

Bendruomenių formavimas rytojui

**Įrankiai bendradarbiavimo skatinimui tarp
vietinių savivaldybių ir bendruomenių,
paremtų jaunimo organizacijomis**



2023



Turinys

Įvadas	3
1-SKYRIUS: Nustatytų problemų sprendimo žingsniai	4
1. Apibrėžkite ir įvardinkite bendrą tikslą	4
"HUB Nicosia" atvejis (CY)	
2. Sukurkite vienas kitą stiprinančias arba bendras strategijas	7
"Costumes Convergentes" atvejis (PT)	
3. Susiskirstykite vaidmenimis ir atsakomybėmis	10
"Brīnumiņš" atvejis (LV)	
4. Nustatykite suderinamą politiką, procedūras ir kitas priemones, kad galėtumėte veikti peržengiant organizacijos ribas	12
"Šv. Jono Vaikai" atvejis (LT)	
5. Sukurkite mechanizmus, skirtus stebėti, vertinti ir pranešti apie rezultatus	14
"Ung Företagsamhet Dalarna" atvejis (SE)	
2-SKYRIUS: Teisiniai bendradarbiavimo klausimai	16
1. Viešasis paslaugų pirkimas	15
"Sodžiaus meistrai" atvejis (LT)	
2. Savivaldybė suteikia erdvę ir resursus	18
"Cidade Curiosa" atvejis (PT)	
"Precious Plastic" atvejis (CY)	
3. Projektų finansavimas	20
"Tjejjouren Dalia" atvejis (SE)	
"ZIEMEĻKURZEME OK" atvejis (LV)	
3-SKYRIUS: Ko vengti: galimos problemos užmezgant partnerystę ir kaip jų išvengti	22
Šaltiniai	23

Įvadas

Vietinės savivaldybės bei šių savivaldybių bendruomenių jaunimo organizacijos turi bendrą tikslą – pagerinti gyventojų gyvenimo kokybę ir tuo pačiu suteikti jiems naujų galimybių. Akivaizdus būdas siekti šio tikslo yra intensyvus bendravimas ir bendradarbiavimas, sinergijos sukūrimas bei vertės abiemis veikloje dalyvaujančioms šalims generavimas. Tai ypatingai svarbu sprendžiant sudėtingas socialines problemas, kurioms būtinas sisteminis požiūris – visų pirma todėl, kad jei trūksta bendradarbiavimo tarp vietinės savivaldos ir nevyriausybinų organizacijų, tuomet problemos sprendžiant įsišaknijusias socialines problemas gali dar labiau pagilėti.

Šiuo dokumentu siekiama pateikti veiksmingų rekomendacijų ir bendrųjų nuorodų. Taip pat pateikiamos atvejo analizės, atskleidžiančios, kaip nevyriausybines ar bendruomenių organizacijos bendradarbiauja su vietinėmis savivaldybėmis. Tyrinėdami gerąją praktiką bei vengtinus dalykus galime sukurti veiksmingą požiūrį į bendradarbiavimą. Tuomet procesai taps sklandesni ir bus pasiekta daugiau praktinės naudos tiek jaunimo organizacijoms, tiek ir jų bendradarbiavimo partneriams vietinėse savivaldybėse, abiejų partnerystės dalyvių klientams ir dalininkams bei visai plačiajai visuomenei.

Gladaus bendradarbiavimo praktikų tarp vietinių savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų teikiama nauda yra daugialypė ir visuotinai pripažinta. Naudos turėtų gauti visi dalyvaujantys partneriai, įskaitant bendruomenines organizacijas, savivaldybes bei tarpinio lygmens organizacijas. Bendradarbiavimo teikiamų naudų sąrašą galima rasti [čia](#).

Šiame projekte dalyvaujantys partneriai atliko poreikių analizę, siekdami nustatyti, kokie poreikiai ir iššūkiai yra sietini su bendradarbiavimu tarp bendruomenėje įsikūrusių organizacijų, dirbančių su jaunimo, ir vietinių savivaldybių. Kitame skyriuje apibendrinsime nustatytus poreikius ir iššūkius aptardami bendravimo partnerystę. Daugiau informacijos tokiais klausimais galima rasti kiekvieną skyrių papildančiuose nuorodose į dokumentus.

Atvejų analizė ir pavyzdžiai: išmoktos pamokos bei gerosios praktikos

Tolimesniuose skyriuose su apibūdinimais pateiksime keleto atvejų analizę, paremtą mūsų partnerystės bendruomenės organizacijų patirtimi iš 5 šalių (Portugalijos, Švedijos, Kipro, Latvijos ir Lietuvos). Apibūdinsime kiekvienos organizacijos veiklos modelius bei bendradarbiavimo teikiamą naudą bei platesnį poveikį savivaldybėms ir plačiajai visuomenei. Pateikiame dviejų atvejų analizes iš kiekvienos šalies bei cituojame kiekvienos jaunimo organizacijos narių žodžius.



Nustatytų problemų sprendimo žingsniai

Šiame skyriuje pateiksime sąrašą patarimų, paremtų nevyriausybinių organizacijų darbuotojų praktikų veikla, aptardami partnerystės su vyriausybinėmis įstaigomis patirtis bei gausias žinias šios srities klausimais. Išnagrinėję šiuolaikinę literatūrą, galime išryškinti keletą pagrindinių punktų, susijusių su mūsų atradimais. Tolesniame tekste įvardiname ir paaiškiname sąvokas. Tai yra dar vienas būdas, kaip galima užtikrinti sėkmingą partnerystę. Šie punktai siejasi su keturiomis [įvardintomis problemomis](#) (žiūrėti lentelėje žemiau), nustatytomis ankstesnėje šio projekto veikloje. Kur tai aktualu, pateikiame nuorodas į efektyvius išorės įrankius.



