pasak autoriaus neišskiria kokia veikla gali verstis šios organizacijos. Lietuvos Konstitucijoje, kuri buvo priimta (1992) pambulėje skelbiama kurti „atvirą, teisinę, pilietinę, visuomenę“. Tais pačiais metais buvo priimtas ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „dėl nepelno organizacijų, įstaigų pagrindinių nuostatų patvirtinimas“ šiuo pagrindu buvo užregistruotos pirmosios nevyriausybinės organizacijos Lietuvoje. LR Seimas priėmė šiuos įstatymus, kurie reglamentuoja nevyriausybinų organizacijų veiklą jie pateikti (3 lentelėje). Nors visi šie įstatymai siejami su trečiuoju sektoriumi Matonytė I., Zdanevičius A. (2002) pastebi, kad šie įstatymai įkūnija visas nevyriausybinės organizacijas, veiklai reglamentuoti, tačiau nėra pateikiama nevyriausybinų organizacijų sąvokos apibrėžimo. Lietuvoje, taip pat ir daugelyje kitų pasaulio šalių, yra nesutariama dėl bendrojo nevyriausybinų organizacijų sąvokos apibrėžimo. Taip pat neaišku, ar dera nevyriausybinėmis organizacijomis vadinti kitas ne pelno organizacijas – profesines sąjungas, religines bendruomenes, bendrijas ir panašiai. Kadangi pastarųjų organizacijų steigimasi ir veiklą numato ne tik atskiri Lietuvos Respublikos įstatymai, bet ir LR Konstitucijos nuostatos. Tačiau viena yra tikrai aišku, jog nevyriausybinėmis organizacijomis nėra laikomos politinės partijos ir organizacijos, kadangi pastarųjų pagrindinis tikslas yra valdžios siekimas. Taigi nevyriausybine organizacija galima vadinti tik tokias organizacijas, kurios įsteigtos laisva piliečių valia pagal LR Asociacijų, LR Labdaros ir paramos fondų bei LR Viešųjų įstaigų įstatymą. Šiuo atveju verta akcentuoti tai, jog jokia savivaldos ar centrinės valdžios institucija nėra tokių organizacijų vienintelė steigėja bei, kad šios organizacijos tenkina visuomenės interesus ir savo veikloje vadovaujasi LR Labdaros ir pramos įstatyme išvardytais visuomenei naudingais tikslais.¹³

Tačiau 2010m. sausio mėn. Vyriausybė patvirtino: nevyriausybinų organizacijų veiklos koncepciją, kuria siekiama aiškiau ir detaliau nubrėžti nevyriausybinų organizacijų funkcijas, pareigas ir reikšmingumą. Koncepcijos 2 straipsnyje teigiama, kad siekiant šiose organizacijose didinti visuomenės dalyvavimą, efektyvų veiklos plėtojimą, būtina sukurti palankią aplinką šioms organizacijoms atsirasti ir sėkmingai veiklai plėtoti. Tokią aplinką sudaro daug veiksnių: teisinė aplinka, nuoseklus viešųjų funkcijų delegavimas, aiškūs NVO bendradarbiavimo su valstybe

¹³ Nevyriausybinų organizacijų informacijos ir paramos centras. Lietuvos nevyriausybinų organizacijų bendradarbiavimas su valstybės ir savivaldybių institucijomis tyrimo santrauka (2006m.) prieiga per internetą [žiūrėta 2011.01.25.]http://www.nisc.lt/forum9/lt/docs/researches/lietuvos_nevyriausybiniu_organizaciju_bendradarbiavimas_su_valstybes_ir_savivaldybiu_institucijomis_bei_istaigomis_santrauka.pdf

mechanizmai, finansavimo šaltinių gausa ir stabilumas, atsakomybė. Šios siekiamybės yra pagrindinės problemos, kurios stabdo nevyriausybinių organizacijų veiklos plėtrą.

5. lentelė

NVO veiklą reglamentuojantys įstatymai

Asociacijų įstatymas 2004m. Sausio 22d. IX – 1969	Labdaros ir paramos įstatymas. 2004 m. sausio 13 d.: Nr. IX-1940,	Viešųjų įstaigų įstatymas 2004m. Sausio 27d. IX–1977
<p>Asociacija - savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas – koordinuoti asociacijos narių veiklą, atstovauti asociacijos narių interesams ir juos ginti ar tenkinti kitus viešuosius interesus.</p> <p>1str. reglamentuoja juridinių asmenų, kurių teisinė forma yra asociacija, steigimą, valdymą, veiklą, pertvarkymo, pabaigos (reorganizavimo ir likvidavimo) ypatumus.</p> <p>11 str. akcentuojama. Kad asociacija gali turėti ir įgyti tokias civilines teises ir pareigas, kurios neprieštaruja jos veiklos tikslams, nustatytiems Civiliniame kodekse, šiame Įstatyme ir asociacijos įstatuose. 14 str. pažymima, kad Valstybės ir savivaldybių institucijoms ir pareigūnams įstatymų nenustatytais atvejais ir tvarka, politinėms partijoms ir politinėms organizacijoms, kitoms organizacijoms, ir asmenims draudžiama kištis į asociacijos veiklą, ir į jos vidaus reikalus. 18 str. teigia, kad Asociacijų ir visuomeninių organizacijų, įsteigtų iki šio Įstatymo įsigaliojimo, įstatai galioja tiek, kiek jie neprieštaruja Civiliniam kodeksui, įstatymams. ir t.t.</p>	<p>Fondas – savo pavadinimą turintis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio pagrindiniai veiklos tikslai – labdaros arba (ir) paramos bei kitokios pagalbos teikimas Lietuvos Respublikos labdaros ir paramos įstatymo ir šio Įstatymo nustatyta tvarka fiziniams ir juridiniams asmenims mokslo, kultūros, švietimo, meno, religijos, sporto, sveikatos apsaugos, socialinės globos ir rūpybos, aplinkos apsaugos ir kitose visuomenei naudingomis ir nesavanaudiškomis pripažįstamose srityse.(2 str.)</p> <p>1 str. reglamentuoja juridinių asmenų, kurių teisinė forma yra labdaros ir paramos fondas (toliau – fondas), steigimą, valdymą, veiklą, pertvarkymo, pabaigos (reorganizavimo ir likvidavimo) ypatumus. Pažymima, kad įstatymas netaikomas kredito ir draudimo organizacijoms, turinčioms fondo pavadinimą, taip pat fondams, kurie steigiami pagal atskirus įstatymus arba tarptautines sutartis su kitomis valstybėmis bei tarptautinėmis organizacijomis, ir reglamentuojami sutarties sąlygomis. 12 str. teigiama Fondas gali turėti ir įgyti tik tokias civilines teises ir pareigas, kurios neprieštaruja fondo tikslams, numatytiems Civiliniame kodekse, šiame Įstatyme ir fondo įstatuose. Fondas turi teisę vykdyti įstatymų nedraudžiamą ūkinę komercinę veiklą, kuri neprieštaruja jo įstatams bei veiklos tikslams ir reikalinga jo tikslams pasiekti. it t.t.</p>	<p>Pažymima, kad Viešoji įstaiga – tai pagal šį ir kitus įstatymus įsteigtas pelno nesiekiantis ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas – tenkinti viešuosius interesus vykdant visuomenei. Šis įstatymas numato, viešųjų įstaigų steigimą, valdymą, veiklą, reorganizavimą, pertvarkymą ir likvidavimą. (1str.) Įstatymo 2 str. naudingą veiklą. 4str. Pažymima, kad Viešosios įstaigos steigėjai gali būti valstybės ar savivaldybės institucijos ir kiti iš įstaigos veiklos nesiekiantys sau naudos asmenys, sudarę viešosios įstaigos steigimo sutartį. Steigėjų skaičius neribojamas. 5str. akcentuoja, kad viešosios įstaigos gautas pelnas gali būti naudojamas tik viešosios įstaigos įstatuose nustatytiems viešosios įstaigos veiklos tikslams siekti. Ir t.t.</p>

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: LR Asociacijų įstatymu (2004); LR Labdaros ir paramos įstatymas (2004); LR Viešųjų įstaigų (įstatymas 2004)

Taigi iš pateiktų įstatymų galima teigti, kad šie įstatymai reglamentuoja šių organizacijų veiklą, bet iš jų nei viename neminimas terminas nevyriausybines organizacijas. Bakaveckas A., Dziegoriatis A., Dziegoraitienė A. ir kt. (2005) pažymi, kad visuomeninių organizacijų įstatymas 1995 m. vasario 2d. padėjo pamatus tolimesnei NVO organizacijų veiklos reglamentavimui, 2004 m. išleista nauja įstatymo redakcija. Šis įstatymas numato, viešųjų įstaigų steigimą, valdymą, veiklą, reorganizavimą, pertvarkymą ir likvidavimą.

Viešosios įstaigos yra tos įstaigos, kurios pagal įstatymus vienintelės iš nevyriausybinių organizacijų gali užsiimti ūkine veikla, sudaryti sutartis, prisiimti įsipareigojimus teikti paslaugas ir gaminti produkciją už kurių realizavimą gaunamos piniginės lėšos ir kitas su veikla susietas pelnas turi būti panaudotas įstatuose reglamentuotos įstaigos sritims finansuoti. Tad kaip pastebima, kad būtent šios organizacijos yra labiausiai panašios į privačias įstaigas. Visai kitokia padėtis yra labdaros ir paramos fondų bei asociacijų įstatyminis veiklos reglamentavimas. Abiejų įstaigų įstatymai visiškai draudžia ir reglamentuoja, kad šios organizacijos negali užsiimti ekonomine veikla, negali teikti jokių mokamų paslaugų, gaminti prekių už kurias gaunamos piniginės lėšos. Labdaros ir paramos fondų bei asociacijų įstatymų numatyti varžymai sukelia nemažai problemų, nes paliekama tik vienintelė pragyvenimo galimybė – parama. Tačiau įstatymo nėra reglamentuojama, kad šios įstaigos negali kredito įstaigose turėti indėlių už kurį gaunamos palūkanos, tačiau investuoti į obligacijas ar akcijas šioms įstaigoms negalima. Šių organizacijų veiklą reglamentuojantys įstatymai turi bendrų bruožų, paminėti būtų galima tai, kad organizacijų įstatymuose numatytas, veiklos ataskaitų pateikimas: pvz. LR Asociacijos įstatymo 10 str. 1 dalis, LR Labdaros ir paramos fondų įstatyme 11str. 1 dalyje, LR Viešųjų įstaigų įstatymo 12str. 1 visu šių įstatymų 1 dalyje teigiama:

- Valdymo organas per įstatuose nustatytą terminą turi parengti ir pateikti visuotiniam narių susirinkimui kiekvienų praėjusių finansinių metų įstaigos veiklos ataskaitą.
- Ši ataskaita yra vieša.
- Kiekvieno fizinio ar juridinio asmens reikalavimu asociacija, labdaros ir paramos fondai, viešosios įstaigos, turi sudaryti sąlygas įstaigos buveinėje ar kitais būdais su šia ataskaita visiems susipažinti.

Lietuvoje nevyriausybėmis organizacijomis vadinamos tokios organizacijos, kurių veiklą reglamentuoja LR Asociacijų įstatymas (2004); LR labdaros ir paramos įstatymas (2004); LR Viešųjų įstaigų įstatymas (2004). Tinkamas nevyriausybinių organizacijų teisinis reglamentavimas, nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas ir visuomenės pagalba, gali užtikrinti deramą skaidą visuose Lietuvos regionuose. Šių organizacijų išskirtinumas yra tas, kad būdamos arčiau

žmonių, jausdamos opiausiais visuomenės problemas gali vykdyti savo veiklą visuomenei naudingais tikslais.

1. 3. 3. Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimas

Efektyvus nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas pasižymi stipriu socialiniu kapitalu, gebėjimu vadovauti, mokytis, ir naudinga partneryste su vietos valdžios institucijomis. Aktyvios nevyriausybines organizacijos, kurios remiasi įvairiapusiška ir dinamiška naryste jos dalyvauja demokratijos plėtros procesuose, ir įsitraukia į sprendimų priėmimo procesą.

Papadimitriau D., Tailor P. (2002) akcentuoja, kad siekiant išsiaiškinti ar NVO veikla yra efektyvi, dažnai nepakanka vieno kriterijaus ar rodiklio, autoriai pažymi, kad organizacija turi būti vertinama kaip visuma. Skirtingi efektyvumo vertinimo kriterijai dažnai pasireiškia dėl organizacijų veiklos ne vienodumo, dažnai skiriasi organizacijos dydis, statusas, tikslai, veikla, todėl visi šie skirtumai reikalauja vertinti skirtingus organizacijų aspektus. Telešienė A., Kriauciūnaitė N. (2008) manymu, kad pilietinės visuomenės stiprumo visgi negalima įvertinti vien gyventojų dalyvavimo nevyriausybinių organizacijų veikloje masto kiekybiniais rodikliais. Autorės pažymi, kad svarbu ir kokybinės charakteristikos: kokio pobūdžio veikla užsiima nevyriausybines organizacijos; ar taikydamos pasirinktas veiklos formas jos pasiekia užsibrėžtų tikslų; ar jų veikla daro įtaką, sprendžiant svarbius Lietuvos visuomenės raidos klausimus. Autorės akcentuoja, kad svarbu nusakyti, kiek efektyvios yra pilietinės visuomenės iniciatyvos ir pastangos.

Šimašius R. (2007) nagrinėdamas pagrindinius NVO požymius skirsto juos į prigimtinius ir įgytus. Autoriaus pažymi, kad „nepaisant materialinių paskatų nebuvimo, NVO turi keletą labai svarbių prigimtinių, o ne įstatymais sukurtų privalumų lyginant su pelno siekiančiais subjektais“. (Šimašius R. 2007. p. 37). Pagrindiniai NVO bruožai, kurie turi žymų privalumą prieš kitas organizacijas yra:

- Galimybė panaudoti nemokamą (savanorišką) darbą.
- Galimybė gauti neatlygintą, o dažnai ir neapmokestinamą, paramą.
- Papildomi stimulai vartotojams naudotis ne pelno organizacijų paslaugomis ir pirkti jų prekes.
- Žmonės labiau renkasi ne įmonės, bet įvairius ne pelno klubus savo laisvalaikiui praleisti ar kitai veiklai organizuoti, norėdami jog kartu su jais šios veiklos metu būtų tik tie žmonės, kuriuos jie norėtų matyti.

Išvardintos NVO savybės būdingos, kuomet NVO vykdo savo veiklą. Šimašius R. (2007) pažymi, kad gali užtekti vien tik šių išvardintų prigimtinių privalumų, kaip pakankamos paskatos žmonėms jungtis į NVO, steigti ir sėkmingai vykdyti veiklą. Matonytė I. (2003) pastebi, kad

nevyriausybinių organizacijų bendruomenės stiprina grupės vidaus ryšius, išskirtinę tapatybę, homogeniškumą. Šiose organizacijose orientuojamasi į išorę, vienijami socialiai įvairūs žmonės.

Wholey J. (1983) mano, kad tinkama ir naudinga informacija vertinant viešųjų struktūrų efektyvumą yra itin reikalinga, ir naudinga plečiantis vadinamajam trečiajam sektoriui – nevyriausybinėms, ir ne pelno organizacijoms, kurių veiklos efektyvumui vertinti iš esmės tinka viešųjų institucijų veiklos efektyvumo vertinimo metodai, technika ir kriterijai.

NVO veiklos efektyvinimui gali būti naudojami metodai, kuriuos taiko viešojo sektoriaus organizacijos siekdamos veikti efektyviai. Kaip teigia Krikščiūnienė E., Šaparnis G. (2008) vadybos kokybės standartas nustato reikalavimus NVO vadybos kokybei. Standarto reikalavimai yra bendri ir gali būti taikomi organizacijoms nepaisant jų tipo, dydžio ar veiklos pobūdžio. Lietuvos NVO, kurios siekia įvertinti savo veiklą gali naudoti 2001m. Organizacijų valdymo centras parengtą „Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodiką“ Taikydamos šią metodiką NVO gali sistemingai pačios vertinti savo veiklą ir nustatyti, ką organizacijos veikloje reikia tobulinti. Veiklos efektyvumą galima nustatyti įvertinus penkias organizacijos veiklos sritis¹⁴: organizacijos valdymą, darbo organizavimą, išteklių valdymą, programų įgyvendinimą ir paslaugų teikimą, išorinius ryšius.

1) Organizacijos valdymas – tai visų valdymo organų veiklos užtikrinimas siekiant efektyvios organizacijos veiklos. Vanagas P. (2004) pažymi, kad šių sąvokų esmė skiriasi. Vadybos evoliucijoje Valdymas yra ankstesnis vadybos raidos etapas, palygint su vadovavimu. Ar vadovai valdo, ar vadovauja priklauso nuo to, kokią jėgą jie vartoja bendraudami su pavaldiniais, siekdami organizacijos tikslų.

Baršauskienė V. Butkevičienė E. Vaidelytė E. (2008) pateikia „Nevyriausybinių organizacijų tyrimo metodiką“ (2001). Pasak autorių siekiant išsiaiškinti veiklos efektyvumą reikia iširti šiuos aspektus – tai:

- 2) Administracija (valdybos vaidmuo organizacijoje, išorinė valdybos veikla, valdybos sudėtis).
- 3) Misija ir vizija (misijos apibrėžtumas, veiklos ir misijos atitikimas, vizijos aiškumas)
- 4) Vadovavimas kasdieninei veiklai (administracijos vadovo vaidmuo, dirbančiųjų įtraukimas priimant sprendimus).

Organizacijos, priklausomai nuo įstatymo, pagal kurį yra įregistruotos, turi skirtingus valdymo organus. Tai yra steigėjai, dalininkai, visuotinis narių susirinkimas ar koliagalus valdymo organas – valdyba, taryba, prezidiumas. Kasdieninę organizacijos veiklą atlieka administracija.

¹⁴ Baršauskienė V. Butkevičienė E. Vaidelytė E. Nevvyriausybinių organizacijų veikla. Nevvyriausybinių organizacijų veiklos tyrimo metodika 2001m. Kaunas: Kauno technologijos universitetas, 2008

Administracijos darbo efektyvumas dažniausiai priklauso nuo aukščiausio organizacijos valdymo lygmens.¹⁵

5) Darbo organizavimas. Ši sritis apima darbų planavimą, paskirstymą, dalijimąsi informacija.

Darbo organizavimas reiškia žmonių įtraukimą dirbti kartu tam tikroje struktūroje, siekiant tam tikrų tikslų visumos. Tikslui pasiekti reikalinga tam tikra veikla, susidedanti iš tokių sudedamųjų dalių kaip:

- 6) Veiklos planavimas (planavimo laikotarpis, planų konkretumas, planų ir pasiektų rezultatų apžvalga);
- 7) Dalijimasis informacija (Komunikacijos būdai, Susirinkimų organizavimas, gaunamos informacijos tvarkymas, surinktų duomenų panaudojimas);
- 8) Darbų paskirstymas (darbų paskirstymo aiškumas, darbų koordinavimas);

Planavimas tai tikslų formavimo ir jų įgyvendinimo tinkamos eigos nustatymo procesas. Plačiąja prasme, planavimas – tai sprendimas, kuria kryptimi organizacija nori judėti ir kaip ji ketina tai daryti. Planavimas įvardijamas kaip pirmas viso įvykdymo proceso žingsnis.¹⁶

Tinkamas darbų paskirstymas sudaro sąlygas organizacijoje nepalikti darbų, kurie nepriklauso nei vienam į procesą įtrauktam asmeniui, arba darbų, kuriuos atlieka keli asmenys. Tinkamas darbų paskirstymas optimizuoja organizacijos narių krūvį ir didina atliekamos veiklos efektyvumą. Siekiant tinkamo darbų pasiskirstymo organizacijoje reikia tinkamai apibrėžti darbo užduočių, įgaliojimų bei atsakomybės sričių paskirstymą atskiriems nariams.¹⁷

Sprendimų priėmimas, kontrolė, susirinkimų organizavimas dažniausiai įtakojamas organizacijos vidinės kultūros ir plinta organizacijos viduje.

9) Išteklių valdymas. Visose veikos srityse reikalingi pagrindiniai trys ištekliai tai – kapitalo, fiziniai ištekliai ir žmogiškieji ištekliai. Išteklių valdymas apima :

10) Išteklių bazė (finansavimo šaltinių kiekis, vietinės paramos panaudojimas, ūkinė veikla, ilgalaikiai finansavimo planai);

Finansavimo klausimas ne pelno organizacijoms visuomet išlieka opus. Kadangi nevyriausybinės organizacijos dėl objektyvių ir subjektyvių priežasčių negali užtikrinti patikimo finansavimo, tai yra viena iš pagrindinių kliūčių ribojančių šių organizacijų veiklą.

Teresevičienė M. Žemaitytė I. (2000), išskiria keturis pagrindinius nevyriausybinių organizacijų finansavimo būdus: savarankiškas finansavimas, kuris gaunamas ir nario mokesčio, organizuojamų socialinių renginių, publikacijų platinimo, savivaldybių lėšos, kurios paprastai

¹⁵ NVO ir socialinių nepelno partnerių vadybos kokybės standartas. Rekomendacijos. Vilnius 2003m. Organizacijų vystymo centras.

¹⁶ Ten pat P. 25.

¹⁷ NVO ir socialinių nepelno partnerių vadybos kokybės standartas. Rekomendacijos. Vilnius 2003m. Organizacijų vystymo centras.

skiriamos tam tikroms organizacijoms ar jų konkrečiai veiklai remti. Tačiau žmonių iniciatyva besiremianti veikla, jei neranda nuolatinio finansavimo šaltinio ilginiui silpnėja; finansavimas pagal sutartis jas pasirašant su ministerijomis, žinybomis, giminėmis užsienio organizacijomis; projektų finansavimas, patiekiant juos vietiniams ar užsienio fondams. Šio finansavimo trūkumas tas, kad vien tarptautinių ir vietinių fondų paramos, kuri dažniausiai suteikiama naujoms iniciatyvoms vystyti, nepakanka stabiliam, ilgalaikiam darbui.

Nevyriausybinių organizacijų veiklos finansavimo problema būdinga ne tik Lietuvai, bet ir daugeliui šalių. Ši problema didesnė tose šalyse, kur nepakankamai efektyviai sutvarkyta NVO teisinė bazė.

11) Lėšų apskaita ir kontrolė (Finansų kontrolė, finansų ataskaitų išsamumas, finansų ataskaitų pateikimas laiku, išlaidų planavimas, projektinių lėšų apskaitos atskyrimas);

12) Žmogiškųjų išteklių valdymas. (dirbančiųjų kompetencija, dirbančiųjų mokymas ir tobulinimas, dirbančiųjų skatinimas, bendradarbiavimas organizacijoje, konfliktų sprendimas);

Žmogiškųjų išteklių planavimas apima, tam tikram laikotarpiui, reikalingų žmogiškųjų išteklių. Toks planavimas leidžia užtikrinti, kad organizacijoje reikiamu metu bus tiek kvalifikuotų darbuotojų kiek reikės numatytiems darbams įgyvendinti.

Žiliukaitė D., Raimonaitė A., Navickienė L., Brelsnevičiūtė V., Vinogradnaitė I. (2006) pažymi, kad piliečių dalyvavimas visuomeninėje veikloje tebėra negausus (apie 12 – 16 proc.). Šių autorių pateikti duomenys parodo, kad reikalinga veiksminga savanorių pritraukimo ir atrankos sistema.

13) Programų įgyvendinimas ir paslaugų teikimas. Ši vertimo sistemos dalis apima organizacijos ir jos klientų veiklos pažinimą ir plėtojimą. Šios sistemos dalyje būtų galima išskirti šiuos pagrindinius vertinimo elementus tai:

14) Įdirbis sektoriuje. (Klientų rato apibrėžimas, klientų poreikių tyrimai, atsižvelgimas į klientų poreikius, patirtis savo veiklos srityje).

15) Programų plėtojimas. (Programų egzistavimas, klientų indėlis į veiklą, darbų eigos apžvalga, poveikio vertinimas, rezultatų išsaugojimas).

16) Išoriniai ryšiai. Šioje vertinimo sistemos dalyje organizacijos komunikuoja tarp savęs, dalijasi svarbia informacija. Šioje dalyje išryškėja šie vertinimo elementai.

17) Viešieji ryšiai. (NVO įvaizdžio formavimas, prisistatymas, ryšiai su žiniasklaida).

18) Ryšiai su toje pačioje srityje veikiančiomis organizacijomis. (Žinios apie panašias organizacijas, bendradarbiavimo pobūdis, dalyvavimas NVO asociacijų veikloje).

Tikslingas organizacijos bendradarbiavimas tiek su vidine, tiek su išorine veikla duoda nevyriausybinei organizacijai didelės naudos. Komunikavimas su išorinėmis organizacijomis NVO stengiasi daryti poveikį visuomenei ar bendruomenei, kuriai organizacija dirba ir daro įtaką.

Tikslingas šių veiklų derinimas ir panaudojimas padeda pritraukti daugiau visuomenininkų, savanorių.

Taigi pateikta NVO veiklos efektyvumo metodika patvirtina Raipos A. (2001) nuomonę, kad įvertinti efektyvumą viešojo sektoriaus institucijose yra sudėtingas procesas, kuris reikalauja visos organizacijos narių dėmesio ir laiko. Kaip pastebi Herman R., Renz. D. (2004) siekiant įvertinti NVO veiklos efektyvumą reikia atsakyti į šiuos organizacijos išsikeltus klausimus:

- Kokius organizacijos veiklos procesus siekia organizacija įvertinti (išoriniai ar vidiniai)?
- Kokiais kriterijais bus vertinami asmenų pasitenkinimas, kurie susiję su organizacija (darbuotojai, klientai)?
- Kokia organizacija bus efektyvesnė (kuri vienija daug asmenų ir suteikia pasitenkinimą daugeliui, bet mažą ar vienam asmeniui, bet didelį)?
- Kokių lygmeniu bus atliekama efektyvumo analizė (asmeniniu, dalies organizacijos, visos organizacijos)?
- Kokie metodai bus naudojami renkant informaciją (kokybiniai, kiekybiniai)?
- Su kuo bus lyginamas pasirinktos organizacijos efektyvumas (panašios organizacijos efektyvumu, ankstesniu organizacijos efektyvumu ir pan.)?

Taigi kaip matyti iš pateiktos teorinės medžiagos, NVO kurios nori sužinoti ar veikia efektyviai turi tinkamai pasiruošti įvertinimo procesui, išsikelti sau uždavinius į kuriuos turės rasti atsakymus.

Apibendrinant galima teigti, kad NVO veiklos vertinimo sistema yra sudėtingas procesas, reikalaujantis nemažai laiko norint tinkamai įvertinti organizacijos veiklą. Todėl daugelis organizacijų kurios veikia laisvalaikio srityje net nesistengia vertinti savo veiklos. Reikia pabrėžti ir tai, kad kalbėti apie veiklos efektyvumo vertinimą nevyriausybinėse organizacijose nėra tas pat, kas kalbėti apie veiklos efektyvumo vertinimą pelno siekiančiame sektoriuje. Jau pats terminas nevyriausybinės organizacijos byloja tai, kad šių organizacijų veikla remiasi savanorystės principu, visuomenine veikla, tai reiškia, kad dėl šios priežasties efektyvumo vertinimas lieka sudėtingu procesu ir užkerta kelią kalbėti apie veiklos efektyvumo reikalavimų kėlimą tam, ką daugelis šių savanorių atlieka savo laisvu laiku. Bet apie nevyriausybinių organizacijų veikos efektyvumą būtų tikslinga kalbėti tada, kai organizacija turi ambicijų augti, daryti įtaką politikai, siekti savų išsikeltų tikslų įgyvendinimo.

2. NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS SĄVEIKA SU VISUOMENE IR VALSTYBĖS INSTITUCIJOMIS

Daugelyje šalių valstybės ir savivaldybės teikia paramą nevyriausybinėms organizacijoms, ši parama gali būti išreikšta įvairiais parametrais, tai pinigais, patalpomis ar kita pagalba. Dažnai pastebima, kad pelno nesiekiančioms organizacijoms šios paramos nepakanka, ir girdimas nepasitenkinimas, jog valdžios institucijų skiriama parama per maža, o valdžios institucijos argumentuodamos, tokį nevyriausybinių organizacijų pasisakymą dažnai teigia, jog parama naudojama neefektyviai. Vienas iš pagrindinių nevyriausybinių organizacijų tikslų yra tinkamai populiarinti tam tikras idėjas, kurios skatina pilietinės visuomenės formavimąsi, nes tokiu būdu visuomenė gauna reikalingos informacijos apie valdžios institucijų vykdomą veiklą. Visuomeninės organizacijos žymiai greičiau reaguoja į pilietinės visuomenės problemas, negu valdžios institucijos ir kartais gali veikti, kaip valdžios institucijų veiklos koordinatorės. Šiuo metu Lietuvoje yra suteikta nevyriausybinių organizacijų kūrimo ir veiklos laisvė. Kalbama daugiau tik apie tai, kaip efektyviau įtraukti nevyriausybines organizacijas į valstybės ir savivaldybių valdymą. Šiam tikslui pasiekti dažnai naudojamos įvairios priemonės, tokios kaip nevyriausybinių organizacijų įtraukimu į sprendimų priėmimo procesus, konsultacinių valdybų sukūrimas.

2. 1. Nevyriausybinių organizacijų veiklos reikšmingumas visuomenės interesams

Pipirienė V., Sinkevičiūtė E. (2009) pastebi, kad NVO gali veikti efektyviai įvairiose srityse, tačiau visuomenėje yra tam tikros išankstinės nuostatos, kuo pirmiausia turėtų užsiimti nevyriausybines organizacijas. Kaip pastebi autorės, Lietuvos piliečiai mano, kad efektyviausiai nevyriausybines organizacijas galėtų padėti žmonėms, turintiems negalią, pagerinti pensininkų gyvenimo sąlygas, veikti gamtos saugos srityse.

Daugelyje išsivysčiusių šalių (pvz. Skandinavijos šalys ir kt.) turi gerai išplėtotą nevyriausybinių organizacijų sektorių. Šių organizacijų branda lemia valstybės reakciją į piliečių reikalavimus ir pagarbą jų interesams. Akcentuojant nevyriausybinių organizacijų funkcionalumą galima paminėti tai, kad NVO suteikia žmonėms galimybę užsiimti visuomenei reikšminga veikla. Daugumai savanorių visuomenei naudingas darbas padeda būti aktyviems ir patenkina bendravimo poreikį. Regioninės NVO yra svarbus „trečiojo sektoriaus“ segmentas, nuo kurio veiklos aktyvumo priklauso regiono socialinė plėtra. Teikdamos informavimo, švietimo ir konsultavimo paslaugas visuomenei, sukuria ir atstato ryšius tarp valstybės ir piliečių, didina visuomenės pilietinį sąmoningumą, gina piliečių teises. Inovacijų ir technologijų amžiuje žymiai palengvina visuomenės telkimąsi į formalias ir neformalias organizacijas. Pipirienė V., Sinkevičiūtė E. (2009) teigia, kad nevyriausybines organizacijas veikia įvairiose srityse, pradedant nuo tarpininkavimo

bendradarbiaujant atskiroms visuomenės dalims su valstybės institucijomis, teisės aktų ir viešosios politikos pakeitimų programavimu, pagalbos teikimu tiems, kuriems jos reikia, techninių ir profesinių standartų plėtojimo, atitikties egzistuojantiems įsipareigojimams pagal nacionalinę ar tarptautinę teisę stebėjimu, baigiant priemonių asmenims pasitankinimui, ir tikslams pasiekti suteikimu, bendrų tikslų gynimu ir skatinimu.

Pilietinės visuomenės reikšmingumas nevyriausybinių organizacijų veikloje yra labai reikalingas. Todėl plačiai deklaruodamos savo principines idėjas jos gali pritraukti platų ratą bendruomenės narių kurie būtų nusiteikę veikti ir padėti plėtoti NVO veiklą. Laiconienė R. (2001) pažymi, kad visuomeninių organizacijų vaidmuo demokratijos ir pilietinės visuomenės plėtros procese yra būtinas. Daugelis nevyriausybinių organizacijų stengiasi būti nepriklausomomis nuo valdžios institucijų, kritiškai vertindamos jų veiklą dažnai teikia įvairius pasiūlymus problemoms spręsti. Autorė pažymi, kad kiekviena visuomenė susiduria su vienokiais ar kitokiais sunkumais, kurie dažnai būna susiję su socialine izoliacija, sveikata, negalia, senų žmonių globa ir su daugeliu socialiai jautrių sričių. Turbūt kiekvienas apie tai susimąsto ir visų šių problemų sprendimą būtų linkę adresuoti valstybei, tačiau dažnai susiklosto tokia situacija, kad valstybei pavaldi institucija negali tinkamai atlikti įsipareigojimų. Pipirienė V., Sinkevičiūtė E. (2009) pateikia nevyriausybinių organizacijų reikšmę visuomenei:

- NVO padeda individams išreikšti savo nuomonę ir prisideda prie mechanizmo esminėms pilietinėms teisėms realizuoti sukūrimo.
- NVO sukuria pliuralistinę įvairovę ir tolerancija paremtą aplinką, nes nukreiptos į kuo įvairesnių interesų, ir požiūrių reikšmės parodymą.
- Leisdamos laisvai reikštis visiems interesams ir neversdamos šių interesų slėpti, bei išreikšdamos šiuos interesus pagal teisės sistemą, NVO sukuria stabilumą ir sudaro sąlygas teisės viešpatavimui.

Taigi NVO veikdamos įvairiose visuomenei svarbiose srityse, piliečiams suteikia galimybę įsitraukti ir būti patiems aktyviais NVO nariais, savanoriais ar bendraminčiais.

Laiconienė R. (2001) mano, kad siekiant efektyviai išspręsti problemą, sukurti naują ir geresnį paslaugų teikimo tinklą, tenka pasikliauti piliečiais, kurie neabejingi šiai problemai. Atliktame nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centro tyrime (2006) pažymima, kad piliečių dalyvavimas sprendimų priėmimo procesuose yra veiksmingas ir svarbus valstybės valdymui. Visuomenės aktyvus bendradarbiavimas su valdžios institucijomis sąlygoja šiuos veiksnius:

- tai skatina visuomenės ir vietos valdžios dialogą;
- pagerina valdžios institucijų veiklos skaidrumą, bei atskaitomybę, tokiu būdu sukuriant sąlygas geram valdymui;

- padeda spręsti tam tikro regiono problemas ir kartu padeda užtikrinti, kad į piliečių nuomonę būtų atsižvelgta priimant politinius ir programinius sprendimus;
- padeda nustatyti bendruomenės poreikius ir prioritetus;
- sudaro galimybę gauti būtinos reikiamos informacijos geriausiam sprendimui priimti ir suteikia galimybę paaiškinti žmonėms reikalo esmę, kai būtina priimti sudėtingą ar nepopuliarų sprendimą;
- leidžia valstybės tarnautojams parodyti piliečiams, kad jie išmano savo darbą ir jį dirba atsakingai, tarnauja piliečiams;
- gali paskatinti bendruomenės kūrybingumą, leidžia panaudoti piliečių gabumus;
- ugdo abipusį pasitikėjimą;
- gali padėti valstybės tarnautojams spręsti konfliktus, pasiekti konsensusą ir užtikrinti piliečių paramą;
- gali padėti koreguoti ir tobulinti programas, siekiant užtikrinti visuomenės paramą;
- leidžia gauti visuomenės paramą, nes žmonėms patinka, kai klausiami jų nuomonės svarbiais klausimais, ypač tais, kurie turi jiems tiesioginės įtakos ir kurie leidžia jiems pasijusti reikšmingais.¹⁸

Taigi apibendrinus šį poskyrį galima teigti, kad pilietinis dalyvavimas visuomeniniame gyvenime yra svarbus demokratijos plėtros aspektas, kuriuo siekiama kuo efektyviau panaudoti visus susiklosčiusius ryšius tarp skirtingų organizacijų. Naujosios demokratijos šalyse, prie kurių priskiriama ir Lietuva vis dar ryškėja atskirtis tarp valdžios institucijų ir pilietinės visuomenės, pastebima, kad valdžios institucijos nesiekia glaudžiau bendradarbiauti su piliečiais, pasitelkti visas demokratines priemones. Taigi pilietine visuomene galima vadinti tokią, kurioje formalios ir neformalios grupės bendradarbiauja tarpusavyje, dažniausia jos būna pasiekusios aukštą tikslų įgyvendinimo lygį ir nuolatos stengiasi daryti realų poveikį vietinės valdžios institucijoms, valstybei.

2.2. Nevyriausybinių organizacijų veiklos sąveika su vietos savivalda

Morlinas M. (2004) teigia, kad gera demokratija gali būti tokia, kuri reprezentuoja stabilią institucinę struktūrą ir realizuoja piliečių laisvę ir lygybę. Gera demokratija yra plačiausiai įteisinta santvarka, kuri visiškai patenkina jos piliečius. Lietuvos, kaip ir kitų šalių gyventojų nepasitenkinimas demokratijos funkcionavimu, ypač vietiniame lygmenyje yra ganėtinai ryškus, tai rodo balsavimo rezultatai, į kuriuos vangiai renkasi balsuotojai ir kitų šalių neramumai tokių kaip

¹⁸ Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras. Lietuvos nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas su valstybės ir savivaldybių institucijomis tyrimo santrauka (2006m.) prieiga per internetą [žiūrėta 2011.01.25.]http://www.nisc.lt/forum9/lt/docs/researches/lietuvos_nevyriausybinu_organizaciju_bendradarbiavimas_su_valstybes_ir_savivaldybiu_institucijomis_bei_istaigomis_santrauka.pdf

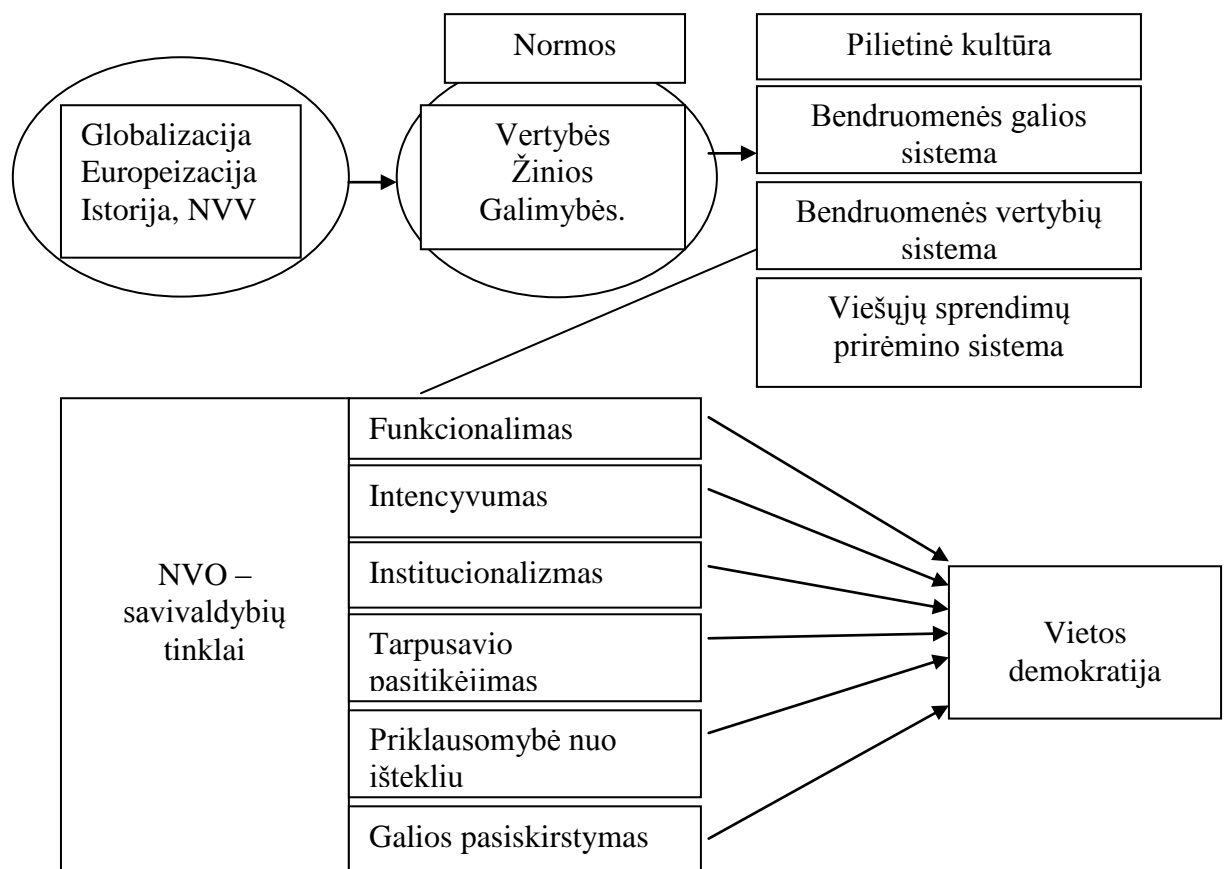
Egipto, Libijos (2011) gyventojų pasipriešinimai valdančiajai valdžiai. Tokie įvairių šalių gyventojų nepasitenkinimai įtakoja ir tų šalių demokratiją, neigiamai veikia savivaldybių, ir nevyriausybinių organizacijų sąveiką, todėl atsiranda ne visai tinkamas administravimo tipas, o tai, savo ruožtu vėl sąlygoja demokratijos konsolidacijos problemas. Siekiant demokratijos plėtros būtina skatinti savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų sąveiką, kurios didintų demokratijos konsolidacijos ir socialinio kapitalo lygį Lietuvoje.

Bučaitė J., Ambotaitė-Mazeliauskienė I. (2005) teigia, kad „nevyriausybinių organizacijų ir viešosios valdžios sąveikos rezultatas yra institucinių tinklų susiformavimas, sudarantis prielaidas pasitikėjimui, bendradarbiavimui kurti, bei skatinantis įvairių išteklių mainus. Autorių keliamas klausimas, kas iš tikrųjų kuria pasitikėjimą instituciniuose tinkluose: socialinio kapitalo kuriami socialiniai ryšiai ir jų tankis, ar tam tikros galios ir valdžios struktūros“. Kaip teigia Mažylis L., Vazgevičius D. (2004) paslaugų teikimas yra svarbi savivaldos institucijų ir nevyriausybinių organizacijų atliekama funkcija. Nevyriausybinių sektoriaus organizacijos atlieka atitinkamas funkcijas, kurios padeda vietos savivaldai paskirstyti paslaugų teikimą, ar pasinaudoja nevyriausybinių organizacijomis, kaip informacijos sklaidimo kanalais, kuriais gali sužinoti, kokia visuomenės nuomonė apie valdžios vykdomą politiką. Kad nevyriausybinių organizacijos yra naudingos vietos valdžiai, tai pažymi ir Bučaitė J., Ambotaitė-Mazeliauskienė I. (2005) autorės teigia, kad vienas pagrindinių NVO ir vietos valdžios bendradarbiavimo kriterijų yra tarpusavio sąveikos intensyvumas įvairiais finansinės paramos skyrimo etapais. Sąveikos intensyvumas parodo, kokie faktoriai veikia institucinius ryšius ir tarpusavio sąveiką sprendžiant pilietinio sektoriaus problemas.

Vietos savivaldos įstatyme (1994) ketvirtame straipsnyje, kuriame kalbama apie principus, antrasis principas kalba būtent apie tiesioginį dalyvavimą, vykdamant miesto viešuosius reikalus: „Gyventojų dalyvavimas tvarkant viešuosius savivaldybės reikalus. Savivaldybės institucijos sudaro sąlygas gyventojams tiesiogiai dalyvauti rengiant sprendimų projektus, organizuojant apklausas, susirinkimus, sueigas, viešą peticijų nagrinėjimą, skatina kitas pilietinės iniciatyvos formas. Savivaldybės institucijos diegia savivaldos principus švietimo, kultūros ir kitose įstaigose, remia visuomeninių organizacijų iniciatyvas, susijusias su viešųjų savivaldybės reikalų tvarkymu.¹⁹“ Taigi šis principas išlieka vienu pagrindinių, kuriuo reglamentuojama pilietinės visuomenės ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo bendri sąlyčio taškai su savivaldos institucijomis. Šis principas vienija piliečius ir nevyriausybines organizacijas rodyti iniciatyvą skirtą, miesto gyventojų viešųjų poreikių tenkinimui, ginant savo interesus vietos savivaldybės institucijose. Vietos savivaldos antrasis principas kalba ne tik tarnavimą visuomenei, bet ir apie aktyvų piliečių dalyvavimą sprendimų priėmimo procese.

¹⁹ Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas. 1994m. Liepos 7d. I – 533. Vilnius

Guogis A., Gudelis D., Stasiukynas A., (2007) pažymi, kad nevyriausybinų organizacijų ir savivaldos bendradarbiavimas priklauso nuo vyraujančios pilietinės kultūros. Autoriai pastebi, kad nuo nevyriausybinų organizacijų ir savivaldos bendradarbiavimo požymių priklauso ir demokratijos kokybė. Reese L., Rosenfeldas R. (2005) pateikė modelį, kuriame apibūdinama pilietinė kultūra vietos savivaldoje. Autoriai išskiria tris pagrindines pilietinės kultūros sritis, kurie pavaizduoti 7 paveiksle, tai - bendruomenės galios sistema, bendruomenės vertybių sistema ir viešųjų sprendimų priėmimo sistema. Bendruomenės galios sistema, apibūdinama kaip sistema, kurios dėka piliečiai organizuojasi ir realizuoja savo veiklą, siekia įtakoti sprendimų priėmimo galias turinčias grupes, ir individus, piliečių, ir įvairių suinteresuotų grupių poveikio valdymui galimybes ir mechanizmus, santykius tarp vietos valdžios institucijų, ir kitų valdymo subjektų. Bendruomenės vertybių sistema reglamentuoja standartines nuostatas, socialinių problemų egzistavimą. Viešųjų sprendimų priėmimo sistema apima formalias struktūras, kurios panaudojamos sprendimų priėmimo procese, taip pat apima finansinius ir žmogiškuosius išteklius, panaudojamus įgyvendinant viešąją politiką, sprendimų priėmimo būdus



7.pav. Nevyriausybinų organizacijų ir savivaldybių tinklus charakterizuojantys bendrieji požymiai.

Šaltinis sudarytas remiantis: Guogis A., Gudelis D., Stasiukynas A. Nevyriausybinų organizacijų ir savivaldybių santykių reikšmė plėtojant vietinę demokratiją: atvejo tyrimai dviejuose Lietuvos savivaldybėse. Viešojo politika ir administravimas. 2007m. Nr. 22. p. 50. Vilnius.

Guogis A., Gudelis D., Stasiukynas A. (2007) išskiria pagrindines šešias grupes, kurie geriausiai apibūdina nevyriausybinų organizacijų bendradarbiavimą su savivaldos institucijomis.