Kaip kurti bendrą viziją formuojant partnerystę

1 APIBRĖŽKITE IR ĮVARDINKITE BENDRĄ TIKSLĄ

Labai svarbu, kad naujos partnerystės dalyviai užmegztų tvirto ir skaidraus bendravimo praktiką, kurioje nuolat aptarinėtų klausimus, ir abeji dalininkai galėtų išsakyti savo nuomones. Tai leidžia sukurti aiškiai apibrėžtą bendrą tikslą, kuris gali tapti veiklos orientyru kiekvienam veiklos etapui, kurį įgyvendina organizacijos partnerės.

Šį žingsnį galima palengvinti, pasitelkiant įvairius įrankius. Daugiau pavyzdžių pateikta šio skyriaus pabaigoje.

Pasitelkiant tokius įrankius, abu partnerystės dalyviai gali aiškiai suvokti, ko iš jų yra tikimasi. Tai gali jiems leisti derėtis bei daryti tarpusavio nuolaidas. Tyrimai atskleidžia, kad įprastai partnerystės būna sėkmingesnės ir ilgalaikiškesnės bei susiduria su mažesniu skaičiumi ryškių sunkumų, kuomet detalai susitaria dėl savo bendradarbiavimo. Tai abiem pusėms padeda išvengti nerealių lūkesčių ir leidžia be abejonių susitarti dėl to, kas atsakingas už kiekvieną konkrečią užduotį. Tuo būdu abi pusės taip pat gauna pradinį dokumentą, prie kurio gali sugrįžti iškilus kokiam nors neaiškumui. Šis žingsnis susijęs su pirmąja problema – tarpusavio supratimo stoka.

Žemiau pateikiame keletą pasiūlymų, kaip partnerystėje lengviau kurti bendrą viziją:

Savivaldybės jaunimo organizacijoms remti turėtų paskirti reikalingus resursus. Todėl jaunimo organizacijoms būtina susisiekti su savivaldybėmis ir pranešti joms apie savo darbo svarbą bei būdus, kuriais jaunimo organizacijos galėtų pagrįsti resursų panaudojimą.

Abi pusės turėtų tarpusavyje susipažinti (tai galima pasiekti, surengiant bendrus susitikimus, kurie būtų tiek formalūs, tiek ir neformalūs.

Gali būti naudinga apsikeisti darbuotojais (per vienerius metus gali būti 1–2 mobilumo savaitės, kuomet darbuotojai patiria, ką reiškia dirbti bendradarbiaujančioje organizacijoje).

Svarbu savivaldybei ir jaunimui leisti bendradarbiauti natūraliais būdais. Pavyzdžiui, savivaldybė ir jaunimas renginyje galėtų kartu aptarti tvarios raidos tikslus.

Tokie renginiai kaip „Kava su deputatu“, kuriuos galima įgyvendinti, imantis šių žingsnių:

- Raskite problemą ar mintį, kurios norite imtis;
- Surenkite renginį;
- Pakvieskite savivaldybės deputatą;
- Pakvieskite dalyvauti jaunimą ir jaunimo organizacijas;
- Dirbkite grupėse, kur kiekviena partnerystės šalis galėtų išreikšti savo nuomonę duota tema;
- Palaipsniui pasiekite tikslo suvokimo.

RESURSAI

✓ Partnerio vertinimo forma

The Partnering Toolbook [Partnerystės įrankių knyga], International Business Leaders Forum (IBLF), 2011, p.41

✓ Strateginių partnerysčių kūrimas

Engaging Your Community [Partnerystės sutarčių vystymo įrankis], John Snow, 2012, p. 27

✓ Partnerystės įrankiai

The Partnership Toolbox, Rod Sterne, Deborah Heaney and Bruce Britton

„HUB NICOSIA“ ATVEJIS

„HUB Nicosia“ yra nevyriausybinė švietimo organizacija, turinti viziją tapti pirmuoju inkubatoriumi šalies socialinėms įmonėms. Ji siekia jaunimą sutelkti pilnam įsitraukimui į pilietinį, politinį ir ekonominį gyvenimą. Organizacija siūlo mokymosi galimybes kad sustiprintų tokius įgūdžius kaip minkštieji įgalinimo įgūdžiai, demokratinis dalyvavimas ir aktyvus pilietiškumas, įdarbinimo įgūdžiai kad padėti jaunimui žengti į darbo rinką, įmonių gebėjimai pradėti savo verslą, naujų gebėjimų vystymas profesionalams, visų pirma kūrybiniame ir kultūriniame sektoriuje, bendrųjų ES vertybių puoselėjimas ir tarpusavio supratimo skleidimas per menus suteikiant jaunimui ir ugdytojams gebėjimų, įrankių bei kompetencijų skleisti žinojimą apie pasaulines problemas bei kurti potencialą remiantis tvaria raida.

HUB Nicosia artimai bendradarbiauja su Agios Dometios savivaldybe. Šis bendradarbiavimas pasireiškia per veiklų imigrantams įgyvendinimą – tokių kaip kalbos pamokos, mentorystės pamokos įsidarbinimo klausimais, gebėjimas įveikti nepalankias situacijas, verslo gebėjimai ir t.t. Migrantams, gyvenantiems Agios Dometios savivaldybėje, HUB Nicosia suteikia patalpas bei mokytojus.