Guogis A., Gudelis D., Stasiukynas A. (2007) išskiria šiuos ryšius tarp NVO ir Savivaldos institucijų:

- funkcionalumo reikšmė apibūdinama, kaip abiem institucijoms būtina, kuri padeda sukurti pridėtinę vertę, stiprinti demokratijos plėtrą, nes būtent nevyriausybinių organizacijų ir savivaldos institucijų bendros veiklos funkcionalumas leidžia pasiekti bendrą naudą.
- Intensyvumas – ši reiškinys reiškia savivaldybės teritorijoje veikiančių nevyriausybinių organizacijų sąveiką su įvairiomis savivaldos institucijomis, taigi intensyvesnis sąveikavimas tarp NVO ir savivaldybės institucijų sąlygoja stipresnę vietinę demokratiją.
- Institucionalizmą autoriai aiškina, kad nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių tinklo institucionalizacijos mastas gali būti skirtingas, Formalios ir neformalios normos, kurios formuoja šių institucijų santykius, gali būti detalizuotos. Jei institucionalizacijos lygis yra didesnis, tai santykiai tarp organizacijų yra stabilesni, o jei institucionalizacijos lygis yra mažesnis, tai tuomet gali būti lengviau įgyvendinami pokyčiai, o santykiai yra besivystantys.
- Tarpusavio pasitikėjimas yra svarbus požymis tiek NVO tiek savivaldos institucijoms. Šių abiejų institucijų tarpusavio pasitikėjimas yra svarbus procesas demokratijos plėtrai.
- Priklausomybė nuo išteklių. Savivaldos institucijos nevyriausybiniams organizacijoms gali teikti finansinę, informacinę paramą, nuomoti patalpas. Taip nevyriausybinių organizacijų tampa priklausomomis nuo savivaldybės, bet retais atvejais būna ir kitaip, savivaldybės gali būti priklausomos nuo nevyriausybinių organizacijų, jų finansinės paramos ar žmogiškųjų išteklių. Autoriai pateikia tokią prielaidą, kad vietos demokratija yra stipresnė, kuomet nevyriausybinių organizacijų veikla yra mažiau priklausoma nuo savivaldybės išteklių. Nors realiai nevyriausybinių organizacijų visiškai nepriklausomumas beveik neįmanomas.
- Galios paskirstymas. Šis NVO ir savivaldybės tinklo požymis parodo, kaip gali ir įtaka palaikant ryšius su nevyriausybiniams organizacijoms, savivaldybėse yra pasiskirsčiusios tarp politinės ir vykdomosios valdžios institucijų.

Efektyvūs nevyriausybinių organizacijų tinklai, platformos pasižymi stipraus socialinio kapitalo, gebėjimo vadovauti, jungtinio mokymosi bei abipusiai naudingos partnerystės su valdžios institucijomis, bei rėmėjais savybėmis. Tokios organizacijos remiasi įvairiapuse ir dinamiška naryste bei struktūra, taip pat yra įvaldžiusios tobulėjimo ir demokratinis sprendimų priėmimo procesus. Verta pažymėti, jog pagrindinis NVO interesų atstovavimo principas turėtų būti grindžiamas ne, kaip viso savivaldybės NVO sektoriaus ir ne, kaip konkrečioje srityje veikiančių visų NVO, o tik, kaip tos asocijuotos struktūros narių atstovavimas. Todėl kiekviena NVO koalicija turėtų stengtis į savo ratą įtraukti kuo daugiau panašioje srityje veikiančių organizacijų, taip sukuriant stipresnę ir platesniu atstovavimo principu pateikiamą poziciją vietos valdžios

institucijoje. Nevyriausybinėms organizacijoms susivienijus, atsiranda galimybės ne tik atstovavimo mechanizmų sukūrimui, tačiau ir dar daugiau teigiamų aspektų jų veiklos plėtrai. Narystė skėtinėse organizacijose duoda akivaizdžios naudos, ypač tokiose srityse, kaip išaugęs informacijos prieinamumas, finansiniai šaltiniai, vykdomos veiklos efektyvumas, sustiprėjusi organizacijų įtaka, solidarumas ir parama, išaugęs problemų, gerosios praktikos, ir nepakankamai atstovaujamų grupių matomumas. Kita pastebima nauda yra rizikos bei izoliacijos sumažėjimas ir išaugęs pasitikėjimas nevyriausybinių organizacijų sektoriumi, kas ypač svarbu besivystančioms NVO.²⁰

Taigi iš pateiktų autorių nuomonių galima pastebėti, kad savivaldos ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas yra naudingas ne tik visuomenei, pačiai organizacijai, bet ir valdžios institucijoms. NVO ir savivaldos institucijų bendradarbiavimui įtakos turi abiejų sektorių tikslai ir veiklos, į kuriuos nukreiptos šių organizacijų veiklų kryptys. Tinkamas NVO interesų atstovavimas savivaldos institucijose ir įsitraukimas į sprendimų priėmimą yra siekiamybė, kuri pasiekama per glaudžius santykius, aktyvų dalyvavimą, kurie atneša tiesioginės naudos NVO veiklos tolimesnei plėtrai.

2. 3. Nevyriausybinių organizacijų sąveika su valstybės institucijomis

2010 m. Sausio 10 d. Vyriausybė patvirtino Nevyriausybinių organizacijų plėtros koncepciją, kurioje, detalizavo problemas su kuriomis susiduria NVO, koncepcijoje minimos šios problemos:

- Teisės aktų nebuvimas, kuria apibrėžtus subjektus, teikiančius visuomenei svarbias ir naudingas paslaugas, savo veiklą patvirtinančius savanoriškumo principu ir nesiekiančius pelno.
- Dalis finansinių šaltinių, paramos, skirtos NVO, atitenka ir valstybės įsteigtiems juridiniams asmenims.
- Suvienodinti NVO ir verslo subjektų steigimo ir veiklos principus, o tai labai padidina organizacijos steigimosi sąnaudas ir apsunkina veiklą.

Šios detalizuotos problemos, Vyriausybės koncepcijoje siūloma spręsti tokiais klausimais:

- NVO sąvoka ir paramos gavėjo statusas.
- Visuomenei naudingos veiklos apibrėžimas ir viešųjų funkcijų perdavimas (numatoma, jei nėra įstatyme apibrėžtos visuomenei naudingos veiklos ar viešųjų interesų sąvokų, valstybė neskiria viešosios naudos organizacijų) organizacijoms vykdančioms visuomenei naudingą veiklą. Koncepcijoje patvirtinama, kad tiek viešosios, tiek grupės naudos organizacijos yra

²⁰Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras.

http://www.nisc.lt/forum9/lt/docs/researches/lietuvos_nevyriausybinu_organizaciju_bendradarbiavimas_su_valstybes_ir_savivaldybiu_institucijomis_bei_istaigomis_santrauka.pdf

svarbios valstybei, kaip pilietiškumo ir demokratijos išraiška. Todėl viešosios naudos organizacijos sprendžia didesnės visuomenės dalies problemas, todėl dažniausiai turi vykdyti valstybių institucijų perduodamas funkcijas.

- NVO finansavimas ir atskaitomybė, koncepcijoje numatoma, kad būtina įtvirtinti, tai, kad valstybės ar savivaldybių įstaigos negalėtų naudotis NVO skiriamomis lėšomis ir lengvatomis.
- NVO steigimosi ir veiklos reglamentavimas.

Vienas iš prioritetų, kuris numatytas koncepcijoje yra tai, kad turi būti parengta nevyriausybinių sektoriaus plėtros programa, kurioje būtų numatytos valstybės ir nevyriausybinių organizacijų prioritetinės bendradarbiavimo sritys, paramos nevyriausybiniam sektoriui teikimas, NVO informavimo sistema ir kt. Nevyriausybinių organizacijos ir valdžios institucijos susiduria su daugeliu problemų, kurios sukelia pagrindines priežastis siekiant darnaus bendradarbiavimo. Pastebima, kad nevyriausybinių organizacijos yra nepatenkintos valdymo institucijų joms skiriamu dėmesiu, bendravimo ir bendradarbiavimo kokybe. Nevyriausybinių organizacijos nėra patenkintos tuo, kaip jų interesai yra atstovaujami ir ginami tiek specialiuose bendradarbiavimui, ir konsultacijoms skirtuose darbo organuose, tiek šakinėse patariamose institucijose. 2001 m. nevyriausybinių organizacijų iniciatyva buvo bandyta teisiškai sureguliuoti NVO ir valdymo institucijų santykius. LR Seimo socialinių reikalų ir darbo komiteto sudaryta mišri darbo grupė buvo parengusi Nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymo projektą, kurį Seimas po svarstymo atmetė. Nevyriausybinių organizacijų plėtros įstatymo projektu siekta sukurti geresnes galimybes NVO pasitelkti į valstybės ir savivaldybės institucijų uždavinių įgyvendinimą, sudaryti prielaidas skaidresniam ir efektyvesniam valstybės ir savivaldybės lėšų panaudojimui, NVO programų finansavimui. Nevyriausybinių organizacijos savo interesų gynimą ar atstovavimą deleguoja nacionalinėms, regioninėms ar vietinėms skėtinėms asociacijoms, neformalioms koalicijoms, taip pat tarptautinėms asocijuotoms struktūroms. NVO savo interesus gina dalyvaudamos valdžios ir valdymo institucijų patariamuosiuose organuose, bei sudaromose darbo grupėse. Tik nedaugelis organizacijų savo interesų gynimui ir įgyvendinimui naudojami Peticiónų ar Lobistinės veiklos įstatymuose numatytais mechanizmais.²¹ Taigi koncepcijoje akcentuojamos NVO problemos ir jų sprendimo būdų nurodymas parodo, kad valdžios institucijos domisi nevyriausybinių sektoriaus problemomis ir siekia jas spręsti, ieškant efektyviausių būdų. Kaip teigia Gineitienė D., Domarkas V. (2000), kad pastaruoju metu susiklostė keli nevyriausybinių organizacijų ir valdžios institucijų santykių modeliai. Šiuos modelius išskiria Puškorius S. (2002) ir teigia, kad šie modeliai, kurie

²¹Nevyriausybinių organizacijų informacijos ir paramos centras. Lietuvos nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas su valstybės ir savivaldybių institucijomis tyrimo santrauka (2006m.) prieiga per internetą [žiūrėta 2011.01.25.] http://www.nisc.lt/forum9/lt/docs/researches/lietuvos_nevyriausybiniu_organizaciju_bendradarbiavimas_su_valstybes_ir_savivaldybiu_institucijomis_bei_istaigomis_santrauka.pdf

užtikrina viešojo administravimo institucijų ir nevyriausybinių sektoriaus paslaugų finansavimo, teikimo ir valdymo prieinamumą gali būti apibūdinami:

- Valdžios institucijų dominavimo modelis, kai užima valdžios institucijos svarbias pozicijas finansuojant, bei teikiant ar kuriant paslaugas.
- Nevyriausybinių sektoriaus dominavimo modelis, kur dažniausiai veikia nevyriausybines organizacijas.
- Lygiagretus modelis, kur valdžia ir nevyriausybinių organizacijų sektorius vienodai įtraukiami į socialinių paslaugų teikimą, finansavimą.
- Bendradarbiavimo modelis, kai valdžia ir NVO dirba kartu, o ne atskirai.

Autoriai pastebi, kad praktikoje dažniausiai derinami keli modeliai. Vertinant Lietuvos NVO ir valdžios institucijų bendradarbiavimą galima teigti, kad šiuo atveju labiau tiktų bendradarbiavimo modelis, kadangi viešojo sektoriaus institucijos skiria finansinę paramą daliai veiklos finansuoti ir stengiasi veikti kartu su NVO.

Taigi siekiant geresnio ir glaudesnio nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo su vietos savivalda ir valstybės institucijomis labai svarbu rasti tinkamą modelį, kuris pateisintų keliamus lūkesčius. Kiekvienas sektorius reikšdamas nepasitenkinimą kito sektoriaus veikla, ar įsipareigojimais nieko neatlieka pozityvaus, kas leistų gerinti abipusius santykius.

3. LIETUVOS NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS EFEKTYVINIMO GALIMYBĖS

Nevyriausybinių organizacijų gausa yra vienas iš svarbiausių atviros visuomenės bruožų. Nevyriausybines organizacijas veikdamos efektyviai gali tiesiogiai įtakoti vietos savivaldą, ar net valstybines institucijas. Šios organizacijos aktyviai skleidamos savo idėjas, stengiasi gerinti vietos gyvenimo sąlygas, padėti socialiai jautrioms sritims. Taigi nevyriausybines organizacijas efektyvindamos veiklą turi pasitelkti visas galimybes, kurios padeda tai pasiekti.

3.1 Švedijos, Šveicarijos ir kitų šalių nevyriausybinių organizacijų veiklos aspektai

Statistika rodo, kad senai demokratines tradicijas puoselėjančiose šalyse tokiose, kaip Jungtinės Amerikos Valstijos, Kanada, Skandinavijos valstybėse, piliečiai kur kas aktyviau dalyvauja nevyriausybinių organizacijų veikloje. Pavyzdžiui Švedijoje yra per 80%, o Lietuvoje vos daugiau nei 10%.²² Tokie rodikliai tai tik patvirtina, kad Lietuvos nevyriausybines organizacijas veikia nepakankamai efektyviai, o ir pati visuomenė yra pasyvi, vangiai organizuota. Taigi galima būtų palyginti Lietuvos ir Švedijos nevyriausybinių organizacijų esminius panašumus ir skirtumus, kaip teigiama Jurevičiaus, Balčiūno, Bartkaus atliktame tyrime (2006).²³ Švedijoje nėra specialaus įstatymo, kuris reglamentuotų pelno nesiekiančių (NVO) organizacijų veiklą, tačiau jos gali vadovautis Švedijos ekonominių asociacijų įstatymų nuostatomis, kurios neprieštarauja organizacijos veiklos principams ir tikslams. Šios organizacijos apibudinamos, kaip narystė paremtos, kuri turi labdaringą tikslą ir nesiekia tenkinti ekonominių savo interesų. Lietuvoje, kaip ir Švedijoje nevyriausybines organizacijas yra paremtos narystė. Kaip teigia atlikto tyrimo autoriai, kad Švedijos pelno nesiekianti organizacija, įgijusiai juridinį statusą, būdingi šie esminiai požymiai:

- Nariais gali būti fiziniai ar juridiniai asmenys;
- Veikla paremta narystė;
- Narių atsakomybė ribota;
- Turi labdaringą tikslą, nesiekia ekonominės naudos savo narių interesams.

Kaip teigiama „Savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų partnerystė“ (2001) Lietuvos nevyriausybėms būdingi šie bruožai tai :

- Tam tikra organizacinė forma Juridinis asmuo;

²² NVO: tribūna piliečiui, kad jį išgirstų valstybė. Prieiga per internetą [žiūrėta 2011.01.25.] <http://www.nisc.lt/lt/news.php?start1=30&news_id=368>

²³ Jurevičius. Balčiūnas. Bartkus. Pelno nesiekiantys juridiniai asmenys Europos sąjungos valstybėse ir jų veiklos organizavimo principai. Taikomasis mokslinis tyrimas. 2006m. parengta pagal Lietuvos Respublikos ūkio ministerijos užsakymą.

- Prigimtinė nepriklausomybė nuo valdžios ir valdymo institucijų;
- Ne pelno principas;
- Savivalda ir demokratiškas sprendimų priėmimas;
- Savanoriškumas;
- Atstovavimas visuomenės interesams.

Lietuvos kaip ir Švedijos nevyriausybinėms organizacijoms būdinga telkti piliečius, skatinti juos prisiimti atsakomybę, už savo ar visos visuomenės veiklas, efektyviai, kokybiškai bei su mažesnėmis sąnaudomis nei valdžios institucijos spręsti problemas, bei teikti paslaugas. Šios organizacijos dažnai atstovauja savo narių ir visuomeninių grupių interesus, šiuos atstovavimu siekiama daryti įtaką valdžios sprendimų priėmimams. Švedijos NVO įstatuose turi būti nurodyti tikslai, kurie yra visuomenei naudingi. Švedijos teisės doktrina, kaip visuomenei naudingus tikslus nurodo: mokslinių tyrimų skatinimą, Šiaurės Europos valstybių bendradarbiavimo stiprinimą, sveikatos apsaugos gerinimą, religinių, socialinių, politinių, sporto ar panašių renginių organizaciją ir kt. sritis. Švedijos NVO, kurios vadovaujasi ekonominių asociacijų įstatymu nereglamentuoja valstybės ar savivaldybių dalyvavimo organizacijos veikloje. Valstybė prisideda prie Švedijos pelno nesiekiančių organizacijų veiklos stiprinimo, teikdama joms finansinę paramą. Švedijoje yra sukurtas tiesioginis finansinės paramos teikimo sistema visuomeniniam sektoriui. Visos nevyriausybinės organizacijos yra remiamos nacionaliniu, regioniniu ir vietiniu lygiu. Didžioji paramos dalis, tenka pagrindiniams veiklos tikslams įgyvendinti, kuri yra gaunama vietos savivaldos lygmenyje organizacijai suteikiama parama ar labdara. Tuo tarpu tiesioginė finansinė parama, teikiama nacionaliniu lygiu ir yra skirta visuomeninio sektoriaus išlaikymui. Lietuvoje kol kas bendro valstybės skiriamo finansavimo nevyriausybinėms organizacijoms nėra, organizacijos turi rodyti iniciatyvą, ruošti projektus, dalyvauti tarptautiniuose projektuose, kuriuose gelėtų bent kiek gauti finansinių lėšų, kurios padėtų įgyvendinti išsikeltus tikslus. Aktyvios nevyriausybinės organizacijos siekdamos pritraukti tiek valdžios institucijų finansavimą, tiek norėdamos pasinaudoti ES skiriama parama, turi intensyviai tobulintis projektų rengimo procesui.

Taigi aptartos Švedijos ir Lietuvos nevyriausybinių organizacijų veiklos aspektus galima būtų paminėti apie Šveicarijos Konfederacijos įsipareigojimą ES šalims skirti 1 milijardą Šveicarijos frankų dydžio paramą. Šis susitarimas buvo pasirašytas 2006 m. tarp Europos komisijos ir Šveicarijos. Lietuvos Respublikai skiriama parama sudaro 70 858 000 Šveicarijos Frankų. Ši parama skiriama palaikyti ir plėtoti aplinkos apsaugą ir infrastruktūrą, privataus sektoriaus skatinimui, žmonių, ir socialinei raidai. Manoma, kad visos paramos sutartys pagal Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimą bus pasirašytos iki 2012 m. birželio, o lėšos panaudotos iki 2017m.²⁴

²⁴ Šveicarijos parama. Prieiga per internetą [žiūrėta 2011.03.14.]
<http://www.finmin.lt/c/portal/layout?p_1_id=PUB.1.204>

Remiantis atlikto tyrimo rezultatais, kuris buvo atliktas 2010 m. „Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimo programos nevyriausybinių organizacijų (NVO) subsidijų schemas“ galima teigti, kad Lietuvos nevyriausybinių organizacijų tik labai nedidelė dalis bendradarbiauja su Šveicarijos nevyriausybėmis organizacijomis tyrimas parodė, kad Lietuvos NVO pageidauja bendradarbiauti su Šveicarijos NVO trijose srityse:

- įgyvendinant veiklą, kurią šiuo metu įgyvendina Lietuvos NVO (skirtingos NVO yra suinteresuotos bendradarbiauti skirtingose srityse). Šią dalį būtų galima suskirstyti smulkiau: lyčių lygybė, skurdo ir socialinės atskirties mažinimas, aplinkosauga, jaunimo užimtumo skatinimas, tvari regioninė plėtra, demokratinės ir pilietinės visuomenės stiprinimas, kultūra, mokslas ir švietimas, žmogaus teisės, sveikata, sveika gyvensena, sportas, bendruomeniškumo ugdymas, vartotojų švietimas ir apsauga, nusikaltimų prevencija, smurto prevencija, žalingų įpročių prevencija, eismo saugumo didinimas ir kt. sritys;
- siekiama bendradarbiavimo NVO institucinių gebėjimų stiprinimo srityje. Ši sritis gali būti išreikšta tokiais parametrais: savanorystės, savanoriškos ir neatlygintinos donorystės plėtra, profesionalaus personalo pritraukimas ir išlaikymas, finansavimo pritraukimo, valdymo ir vadybos, bei lobizmo įgūdžių ugdymas;
- NVO Lietuvoje verslumo skatinimo srityje. Ši sritis gali būti išskiriama į šias dalis: socialinių paslaugų vystymas ir plėtra, NVO teikiamų paslaugų plėtra, vietinis ir tarptautinis bendradarbiavimas, NVO tinklų ir koalicijų su vyriausybėmis organizacijomis kūrimo, ir bendradarbiavimo europiniu lygmeniu skatinimo sritis, socialinių, verslo partnerių, ir akademinės visuomenės bendradarbiavimo su nevyriausybėmis organizacijomis stiprinimas, NVO sektoriaus tolygi plėtra, partnerystė ir kt. sritys.²⁵

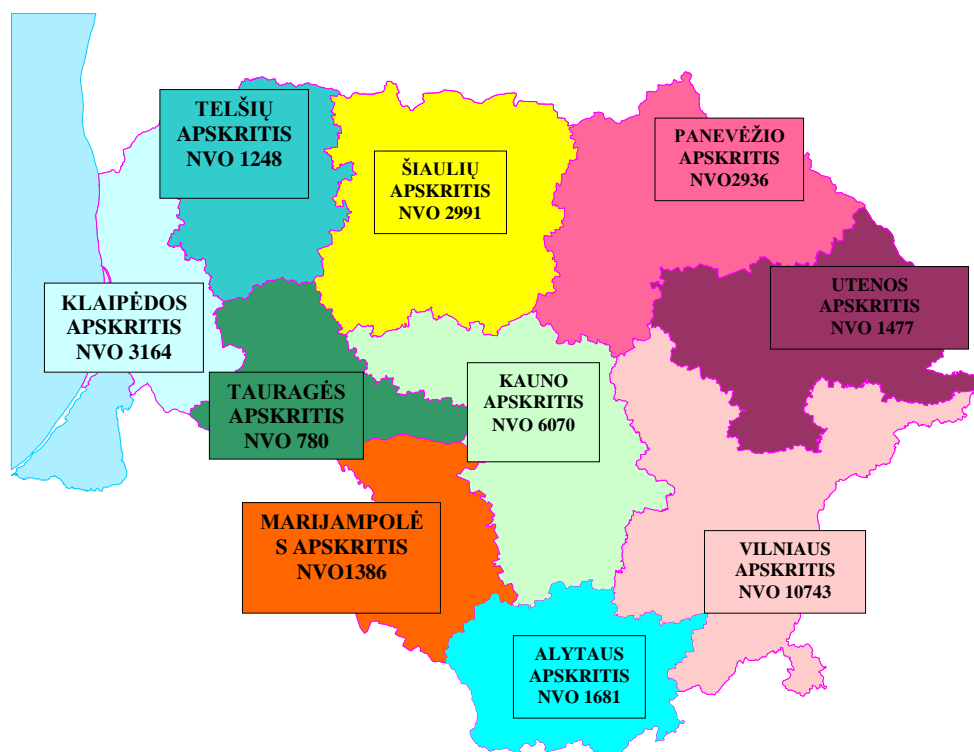
Apibendrinant poskyrį galima akcentuoti pagrindinius Lietuvos, Švedijos ir Šveicarijos nevyriausybinių organizacijų panašumus: nevyriausybinių organizacijų veikla paremta naryste, veikia panašiose veikos srityse, bendradarbiauja su valdžios institucijomis, siekia puoselėti demokratines idėjas, telkia ir vienija visuomenę. Kaip pagrindinį skirtumą būtų galima paminėti, tai jog, Švedija turi nustatytą nevyriausybinių organizacijų finansavimo tvarką, ko negalima pasakyti apie Lietuvą, visuomenė labiau įsitraukia į įvairių organizacijų veiklą. Esminiai skirtumai tarp Lietuvos nevyriausybinių organizacijų ir Švedijos NVO parodo, kad dar reikia daug skirti valstybės mastu dėmesio, siekiant pagerinti šių organizacijų veiklos galimybes,

²⁵ Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimo programos nevyriausybinių organizacijų (NVO) subsidijų chemos. Galimybių studija. 2010m.