Šiuo bendradarbiavimu HUB Nicosia gali pasiekti pažeidžiamas visuomenės grupes, kurias būtų sunku aptikti ir pasiekti be bendradarbiavimo su vietinio lygmens valdžia. Iš kitos pusės savivaldybė taip pat gauna naudos iš šio bendradarbiavimo, kuris padeda ne tik integruoti pažeidžiamas visuomenės grupes, tačiau ir pačiai savivaldybei leidžia parodyti, kad jos teritorijoje įgyvendinamais veiksmais yra remiamos pažeidžiamos visuomenės grupės. Tai labai svarbu savivaldybės santykiui su jos gyventojams bei vyriausybei, nes ji teikia finansavimą savivaldybėms.

Bendradarbiavimas tarp HUB Nicosia bei Agios Dometios savivaldybės yra naudingas ir visai visuomenei. Piliečiams siūlomi praktiniai seminarai (dirbtuvėlės), kuriuose galima patobulinti įgūdžius, įgyti žinių ir kompetencijų ir taip pagerinti įsidarbinimo galimybes ir siekti asmenybės augimo. Žvelgiant iš šios perspektyvos, gyventojams suteikiama galimybė pasitobulinti įgūdžius ir padidinti savo konkurencingumą darbo rinkoje.



2

SUKURKITE VIENAS KITĄ STIPRINANČIAS ARBA BENDRAS STRATEGIJAS

Turėtų būti kuriamos tokios strategijos, kurios užtikrintų tarpusavio sustiprinimą. Tai reiškia, kad įveikti žingsniai palengvintų vienos iš bendradarbiaujančių organizacijų darbą, ir, pradėdant naują procesą, būtų galima apsvarstyti, kaip tai pasitarnautų ar būtų naudinga ir partnerių darbui.

Siekiant sėkmingų baigčių šioje srityje, prieš pradėdant bendrą darbą svarbu visų pirma įvertinti, kokios šiuo metu yra abiejų pusių galimybės ir kokiuose projektuose jos dirba bei aptarti dabartinę situaciją. Tokie įrankiai kaip organizacinio konteksto įrankis gali palengvinti šį procesą, leisdami abiems pusėms apibrėžti problemas, su kuriomis susiduriama organizacijos viduje ir jų imtis, o tai gali paveikti partnerystę. Šis žingsnis svarbus, nes iškeliamas nusistovėjusių bendradarbiavimo ir biurokratijos procesų keliamų ribojimų įvertinimas bei įveikiamas tikėjimo partneriu barjeras.

Taip pat gali būti naudinga, jei abiejų organizacijų atstovai surengtų susitikimą ir ieškotų atsakymų į tokius klausimus kaip žemiau pateiktieji:

- *Kokių žingsnių šiuo metu imasi kiekviena organizacija, kad išspręstų pagrindines problemas?*
- *Kur šie abiejų organizacijų veiksmai persidengia arba yra dubliuojami, ir ar tai yra neefektyvus mūsų resursų panaudojimas?*
- *Ar vienos organizacijos veiksmai koku nors būdu yra problema kitai organizacijai?*
- *Kaip šiuos procesus galima harmonizuoti ir padaryti veiksmingesniais bei efektyvesniais?*
- *Kokios yra kiekvieno partnerio santykinės stiprybės ir koks yra jų santykis su kito partnerio taikomomis strategijomis?*

Iš esmės yra svarbu susidaryti bendrąją kiekvieno partnerio šia kryptimi nukreiptų veiksmų schemą, kad atskleistume tokius pačius veiksmus ir kiekvieno partnerio stipriųjų pusių bei resursų nepakankamą išnaudojimą, o tuomet nuspręstume, kaip toliau veikti efektyviai ir išnaudoti abiejų pusių stiprybes vietoj to, kad švaistyti resursus kuomet abi pusės daro iš esmės tą patį. Šis procesas taip pat padės įveikti tarpusavio nutolinimą, kylantį iš tarpusavio pasitikėjimo stokos, kadangi organizacijos geriau supras viena kitos veiksmus.



Pateikiame keletą pasiūlymų, kaip galima pasiekti tarpusavyje sustiprinančias strategijas:

- Surenkite keletą bendrų savivaldybės ir jaunimo organizacijų interaktyvių praktinių seminarų (dirbtuvėlių), kad galėtumėte kurti stipresnes strategijas ir abiems pusėms suteiktumėte galimybę planuoti bei mokytis vienai iš kitos.
- Retkarčiais organizuokite bendruomenės susitikimus rinkti informacijai iš vietinių gyventojų ir tokiu būdu suteikdami galimybę suinteresuotiems žmonėms išsakyti. Abi pusės tada galėtų pamatyti bendruomenės vidaus realybę ir sužinoti, kurios problemos yra pačios svarbiausios.
- Galima vykdyti visuomenės apklausas siekiant išsiaiškinti sritis, kuriomis žmonės yra nepatenkinti. Taip būtų kuriamas tikslinis požiūris bei būtų galima planuoti, orientuojantis į konkrečių tikslų pasiekimą.
- Galima sukurti bendravimo kalendorių. Tai jaunimo organizacijoms padės sekti savivaldybės naujienas bei savivaldybės vykdomą veiklą.
- Gali būti naudinga paskirti pareigūną, kuris būtų neutralus žmogus ir kuris veiktų kaip ryšininkas tarp savivaldybės ir jaunimo organizacijos. Pavyzdžiui, tai galėtų būti kažkas iš inkubatoriaus centro.