3. 2. Lietuvos nevyriausybinų organizacijų veiklos situacija

Kaip pastebi Šedbaras S. (2005), kad Lietuvoje nėra bendros nevyriausybinų duomenų bazės, autoriaus teigimu, kad iš visų šaltinių priskaičiuojama apie 6000 NVO. Atlikto tyrimo duomenimis (2009)²⁶ užregistruotų nevyriausybinų organizacijų Lietuvoje buvo 32 476, kurios veikia skirtinguose regionuose. Kiek Lietuvoje yra veikiančių nevyriausybinų organizacijų, kaip pastebima mokslinėje literatūroje ir duomenų bazėse labai tikslių duomenų nėra, nes daugelis organizacijų, kurios nevykdo veiklos dėl skirtingų priežasčių nėra išregistravusios savo veikos iš VĮ registrų centro duomenų bazių.

Kaip pavaizduota 8 pav. daugiausia nevyriausybinų organizacijų koncentruojasi didžiuosiuose Lietuvos miestų regionuose, net 10 743 nevyriausybinų organizacijų veikia Vilniaus regione. Tuo tarpu mažiausias skaičius veikiančių nevyriausybinų organizacijų paplitimas yra Tauragės regione tik 780. Tai parodo, kad labiau išsivystę ekonominiai centrai ir sukuria atitinkamas sąlygas vystytis nevyriausybiniam sektoriui.



8. pav. NVO veikiančios apskrityse

Šaltinis sudarytas autorės: nevyriausybinų organizacijų skaičius Lietuvos regionuose. VĮ. Registrų centro duomenys 2009m.

²⁶ Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimo programos nevyriausybinų organizacijų (NVO) subsidijų schemos. Galimybių studija. 2010m.

Iš pateiktų duomenų pastebima, kad nevyriausybinių organizacijų situacija Lietuvoje nėra kritinė, kaip matyti iš 8 pav. daugiausia NVO veikia didžiuosiuose Lietuvos miestuose, todėl būtų galima teigti, kad būtent tose regionuose yra aktyviausia visuomenė. Lietuvoje veikiančios NVO susiduria su įvairiais sunkumais, kurie riboja jų veiklą.

Nagrinėjant teorinę literatūrą galima išskirti pagrindines Lietuvoje veikiančių nevyriausybinių organizacijų veiklos kryptis tai: švietimas, socialinė ir sveikatos apsauga, aplinkos apsauga ir infrastruktūra, jaunimo reikalai, demokratinė plėtra, pagalba negalią turintiems, kultūra, vaikų ir jaunimo, moterų problemų sprendimas, ekonominė plėtra, užimtumo ir nusikalstamumo prevencijos. Remiantis (2010) atlikto tyrimo duomenimis ²⁷ galima būtų išskirti šias pagrindines veiklos sritis kuriose veikia nevyriausybines organizacijos (6 lentelė).

6 lentelė

Nevyriausybinių organizacijų registracija

Nevyriausybinių organizacijų veikiantys ir registruoti subjektai	Registru centro duomenimis	Statistikos departamento duomenimis
Asociacija	13 853	7 525
Bendrijos	7611	3428
Viešoji įstaiga	5211	2510
Profesinės sąjungos ir jų susivienijimai	1600	169
Sodininkų bendrija	1288	467
Labdaros ir paramos fondai	1213	233
Tradicinės Lietuvos religinės bendruomenės	1080	217
Visuomeninės organizacijos	273	153
Religinės bendruomenės, bendrijos ir centrai	181	41
Garažų savininkų bendrija	132	12
Daugiabučių namų savininkų bendrija	34	14
Viso:	32 476	14 769

Šaltinis sudaryta autorės remiantis: Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimo programos nevyriausybinių organizacijų (NVO) subsidijų schemas. Galimybių studija. 2010m. NVO Lietuvoje: registruoti ir veikiantys subjektai, 2009 m.

²⁷ Lietuvos ir Šveicarijos bendradarbiavimo programos nevyriausybinių organizacijų (NVO) subsidijų schemas. Galimybių studija. 2010m.

Taigi, iš pateiktos 6 lentelės pastebimas žymus skirtumas iš gautų duomenų. Tai tik parvirtina Šedbaro S. pastebėjimą, kad Lietuvoje norėta bendros nevyriausybinų organizacijų bazės VĮ. Registrų centro duomenimis Lietuvoje veikia 32 476 nevyriausybinių organizacijos, o Statistikos departamento duomenys rodo, kad veiklą vykdo tik 14 769 nevyriausybinių organizacijos. Tai yra didelė paklaida. Daugiausia Lietuvoje įsteigta asociacijų, tai sudaro 13 853 visų nevyriausybinių organizacijų VĮ registrų centro duomenimis. Ilginius V. (1999) pastebi, kad nevyriausybinių organizacijos dirba nacionaliniu ar net tarptautiniu mastu. Tačiau absoliuti jų dauguma veikia tam tikro regiono ar vietovės ribose. Bendrai imant, kuo siauresnė geografinė tam tikros organizacijos veiklos zona, tuo platesnis jos veiklos spektras ir tuo sunkiau darosi atskirti vienas jos funkcijas nuo kitų. Europoje yra šimtai tūkstančių savarankiškų vietinių grupelių, kurios veikia bendruomenės, miesto kvartalo, kaimo ar nedidelio kaimų regiono mastu, siekdamos gerinti vietinės bendruomenės gyvenimo kokybę. Tokios organizacijos drauge atlieka - dažniausiai neformaliai - visas aukščiau išvardytas funkcijas: teikia paslaugas ir savitarpio pagalbą, atkreipia dėmesį į bendruomenės ar tam tikrų jos grupių poreikius, sukuria mechanizmą, kuriuo pasinaudodama bendruomenė gali perduoti valdžiai savo lūkesčius.²⁸ Kaip pastebi Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos Piniginės paramos, vaikų ir jaunimo departamento direktorė Violeta Murauskaitė, kad Nevyriausybinių organizacijos, siekdamos maksimalaus veiklos efektyvumo, pirmiausia turėtų aktyviai bendradarbiauti tarpusavyje. Savo veiklą būtina dar daugiau orientuoti į šalies regionus, kur bendruomenėms labai reikalinga pagalba bei iniciatyvos.²⁹ Kaip pastebi Žiliukaitė R., Raimonaitė A., ir kt. (2006) nevyriausybinių organizacijų sektoriuje dirba apie 20 % Lietuvos gyventojų. O Statistikos departamento duomenimis (2009) NVO organizacijose dirba 14 769 darbuotojai. Palyginti tai yra ganėtinai geras rezultatas, tačiau stebint poveikį visuomenei ir daromą įtaką priimant vietos savivaldos sprendimus, šis rezultatas gali kisti.

Iš pateiktų duomenų galima susidaryti įspūdį, kad NVO sektorius Lietuvoje tendencingai plečiasi, įsitraukdamas į daugelį veiklos sričių. Kaip pastebi Kėrytė Ž. (2008) žvelgiant į Lietuvos politinį gyvenimą būtų galima teigti, kad visuomenės kaita neturėjo įtakos politiniai sistemai. Lietuviai yra laikomi pasyviais politikos stebėtojais. Tačiau vis garsiau pradedama kalbėti apie politinės visuomenės kūrimą, kuri leistų piliečiams pasijusti savo valstybės veikėjais ir sprendimų priėmėjais. Šiame etape svarbus NVO veikimas, nuo kurio priklauso demokratijos plėtra valstybėje. NVO siekdamos išnaudoti veiklos galimybes, gali veikti praktiškai visose srityse, kur reikalinga savanoriška veikla, pagalba ir dėmesys. Pastebint vis didėjantį NVO organizacijų skaičių tampa aišku, kad vis daugiau visuomeninkų stengiasi įsitraukti į veiklas, kur nėra populiaros valdžios

²⁸ Ilginius V. (1999) Nevyriausybinių organizacijų vaidmuo ir privatus NVO finansavimas. [žiūrėta 2010.03.05] prieiga per internetą: <http://www.nics.lt/nvo_lietuvoje.php>

²⁹ Nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimas [žiūrėta 2010-09-15] Prieiga per internetą: <http://www.nvovaiikamskonfederacija.lt/?lang=lt&mid=1&nid=29>

institucijos. Tačiau, kaip pastebėta anksčiau veiklos galimybių plėtrai įtakos turi NVO finansai, kurie nėra tinkamai apibrėžti.

Spartus nevyriausybinių organizacijų augimas byloja apie vis efektyviau išnaudojamas galimybes, kurios skatina veiklos augimą. Pagrindinės priežastys, kurios stabdo NVO organizacijų veiklos efektyvinimą yra nepalankus finansavimas, teisinės bazės. Iš pateiktų duomenų pastebima, kad didžiausiai nevyriausybinių organizacijų potencialas yra susikaupęs Lietuvos didžiuosiuose miestuose, tikslios nevyriausybinių organizacijų duomenų bazės lig šiol dar nėra. Tai apsunkina tiek nevyriausybinių organizacijų veiklą, tiek informacijos sklaidimą visuomenei. Nevyriausybinių organizacijos siekdamos aktyviai dalyvauti ir veikti nevyriausybinių organizacijų plėtroje, turi siekti aktyvaus bendradarbiavimo tiek su visuomenės, tiek su kitomis nevyriausybėmis organizacijomis.

4. NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS EFEKTYVINIMO GALIMYBIŲ TAURAGĖS RAJONE EMPIRINIS TYRIMAS

4.1 Tyrimo metodika ir metodologija

Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybėms Tauragės rajone išanalizuoti, yra naudojami teoriniai, empiriniai ir statistiniai tyrimo metodai.

Tyrimo metu interviu buvo apklaustos 2 grupės respondentų: 1) NVO atstovai (7) ir 2) savivaldybės darbuotojai (2). Struktūrizuoto interviu (1 priedas) metodas taikytas siekiant išsiaiškinti respondentų požiūrį į nevyriausybinių organizacijų veikos efektyvumo galimybes, aptariant NVO veiklos situaciją, galimą bendradarbiavimą su vietos savivaldos institucijomis ir kitomis NVO. Šio interviu pagrindu siekiama išsiaiškinti veiklos efektyvinimo galimybes Tauragės rajone. Remiantis „Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvumo tyrimo metodikoje“ (2001) pateiktų klausimų pagrindu parengiamas tyrimo instrumentas, kurio pagalba, siekiama išsiaiškinti nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimą, jo taikymo metodus.

Tyrimas atliekamas Tauragės rajone veikiančių nevyriausybinių organizacijų padaliniuose. Tyrimui atlikti paruoštas išankstinis planas. Tauragėje aktyviai veikia 10 NVO: jų veikla žinoma, jie informuoja apie savo veiklą regiono bendruomenę. Tyrimui ir buvo pasirinktos šios organizacijos. Interviu sutiko duoti 7 Tauragės rajone aktyviausiai veikiančių nevyriausybinių organizacijų atstovai, 3 NVO atstovai atsisakė dalyvauti tyrime. Atrenkant respondentus iš sutikusių interviu duoti NVO, buvo taikomi šie papildomi atrankos kriterijai: 1) darbo patirtis ir ne mažesnis kaip 1 metų veiklos stažas NVO sektoriuje, 2) atsakingos pareigos Tauragės NVO. Kadangi NVO atstovai pageidavo anonimiškumo, šių organizacijų atstovai magistro darbe įvardijami pagal organizacijas: 1 NVO; 2 NVO; 3 NVO; 4 NVO 5; NVO; 6 NVO; 7 NVO.(7 lentelė)

7 lentelė

Tyrimo dalyvavusių NVO atstovų atrankos kriterijai

Nevyriausybės organizacijos	Atrankos kriterijai
1. NVO vienija 27 kaimo bendruomenes.	4m. darbo patirtis Tauragės rajono NVO.
2. NVO organizacijos veikla paremta savanoryste, veikia sporto srityje.	3 m. darbo patirtis NVO sektoriuje.
3. NVO siekia įgyvendinti įvairius projektus.	13 m. darbo patirtis Tauragės NVO.
4. NVO veikia finansų srityje.	1m. darbo patirtis NVO sektoriuje.
5. NVO veikia socialinėje srityje.	9 m. darbo patirtis NVO sektoriuje.
6. NVO bendradarbiauja su tarptautinėmis organizacijomis	5m. darbo patirtis NVO sektoriuje
7. NVO veikia laisvalaikio srityje	6m. darbo patirtis Tauragės rajono NVO.

Antrasis struktūrizuotas interviu (2 priedas) naudotas siekiant detaliau išanalizuoti nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybes Tauragės rajone savivaldybės požiūriu. Iš ekspertų tikimasi buvo sužinoti, kokie veiklos efektyvinimo būdai yra taikomi Lietuvos nevyriausybiniuose organizacijose, kaip vyksta valdžios ir NVO bendradarbiavimas, kiek jis efektyvus. Ekspertų nuomonių apklausa buvo organizuota 2011m. sausio – balandžio mėnesiais. Siekiant kuo plačiau sužinoti apie nevyriausybinių organizacijų situaciją Tauragės rajono, ekspertai iš savivaldybės buvo pasirenkami pagal šiuos kriterijus: 1) pareigos numatančios tiesioginį darbą su NVO arba bendravimą su NVO; ne mažesnė 1 m. patirtis šioje srityje. Detaliau išanalizavus galimus potencialius ekspertus savivaldybėje, buvo atrinkti 3 potencialūs respondentai (vyr. specialistai). Interviu sutiko dalyvauti 2 ekspertai, 1 ekspertas atsisakė, tyrime dalyvavę ekspertai pageidavo anonimiškumo. (8lentelė)

8 lentelė

Tyrime dalyvavusių ekspertų atrankos kriterijai

Ekspertai	Atrankos kriterijai
Pirmas ekspertas	Kuruoja NVO interesus savivaldybėje, turi 1 m. darbo stažą.
Antras ekspertas	Turi 9 m. darbo stažą vyr. specialistas. Kuris atsakingas už NVO ir jaunimo organizacijų konsultavimą.

Taigi siekiant išsiaiškinti Tauragės rajono NVO galimybes veikti efektyviai, bus išanalizuoti interviu metu gautus NVO atstovų duomenis ir ekspertų nuomonę. Gauti ir susisteminti tyrimo duomenys turėtų atskleisti organizacijų veiklos efektyvinimą, kokiais kriterijais vykdoma NVO veikla, kaip efektyviai NVO bendradarbiauja su visuomene ir vietos valdžia.

4. 2. Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybės

Tauragės rajono savivaldybės internetinio puslapio duomenimis veikia 144 nevyriausybinių organizacijos (įvairios draugijos, bendrijos, klubai, labdaros ir paramos fondai, viešosios įstaigos, religinės bendruomenės). Kaip pastebi pirmoji ekspertė, kuruojanti savivaldybėje NVO, nevyriausybinių organizacijų ir rajono savivaldybių bendradarbiavimas dažniausiai pasireiškia finansinės paramos suteikimu bei patalpų skyrimu. 2011 m. balandžio mėnesį buvo patvirtintas įsakymas „Dėl lėšų skyrimo iš Tauragės rajono savivaldybės biudžeto, Visuomeninių organizacijų rėmimo fondo.“ Finansavimą iš savivaldybės biudžeto gavo šios organizacijos:

Tauragės savivaldybės 2011 m. balandžio mėn. skirtos lėšos

NVO	Projekto pavadinimas	Piniginės lėšos projektui finansuoti
Tauragės rajono neįgaliųjų draugija	Kultūrinė pažintinė kelionė - seminaras, žmonėms su judėjimo negalia, Lietuvos istorinėmis vietomis.	2 000 Lt
Tauragės rajono neįgaliųjų draugija	Atvelykio šventė ir Motinos dienos šventė-koncertas.	1 000 Lt
Lietuvos kariuomenės rezervo karių asociacija Tauragės skyrius	Lietuvos kariuomenės rezervo karių asociacijos respublikinės žaidynės.	1 000 Lt
Medžiotojų ir žvejų draugija	Žuvų išteklių išsaugojimas ir gausinimas.	1 000 Lt
Asociacija Prancūzijos bičiulių draugija	Tauragėje įregistravimo išlaidoms kompensuoti.	470,79 Lt

Taigi, kaip matyti iš finansavimą gavusių NVO, tai pavieniui veikiančios organizacijos. Savivaldybėje yra įsteigtas vyr. specialisto etatas, kuris kuruoja jaunimo ir nevyriausybinių organizacijų klausimus. Kaip teigia abu ekspertai, dabartiniu metu daugiau dėmesio skiriama jaunimo klausimams spręsti. Piniginės lėšos dažniausiai skiriamos ugdymo įstaigoms, jaunimo sporto klubams ir kitai veiklai. Nevyriausybines organizacijas, kadangi veikia pavieniui, aktyvumu nepasižymi, lieka nuošalyje. Ekspertų nuomone, Tauragės rajone veikiančios nevyriausybines organizacijas turėtų labiau bendradarbiauti tarpusavyje, gal netgi įkurti NVO komitetą ar asociaciją. Antrasis ekspertas išskyrė vienintelę Tauragėje aktyviau veikiančią NVO, kuri vienija 27 kaimo bendruomenes, „Tauragės vietos veiklos grupė.“

„Ši organizacija siekia atstovauti visų narių interesus ir siekti bendradarbiavimo su savivaldos institucijomis. Tokio tipo organizacijos labiau įsitraukia į savivaldybės organizuojamus projektus, aktyviau dalyvauja viešosiose akcijose.“ (Antrasis ekspertas)

Galima teigti, kad „Tauragės vietos veiklos grupės“ pavyzdys galėtų būti pritaikytas ir kitų nevyriausybinių organizacijų praktikoje. Abu ekspertai pažymėjo, kad NVO siekdamas efektyvinti veiklą turi pasinaudoti visomis galimybėmis, kurias suteikia savivaldybė, bendradarbiavimas su kitomis NVO, aktyvesnis dalyvavimas įvairiuose projektuose.

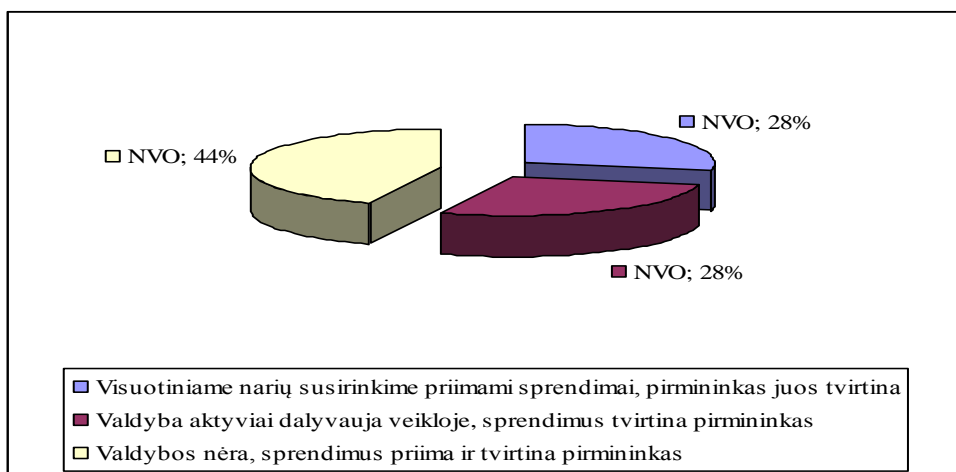
„Tauragėje pastebima tendencija, kad NVO vienija tik siaurą ratą piliečių, reta NVO turi savanorių, tai parodo pilietinės visuomenės stoką. Pačios NVO neišnaudoja visų galimybių, kuriomis galėtų skleisti demokratines idėjas, pritraukti piliečius dalyvauti šių organizacijų veikloje.“ (pirmasis ekspertas)

Taigi, galima išskirti šias ekspertų pateiktų pateiktas priemones NVO veiklai efektyvinti: produktyvus NVO bendradarbiavimas su viešuoju sektoriumi, kitomis NVO, projektų įgyvendinimas, iniciatyvumas pritraukiant piliečius.

4. 2. 1. Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijos valdymas

Pociūtė D. (2002) pastebi, kad vadovavimas organizacijai suprantamas, kaip veiklos kryptčių ir tikslų nustatymas, pasitikėjimas žmonėmis, palankios visos vidaus aplinkos kūrimas kokybės tikslams siekti ir tinkamos strategijos parinkimas. Nuo organizacijos valdymo mechanizmo priklauso organizacijos sėkmė, o ypatingai tinkamas organizacijos vadovo vadovavimas didelę įtaką turi NVO veiklai, nes dažniausiai nuo vadovo ar valdymo organų iniciatyvumo priklauso organizacijos veiklos sėkmė. NVO valdymo klausimai buvo numatyti pirmajame interviu, kuriame dalyvavo 7 NVO atstovai.

Su pirmąja tema (NVO valdymas) susiję klausimai (Kokias funkcijas Jūsų NVO atlieka organizacijos valdyba, ar kitas kolegialus valdymo organas? Ar reali organizacijos veikla kuo nors skiriasi nuo teoriškai įvardijamų organizacijos tikslų? Ar Jūsų organizacijos šiuo metu vykdoma veikla visiškai atitinka organizacijos formaliuosiuose dokumentuose nustatytą tikslą ir veiklas? Jei ne, tai kuo pasikeitė? Kas organizacijoje priima sprendimus, koks sprendimų priėmimo mechanizmas?) turėjo padėti išsiaiškinti NVO struktūrą, organizacijos sprendimų priėmimo procesą. valdymo mechanizmą, veiklos tikslus. Tauragės rajone veikiančių nevyriausybinių organizacijų atstovai nurodė, kad ne visos NVO turi valdybas. Kaip matyti iš 9 paveikslo, 28 % (1 NVO, 2 NVO) tyrime dalyvavusios NVO nurodė turinčios valdybas, kurias priima sprendimus, o pirmininkas ar prezidentas juos tvirtina



9. pav. Valdybos dalyvavimas NVO organizacijos veikloje

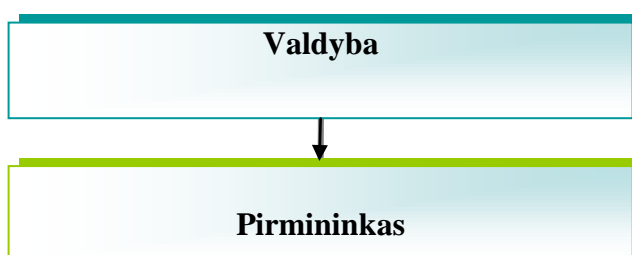
Kaip teigia NVO atstovai, kurių organizacija turi valdybas, į metus kartą organizuojamas visuotinis narių susirinkimas, valdyba susirinkimus organizuoja pagal poreikį, jo metu aptariami

klausimai, susiję su tolimesne veiklos plėtra, organizacijos įgyvendintais projektais, ir kt. klausimai. Priimti sprendimai teikiami pirmininkui tvirtinti.