RESURSAI

- ✓ **Organizacinio konteksto įrankis**
The Partnership Toolbox [Partnerystės įrankių knyga], Rod Sterne, Deborah Heaney and Bruce Britton, p. 8-9
- ✓ **Resursų žemėlapis kūrimas**
The Partnering Toolbook [Partnerystės įrankių knyga], International Business Leaders Forum (IBLF), 2011, p.14
- ✓ **Tikslų medis**
Impact management toolbox [Poveikio vadybos įrankių knyga], Stories for Impact, 2022



“COSTUMES CONVERGENTES” ATVEJIS

2018 metais grupė jaunųjų muzikantų įkūrė “Costumes Convergentes”. Šiuo metu jie siūlo mušamųjų ir muzikos edukacines programas, pasaulio mušamųjų susirinkimus bei būgnų stovyklas bei jų pačių rengiamą Joninių vakarėlį su tikrojo braziliško renginio atspalviu. Taip pat vykdomos būgnų stovyklos ir renginiai kitose šalyse (Brazilijoje, Meksikoje, JAV, Jungtinėje Karalystėje bei Australijoje). Kiekvienais metais vyksta renginys kiekvienoje šalyje, kurią pasiekia jų veikla (šiuo metu pasaulyje yra 47 grupės).

Bėgant metams, Costumes Convergentes kūrė partnerystes, kuriomis savivaldybė kažkiek remia grupės ir jos veiklų finansavimą. Tai reiškia, kad kiekvienu atveju kai teikiama parama veiklai yra ir oficiali užklausa savivaldybei. Be to, egzistuoja ir nuolat atnaujinamas kasmetinis finansavimo fondas. Dėka šios partnerystės Costumes Convergentes gali ir toliau organizuoti savo kasmetinius renginius, kurie pasižymi aiškiu poveikiu bendruomenei. Taip pat tai reiškia, kad yra galimybė sustiprinti Bragos miesto kultūrinę veiklą ne tik Portugalijos kultūra, tačiau ir kultūra iš kitų šalių, kurių migrantų bendruomenės yra įsikūrusios Bragoje, visų pirma brazilų. Būtent braziliška muzika yra Costumes Convergentes kuriamos veiklos tikrasis pradas. Bragos savivaldybės atstovo jaunimui žodžiais: „Yra kažkas tokio, ko savivaldybė iš tikrųjų ieško, nes ji to negalėtų padaryti taip gerai, kaip tai daro Costumes Convergentes.

Matomas aiškus teigiamas poveikis visuomenei, kadangi Costumes Convergentes padeda sustiprinti kultūrinės kompetencijas, įsitraukimą į veiklą ir bendruomenės dvasią. Nors jie ir nematuoja savo poveikio, tačiau paaikškina, kad tai jaučiama gatvėse, nes žmonės apie juos kalba, komentuoja, lankosi renginiuose ir vis gausiau dalyvauja pasikliaudami kitų žmonių rekomendacijomis. Tad grupė gauna itin teigiamą grįžtamąjį ryšį.



3

SUSISKIRSTYKITE VAIDMENIMIS IR ATSAKOMYBĖMIS

Kiekvienos partnerystės pusės veiklą ir atsakomybę būtina aiškiai apibrėžti kiek įmanoma anksčiau siekiant išvengti nesusipratimų arba santykių nutrūkimo. Tai priklauso nuo efektyvios bendravimo praktikos ir gerai suplanuoto indėlio įnešimo nuo pat partnerystės pradžios. To galima pasiekti pasitelkiant partnerystės susitarimo įrankį, kurį minėjome pirmajame žingsnyje.

Šio įrankio panaudojimo procese reikėtų aiškiai apibrėžti šalių vaidmenis ir atsakomybę ir dėl jų susitarti per preliminarius partnerių susitikimus. Sprendimus reikėtų įrašyti dokumente, kad išvengti kokių nors vėlesnių problemų ar nesusipratimų.

Jei laikomasi šio diskusijų ir susitarimo proceso, šiuo būdu galima spręsti mūsų pirmąją įvardintą problemą: Tarpusavio supratimo stoka.

Kad palengvintume šį procesą, jį galima įgyvendinti keliais etapais, kuriuos aprašėme žemiau:

- Bendradarbiaudami aprašykite resursus (įskaitant ankstesnius duomenis, ankstesnių projektų rezultatus ir t.t.);
- Bendradarbiaudami aprašykite organizacijų turimus įgūdžius ir ekspertines žinias (to galima pasiekti per anketas ar pokalbius);
- Nustatykite hierarchines struktūras, dėl kurių gali kilti problemų arba kurias reikėtų spręsti diplomatiškai (jei tokių yra);
- Aiškiai apibrėžkite laiką, kas kuomet ir ką konkrečiai turi padaryti (šiam procesui palengvinti galima panaudoti tokias aplikacijas ar programas kaip Time Planner, Click-up, Trello, Google Calendar);
- Susitarkite dėl bendravimo procesų ir metodų, pasirinkite kokią nors platformą, pvz. Zoom, Slack ir t.t.
- Kiek įmanoma stenkitės įvardinti kiekvienos organizacijos narių vaidmenis;
- Šį procesą oficialiai užbaikite pasirašydami partnerystės sutartį, kurioje būtų įvardinti ir įsipareigojimai, ir atsakomybė.