„Valdyba yra aktyvi organizacijos viduje, į jos sudėtį dažniausiai išrenkami NVO organizacijos nariai visuotinio narių susirinkimo metu. Valdybos dydis priklauso nuo organizacijos narių skaičiaus, valdybos narių skaičius svyruoja nuo 5 iki 10. Mūsų organizacijos valdyba atlieka šias funkcijas: svarsto strateginius klausimus, kurie susiję su įvairių projektų įgyvendinimu, lėšų pritraukimu, stengiasi dalyvauti organizacijos kasdieninėje veikloje, koordinuoja organizacijos veiklą. Valdyboje dažniausiai išrenkami asmenys, kurie yra iniciatyvūs (specialistai).“ (1. NVO)

NVO atstovai, kurie nurodė, kad valdybos veikia aktyviai, taip apibūdino sprendimų priėmimo mechanizmą (10 pav.):

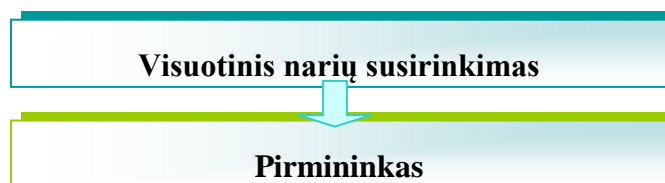
„Valdyba sprendimus teikia pirmininkui patvirtinti.“ (2 NVO atstovas)



10. pav. Sprendimų priėmimas NVO: pirmas modelis.

Šis sprendimų priėmimo modelis taikomas tose NVO organizacijose, kuriose yra aktyvi valdyba, o narių nedaug. Šiose organizacijose pirmininkas yra daugiau atstovaujamas organas, kuris atstovauja organizaciją, gina jos interesus viešojoje erdvėje. Šių organizacijų nariams aišku, kuo remiantis priimami sprendimai.

Tyrime dalyvavusios 28 % (7 NVO, 4NVO) nurodė, kad sprendimų priėmimas vyksta visuotiniame narių susirinkime, kurio metu priimami sprendimai susiję su išteklių pritraukimu, įgyvendintinais projektais, darbų pasiskirstymu, organizacijos ilgalaikių tikslų formavimu ir kitais svarbiais klausimais. Priimtus sprendimus tvirtina organizacijos pirmininkas. (11 pav.)



11. pav. Sprendimų priėmimas NVO: antrasis modelis.

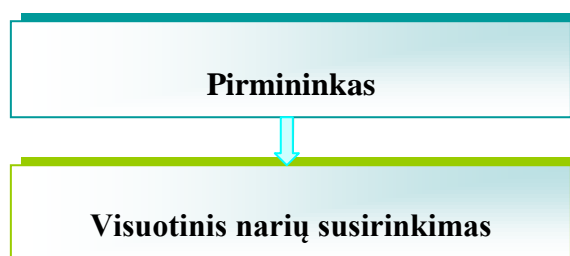
Šis sprendimų priėmimo modelis taikomas tose NVO, kuriose aktyviai veikia nariai, kurie įsitraukia į organizacijos veiklą, dalyvauja sprendimų priėmimo procese, pirmininkas šiose organizacijose tvirtina galutinius sprendimus.

„Į sprendimų priėmimą įtraukiami organizacijos nariai, o sprendimus tvirtina organizacijos pirmininkas.“ (7 NVO atstovas); „Kadangi mūsų organizacijoje yra nemažai iniciatyvių žmonių, tai

dažniausiai organizuojame visuotinį narių susirinkimą, kurio metu aptariame su organizacijos veikla susijusius klausimus, priimame kai kuriuos sprendimus, tačiau pirmininkas juos galutinai patvirtina.“ (4 NVO atstovas)

Kaip matyti iš (11 paveikslo), 44 % (3 NVO, 5NVO, 6 NVO) nurodė, kad oficialios valdybos neturi, kad organizacijoje yra keletas iniciatyvių asmenų, kurie užsiima organizacijos veiklos planavimu, sprendimų priėmimu ir tvirtinimu: *„Veikla vienija nedidelį ratą žmonių, remiasi vidinėmis nuostatomis, kuriomis siekia tam tikrų konkrečios grupės žmonių interesų.*“ (6 NVO atstovas); *„Organizacija veikia tam tikroje srityje, kurioje sunku rasti savanorių ar pritraukti daugiau naujų narių, kodėl mūsų organizacijos pagrindinis valdymo organas yra pirmininkas, jis atsakingas už paramos projektų įgyvendinimą, paraiškų pildymą, finansinių išteklių paiešką ir atstovavimą visuomenei.*“ (5 NVO atstovas); *„Mūsų organizacija turi įsteigusi dvi darbo vietas, žmonės kurie dirba mūsų organizacijoje gauna atlygį, tai organizacijos pirmininkas ir organizacijos finansininkas. Todėl organizacijos sprendimų priėmimas, finansų paieška, atstovavimas visuomenei, projektų ruošimas yra tiesioginė pirmininko pareiga.*“ (3 NVO atstovas)

Šiose NVO, kuriose nėra valdybos, bet yra asmenų, kurie valdo organizaciją, priima sprendimus, sprendimų priėmimo mechanizmas pavaizduotas (12 paveiksle), iš kurio matyti, kad pagrindinis organizacijos vadovas, kuris atsakingas už organizacijos veiklą yra pirmininkas, jis teikia metines ataskaitas organizacijos nariams, visuotiniame narių susirinkime. Šių organizacijų atstovai minėjo, kad *„Sprendimus, susijusius su organizacijos veiklos plėtra, priima organizacijos vadovas, kuris turi didelę sprendimų priėmimo galią.*“ (3, NVO atstovas); *„Sprendimų priėmimo procese dalyvauja tie NVO darbuotojai, kurie pasižymi aktyvumu, dažniausiai tai būna keletas asmenų. Į metus kartą organizuojamas visuotinis narių susirinkimas, kurio metu organizacijos pirmininkas pateikia metinę ataskaitą, aptariami tolimesni organizacijos veiklos tikslai.*“ (6, NVO atstovas)



12. pav. Sprendimų priėmimas NVO: trečiasis modelis.

Sprendimų priėmimo NVO: trečiasis modelis pavaizduotas (12 pav.) parodo, pirmininko svarbą ir dominavimą organizacijos valdyme. Šis modelis būdingas organizacijoms, kurios neturi valdybos arba valdyba yra labiau formali, kuri nesiekia aktyviau dalyvauti NVO.

Visi tyrime apklausti NVO atstovai nurodė, kad jų organizacija remiasi veikla, kuri reglamentuojama įstatuose, vidaus taisyklėse ir LR įstatymuose. Taigi galima teigti, kad Tauragės rajone veikiančios NVO laikosi įstatuose ir teisės aktuose apibrėžtos veiklos.

Apibendrinant pirmąją dalį galima išskirti sprendimų priėmimo modelius, kurie apibudina NVO sprendimų priėmimo mechanizmą organizacijoje. Pirmasis modelis (10 pav.), vaizduoja organizaciją, kurios valdyba yra aktyvi, įsitraukia į sprendimų priėmimo procesą, priima strateginius sprendimus, pirmininkas šiose organizacijose atstovauja organizacijos interesus valdžios institucijose, tvirtina priimtus valdybos sprendimus. Kiek kitokios struktūros yra antrasis sprendimų priėmimo modelis (11 pav.), jis parodo aktyvių narių dalyvavimą NVO veikloje, kurioje visuotiniame narių susirinkime aptariami visi klausimai susiję su organizacijos veikla, priimami sprendimai, kuriuos tvirtina organizacijos pirmininkas. Iš trečiojo sprendimų priėmimo modelio (12. pav.) matyti, kad tokios struktūros NVO dažniausiai neturi valdybų, veikla priklauso tik nuo organizacijos pirmininko, kuris vienintelis atsakingas už organizacijos veiklą. Nuo pirmininko organizuotumo ir iniciatyvos priklauso organizacijos finansinė, materialinė, visuomeninė padėtis. Taigi galima pastebėti tai, kad organizacijos valdymo forma negali nulemti NVO organizacijos veiklos efektyvumo, tačiau, kaip pastebėta, didesnės organizacijos, kurios vienija daugiau organizacijų ar turi aktyvias valdybas orientuojasi į efektyvų organizacijos valdymą, kuriose į sprendimų priėmimo procesą įtraukiami organizacijos darbuotojai, kurie gali pasiūlyti inovatyvių minčių. NVO, kurių valdyba formali, arba iš vis jos nėra, valdymo sistema paprasta, ir dažnai tampa neefektyvia, kadangi didžioji dalis priimamų sprendimų priklauso nuo vieno asmens (pirmininko), kuris vienas priima sprendimus. Dažnai į sprendimų procesą neįtraukiami nariai, kurie galėtų pasiūlyti alternatyvių minčių, kurios padėtų kardinaliai keisti organizacijos vidinius tikslus, gerinti organizacijos veiklą.

4. 2. 2. NVO veiklos planavimas, kaip veiklos efektyvinimo galimybė

Darbo organizavimas svarbus veiksnys organizacijos veikloje. Kaip valdymo organai suplanuos ir paskirtys darbus, pareigas, taip jie bus įgyvendinti. NVO organizacijose svarbus darbo pasiskirstymas ir savanoriška, iniciatyvi veikla. Nuo organizacijos veiklumo priklauso ir jos veiklos efektyvumas. Tyrime dalyvavusios NVO nurodė, kad organizacija sudaro veiklos planus, kuriuos galima suskirstyti į trumpalaikius planus, kurie sudaromi savaitei, mėnesiui ir ilgalaikius planus, kurie sudaromi pusmečiui, metams. Tyrime dalyvavusios keturios organizacijos (4 organizacijos) iš septynių nurodė, kad dažniausiai sudarinėja ilgalaikius planus ir siekia juos kuo efektyviau įgyvendinti, tačiau savaitiniai ar kitaip trumpalaikiai planai yra labiau neformalūs, juos siekiama aptarti per organizacijos susirinkimus.

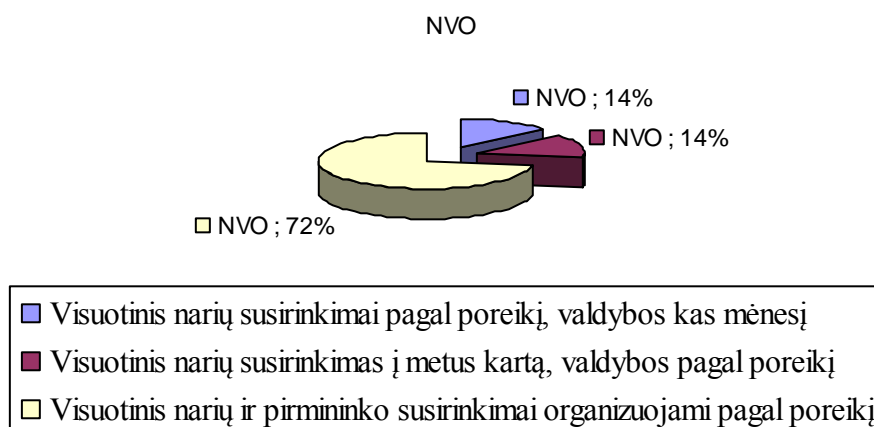
„Siekiamo įvardinti galutinius tikslus, kurie bus pasiekti įgyvendinant projektą, organizacijos susirinkimo metu aptariama, kaip sekasi, palaipsniui įgyvendinti užsibrėžtus tikslus. Planų formavimas yra vienas iš sudėtingesnių procesų mūsų organizacijoje.“ (1 NVO atstovas)

„Mūsų organizacija planus sudarinėja ir sprendimus priima valdyba, kuomet reikalinga visų organizacijos narių nuomonė šaukiamas visuotinis narių susirinkimas, kurio metu priimami strateginiai sprendimai, kurie aktualūs ilgalaikių planų įgyvendinimui.“ (1 NVO atstovas)

Tyrimė dalyvavusios (3 organizacijos) nurodė, kad planus sudarinėja atsižvelgdamos į galimybę juos įgyvendinti. Pažymėjo, kad pagrindinė problema yra nepakankamas NVO sektoriaus finansavimas, kuris nėra pastovus: „Savo veiklą planuojame, tai darome labai atsargiai, prieš tai siekdami išsiaiškinti kokiais būdais pavyks juos įgyvendinti. Planuose siekiama įvardinti galutinius tikslus, tačiau smulkiau jų nedetalizuojame, kadangi visi planai tiesiogiai priklauso nuo finansavimo.“ (3 NVO atstovas)

Tyrimė dalyvavusių organizacijų struktūros ir veiklos tikslai gana skirtingi. Dažniausiai mažos NVO yra gana paprastos savo valdymo struktūra, veikla neišplėtota. Tokio lygio organizacijose ilgalaikius ir trumpalaikius planus inicijuoja pirmininkas kuris, planus svarsto ir tvirtina, o kuomet planai patvirtinti, prižiūri planų įgyvendinimą. Didesnėse organizacijose, kurios pasižymi išplėtota organizacine struktūra, kurios turi aktyvias valdybas, vadovas ir valdyba yra atsakingi už ilgalaikių planų sudarymą ir įgyvendinimą, tokiu būdu į organizacijos planų sudarinėjimą yra įtraukiama daugiau organizacijos narių, kurie savo patirtimi prisideda ir tiesiogiai dalyvauti organizacijos valdyme.

NVO planus sudarinėja ir svarsto susirinkimų metu, per kuriuos siekiama užsibrėžti organizacijos tikslus, aptarti veiklos rezultatus. Iš gautų tyrimo rezultatų (13 pav.) matyti, kad NVO susirinkimus organizuoja skirtingai, vienos atsižvelgdamos į jų būtinybę, kitos juos vykdo reguliariai pagal tam tikrą numatytą išankstinį grafiką.



13. pav. NVO susirinkimų organizavimas

Gauti ir susisteminti tyrimo duomenys rodo, kad (1 NVO) (14%) visuotinį narių susirinkimą organizuoja pagal poreikį, valdybos susirinkimai vyksta reguliariai, kartą per mėnesį. Šios organizacijos planuodamos darbų pasiskirstymą orientuojasi į narių iniciatyvumą, gebėjimus atlikti tam tikras užduotis. Darbų pasiskirstymas vyksta bendru susitarimu, kurio metu išrenkami atsakingi asmenys už tam tikrą veiklą, valdyba ir pirmininkas prižiūri jų įgyvendinimą. Viena organizacija (14%) nurodė organizuojanti valdybos susirinkimus pagal poreikį, visuotinis narių susirinkimas šaukiamas į metus kartą, kurio metu pristatoma organizacijos veiklos ataskaita. Darbų pasiskirstymas priklauso nuo valdybos ir pirmininko, dažniausiai šie kolegialūs organai vykdo pagrindinę organizacijos veiklą, nariai retai dalyvauja darbų pasiskirstymo procese.

„Organizacija nėra įsipareigojusi rengti reguliarius susirinkimus. Valdybos susitikimai dažniausiai būna spontaniški, kurių metu aptariami tiek ilgalaikiai planai tiek trumpalaikiai. Per metus kartą organizuojamas visuotinis narių susirinkimas, kurio metu valdyba ir pirmininkas pateikia veiklos ataskaitą, įgyvendintinus organizacijos tikslus, tolimesnes veiklos kryptis, išklauso narių nuomonę, siekia priimti bendrus sprendimus. Šių susirinkimų metu siekiama pasidalinti informacija, kuri aktuali organizacijos veiklai, kaip sekasi ir kokioje stadijoje įgyvendinami projektai, kokios svarbiausios naujienos organizacijos veikloje.“ (2 NVO atstovas)

Penkios organizacijos, kurios sudarė 72 % nurodė, kad visuotinis ir pirmininko susirinkimai organizuojami pagal poreikį, kadangi organizacijos siekia įgyvendinti įvairias veiklas, susirinkimai reikalingi norint pasiskirstyti darbais, numatyti tolimesnius veiklos tikslus. organizacijos, kurios paremtos visuotiniu narių susirinkimu ir pirmininko dalyvavimu, dažniausiai darbus pasiskirsto bendru susitarimu, pirmininkas pateikia darbų sąrašą, kuriuos organizacija turi atlikti per tam tikrą laiko tarpą, nariai patys renkasi savo atliekamas veiklas arba vadovaujasi pirmininko teikiamais siūlymais.

„Toks susirinkimų grafikas labai patogus organizacijai, kadangi organizuoti dažnesnius susirinkimus nėra tikslinga, nesusikaupia tiek reikiamos informacijos susirinkimui parengti, jei organizacijos nariai mato, kad būtinas susirinkimas jį organizuoja nesilaikant jokio grafiko.“ (4 NVO atstovas)

„Organizacijos narių susitikimai yra reguliarūs, mūsų organizacijos nariai veikia savo iniciatyva, dažniausiai susitinka, konkrečiai veiklai, ar laisvalaikiui praleisti. Susitikimuose aptariami organizuojami renginiai, kuriuose NVO dalyvaus, ruošama pasirodymo programa, planuojas laisvalaikis.“ (7 NVO)

Visos tyrime dalyvavusios NVO nurodė, kad per susirinkimus siekiama pasidalinti darbais ir pasiskirstyti funkcijomis. Pastovi organizacijos veikla, kuri nereikalauja naujų sprendimų, ar projektų įgyvendinimo turi nuolatinius darbuotojus, kurie atlieka tam tikras funkcijas, susitikimų metu aptariami darbai, kuriuos organizacija turi atlikti per tam tikrą laiko tarpą, bendru susitarimu

priimami darbų pasiskirstymo sprendimai, atsižvelgiant į kiekvieno organizacijos nario kompetencijas ir gabumus. Organizacijos darbai dažniausia paskirstomi asmenims, kurie rodo iniciatyvą, arba toje srityje turinti patirties. Organizacijos sudarinėdamos ilgalaikius planus orientuojasi į kokybiškesnį organizacijos valdymą.

Taigi, iš pateiktų rezultatų matyti, kad organizacijos, kurios orientuojasi į ilgalaikių planų įgyvendinimą ir organizuoja reguliarius susirinkimus išsiskiria savo valdymo struktūros sudėtingumu aiškiai pasiskirsto organizacines funkcijas nariams, o organizacijos, kurios yra mažos dažniausia pasiskirstymas darbais vyksta iniciatyvių narių teikiamais siūlymais. Darbo pasiskirstymas NVO svarbus veiksnys, kuris daro poveikį visai organizacijai. NVO dažniausiai įsteigiamos iniciatyvių žmonių pagalba, veikia iš geranoriškai susibūrusių asmenų, kurie bendrai siekia organizacijos tikslų. Nors ir maža organizacija, bet ji gali atlikti daug pozityvių darbų, svarbu, kad ji vienytų iniciatyvius piliečius.

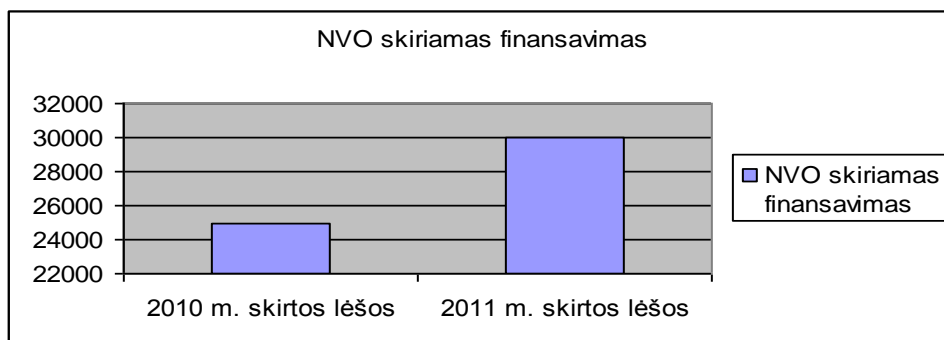
4. 2. 3. NVO išteklių valdymas

Nevyriausybinių organizacijų išteklių valdymą apima finansiniai, žmogiškieji ir kiti ištekliai, kurie reikalingi plėtoti organizacijos veiklą. Kaip pažymi Kriščiūnienė E., Šaparnis G. (2008), finansinių išteklių valdymas apima šias organizacijos sritis: finansinių išteklių planavimą, paskirstymą ir naudojimo kontrolę. Jo tikslas - užtikrinti reikalingus ir savalaikius finansinius išteklius organizacijos vystymuisi. Prie organizacijos išteklių priskiriami žmogiškieji, kurie kaip ir finansiniai ištekliai daro didelę įtaką organizacijos veiklai. Autoriai pastebi, kad žmogiškųjų išteklių valdymas apima organizacijai reikalingų žmogiškųjų išteklių numatymą ir užtikrinimą. Žmogiškieji ištekliai apima darbuotojų žinias, įgūdžius, pastangas, kurias panaudoja organizacijos veiklai.

„Daugelis NVO įsteigiamos, įgyvendina vieną ar kelis projektus ir nesugebėdamos užsitikrinti finansavimo yra priverstos persiorientuoti, o jei tai nepavyksta, tiesiog stabdyti veiklą ar netgi nutraukti veiklos veikimą. Tauragės rajone tokių organizacijų yra tikrai nemaža dalis.“
(Pirmais ekspertas)

Finansiniai ištekliai. Prieš atliekant tyrimą, bandyta susisiekti su NVO atstovais, bet pastebėta, kad daugelis organizacijų iš vis jokios veiklos nevykdo, tiesiog duomenų bazėse yra, o veikos, kuri galėtų paliudyti apie šių organizacijų veikimą, nėra. Tai rodo, kad organizacijos, nesugebėdamos pritraukti finansavimo, toliau galimybių veikti nebeturi. Grįžtant prie klausimo, atlikto tyrimo metu paaiškėjo, kad nedidelė dauguma organizacijų finansavimą gauna iš savivaldybės institucijų, parengusios projektus ir parašiusios prašymus. Jos turi tokią galimybę gauti šiems projektams įgyvendinti lėšų.

Kiekvienais metais skiriasi paramos prašytojų skaičius ir savivaldybės skiriamos lėšos. Savivaldybė turi specialią NVO rėmimo programą „Visuomeninių organizacijų rėmimo programa“, iš kurios NVO skiriamos projektams įgyvendinti finansinės lėšos. 2010 m. Tauragės rajono NVO buvo skiriama 25000 tūkstančiai Lt. Iš kurių visa suma panaudota NVO. 2011m. iš savivaldybės biudžeto skiriama 30000 tūkstančių Lt. (14 pav.)



14. pav. Tauragės rajono savivaldybės skirtas finansavimas NVO

Kaip pažymėjo Pirmoji ekspertė: „Tauragės rajone yra kelios organizacijos, kurios siekia aktyviai dalyvauti projektų įgyvendinime. Galima išskirti šias organizacijas; „Tauragės moters užimtumo ir informacijos centras, Tauragės neįgalųjų draugiją, Tauragės rajono vietos veiklos grupę“. Kitos organizacijos nuolat keičiasi.“

Tauragės rajone veikiančios kai kurios NVO organizacijos finansavimą gauna iš užsienio valstybių organizuojamų projektų:

„Parama iš Vokietijos NVO, su kuriomis bendradarbiaujama, yra skirta vargstantiesiems pagerinti gyvenimo sąlygas. Bendradarbiavimas su tarptautinėmis organizacijomis duoda daug naudos mums kaip organizacijai ir žinoma mūsų organizacijos nariams.“ (6 NVO atstovas)

NVO atstovai nurodė šiuos pagrindinius Tauragės rajono NVO finansavimo šaltinius:

- 2 proc. susigrąžinamo pajamų mokesčio,
- organizacijos nario mokestis,
- rėmėjų skiriamos lėšos,
- per įvairius renginius surenkamos aukos,
- tinklinių organizacijų skiriama parama,
- savivaldybės parama,
- įvairių projektų ar programų skiriama parama.

Organizacijos, kurios turi projektų rengimo patirties, nurodė, kad jos siekia dalyvauti įvairių projektų rengime ir įgyvendinime tiek vietiniu ar respublikiniu lygiu. Interviu dalyvavusios organizacijos pateikė duomenis, kurie pateikti 10 lentelėje. Kaip matyti, dauguma apklaustųjų iš aktyviai veikiančių Tauragės rajono NVO finansavimą gauna iš vietos savivaldybės, dažnai tai būna nedidelė parama konkrečiam projektui įgyvendinti.

NVO finansinių išteklių šaltiniai

Finansinių išteklių šaltinis	NVO 1	NVO 2	NVO 3	NVO 4	NVO 5	NVO 6	NVO 7
Savivaldybės biudžeto lėšos	30%	20%	55%	20%	40%	60%	55%
Rėmėjų lėšos	10%	30%	5%	10%	10%	25%	10%
ES paramos fondų ir tarptautinio bendradarbiavimo lėšos	25%	0%	20%	0%	5%	0%	0%
Gyventojų pajamų mokesčio 2%	15%	15%	15%	15%	15%	5%	5%
Nario mokesčio lėšos	20%	30%	5%	15%	1%	0%	5%
Kiti šaltiniai	0%	5%	0%	40%	4%	10%	0%

Interviu metu NVO atstovų paklausus apie finansavimo šaltinius ir kokia procentine dalimi jie galėtų įvertinti gaunamas lėšas, NVO atstovai pateikė tokią informaciją, kuri pavaizduota 10 lentelėje. Detaliau analizuojant gautus tyrimo duomenis galima pastebėti, kad (1 NVO) gauna finansavimą iš visų 10 lentelėje išvardytų šaltinių, išskyrus sritį, kiti šaltiniai. Kadangi (1 NVO) vienija 27 kaimo bendruomenes, todėl ši organizacija siekia pasinaudoti visomis galimybėmis, kurios naudingos kaimų bendruomenių plėtrai, infrastruktūros gerinimui, bendruomenių kūrimui. (1 NVO) nuolatos dalyvauja įvairiuose projektuose, kuriuos skelbia savivaldybė, siekia dalyvauti ir ES paramos fonduose, ir kitais būdais užsitikrinti sau finansavimą. Kiek kitokios finansavimo galimybės yra (2 NVO), kadangi ši organizacija veikia sporto srityje tai pagrindinės finansinės lėšos gaunamos iš rėmėjų, tai sudaro 30% visų gaunamų finansinių išteklių.

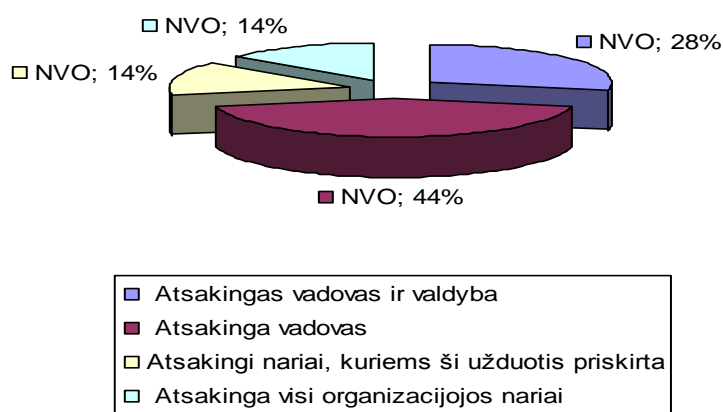
„Rėmėjų skiriamos finansinės lėšos yra labai svarbios mūsų organizacijai, šios lėšos padeda tinkamai organizuoti veiklą, skatinti naujų narių pritraukimą. Rėmėjų paieška ir pritraukimu dažniausiai rūpinasi organizacijos pirmininkas ir valdyba jie nuolatos ieško naujų rėmėjų, aktyviai dalyvauja įvairiuose renginiuose.“ (2 NVO atstovas) Organizacija orientuojasi į jaunimo ir vaikų sportinį ugdymą, todėl dauguma organizacijos paslaugomis besinaudojančių vaikų ir jaunuolių, moka nario mokestį. (3 NVO) atstovas nurodė, kad organizacija nuolatos siekia dalyvauti įvairiuose projektuose, kurie susiję su tiesiogine organizacijos veikla. Todėl didžioji dauguma finansinių šaltinių gaunama, būtent iš šių projektų įgyvendinimo.

„ Mūsų organizacija siekia dalyvauti savivaldybės skelbiamuose projektuose ir ES paramos fondų skelbiamuose projektuose, dažnai mūsų organizacija dalyvauja kaip partnerė.“ (3 NVO).

Iš 10 lentelės matyti, kad (4 NVO), net 40 % finansavimo gauna iš kitų šaltinių. Ši organizacija veikia finansų srityje, todėl už įvairias konsultacijas gaunamos pajamos, kurios padeda plėtoti organizacijos veiklą, susimokėti už patalpas bei įrangą.

„Mūsų organizacija veikia finansų srityje, todėl veikla remiasi nuolatiniu įmonių, ar fizinių asmenų konsultavimu finansiniais ar buhalterijos klausimais, už konsultacijas imamas simbolinis mokestis, kuris ženkliai prisideda prie organizacijos finansavimo.“ (4 NVO atstovas).

Taigi, kaip matyti iš pateiktų 10 lentelės duomenų, NVO finansavimas yra gana skirtingas, kiekviena organizacija turi pasirinkti tuos finansavimo šaltinius, kurie padėtų užtikrinti nuolatinę finansinę paramą organizacijai. NVO atstovai vieningai pareiškė, kad organizacija nežino savo tikslaus finansavimo, jis visuomet keičiasi. Finansavimą NVO užsitikrina per atsakingus asmenis, kuriems paskirta ši pareigybė (15 pav.).



15. pav. Tauragės rajono NVO pagal atsakomybę už finansų pritraukimą

Iš pateikto 15 paveikslo matyti, kad 28 % (2 organizacijos), kurios turi aktyvias valdybas, finansavimu rūpinasi valdybos ir organizacijos vadovas, tokiu būdu užtikrinamos finansinės lėšos organizacijos veiklai plėtoti:

„Mūsų organizacijoje įkurtos dvi darbo vietos, todėl tenka dirbti efektyviai, nes tai vienintelis darbuotojų gaunamas darbo užmokestis.“ (1 NVO atstovas)

Tyrimo duomenimis, 44 % NVO (3 organizacijos) nurodė, kad finansavimu rūpinasi organizacijos vadovas. Jos pažymėjo, kad organizacija turi paskirsčiusi funkcijas, kurias atlieka kiekvienas organizacijos narys, o pirmininkui lieka pagrindinė funkcija, užtikrinti organizacijos finansavimą. 14 % NVO (1 organizacija) nurodė, kad organizacijos finansiniais ištekliais rūpinasi atsakingi asmenys, kuriems ši užduotis pavesta, kadangi organizacija neturi valdybos, pareigų pasiskirstymas organizacijoje yra labai svarbus. 14 % NVO (1 organizacija), kuri veikia laisvalaikio organizavimo srityje, pareiškė, kad finansavimu rūpinasi visi organizacijos nariai, nepriklausomai nuo užimamų pareigybų ar atliekamų funkcijų.

Taigi apibendrinant galima teigti, kad finansiniai ištekliai Tauragės rajono NVO yra labai svarbūs. Kadangi Lietuvoje nėra bendros NVO finansavimo strategijos, dauguma tokio tipo organizacijų negeba užsitikrinti nuolatinio finansavimo šaltinio, to pasėkoje atsiranda problemų efektyviai veiklos plėtotei.

Žmogiškieji ištekliai. Žmogiškųjų išteklių reikšmingumas NVO yra svarbus, šių organizacijų veikla remiasi savanoryste, neatlygintina veikla. Daugelyje Tauragės rajono NVO dirba asmenys, kurie negauna darbo užmokesčio, ar kitokių skatinimo priemonių. Kadangi NVO veikla remiasi narių įsitraukimu į organizacijos veiklą ir savanorių pritraukimu, sunku kalbėti apie vadyboje priimtus motyvatorius, kurie taikomi darbuotojų pritraukimui į organizaciją:

„Organizacija, priimdama naujus narius, turi numačiusi jų atrankos būdus: draugijos nariais gali būti 18 metų sulaukę veiksnius fiziniai asmenys ir juridiniai asmenys, besidomintys ar dirbantys buhalterinį ar finansinį darbą, taip pat šių specialybių studentai. Asmenys, kurie nori tapti draugijos nariais, turi parašyti prašymą draugijos pirmininkui. Naujas narys priimamas po to, kai draugijos pirmininkas patenkina raštu pateiktą prašymą ir sumokamas 1 Lt stojamasis nario įnašas.“ (3 NVO)

Kitose organizacijose, kurios yra labiau paremtos laisvalaikio ar poilsio organizavimu, pažymėjo:

„Naujus narius į organizaciją pritraukiame per viešuosius renginius, kurių iniciatorės dažniausiai esame.“ (7 NVO)

Tyrime dalyvavusios organizacijos nurodė, kad sudėtinga pritraukti naujų narių į organizacijos veiklą, kadangi tai dažniausiai neatlygintina veikla, kuri remiasi savanoryste. Tyrime dalyvavusių NVO atstovų pasisakymai liudija, kad NVO sektoriuje dirba nedidelis skaičius asmenų, kuriems mokamas atlyginimas (11 lentelė.).

11 lentelė

Tauragės NVO sektoriuje dirbantys darbuotojai

NVO	Dirbančiųjų SK.
1 NVO	1
2 NVO	0
3 NVO	2
4 NVO	2
5 NVO	0
6 NVO	0
7 NVO	0

Iš visų tyrime dalyvavusių 7 NVO, tik 3 organizacijose yra įkurtos 5 darbo vietos, kitos NVO veikia vien savanorystės pagrindais. Todėl darbuotojų ir narių pritraukimas į organizacijas remiasi skirtingais kriterijais. NVO, kurios ieško narių su konkrečia kvalifikacija, dažniausiai

naudojasi masinių informavimo priemonių pagalba. Tai daroma skelbiant reikiamą informaciją internetinėse svetainėse, platinant informaciją per spaudą, organizuojant renginius, įgyvendinant projektus. Kadangi Tauragės rajone veikiančiose NVO darbuotojų skaičius yra labai mažas, tai ir jų kvalifikacijos kėlimas yra problemiškas. Tyrime dalyvavusių NVO atstovai teigia, kad darbuotojų kvalifikacijos kėlimas tampa pačių dirbančiųjų problema, kadangi nevyriausybinės organizacijos paremtos ne pelno siekimu ir jų finansiniai ištekliai riboti, dažniausiai darbuotojų kvalifikacijos kėlimas yra pačių dirbančiųjų problema, kvalifikacijos kėlimui tenka pasitelkti įvairius kitus būdus: patys darbuotojai domisi naujomis tendencijomis, dalyvauja nemokamose seminaruose, perima patirtį iš kitų organizacijų, retais atvejais dalyvaujama ir mokamuose seminaruose. Kadangi daugumą NVO narių sudaro savanoriai, o įkurtų darbo vietų skaičius mažas, tai ir kvalifikacijos kėlimo klausimas nėra pirmaeilis. NVO veikla paremta savanorystės idėjomis, tad kvalifikacijos kėlimas lieka pačių savanorių reikalu. Bendraujant su NVO atstovais, išryškėjo tendencija, kad Tauragės rajone veikiančioms NVO sunku į savo veiklą prisitraukti savanorių: tai daug pastangų reikalaujanti veikla. Organizacijos nurodė, kad savanorių nėra tiek, kiek jų reikėtų organizuojant veiklą (16 pav.): tų organizacijų, kurių veikla organizuojama vien savanorystės pagrindu, paprastai ir renginių mažiau, veikla daugiau orientuota į savo poreikius.



16. pav. NVO Savanorių veikla

Kaip matyti 16 pav., 44 % (3organizacijos) nurodė, kad jų veikla remiasi tik savanorių dalyvavimu. Jie pažymėjo, kad pagrindinius darbus ir veiklas atlieka organizacijos savanoriai, veikla paremta savanorystės idėjomis, organizacijose nėra įsteigta darbo vietų, už kurias būtų mokamas atlygis. Šios organizacijos dažniausiai veikia laisvalaikio organizavimo, sporto srityje ar veikia, tik konkrečios grupės žmonių interesams.

„Mūsų organizacija remiasi tik savanoriais, ir jų teikiamomis paslaugomis. Kadangi organizacija vienija nedidelį žmonių ratą, kurie rūpinasi ir myli savo augintinius, tai ir į organizaciją dažniausiai ateina tie savanoriai, kurie neabejingi naminiams gyvūnams. Organizacijos finansavimas yra menkas, dažnai organizacijos veikla priklauso nuo savanorių suaukotų lėšų, labai retai tenka dalyvauti savivaldybės organizuojamuose projektuose.“ (6 NVO atstovas)

„Organizacija jungia bendraminčius, kuriems patinka sportas ir aktyvi veikla.“ (2 NVO atstovas)

28 % NVO (2 organizacijos) nurodė, kad pas juos savanorių skaičius svyruoja, priklauso nuo vykdomų veiklų, šios organizacijos veikia socialinėje srityje.

„Kuomet įgyvendinamas projektas ar organizuojamos akcijos socialiniams projektams įgyvendinti, skelbiama informacija, kurioje deklaruojama savanorystė, kviečiama prisijungti ir dalyvauti organizacijos veikloje. Pirmiausia bandoma savanorių ieškoti iš pažįstamo rato, įvairių renginių metu, kitomis priemonėmis“ (3 NVO atstovas).

Kadangi Tauragės žmonėms trūksta informacijos apie NVO, tai ir piliečių dalyvavimas NVO veikloje yra silpnas. Kaip matyti iš 16 pav., 28 % tyrime dalyvavusių organizacijų atstovų (2 organizacijos) pažymėjo, kad savanorių į NVO siekia prisitraukti per organizuojamus įvairius renginius ar kelionių metu, tai sudomina bendruomenę. Tokių akcijų metu visada atsiranda susidomėjusių, tik jų skaičius nėra didelis, dauguma darbingų žmonių nėra suinteresuoti veikti neatlygintinai, o pensijinio amžiaus žmonių įsitraukimas į NVO apskritai dar gana pasyvus Lietuvoje.

Pagrindinės kliūtys, ribojančios savanorių aktyvų įsitraukimą į NVO, yra šios:

- pagal tyrime dalyvavusius NVO atstovus – nėra visuomenėje intereso veikti bendram labui, neatlygintinai, mažai informacijos apie NVO veiklą.
- pagal mokslinę literatūrą – nepakankamas visuomenės įsitraukimas į vietos problemų sprendimą, silpnos bendruomeniškumo tradicijos.

Taigi NVO finansiniai ir žmogiškieji ištekliai išlieka labai svarbūs plėtojant tolimesnę veiklą. Kadangi NVO negali užsitikrinti nuolatinio finansavimo, yra priverstos nuolatos veikti ir priimti tokius sprendimus, kurie padėtų įgyvendinti organizacijos išsikeltus tikslus. Finansinių išteklių paieška, kaip paaiškėjo iš Tauragės NVO tyrimo rezultatų, tiesiogiai priklauso nuo NVO žmogiškųjų išteklių. Daugumoje organizacijų savanoriai yra pagrindiniai organizacijos darbuotojai. Savanoriai organizacijose padeda palaikyti ir puoselėti demokratines idėjas, tačiau rengiant savanorių pritraukimo programas susiduriama su pilietiškumo stoka.

4. 2. 4. NVO programų įgyvendinimas ir paslaugų teikimas

NVO veikoje įgyvendinami projektai padeda sustiprinti nevyriausybinių sektoriaus organizacijų institucinius gebėjimus, materialinę bazę, skatina piliečių pritraukimą į organizacijos veiklą. Kiekviena organizacija, planuodama ir vykdydama savo veiklą, ją nukreipia į tam tikrą tikslinę grupę, kuri tampa jos paslaugos gavėju (klientu). Pagal interviu būdu surinktą informaciją, galima išskirti tokias Tauragės rajono NVO tikslines grupes, į kurias nukreipta NVO vykdoma veikla.

Tikslinės grupės, į kurias nukreipta Tauragės NVO veikla

NVO	NVO 1	NVO 2	NVO 3	NVO 4	NVO 5	NVO 6	NVO 7
NVO tikslinė grupė	Kaimo bendruomenės	Visuomenė, vaikai	Moterys ir visuomenė	Įmonės, fiziniai asmenys, studentai	Žmonės, kurie turi negalę.	Visuomenė	Gyvūnėlių augintojai

Taigi, kaip matyti iš 12 lentelės, kiekviena organizacija gali tiksliai įvardinti tikslinę grupę, į kurią orientuota organizacijos veikla. Pvz., organizacija veikia socialinių paslaugų srityje, jos tikslinė grupė yra asmenys, kuriems šios paslaugos reikalingos. Yra ir kitokio tipo NVO: jos gali dirbti su juridiniais asmenimis, kaip 4 NVO organizacija, kuri konsultuoja įmones finansų klausimais ir siekia bendradarbiavimo šioje srityje.

Projektų įgyvendinimas kiekvienai NVO organizacijai užtikrina finansavimą jos siekiamai veiklai įgyvendinti. Tauragės rajone veikiančioms NVO projektų įgyvendinimui skiriama įvairių institucijų parama yra vienas iš pagrindinių veiklos finansavimo šaltinių. Projektų įgyvendinimą lemia NVO veiklos pobūdis. Tyrime dalyvavusios NVO nurodė, kad dalyvauja tuose projektuose, kurie atitinka jų veiklos kryptį, kurioje jie turi daugiausia patirties, kuriuose pagrindinė NVO veikos sritis atitinka projekto pagrindinę formuluotę:

„Projektai, kurios mūsų organizacija siekia įgyvendinti, dažniausia susiję su moterų ir visuomenės problemomis, todėl dažniausiai ir orientuojamės būtent į šias tikslines grupes.“ (3 NVO)

Laisvalaikio organizavimo NVO pažymėjo, kad organizacijos įstatuose numatyta jų pagrindinė veikla yra užimtumo didinimas, todėl ir projektus renkasi pagal tai:

„Dažniausiai dalyvaujame labdaringuose renginiuose, kuriose siekiama informuoti visuomenę apie galimybę prie mūsų prisijungti. Siekiame dalyvauti projektuose, kurie atitiktų mūsų organizacijos tikslus. Žinoma tokių projektų nėra daug.“ (7 NVO)

Interviu dalyvavusi 4 NVO atstovė nurodė, kad organizacija dalyvauja tuose projektuose, kuriuos skelbia Tauragės rajono savivaldybė, projektai pasirenkami pagal NVO įstatuose numatytas veiklas.

Ekspertai pastebėjo, kad Tauragės rajone veikiančios NVO dalyvauja projektuose, kuriuos skelbia savivaldybė, tačiau rajone iš viso nėra tokių organizacijų, kurios siektų gauti paramą iš ES paramos fondų, kai ne mažesni už Tauragę rajonai (Utenos, Telšių, Šilutės) pritraukia į savo rajonus dideles pinigų sumas projektams įgyvendinti. Tauragės NVO, neturėdamos tarptautinių projektų rengimo patirties, atitinkamų kompetencijų, neužtikrintos dėl savivaldybės noro prisidėti daliniu finansavimu, dažniausiai apsiriboja tik savivaldybės organizuojamais projektais. Yra kelios

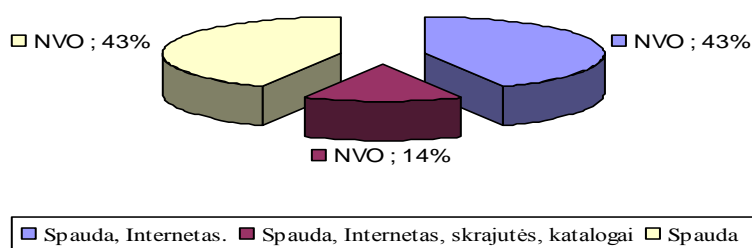
stipresnės organizacijos, kurios veikia Tauragėje, kaip „Tauragės moters užimtumo ir informacijos centras“, „Tauragės rajono vietos veiklos grupė“, kurios imasi sudėtingesnių projektų ir drąsiau ieško finansavimo šaltinių siekiant patenkinti kaimo bendruomenių, atskirų visuomenės grupių poreikius. Šios organizacijos dalyvauja ir ES projektuose, dažniausiai kaip partnerės. Tačiau, kaip pastebi ekspertai, visos Tauragės rajone veikiančios NVO nepopuliarina savo veiklos, neinformuoja visuomenės apie įgyvendinamus projektus, pasiekimus, organizuojamas akcijas.

Taigi, apibendrinant galima teigti, kad Tauragės rajone veikiančios NVO žino kokias tikslines grupes jos veikia. NVO dalyvavimas projektuose yra gana skirtingas, kaip matyti iš tyrimo rezultatų, NVO pasirenka dalyvauti tuose projektuose, kurie tiesiogiai atitinka organizacijos veiklos tikslus. Apibendrinant tyrimo rezultatus galima teigti, kad NVO atstovų ir ekspertų nuomonės išsiskyrė. Ekspertai pastebi, kad NVO nesiekia aktyviai dalyvauti įvairiuose projektuose, o ypačingai tarptautiniuose, kuriuose reikalingos tam tikros patirtys, tuo tarpu NVO atstovai pažymi, kad siekia aktyviai dalyvauti visuose projektuose, kurie tiesiogiai susiję su jų vykdoma veikla.

4. 2. 5. NVO informavimo priemonės ir bendradarbiavimas su kitomis NVO

Išoriniai ryšiai organizacijos veikloje svarbus procesas, kurio metu siekiama užmegzti tinkamus santykius su išorine aplinka. Kaip teigia Lakis J. (2003) šiuolaikinės organizacijos užsiimama veikla pasižymi intensyvumu ir funkcijų, kurios vykdomos vienu metu, įvairumu, sudėtingais ryšiais su išorės aplinka. Priimamų sprendimų tikslingumas, pagrįstumas, veiklos efektyvumas nėra matomi, visa tai reikalauja specialių tyrimų ir įvertinimo, kad prireikus galima būtų ištaisyti klaidas, imtis priemonių veiksmingumui gerinti, numatyti galimus pavojus.

Išoriniai ryšiai atlieka NVO veiklos informavimo funkciją. NVO atstovai pažymėjo, kad naudojami įvairiomis informavimo priemonėmis, kuriomis skleidžia informaciją visuomenei. NVO įvardijo šias pagrindines priemones: masines informavimo priemones (spauda, televizija), organizuojami renginiai, akcijos, internetinės svetainės (17 pav.).

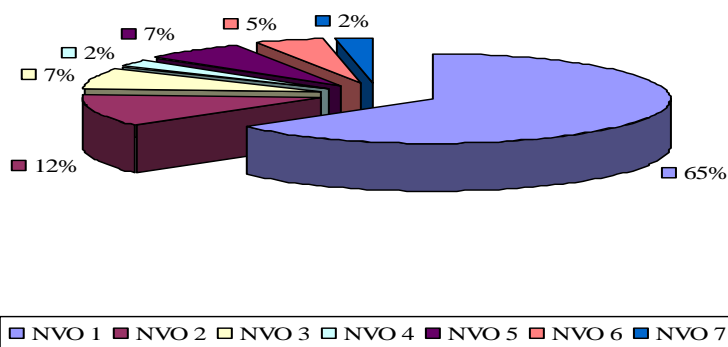


17. pav. Tauragės NVO informacijos sklaidai naudojamos priemonės

Atlikus interviu analizę bei Tauragės NVO internetinių puslapių, kuriuose skelbiama informacija apie Tauragės NVO, analizę galima teigti, kad iš tyrime dalyvavusių daugiau nei pusė

organizacijų (4 organizacijos) naudojami internetinių svetainių pagalba, kuriomis galima greitai ir patogiai pateikti visą informaciją, kuri reikalinga veiklai plėtoti. Kaip matyti iš 17 pav., spauda ir internetinėmis svetainėmis naudojami (3 organizacijos) 43%, kurios turi savo interneto svetaines internete. 14 % tyrime dalyvavusių NVO (1 organizacija) naudoja daugiau informavimo priemonių, organizacijos informacija talpinama į „Info Tauragė“ įmonių katalogą, platina skrajutes, knygų skirtukus. 43 % (3 organizacijos) NVO nurodė, kad komunikavimo priemonėmis naudojami retai, kadangi veikla apima nedidelį ratą žmonių, todėl dažniausiai naudojami spaudos teikiamomis paslaugomis.