RESURSAI

- ✓ **Atsakomybės apibrėžimo lentelė**
RACI Chart
- ✓ **Matavimo planas**
Impact management toolbox, Stories for Impact, 2022
- ✓ **Vaidmenys ir atsakomybė**
Methods & Tools curated by Hyper Island
- ✓ **Kaip 4 etapais apibrėžti komandų vaidmenis ir atsakomybę**
J.Herrity, 2023
- ✓ **Kaip komandoje sėkmingai pasiskirstyti darbus**
Marvin, 2017

„BRĪNUMIŅŠ” ATVEJIS

Nevyriausybė organizacija „Brīnumiņš” (lietuviškai būtų „mažas stebuklas” yra organizacija, teikianti didelę paslaugų įvairovę, įskaitant fizioterapiją, veiklos terapiją, gydymą druskomis, jutimų terapiją bei psichologinę paramą šeimoms, turinčioms neįgalių vaikų. Dėka partnerystės su Talsų miesto savivaldybe ši nevyriausybė organizacija turi 30 darbuotojų komandą, kuri gali dirbti savo mylimoje profesijoje bei išpildyti savo gyvenimo misiją.

Pradėdami bendradarbiauti abu partneriai susitarė dėl savo vaidmenų ir atsakomybės, kad užtikrintų sėkmingą partnerystę. Savivaldybė įsipareigojo finansiškai remti organizaciją, o „Brīnumiņš” centras už tai teikia nemokamas paslaugas savivaldybės gyventojams. Finansiinė Talsų savivaldybės parama yra ne vienintelis centro finansavimo šaltinis, tačiau jis yra itin svarbus.

Talsų savivaldybė nustatė, kad trūksta terapinių paslaugų neįgaliems vaikams. Todėl partnerystė su „Brīnumiņš” organizacija yra naudinga abiem partneriams bei visai visuomenei. Tokios įvairios ir aukštos kokybės paslaugos kurias teikia centras provincijoje yra retenybė. Todėl jos yra itin vertinamos.



4

NUSTATYKITE SUDERINAMĄ POLITIKĄ, PROCEDŪRAS IR KITAS PRIEMONES, KAD GALĖTUMĖTE VEIKTI PERŽENGIANT ORGANIZACIJOS RIBAS

Politikos, procedūros ir veikimo standartai turėtų būti sukurti tokie, kad derintųsi su abiejų partnerystės šalių situacija. Taip galima sumažinti neefektyvių ar probleminių administracinių procesų kiekį bei pagerinti organizacijų tarpusavio supratimą. Reikėtų aiškiai susitarti, kas bendravime aktualu kiekvienam konkrečiam darbuotojui kiekvienoje organizacijoje, ir šiuos tinklus reikėtų aiškiai apibrėžti ir išdėstyti dokumentuose, kuriuos turėtų abi partnerystės pusės. Bendravimo, problemų sprendimo ir konfliktų išsprendimo procedūros turėtų būti išdėstytos aiškiai apibrėžtomis sąlygomis pačioje partnerystės pradžioje, kad bendravimas galėtų būti tiesus, kad būtų išvengta beprasmiško laiko švaistymo ir užtikrinta, kad abiejų organizacijų partneriai yra užtikrinti, kad jų rūpesčius kitas partneris ims spręsti savalaikiškai.

Taip pat reikėtų, kad organizacijos nusistatytų tolygų ir sąžiningą kaštų ir gaunamos naudos pasiskirstymą. Tokiu būdu būtų siekiama pusiausvyros dėl gaunamos naudos, kurią vertina konkretus partneris ne vien tik ekonomine prasme, tačiau ir dėl jų įsipareigojimų, prioritetų įvairioms užduotims projekto rėmuose ir t.t. Taip pat kad būtų pusiausvyra ir dėl kaštų, kuriuos partneriai prisiima, ir tai liečia ne tik finansinius, tačiau ir laiko bei kitus kaštus. Tai reikėtų apskaičiuoti ir aptarti kiek įmanoma anksčiau, kad neatsitiktų, jog kažkuri pusė liktų nepatenkinta ar jaustųsi nukentėjusi.

Šio proceso užtikrinimas privalo vykti skaidriai ir bendraujant. Taip galima sukurti efektyvią ir naudingą bendravimo praktiką. Tokiu būdu sprendžiasi trečioji mūsų įvardinta problema: apribojimai, kylantys iš įsigalėjusių bendradarbiavimo ir biurokratijos procesų.

Kad įveikti organizacinius barjerus, reikėtų pagalvoti apie keletą faktorių:

- Itin svarbu, kad partneriai susikurtų bendrą kontekstą, kad palygintų savo politikas ir procedūras ir rastų, kur jų veikla persidengia, yra panaši ir kas yra taikytina abiems pusėms.
- Reikėtų sukurti gerai struktūruotą dialogo procesą (pavyzdžiui, prieš kokios nors politikos įgyvendinimą reikėtų reguliariai vykstančių diskusijų).
- Reikėtų, kad, kai tik įmanoma, savivaldybės susirinkimuose dalyvautų nevyriausybinų organizacijų tarybos (ir kad būtų kažkiek atsižvelgta į jų nuomonę, pavyzdžiui, kad, galbūt, jos turėtų balso teisę).

RESURSAI

- ✓ **Socialinės įmonės ir savivaldybės: bendradarbiavimas, partnerystė ir sinergija**
Policy Social Enterprises and Municipalities: Cooperation, Partnerships & Synergies, [Rekomendacijos], Social Entrepreneurship Association of Latvia, 2017, p.48
- ✓ **Poveikio vadybos įrankių knyga**
Policy recommendations for youth organisation impact management [Poveikio vadybos įrankių knyga], Geri Norai, 2022

„ŠV. JONO VAIKAI“ ATVEJIS

Nevyriausybinių organizacija „Šv. Jono Vaikai“ teikia socialinės vaikų rūpybos paslaugas Trakų rajone. Jų misija yra suteikti realius namus „gatvės vaikams“. Organizacija veikia 4 namuose, kiekviename iš kurių gyvena po 6-7 vaikus, ir taip iš viso rūpinasi 28 vaikais, daugiau nei pusė iš kurių yra vaikai iš Trakų rajono. Nuo partnerystės su savivaldybe pradžios ši organizacija sukūrė bendras procedūras bei veikimo normas, kuriomis yra paremtos jų paslaugos, bei nustatė paslaugų kainas. Tai padėjo jiems susikurti pagrindinį partnerystės modelį: paslaugų pardavimas savivaldybei.

Pagal Lietuvos politiką kiekviena savivaldybė dalį savo teikiamų socialinių paslaugų turi deleguoti nevyriausybiniams organizacijoms kad išvengtų to, kad pati savivaldybė vadovautų savo organizacijoms. „Šv. Jono Vaikai“ yra savivaldybei naudinga organizacija, nes jie yra vienintelis paslaugos tiekėjas Trakų rajone. Jie užtikrina sėkmingą savivaldybės paslaugų įgyvendinimą ir tuo pačiu metu dalyvauja naudingame bendradarbiavimo procese. Be to, savivaldybė finansiškai parėmė sodybos renovaciją, o už tai organizacija iš savivaldybės savo globai priėmė dar 8 vaikus.

Šis bendradarbiavimas išaugo ir pradėjo apimti ir kitas savivaldybės institucijas. Pagrindinis šios partnerystės akcentas yra paremtas vaiku, vaiko šeima ir vaiko poreikiais. Šis bendradarbiavimas išplito į kitas Lietuvos savivaldybes, pavyzdžiui, į Vilniaus miesto savivaldybę, ir jame pasireiškia daug konsultacijos, pagalbos ir profesionalumo. Be to, Lietuvoje itin trūksta organizacijų, kurios orientuotųsi į socialinę rūpybą vaikais, ir iš to kyla esminių problemų dirbant su tokiais „gatvės vaikais“. Dėl šios priežasties „Šv. Jono Vaikai“ yra itin naudinga organizacija Lietuvos visuomenei, sprendžianti skausmingą socialinę problemą.

Kadangi atstovauja mažą savivaldybę, ši organizacija stokoja gerai struktūruoto dialogo su savivaldybės valdžia. Nors per pastaruosius metus organizacija gerokai išaugo, „Šv. Jono Vaikai“ jaučiasi negalinti būti nepriklausoma ir atskira organizacija. Lengviausias būdas veikti toliau būtų susisiejimas su kažkuo, pavyzdžiui, sėkminga politine partija, kurioje žmonės greitai keičiasi, ir itin trūksta darbų tęstinumo. Tarp idėjų, kurias organizacija norėtų įgyvendinti kad įveiktų biurokratinius barjerus, yra teminiai susirinkimai kas tris mėnesius bei vertinamų ir naudingų savivaldybėms aktualių veiklų sukūrimas.



5

SUKURKITE MECHANIZMUS, SKIRTUS STEBĖTI, VERTINTI IR PRANEŠTI APIE REZULTATUS

Nuolatinis partnerystės raidos pažangos ir rezultatų stebėjimas ir vertinimas yra itin svarbus žingsnis bei svarbus akcentas tiek jaunimo organizacijoms, tiek ir savivaldybėms. Kaip minėjome pirmajame žingsnyje, kad būtų pasiekta abiems pusėms naudinga sėkminga partnerystės baigtis, itin svarbu nusistatyti bendrus tikslus. Abi partnerystės šalys privalo suprasti bei žinoti, ko jos nori pasiekti. Šiuo būdu taps aišku, ką jos nori stebėti. Mažoms organizacijoms sudėtinga teikti išsamias ataskaitas. Todėl svarbu, kad nebūtų jokio atsiskaitinėjimo vardan atsiskaitinėjimo. Dažniausiai pasirodo, kad svarbiau yra suformuoti santykius, pagrįstus pasitikėjimu, o tai gali reikšti, kad organizacija gali išvengti daugybės papildomo administracinio darbo. Poveikio vadybos analizės požiūris gali teikti orientyrus ir informaciją šiuo klausimu, o informacijos šia tema galima rasti resursuose nurodytoje Poveikio vadybos įrankių knygoje.

Dar vienas naudingas įrankis partnerystės rezultatams stebėti ir vertinti yra pateiktas Partnerystės įrankių knygelėje, nuoroda į kurią taip pat yra resursų skyrelyje.

Rikėtų, kad už veiklą reguliariai atsiskaitytų bei veiklą planuotų abu partneriai dalindamiesi šiuos darbus. Tokiu būdu būtų daugiau skaidrumo ir atsakomybės, o pažangos vertinimas taptų lengvesnis.