Aptarus organizacijų informacijos sklaidą būtų tikslinga paminėti, NVO bendradarbiavimą su kitomis NVO. Kaip matyti iš 18 pav. duomenų, 1. NVO bendradarbiauja su 65 % NVO, ši organizacija vienija 27 kaimo bendruomenes. Šių organizacijų bendradarbiavimas remiasi projektu įgyvendinimu, kaimo bendruomenių poreikių tenkinimu.



18. pav. NVO bendradarbiavimas su kitomis NVO

Kaip matyti iš tyrimo rezultatų visos NVO siekia bendradarbiauti su kitomis NVO, šis bendradarbiavimas dažniausiai paremtas bendrų tikslų siekimu, konsultacijos pagrindais.

„Nuolatos bendradarbiaujame su trimis NVO, jos veikia toje pačioje srityje, tik įsikūrusios kituose rajonuose, mes iš jų perimame patirtį, nuolatos konsultuojamės įvairiais klausimais.“ (3 NVO atstovas).

„Bendradarbiaujame su viena NVO, kuri veikia visoje Lietuvoje, iš jos perimame visą patirtį, kuri reikalinga mūsų organizacijai.“ (4 NVO atstovas).

„Kadangi organizacija veikia sporto srityje tai ir siekia bendradarbiauti su šioje srityje veikiančiomis NVO.“ (2 NVO atstovas).

Sporto ir laisvalaikio srityje veikiančios NVO nurodė, kad bendradarbiauja su kitomis NVO tik tuomet, kai reikia įgyvendinti projektus, kuriose reikalinga informacija, kurią gali suteikti konkreti organizacija.

Tyrimė dalyvavę ekspertai pastebi, kad Tauragės rajono NVO vangiai siekia bendradarbiavimo tarpusavyje, praktiškai, praktikoje nėra pasitaikę atvejo, kai susijungia keletas NVO organizacijų bendram tikslui pasiekti, projektui įgyvendinti.

„NVO dažniausiai veikia pavieniui, nesiekia aktyvaus bendradarbiavimo su kitomis NVO, kurios galėtų pasidalinti savo sukaupta patirtimi, įgyvendinant įvairiuos projektus.“(antrasis ekspertas)

Tyrimė dalyvavusių NVO atstovai galėjo pasakyti daugelio NVO organizacijų veiklos sritį, žino šių organizacijų vadovus. Glaudesnio bendradarbiavimo negalėtų išskirti. Taigi įvertinus organizacijų gautus duomenis būtų galima teigti, kad organizacijos siekia bendradarbiavimo, tik tai daro nepakankamai efektyviai, nesiekia išnaudoti visus bendradarbiavimo privalumus.

Taigi, galima pastebėti, kad Tauragėje veikiančios NVO siekia savo veiklą populiarinti, bent tai rodo atliktas interviu. Keturios apklausoje dalyvavusios organizacijos nurodė savo internetinius puslapius, kuriuose patalpinta visa svarbi informacija, informatyviausius galima išskirti: „Tauragės vietos veiklos grupė“, „Finansininkų draugija“ iš šių internetinių puslapių galima daug sužinoti apie organizacijos veiklą, sudėtį ir kt. informaciją. Kaip pastebėjo ekspertai nevyriausybinės organizacijos, kurios veikia Tauragės rajone nėra linkusios glaudžiau bendradarbiauti, jos susiburia tik tuomet, jei reikia įgyvendinti projektus. Ekspertai išskyrė Tauragės vietos veiklos grupę, kuri turi valdybą ir pirmininką, ši organizacija atstovauja visų savivaldybėje veikiančių kaimo bendruomenių interesus.

4. 2. 6. Bendradarbiavimas su savivaldos institucijomis

Susisteminius gautus tyrimo duomenis galima teigti, kad NVO, kurios veikia Tauragės rajone, nepakankamai efektyviai bendradarbiauja su vietos valdžios institucijomis. Tai paaiškėjo interviu metu, kaip teigia ekspertai NVO nesistengia aktyviai dalyvauti savivaldybės vykdomoje veikloje, tarybos posėdžiuose, o jei dalyvauja tai tik tuomet, kai taryboje priimami sprendimai yra tiesiogiai susiję su konkrečios NVO veikla. Pagrindinis NVO ir savivaldybės bendradarbiavimas vyksta tik projektų įgyvendinimo srityje. Daugelis NVO, kurios veikia Tauragėje įgyvendina projektą ir negavusios kito finansavimo veiklos nevykdo, tokių organizacijų yra didžioji dalis. Taigi, pastebėjus, kad Tauragėje veikiančios NVO nepakankamai efektyviai bendradarbiauja su savivaldybe, galima būtų pateikti pavyzdį, kaip NVO bendradarbiauja su savivaldos institucijomis kituose Lietuvos miestuose ir rajonuose, remsiuosi „Struktūrinė nevyriausybių organizacijų ir savivaldybių bendradarbiavimo apžvalga“³⁰ atliktais tyrimo duomenimis (13 lentelė). Ir pagal šio tyrimo duomenis apžvelgsiu Tauragės rajono NVO situaciją.

³⁰ Struktūrinė nevyriausybių organizacijų ir savivaldybių bendradarbiavimo apžvalga [žiūrėta 2010.01.25] Prieiga per internetą:

NVO bendradarbiavimo su savivaldos institucijomis pavyzdžiai

<p align="center">Ukmergės rajono savivaldybės bendradarbiavimas su NVO</p>	<p align="center">Šiaulių miesto savivaldybės bendradarbiavimas su NVO</p>	<p align="center">Kretingos rajono nevyriausybinių organizacijų ir vietos savivaldybės bendradarbiavimas</p>
<p>Bendradarbiavimas vertinamas gana teigiamai. Rajone veikia Ukmergės krašto bendruomenių asociacija ir 7 su vaikais dirbančias NVO vienijanti koalicija. Savivaldybėje veikia jaunimo reikalų taryba, bendruomenės sveikatos taryba, švietimo bei kitos tarybos, kuriose dalyvauja NVO atstovai. NVO reikalus savivaldybėje kuruoja administracijos direktoriaus pavaduotojas. Apskritai bendradarbiavimas rajone remiasi daugiau pavieniais susitarimais tarp savivaldybės ir atskirų organizacijų, kurių partnerystė įtvirtinta atskiromis sutartimis.</p>	<p>Bendradarbiavimas glaudus, yra sukurtas NVO interesų atstovavimo sistemos mechanizmas. Mieste veikia nevyriausybinių organizacijų konfederacija, kuri vienija įvairių sričių NVO. Konfederacija deleguoja savo atstovus į įvairias savivaldybės komisijas ir tarybas, atstovauja savo narių interesus, deleguodama atstovus ir į Šiaulių miesto tarybos patvirtintą Konsultacinę tarybą, kurios tikslas stiprinti NVO ir savivaldybės bendradarbiavimą. Svarbu paminėti, jog savivaldybės taryba yra patvirtinusi ir savivaldybės bei nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo programą, o miesto strateginiame plėtros plane (2007-2016) įtvirtinusi NVO ir savivaldybės bendradarbiavimo plėtros nuostatas.</p>	<p>Bendradarbiavimas pakankamai glaudus ir sistemingas. Rajone veikia oficialiai įsteigta jaunimo organizacijų asociacija ir kaimo plėtros asociacija bei neformali Kretingos rajono nevyriausybinių organizacijų asociacija, vienijanti daugumą įvairiose srityje veikiančių NVO bei atstovaujanti NVO rajono savivaldybėje. Rajono savivaldybėje veikia jaunimo reikalų taryba, NVO projektų vertinimo komisijos bei studijų rėmimo fondo taryba, į kurias yra deleguojami NVO atstovai. Tačiau rajone vis tik jaučiamas pačių NVO atstovų aktyvumo trūkumas jiems dalyvaujant tarybų, komisijų ar darbo grupių veikloje, teikiant pasiūlymus bei siūlant idėjas prieš priimant atitinkamus sprendimus. NVO reikalus savivaldybėje kuruoja jaunimo reikalų koordinatorius. Kretingos rajono savivaldybės ir NVO bendradarbiavimas yra įtvirtintas rajono tarybos sprendimuose, taip pat ir ruošiamame rajono strateginiame plėtros plane 2007-2013 metams.</p>

Šaltinis sudarytas autorės remiantis: Struktūrinė nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių bendradarbiavimo apžvalga [žiūrėta 2010.01.25] Prieiga per internetą:

http://www.nisc.lt/forum9/lt/docs/researches/strukturine_nevyriausybiniu_organizaciju_ir_savivaldybiu_bendradarbiavimo_apzvalga.pdf

Kaip matyti iš pateiktų duomenų (13 lentelė) NVO organizacijos tinkamai bendradarbiauja su savivaldybe. Tai pastebima sukurtomis įvairiomis NVO asociacijomis ir koalicijomis, kurių veikla orientuojasi į tinkamą NVO interesų atstovavimą. Šiuose rajonuose ar miestuose veikiančios

bendradarbiavimo modeliai galėtų būti taikomi ir kituose Lietuvos rajonuose, kur NVO sektorius nėra tinkamai išplėtotas. Geroji patirtis galėtų būti perimta ir pritaikyta Tauragės rajone veikiančių NVO veikloje.

Tauragės rajone veikiančios NVO su savivaldybe bendradarbiauja pavieniui, kadangi nėra įkurtos bendros NVO vienijančios asociacijos, kuri bendrai atstovautų NVO interesus savivaldybėje, galima būtų išskirti kaimo bendruomenės vienijančią organizaciją „Tauragės rajono vietos veiklos grupė.“ Organizacijos, kurios veikia pavieniui, pačios kreipiasi dėl paramos ar projektų įgyvendinimo, tačiau kadangi nėra sukurtos NVO finansavimo sistemos dažniausiai organizacijos, kurios nėra tokios iniciatyvos finansavimo negauna.

Taigi iš patektų tyrimo duomenų matyti, kad NVO siekia bendradarbiavimo su savivaldos institucijomis, tik gaudamos finansinės naudos. NVO sektorius nėra pilnai išplėtotas tai parodo tyrimo rezultatai, susiduriama su pilietinės visuomenės stoka. Ypatingai tai išryškėja Tauragės rajono NVO, kadangi nėra įkurtos organizacijos, kuri siektų bendrų visų NVO tikslų įgyvendinimo ir atstovavimo savivaldybėje, sunku kalbėti apie jų veiklos tęstinumą ir efektyvumą. Galima daryti prielaidą, kad Tauragės, rajono NVO norėdamos efektyviai veikti ir siekti įgyvendinti savo tikslus privalo jungtis į asociacijas, koalicijas, aktyviau įsitraukti į veiklas, kurios padėtų populiarinti NVO. Kaip pastebėta atlikto tyrimo metu NVO gali daryti įtaką savivaldybės priimamiems sprendimams, aktyviai dalyvauti įvairiuose renginiuose ir telkti visuomenę.

4. 3. Tauragės rajono nevyriausybinų organizacijų SSGG analizė

Taigi išanalizavus interviu metu gautus duomenis būtų galima atlikti SSGG analizę, kurios metu išryškėja tyrime dalyvavusių Tauragės rajone veikiančių NVO stiprybės, silpnybės, galimybės ir grėsmės. (14 lentelė)

14 lentelė

Tauragės rajono NVO SSGG analizė

STIPRYBĖS	SILPNYBĖS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Negaudamos pakankamo finansavimo sugeba įgyvendinti savo veiklos tikslus. 2. Sugeba suburti savanorius, bendrai veiklai. 3. Dauguma NVO valdymo sistema ir sprendimų priėmimo mechanizmas yra tinkamas organizacijos veiklai plėtoti. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nepakankamas NVO sektoriaus finansavimas. 2. Pilietinės visuomenės stoka. 3. Nesugebėjimas tinkamai formuoti NVO sektoriaus įvaizdžio visuomenėje. 4. Mažas NVO dirbančių darbuotojų skaičius. 5. Darbuotojų kompetencijos kėlimo trūkumas. 6. Neefektyvus bendradarbiavimas su vietos savivaldos institucijomis.
GALIMYBĖS	GRĖSMĖS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Įkurti bendrą NVO duomenų bazę. 2. Įsteigti NVO vienijančią koaliciją ar asociaciją, kuri atstovautų NVO interesus vietos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Neigiamas visuomenės požiūris į NVO sektorių. 2. Nepastovūs finansiniai ištekliai.

valdžios institucijose. 3. Siekiant NVO veiklos efektyvumo, įdiegti kokybės vadybos metodus. 4. Didinti NVO informacijos sklaidą. 5. Kurti ir įgyvendinti projektus, kurie prisidėtų prie pilietinės visuomenės kūrimo. 6. Perimti patirtį iš panašių NVO, kurios veikia kitose rajonuose, siekti bendradarbiavimo tarpusavyje.	3.Nepakankamas NVO veiklos teisinis reglamentavimas.
---	--

Galima teigti, kad tyrime dalyvavusių NVO stipriausia dalis yra savanoriai ir efektyvus jų pritraukimas, pilietinės visuomenės kūrimas, demokratinių idėjų sklaidimas, stiprina NVO veiklą ir užtikrina tolimesnę jos veiklos plėtotę. Gebėjimas išgyventi su minimaliais ištekliais ir įgyvendinti visuomenei naudingus projektus, kita NVO stiprybė. Iš tyrimo rezultatų matyti, kad NVO neturi pastovaus finansavimo šaltinio, pačios organizacijos rūpinasi finansinių išteklių pritraukimu.

Pagrindinės NVO sektoriaus silpnybės dažniausiai susijusios su ekonominiais ir socialiniais veiksniais. Tauragės rajone veikiančios NVO susiduria su šiomis silpnybėmis: finansinių išteklių stoka, nors NVO skatina savanorystę, bet pastebima tendencija, kad patys piliečiai stokoja iniciatyvumo jungtis į šių organizacijų veiklą, NVO nesiekia deramai populiarinti savo veiklos, neišnaudoja visų komunikavimo priemonių, kurios padėtų informuoti visuomenę apie jų veiklą.

Tauragės rajono NVO sektoriuje dirba mažas skaičius piliečių, kurie gauna darbo užmokestį, dažniausiai organizacijų veikla remiasi savanorių teikiama pagalba, organizacijos nariai veikia iš idėjos. Kadangi NVO negali užsitikrinti pakankamo ir pastovaus finansavimo, todėl visos išlaidos kruopščiai planuojamos, dažnai darbuotojų kompetencijos kėlimo klausimas lieka patiems dirbantiesiems. Kitą tyrime dalyvavusių NVO silpnybę būtų galima išskirti bendradarbiavimo stoką tarp pačių NVO ir vietos savivaldos institucijų.

Kadangi, tyrime dalyvavusių NVO veikla nėra pilnai išplėtotą galima pateikti, tokias galimybes, kuriomis organizacijos gali pasinaudoti siekdamos efektyvinti savo veiklą, pritraukti finansinius šaltinius, iš atlikto tyrimo pastebėta, kad Tauragėje nėra įkurtos NVO vienijančios koalicijos ar asociacijos, kuri atstovautų NVO interesus vietos valdžios institucijose. Ši išnaudota galimybė gali padėti gerinti NVO ir savivaldybės bendradarbiavimą, daryti įtaką priimamiems sprendimams, NVO turėtų galimybę tiesiogiai įsitraukti į sprendimų priėmimo procesą, deramai atstovauti visų NVO interesus. Įkurta bendra NVO duomenų bazė suteiktų galimybę, populiarinti visų Tauragės rajone veikiančių NVO veiklą, informuoti visuomenę, apie pasiekimus, organizuojamas akcijas, skleisti kitą piliečiams naudingą informaciją. Norint, kad NVO siektų veikti efektyviai turi nuolatos taikyti veiklos efektyvumo vertinimą savo veikloje, tai padaryti būtų paprasčiau pasinaudojus galimybe įdiegti kokybės vadybos metodus į savo veiklą. Kurti ir įgyvendinti projektus, kurie prisidėtų prie pilietinės visuomenės kūrimo. Perimti patirtį iš panašių

NVO, kurios veikia kitose rajonuose, siekti bendradarbiavimo tarpusavyje. Tinkamas šių galimybių pasisavinimas padėtų gerinti viso NVO sektoriaus situaciją Tauragės rajone.

Grėsmės su kuriomis susiduria NVO, tai pilietinės visuomenės stoka ir neigiamas požiūris į NVO sektorių, nepasitikėjimas jų vykdoma veikla, nepakankamas teisinis reglamentavimas.

Taigi, atliktos SSGG analizės teiginiai gali būti taikomi ne tik Tauragės rajone veikiančioms NVO, bet ir visoms Lietuvos NVO, kurios siekia veikti efektyviai ir įsitraukti į visuomeninį gyvenimą, demokratijos plėtrą.

4. 4. NVO veiklos efektyvinimo kryptys

Išanalizavus mokslinę literatūrą nevyriausybinų organizacijų veiklos efektyvinimo klausimais, bei atlikus tyrimą Tauragės rajono NVO nustatyta, kad Tauragės rajone veikiančios NVO susiduria su problemomis, kurios būdingos visam nevyriausybiniam sektoriui Lietuvoje.

Tyrimo dalyvavusios organizacijos skiriasi savo sudėtimi, valdymo forma, finansavimu, ir kitais bruožais, tačiau turi panašumų, jos siekia pritraukti savanorius, dalyvauti organizuojamuose projektuose. NVO, kurios vienija kitas organizacijas, ar turi aktyvų valdymo organą, dažniausiai sugeba į savo veiklą pritraukti savanorius, telkti visuomenę, pritraukti finansinius išteklius, įgyvendinti organizacijos tikslus, tačiau tai reikalauja daug pastangų. Išanalizavus NVO veiklos efektyvinimo galimybes būtų galima pateikti kryptis, kuriomis NVO organizacijos galėtų veikti efektyviai:

- NVO valdybos įkūrimas ir funkcijų pasidalinimas, NVO gali užsitikrinti, kad valdyba aktyviai atstovaus organizacijai, rūpintųsi NVO įvaizdžio formavimu visuomenėje, finansinių lėšų pritraukimu, organizacijai svarbių narių išlaikymu, siektų veikti strateginiame organizacijos lygmenyje, nustatydamas veiklos prioritetus bei planus.
- Vadovo lankstumas ir pareigų pasiskirstymas NVO užtikrina atsakomybės pasidalijimą, dirbantieji įtraukiami į organizacijos veiklą ir sprendimų priėmimą, kurio pasekoje ne tik atliekamas atitinkamas darbas, bet ir darbuotojai tobulina savo įgūdžius. Visi organizacijos nariai aktyviai dalyvauja sprendžiant bendrus organizacijos klausimus.
- Planų sudarymas ir nuolatinis jų svarstymas ir tobulinimas užtikrina organizacijos nuolatinę veiklos stebėjimą, galutinius tikslus, tokiu būdu atliekama NVO atliktų darbų analizė.
- Komunikavimo priemonių panaudojimas organizacijos veikloje, užtikrina galimybę pasinaudoti informavimo priemonėmis perduoti informaciją laiku. Rekomenduojama naudotis kuo įvairesnėmis komunikavimo priemonėmis, tokiu būdu informacija apie organizaciją pasieks platesnę auditoriją.

- Organizuojami reguliarūs susirinkimai, kurių metu dalyvauja visi organizacijos nariai, valdyba ir vadovas. Organizacija efektyviai pasiskirsto darbus, koordinuojamas grupių darbas.
- Finansinių lėšų paieška ir panaudojimas nėra vieno asmens atliekamas darbas, tuo rūpinasi valdyba, organizacijos nariai, organizacija sudarinėdama ilgalaikius finansinius planus gali nuosekliai vykdyti savo veiklą, ataskaitų formavimą ir viešinimą.
- Aktyvus narių ir savanorių pritraukimas į NVO, jų iniciatyvų išnaudojimas.
- NVO galėtų rengti informaciją apie kitas toje pačioje srityje dirbančias NVO, siekti aktyvaus bendradarbiavimo, patirties pasidalijimo, ieškoti partnerių tarp užsienio valstybių.

Taigi NVO pasinaudojusios šiomis veiklos efektyvinimo kryptimis gali užsitikrinti savo veiklos tęstinumą. Kiekviena efektyvinimo kryptis yra nukreipta į tam tikrą organizacijos veiklos dalį, o visuma šių priemonių, padeda organizacijai efektyviau veikti.

IŠVADOS

Viešojo sektoriaus veiklos efektyvinimas remiasi įvairiomis metodikomis, kurios gali būti taikomos ir nevyriausybinių organizacijų veikloje. NVO veiklos efektyvinimas dažniausiai remiasi efektyvia organizacijos veikos strategija, turimų išteklių racionaliu panaudojimu, žmogiškųjų išteklių pritraukimu, inovacijų diegimu ir orientacija į ilgalaikius ir trumpalaikius organizacijos tikslus.

Viešojo sektoriaus ir NVO veiklos efektyvinimas, reikalauja išsamių tyrimų, kurių metu būtų išaiškinta tikroji patirtis, taikant visuotinės kokybės vadybos metodikas. Tačiau NVO siekis veikti efektyviai, priklauso nuo pačios organizacijos iniciatyvos, kadangi šių organizacijų veikla paremta savanotystės idėjomis, todėl NVO veiklos efektyvumo vertinimo sistema yra sudėtingas procesas, reikalaujantis nemažai laiko, norint tinkamai įvertinti organizacijos veiklą, būtent dėl šios priežasties daugelis NVO nesistengia vertinti savo veiklos.

NVO skatindamos pilietinės visuomenės atsiradimą padeda plėtoti demokratines idėjas. Aktyvus piliečių dalyvavimas valstybės valdyme ir NVO veikloje užtikrina visuomenės tiesioginį dalyvavimą priimamuose sprendimuose. NVO padeda plėtoti demokratinę valstybę, skatina piliečius jungtis į bendrijas, organizacijas, tiesiogiai dalyvauti valstybės valdyme. Lietuvoje nevyriausybines organizacijas galima vadinti tokias organizacijas, kurios įsteigtos pagal LR Asociacijų įstatymą (2004); LR Labdaros ir paramos įstatymą (2004); LR Viešųjų įstaigų įstatymą (2004). Nevyriausybines organizacijas veikla daugelyje sričių, bet dažniausiai veikla vykdoma tose srityse, kurios yra socialiai jautrios.