Žemiau pateikiame keletą pasiūlymų ir naudingų įrankių, kuriuos galima panaudoti palengvinant stebėjimo, vertinimo ir ataskaitos mechanizmų kūrimą partnerystės rezultatų vertinimui:

Reikėtų peržvelgti regioninius ar nacionalinius registrus, o, jei jų dar nėra, juos sukurti, kad būtų galima lengvai gauti informaciją apie organizacijas, dirbančias su jaunimu.

Yra keletas įrankių, kuriuos galima panaudoti rezultatų stebėjimo tikslais. Taro jų yra CRM live – santykių su klientais vadybos įrankis skirtas organizacijos santykių vadybai bei bendravimui su klientais ar partneriais. Tarp santykių su klientais vadybos įrankių galima paminėti HubSpot, monday.com, pipedrive ir kt.

Ataskaitos turėtų būti pateiktos keletu būdų (formos turėtų būti aiškios, lengvai užpildomos ir skaitomos, ir viskas jose turėtų būti kiek įmanoma paprasčiau):

- Naudingos tiek kiekybinės, tiek ir kokybinės atsiskaitymo formos;
- Formų pildymą galima palengvinti visuotinai žinoma programine įranga (pvz. microsoft excel, microsoft word, google formos).
- Prezentacijos leidžia pasidalinti ataskaitomis bei aptarti rezultatus ir poveikį.

Bendravimas yra itin svarbus (kontaktus reikėtų palaikyti per partnerystės procesus)

Tai gali vykti per bet kokią komunikacijos platformą, įskaitant el. paštą/FB/Whatsapp/zoom/Skype/Google teams, bei per renginius (pavyzdžiui, verslo pusryčių renginį).

Reikia nuolatos sekti duomenis (pavyzdžiui, žinoti, kiek iškyla naujų jaunų verslininkų).

Poveikiui matuoti galima pasitelkti įvairius įrankius (tokius kaip canva Google programa, apklausos ir pokalbiai – žiūrėkite į aukščiau pateiktą poveikio vadybos įrankių rinkinį).

RESURSAI

- ✓ **Poveikio vadybos įrankių rinkinys**
Impact management toolbox [Poveikio vadybos įrankių rinkinys], Stories for Impact, 2022
- ✓ **Partnerystės įrankių rinkinys**
The Partnering Toolbox [Partnerystės įrankių rinkinys], International Business Leaders Forum (IBLF), 2011, p. 20-24
- ✓ **Gairės socialinio poveikio perteikimui jaunimo organizacijose bei jaunimo socialinėse įmonėse Baltijos regiono šalyse**
Social Impact Communication Guidelines, Social Entrepreneurship Association of Latvia, 2022
- ✓ **"CRM 101: What is CRM?"**
[Santykių su klientais vadybos pradžiamokslis: kas yra santykiai su klientais?]
- ✓ **Projektų vadybos ataskaitos ir vertinimas**
- ✓ **Centre on Well-Being, Inclusion, Sustainability and Equal Opportunity (WISE)**
[Gerovės, įtraukumo, tvarumo ir lygių galimybių centras (WISE)]



"UNG FÖRETAGSAMHET DALARNA" ATVEJIS

"Ung Företagsamhet Dalarna" (UF) yra jaunimo verslo organizacija, suteikianti galimybę jauniems žmonėms vis dar besimokantiems vidurinėje mokykloje tyrinėti verslumą įkuriant kompaniją bei vykdant jos veiklą vienerius metus. UF taip pat rengia regioninio bei valstybinio lygmens varžybas ir suteikia veiklas jaunimui, jau baigusiam vidurinę mokyklą.

UF Dalarna bendradarbiauja su beveik visomis Dalarna regiono savivaldybėmis. Partnerystė, kaip taisyklė, yra finansinė, kadangi savivaldybės kasmet skiria finansinę paramą, o šis bendradarbiavimas taip pat suteikia naujų ryšių, žinių ir įžvalgų abiem projektų pusėms. Nacionalinėje Švedijos švietimo programoje nėra jokio konkrečiai su verslumu susijusio švietimo, tad UF atveria naujas perspektyvas ir mokymosi patirtis. UF suteikia vis daugiau galimybių mokytojams ir mokiniams tyrinėti socialinį verslumą bei įgyti daugiau žinių apie socialinį ir gamtos apsaugos tvarumą.

Bėgant metams šis bendradarbiavimas išaugo ir pradėjo apimti vis daugiau Dalarna regiono savivaldybių ir mokyklų, kadangi UF sugebėjo atskleisti sėkmingos veiklos rezultatus bei bendradarbiavimą su mokiniais ir mokytojais. Ši organizacija palaiko gerus santykius su savivaldybėmis, pagrįstus nuolatiniu tarpusavio pasitikėjimu ir bendravimu. Tai itin svarbu lengvam atsiskaitymui už vykdomą veiklą.

Teisiniai bendradarbiavimo klausimai

Regioninė valdžia ir nevyriausybinės organizacijos gali sustiprinti savo partnerystę ir taip pagerinti vietinių gyventojų gyvenimo kokybę pasitelkdami teisinius bendradarbiavimo būdus. Regioninė valdžia gali remti nevyriausybinės organizacijos ir vietines socialines įmones per finansinius santykius: finansavimą, dotacijų ir subsidijų skyrimą ar netgi per paslaugų sutartis (viešuosius pirkimus). Taip pat galima pasitelkti vyriausybės resursus, konsultacijas ir kitus kūrybingus bendravimo būdus.