Tauragės rajono NVO, kurios turi valdybas yra funkcionalios, siekia veikti efektyviai. Tokios organizacijos tolygiai pasiskirsto funkcijas, ką atlieka valdyba, pirmininkas ar prezidentas, organizacijos nariai. Organizacijos, kurios neturi valdybos ar valdyba yra formali, dažniausiai vadovaujasi pirmininko, ar organizacijos vadovo teikiamais siūlymais. Šiose NVO pirmininkas tampa pagrindiniu asmeniu, nuo kurio iniciatyvumo priklauso organizacijos veikla. NVO, kurios organizuoja visuotinius narių susirinkimus, kuriame siekiama į sprendimų priėmimo procesą įtraukti visus narius. Dažnai pasiekia naudingų rezultatų organizacijai, nes šių susirinkimų metu nariai pasiūlo alternatyvų, kurios reikalingos veiklos plėtriai, finansinių išteklių paieškai, organizacijos tikslų įgyvendinimui. Tačiau nei viena tyrime dalyvavusi NVO negalėjo patvirtinti, kad nuolatos vertina savo organizacijos veiklos efektyvumą ar ieško kitų veiklos efektyvinimo galimybių.

Aptariant finansinių išteklių valdymą tyrime dalyvavusios NVO išskiria vieningą nuomonę, tai, kad finansavimo klausimas NVO tebėra sudėtinė problema, organizacijos negeba užsitikrinti nuolatinio finansavimo, būtent dėl šios priežasties NVO veikla yra tokia neišplėtotą. NVO

finansiniai ir žmogiškieji ištekliai išlieka labai svarbūs plėtojant tolimesnę NVO veiklą, kadangi NVO negali užsitikrinti nuolatinio finansavimo, yra priverstos nuolatos veikti ir priimti tokius sprendimus, kurie padėtų įgyvendinti organizacijos išsikeltus tikslus. Finansinių išteklių paieška tiesiogiai priklauso nuo NVO žmogiškųjų išteklių, kaip paaiškėjo iš tyrimo rezultatų, kad daugumoje organizacijų savanoriai yra pagrindiniai organizacijos darbuotojai, kurie veikia savanorystės principais.

Tauragės rajone veikiančios NVO siekia savo veiklą populiarinti, bent tai rodo atliktas interviu. Keturiuos apklausoje dalyvavusios organizacijos nurodė savo internetinius puslapius, kuriuose patalpinta visa svarbi informacija, kitos NVO naudojami spaudos informavimo priemonėmis, tačiau tai daro retai.

Apklausoje dalyvavusios NVO teigia bendradarbiaujančios su valdžios institucijomis, tačiau šis bendradarbiavimas dažniausiai remiasi tik finansinės paramos suteikimu. Kaip pastebi tyrime dalyvavę ekspertai NVO nesiekia gilesnio bendradarbiavimo su savivaldos institucijomis nei informacijos mainų srityje, nei siekiant glaudesnio konsultavimosi ir vangiai įsitraukia į sprendimų priėmimo procesus.

Kai kuriuose Lietuvos savivaldybėse nevyriausybinių organizacijų atstovavimas remiasi NVO asociacijų ar koalicijų įkūrimu. Šios NVO asociacijos, koalicijos siekia atstovauti visų NVO interesus savivaldos institucijose, dalyvauti sprendimų priėmimo procese, taip siekdamas gerinti NVO sektoriaus padėtį tose rajonuose, kuriuose jos veikia.

Iškelta tyrimo hipotezė, kad Tauragės rajono nevyriausybinių organizacijų veikla, nėra pakankamai efektyvinama, todėl atsiranda galimybių, NVO veiklai efektyvinti ir tobulinti, pasitvirtinti. Tauragės rajono NVO sektorius nėra pilnai išplėtotas, susiduriama su pilietinės visuomenės stoka. Nėra įkurtos organizacijos, kuri siektų bendrų visų NVO tikslų įgyvendinimo ir atstovavimo savivaldybėje. Galima daryti prielaidą, kad Tauragės, rajono NVO norėdamos efektyviai veikti ir siekti įgyvendinti savo tikslus turi pasinaudoti šiomis galimybėmis: įkurti bendrą NVO duomenų bazę; įsteigti NVO vienijančią koaliciją ar asociaciją, kuri atstovautų NVO interesus vietos valdžios institucijose; siekti NVO veiklos efektyvumo, įdiegti kokybės vadybos metodus; didinti NVO informacijos sklaidą; kurti ir įgyvendinti projektus, kurie prisidėtų prie pilietinės visuomenės kūrimo; perimti patirtį iš panašių NVO, kurios veikia kitose rajonuose, siekti bendradarbiavimo tarpusavyje.

REKOMENDACIJOS

Išanalizavus teorinę medžiagą ir atlikus tyrimą galima pateikti Tauragės rajono NVO šias rekomendacijas.

Kadangi, Tauragės rajone veikiančios NVO veikia daugiau pavieniui ir nesiekia daryti didesnės įtakos savivaldos institucijose, siūlyčiau Tauragės NVO įkurti vieną bendrą duomenų bazę, kuri apjungtų visų rajone veikiančių NVO informaciją.

Kad būtų užtikrintas tinkamas NVO interesų atstovavimas savivaldos institucijose įkurti NVO koaliciją, ar asociaciją, kuri siektų daryti tiesioginį poveikį valdžios institucijoms, tokiu būdu NVO netaptų vien tik paramos prašytojomis, bet ir teiktų įvairiapusę pagalbą visuomenei ir savivaldybei.

NVO siekdamos gerinti savo veiklos galimybes turi orientuotis ne vien tik į savo narius, ar į siaurą visuomenės dalį, o stengtis daryti įtaką visai pilietinei visuomenei, skatinti žmones jungtis į NVO veiklą įvairiais būdais.

Gebėti prisitaikyti prie pokyčių, siekti aktyvaus bendradarbiavimo su vietos savivaldos institucijomis ir kitomis NVO, siekti tarptautinio bendradarbiavimo.

LITERATŪRA

1. Bagdonas, A. Jucevičienė, P. (2000). Bendrojo lavinimo mokyklos veiklos efektyvumo sampratos problema epistemologiniu ir vertinamuoju aspektu. Mokslinis žurnalas. Socialiniai mokslai. NR. 4 / 25. KTU.
2. Bakaveckas, A. Dziegoriatis, A. Dziegoraitienė, A. Gylys A. Kalesnykas, R. Praneničienė, B. Rusinas, E. Šedbaras, S. Urmonas, A. Žilinskas, D. (2005). Lietuvos administracinė teisė, bendroji dalis. Vilnius. Mykolo Riomerio universitetas.
3. Bartkus, E., Raipa, A. (2001). Viešojo sektoriaus veiklos efektyvumas. ir jo vertinimo galimybės. Inžinerinė ekonomika. Vilnius. Nr. 6 / 26, 25-31
4. Baršauskienė, V. Butkevičienė, E. Vaidelytė, E. (2008). Nevyriausybių organizacijų veikla. Kaunas Kauno technologijos universitetas.
5. Bitinas B. (1998). Ugdymo tyrimų metodologija. Vilnius. Jošara
6. Bryson J. (1995). Strategic Planning for Public and Non Profit Organization. San Francisco. Jossey Bass Publishers.
7. Bučiatė J., Ambotaitė – Mazaliauskienė, I. (2005). Instituciniai tinklai ir socialinis pasitikėjimas savivaldybės ir nevyriausybių organizacijų sąveikoje. Viešojo politika ir administravimas. Nr. 13. Kauno technologijos universitetas.
8. Chelladurai, P (2005). Managing organizations: for sport and physical activity. Holcomb Hathaway Publishers.
9. Dahrendorf, R. (1990). The Modern Social Conflict: An Essay on the Politics of Liberty. Los Angeles. University of California Press.
10. Domarkas, V., Masionytė, R. (2005). Viešojo administravimo modernizavimo galimybės globalizacijos sąlygomis. Viešoji politika ir administravimas: KTU Nr. 11.
11. Domarkas, V., Gineitienė, D. (2000). Visuomeninių organizacijų įtaka viešojo administravimo institucijoms. Kaunas: Technologija.
12. Daft, L. R. (1995). Organization theory and design. Minneapolis. St. Paul. West Publishing Company.
13. Europos Sąjunga. Regioninė politika. [Žiūrėta 2010-09-29]. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/publications/booklets/move/27/working2004_lt.pdf>.
14. Europos Sąjungos struktūrinės paramos regioninės plėtros aspektas (regioninė dimensija). [žiūrėta 2010-10-11], prieiga per internetą: <http://www.vrm.lt/nrp/index.php?id=191>
15. Gineitienė, Z. (2005). Verslo kūrimas ir valdymas. Vilnius: Rosma.
16. Gineitienė, D., Domarkas, V. (2000) Visuomeninių organizacijų įtaka viešojo administravimo institucijoms. Kaunas: Technologija.

17. Ginevičius R., Sūdžius V. (2008). Organizacijos teorija. Vilnius: Technika.
18. Ginevičius R., Paliulis N. K., Markevičius J. (2006). XXI amžiaus iššūkiai: organizacijos ir visuomenės pokyčiai. Monografija. Vilniaus: Technika.
19. Gipson J., Ivancevich J. M., Donnely J. H. (1985) Behavior, Stucture, Processes. Texas: busines publications. INC: Plano
20. Guogis A., Gudelis D., Stasiukynas A. (2007) Nevyriausybių organizacijų ir savivaldybių santykių reikšmė, plėtojant vietinę demokratiją: atvejo tyrimai dvejose Lietuvos savivaldybėse. Viešoji politika ir administravimas. Nr. 22 Vilnius: Mykolo Riomerio universitetas
21. Herman, R., Renz, D. (2004) More Theses on Nonprofit Organizational Effectiveness: Results and Conclusions from a Panel Study. Sixth International Conference. Toronto, Canada.
22. Hudson M. (1999). Managing Without Profit. The Art of Managing Third Sector Organizations. London: Pequin books.
23. Ilgius V. (1999). Nevyriausybių organizacijų vaidmuo ir privatus NVO finansavimas. [žiūrėta 2010.03.05] prieiga per internetą: <http://www.nics.lt/nvo_lietuvoje.php>
24. James E. (1987). The Nonprofit Sector in Comparative Perspective, in: W.Powell, The Nonprofit Sector. New Haven CT
25. Kėrytė Ž. (2010) Pilietiškumo konstravimas globalumo kontekste: NVO vaidmens kaita Lietuvoje. Kultūra ir visuomenė. Vytauto Didžiojo universitetas. Nr. 1/2
26. Komskiene D., Čingienė v., Jacikaitė E. (2009). Nevyriausybių vaikų ir jaunimo organizacijų finansavimo galimybių panaudojimo patirtis. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. Vilnius: Lietuvos kūno kultūros akademija.
27. Korten D. (1990). Voluntary action and the global agenda. Getting to the 21st. Century. West Hartford: Kumarian Press.
28. Kučikas A. (2001) Nevyriausybės organizacijos Lietuvoje vakar, šiandien, rytoj. Savišvieta.
29. Krupavičius A. (1999). Interesų grupės: sandara, klasifikacija ir efektyvumas// Šiuolaikinė valstybė. sud. J.Matakas Kaunas. Technologija,
30. Laiconienė R. (2001). Nevyriausybių organizacijų ir savivaldybių bendradabavimo principai. Savišvieta.
31. Lewis D. (2007). The management of non – governmental development organizations. London: m. Routled.
32. Loffler, E. (2001). Defining and Measuring Quality in Public Administration. BBS Teaching and Research Review
33. Levine, D. U., Lezotte. L. W. (1990). Unusually Effective Schoolls: a review and analysis of research and practice. Madison, WI: National Centor effective schools research and development.

34. Lietuvos Respublikos konstitucija, su pakeitimais ir papildymais. (2006). Kaunas: „Mažojo poligrafija“
35. Lietuvos Respublikos labdaros ir paramos fondų įstatymas nauja redakcija 2004m. Nr, IX – 1940 [žiūrėta 2010.11.24] prieiga per internetą
<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=232947>
36. Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymo pakeitimo įstatymas. 2004, Nr. Nr. IX-1977 [žiūrėta 2010.11.24] prieiga per internetą
<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=226945>
37. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1998 metų liepos 17 dienos nutarimas Nr. 892 //VŽ. 1998, Nr. 66-1916
38. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas “ Dėl labdaros organizacijų ir labdaros fondų steigimo ir registravimo tvarkos bei sąlygų” // VŽ. 1993, Nr. 33-761
39. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1996 metų lapkričio 19 dienos nutarimas “ Dėl laikinosios viešųjų įstaigų ir asociacijų registravimo tvarkos patvirtinimo” // VŽ/ 1996, Nr. 114-2624
40. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 birželio 7 dienos nutarimas Nr. 850 // VŽ. 2002, Nr. 57-2335
41. Lietuvos laisvosios rinkos institutas. 2006-11-29 Analitinė medžiaga „Infrastruktūros mokesčio ir finansavimo alternatyvų analizė.
42. Lietuvos Respublikos visuomeninių organizacijų įstatymas // VŽ. 1995, Nr. 18-400
43. Lietuvos Respublikos Konstitucija Žin., 1992, Nr. 33-101
44. Lietuvos Respublikos Regioninės plėtros įstatymas. 2000 m. liepos 20 d. Nr. VIII-1889 Vilnius. [Internete]. Žiūrėta [2010-09-15].]. Prieiga per internetą:
<http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_1?p_id=298580>.
45. Lusyhaus CH. (1997)Mokymo veiklos vertinimo ir tobulinimo principai. Vilnius. Solertija.
46. Matakas J. Setkauskas P. (2002) Viešoji politika ir administravimas. KTU. Kaunas
47. Mačys. G. (2006). Regionų ekonomika, politika ir valdymas Lietuvoje. Vilnius: Mykolo Riomerio universitetas.
48. Matonytė I. (2002). Žmogaus socialinė raida ir pilietinė visuomenė. Viešosios politikos studijos. Vilnius: Knygiai. Nr. 1(2).
49. Morlino L. 2004,What is a „good“democracy? Democratisation. Vol.11, No. 5
50. Morkūnaitė M. (2010) ES struktūrinė parama ir jos paskirstymo kokybė Lietuvoje. [žiūrėta 2010-10-11], prieiga per internetą: <http://www.kvalitetas.lt/lt/vies-sektoriuje/70>
51. Nevyriausybines organizacijos Lietuvoje. (1998) Viešosios nuomonės tyrimo ataskaita. – Vilnius.

52. Nutarimas dėl nevyriausybinių organizacijų plėtros koncepcijos patvirtinimo. (2010). Lietuvos Vyriausybė. Vilnius. [žiūrėta 2011- 02 -11], prieiga per internetą
<http://www.nisc.lt/lt/files/main/NVO_pletros_koncepcija.pdf>
53. NGO Co-operation for Social Inclusion of People with Disabilities. 2001 m. IBF Belgium: International Consulting.
54. Osborne S. (1996). Managing the Voluntary Sector. A handbook for Managers in Charitable and Non – profit organization. London. International. Thomson Press.
55. Praktinis vadovas Lietuvos nevyriausybinėms organizacijoms. (1998). NVO informacijos ir paramos centras. Vilnius.
56. Papadimitriou. D., Taylor, P. (2000). Organizational effectiveness of Hellenic national sports organizations. Critical issues in American philanthropy: strengthening theory and practice San Francisco. Jossey-Bass.
57. Parsons T. (1951). The Social Systems. New York.
58. Petrauskienė, R. (2005). Lietuvos vietos savivaldybių vidaus administravimo tobulinimo kryptys. Viešoji politika ir administravimas. KTU Nr. 9/93 – 107.
59. Pipirienė V., Sinkevičiūtė E. (2009). Nevyriausybinės organizacijos: Šiuolaikinis požiūris. Viešasis sektorius: organizacijų vadyba. Vilniaus Gedimino Technikos universitetas.
60. Pociūtė D. (2002) Kokybės valdymo ypatumai viešajame sektoriuje. Viešoji politika ir administravimas. MRU. Nr. 2
61. Puškorius S., Raipa. A. (2002). Teoriniai viešojo sektoriaus veiklos modernizavimo aspektai. Mokslinis žurnalas. Viešoji politika ir administravimas. Nr. 2. KTU
62. Pilietinė visuomenė ir viešoji valdžia. (2001). Mokslinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas. Technologija,
63. Raipa A. (2002). Viešoji politika ir viešasis administravimas: raida, struktūra ir sąveika. Viešoji politika ir administravimas KTU. Nr. 1.
64. Rubežius. R. (2004). Viešojo administravimo organizacijų veiklos efektyvumo didinimas. Mokslinis žurnalas . Viešoji politika ir administravimas. Nr. 7. KTU
65. Rosen, E. (1993). Improving Sector Productivity. Concept and Practice. London. Sage Publication.
66. Regionalizacijos procesas – vienas iš svarbiausių veiksnių, užtikrinančių regionų ekonominę plėtrą. Prieiga per internetą: http://www.lrti.lt/veikla/RP_RegProc.doc [žiūrėta 2008-11-20].
67. Regioninė politika [žiūrėta 2010-10-11], prieiga per internetą:
http://europa.eu/pol/reg/index_lt.htm
68. Regionų plėtra. Tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas. 2002m. Technologija.

69. Reese L. & Rosenfeld R. (2005). *Categorizing Civic Cultures: Testing a Taxonomy of Local Civic Culture*: London.
70. Salomon Lester M. (1997). *The International Guide to Nonprofit Law*. John Wiley.
71. Svetikas K. Ž. (2007). Regioninės plėtros politika ir valstybės teritoriniai – administraciniai vienetai [interaktyvus]. [Žiūrėta 2010 09 20]. Prieiga per internetą:
<<http://www3.lrs.lt/docs2/VPZHPVIFY.PDF>>
72. Sanaglaudos skatinimo veiksmų programa. [Internete]. Žiūrėta [2008-09-15]. Prieiga per internetą:
<http://www.vrm.lt/fileadmin/Padaliniu_failai/RPD/Vietine_pletra_Situacijos_analize_ir_tendencijos_SSGG_analize.doc>.
73. Scholte, J.A. (2000). *Globalization: a critical introduction*. Houndmills. Macmillan Press.
74. Stoll, L., Fink, D. (1998). *Keičiame mokyklą*. Vilnius. Margi raštai.
75. Kriščiūnienė E., Šaparnis G. (2008). Vadybos kokybės standartų diegimo aspektai nevyriausybinių organizacijų veikloje. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. Šiaulių universitetas. Nr. 3/12
76. Šedbaras S. (2005). *Nevyriausybinių organizacijų sąvoka, esmė ir vieta visuomenėje. Lietuvos administracinė teisė*. Vilnius.
77. Šimašius R. (2007). *Ne pelno organizacijos: prigimtis ir reikalavimai*. Vilnius: Eugrimas.
78. Šimašius R. (1999). *Ne pelno organizacijos: reglamentavimas Lietuvoje ir Vakarų patirtis*. Vilnius: NVO informacijos ir paramos centras,
79. Telešienė A., Kriaučiūnaitė. N. (2008). *Nevyriausybinių organizacijų aplinkosauginės veiklos tendencijos Lietuvoje. Viešoji politika ir administravimas*. KTU. Nr. 25
80. Teresevičienė M. Žemaitytė I. (2000). *Mokymosi proceso vystymas nevyriausybinėse organizacijose. Organizacijų vadyba*. Vilnius. Sisteminiai tyrimai P.13
81. Vanagas P. (2004). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas. KTU
82. Veiksmų programa „Ekonomikos augimas“ [žiūrėta 2010-10-11], prieiga per internetą:
http://ec.europa.eu/regional_policy/country/prordn/details_new.cfm?gv_PAY=LT&gv_reg=ALL&gv_PGM=1169&gv_defL=9&LAN=12
83. Vainienė, R. (2006). *Ekonomikos terminų žodynas*. Vilnius. Tyto alba.
84. Webster. (1985). *Ninth new collegiate dictionary springfield.. Massachusetts*. MerriamWebster INC.
85. Wholey J. (1983). *Evaluation and Effective Public Management*. Boston: Little Brown and Co.
86. Žiliukaitė R., Ramonaitė A., Nevinskaitė L., Beresnevičiūtė, Vinogradnaitė I. (2006). *Neatrasta galia. Lietuvos pilietinės visuomenės žemėlapis*.

SUSITIKIMO PROTOKOLAS

2011m. 04 mėn. 02. d.

Susitikimo tema: Nevyriausybinių organizacijų veiklos efektyvinimo galimybės Tauragės regione.

Susitikimo vieta:

Klausimus pateikė: Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto viešojo administravimo studijų programos magistrantė Jurgita Šimkuvienė.

Bendrauta:

1. Organizacijos valdymas.

1.1. Kokias funkcijas Jūsų NVO atlieka organizacijos valdyba, ar kitas koliagalus valdymo organas?

1.2. Kokia yra Jūsų organizacijos misija, vizija?

1.3. Ar reali organizacijos veikla kuo nors skiriasi nuo teoriškai įvardijamų organizacijos tikslų? Ar Jūsų organizacijos šiuo metu vykdoma veikla visiškai atitinka organizacijos formaliuosiuose dokumentuose nustatytą tikslą ir veiklas? Jei ne, tai kuo pasikeitė?

1.4. Kas organizacijoje priima sprendimus, koks sprendimų priėmimo mechanizmas?

2. Darbo organizavimas?

2.1. Kas organizacijoje atsakingas už ilgalaikių ir trumpalaikių planų sudarymą? Kaip jie sudaromi?

2.2. Kokiais klausimais ir kaip dažnai organizuojami NVO susirinkimai?

2.3. kaip vyksta NVO narių pasiskirstymas darbais?

3. Išteklių valdymas?

3.1. Kas organizacijoje atsakingas už finansinių išteklių paiešką? Kaip tai vyksta

3.2. Kokia Jūsų Nevyriausybiniėje organizacijoje yra darbuotojų paieškos ir atrankos tvarka?

3.3. Kaip pritraukiami nauji nariai į organizaciją?

3.4. At turite savo organizacijoje savanorių? Kaip jų ieškote ir kas jie?

3.5. Kaip keliama organizacijos narių kvalifikacija, reikalinga efektyviai veikti siekiant NVO tikslų?

4. Programų įgyvendinimas ir paslaugų teikimas.

4.1. Ar esate apibrėžę, kas yra Jūsų NVO tikslinė grupė / klientai?

4.2. Pagal ką pasirenkate įgyvendinti projektus ir veiklas, kuriuos siekiama įgyvendinti?

5. Išoriniai ryšiai?

5.1. Kokiais būdais organizacija informuoja visuomenę apie savo veiklą?

5.2. Ar renkama informacija apie toje pačioje srityje dirbančias organizacijas? Ar su jomis bendradarbiaujama?

6. Ar bendradarbiaujate su vietos savivaldos institucijomis? Kokias būdais tai darote?

EKSPERTŲ NUOMONIŲ APKLAUSA

Pokalbio tema: Nevyriausybinių organizacijų veikla, teikiama nauda valdžios institucijoms ir visuomenei, veiklos efektyvinimas.

Susitikimo vieta:

Klausimus tyrimui parengė: Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto viešojo administravimo studijų programos magistrantė Jurgita Šimkuvienė.

Nuomonę išsakė:

- 1. Kaip vertinate bendrą nevyriausybinių organizacijų situaciją Lietuvos regionuose?**
- 2. Kokų NVO veiklą Tauragės regione galėtumėte išskirti kaip efektyvia?**
- 3. Ar Tauragės nevyriausybės organizacijos dalyvauja vietos valdžios priimamuose sprendimuose, siekia bendradarbiavimo**
- 4. Ar Tauragės nevyriausybės organizacijos pasinaudoja galimybe dalyvauti skelbiamuose projektuose ir laimėti paramą vykdomai veiklai?**
- 5. išsakykite savo nuomonę, ar Tauragės NVO yra efektyvi, ar NVO pasinaudoja joms suteiktomis galimybėmis siekiant geriausių rezultatų?**
- 6. Kokiais būdais galėtų būti skatinamos nevyriausybės organizacijos veikti efektyviau? (kaip didinti narių pilietiškumą, dalyvavimą demokratijos plėtojime)**

Raipa A. (2002) Efektyvumo elementų schema