1

VIEŠASIS PASLAUGŲ PIRKIMAS

Regioninė valdžia susiduria su vis didesniu spaudimu teikti aukštos kokybės paslaugas savo gyventojams. Šis spausimas darosi dar stipresnis dėl mažėjančių resursų ir finansavimo, kuris verčia savivaldybes kelti produktyvumo lygį bei veiksmingumą. Įprastai vietinės organizacijos bei socialinės įmonės, nepaisant savo mažumo, teikia aukštos kokybės paslaugas. Vienas iš teisėtų būdų bendradarbiauti su savo savivaldybe bei nevyriausybinėmis organizacijomis yra per skaidrius ir konkurenciją skatinančius viešuosius pirkimus.

Viešieji pirkimai yra darbų, prekių ir paslaugų pirkimas, kuomet pirkėjas yra vieša įstaiga, pavyzdžiui, vietinė savivaldybė. Kasmet 250 tūkstančių regioninės valdžios institucijų visoje Europos Sąjungoje išleidžia maždaug 14% savo biudžeto pirkdamos paslaugas, darbus ar resursus. Daugelyje sričių – tokių kaip energetika, transportas, atliekų vadyba, socialinės paslaugos bei švietimo paslaugos – vietinės savivaldybės yra pagrindinės pirkėjos. Viešuosius pirkimus galima panaudoti darbo rinkai, augimui bei investicijoms sustiprinti, kurti inovatyvesnę ekonomiką su veiksmingesniu resursų panaudojimu bei socialinio įtraukimo aspektu. Aukštos kokybės viešosios paslaugos priklauso nuo šiuolaikinio efektyviai įgyvendinamo, tvaraus ir veiksmingo viešojo pirkimo.

Viešojo pirkimo procedūras reguliuoja ES šalių įstatymai, tačiau taip pat reikia atsižvelgti ir į bendruosius ES teisės principus. Valstybių įstatymai įprastai reikalauja, kad perkančioji įstaiga paskelbtų viešąjį konkursą, jei pirkimo vertė viršija tam tikrą ribą.

Viešieji pirkimai gali suteikti didelių bendradarbiavimo galimybių vietinėms savivaldybėms ir jų teritorijoje veikiančioms nevyriausybinėms organizacijoms, iš kurių galima gauti tvarios abipusės naudos tiek regiono ekonomikai, tiek ir dalyvaujančioms organizacijoms.



CASE LITHUANIA

„Sodžiaus meistrai“ yra socialinė įmonė parduodanti nišinę paslaugą vietinei savivaldybei. Tai yra profesinė mokykla 16–35 metų mokiniams su akredituotomis programomis, paremtomis sodininkyste, dailidės amatu, maisto gaminimu, žemės ūkiu, statyba, inžinerija bei paslaugomis. Ši organizacija teikia profesinį ugdymą (tačiau neteikdama bendrojo išsilavinimo) visam jaunimui, patiriančiam socialinį atskyrimą, ir suteikia jiems erdvę atrasti savo gyvenimo kelią, susikurti nepriklausomo gyvenimo būdą, bei gauti sąlygas įgyti paklausios profesijos kvalifikaciją. Įmonė orientuojasi į aukštos kokybės profesines studijas ir save laiko alternatyva Lietuvos profesiniam ugdymui, tuo pačiu sukurdamą mokyklinę bendruomenę.

Bendradarbiavimas tarp profesinės mokyklos ir vietinės trakų savivaldybės palaikomas per viešuosius pirkimus. Iš vietinės savivaldybės mokyklos mokiniai taip pat gauna nemokamo pervežimo paslaugą, o iki 20% jų mokesčio už mokslą padengiama laimėtų Europos Sąjungos projektų lėšomis. Bendradarbiavimas su konkrečiais savivaldybės padaliniais yra daug efektyvesnis, pavyzdžiui, dirbant su savivaldybės infrastruktūros ar plėtros padaliniais. Sunku bendradarbiauti su savivaldybės jaunimo koordinatoriumi, kadangi „Sodžiaus meistrai“ nėra laikoma jaunimo organizacija; be to, ji konkuruoja su kai kuriomis savivaldybės mokyklomis. Profesinei mokyklai tenka dalis pinigų, kuriuos vietoj jos būtų galima panaudoti kitų mokyklų finansavimui. Todėl valstybei yra pelningiau mokinius siųsti į jas, nes ten veiklos kaštai yra žemesni. Iš kitos pusės, organizacija palaiko artimesnius santykius su LR Švietimo, mokslo ir sporto ministerija nei su vietine savivaldybe.

Deja, mokykla susiduria su didžiulėmis problemomis bendraudama su savivaldybe dėl biurokratinių kliūčių. Jei pakviečiamas meras, niekuomet negalima žinoti, kokio subordinacijos rango darbuotojas bus atsiųstas. Be to, Trakų rajone pastebimas didžiulis politinių partijų susipriešinimas. Jei jo nebūtų, būtų galima daugiau padaryti vardan visos savivaldybės, tuo pačiu pasiekiant aukštesnį įtraukimo lygį. Tikimasi, kad institucijos vadovas turi priklausyti kuriai nors politinei partijai. Dėl šios priežasties organizacija tiesiogiai finansuojama iš rajono biudžeto, ir palaikoma ši bendravimo forma. „Sodžiaus meistrų“ vadovas sako, kad „Bendravimas vyksta, kuomet savivaldybė yra teisiškai atsakinga už konkrečią sritį, pavyzdžiui, už vaikus, paimtus iš jų šeimų – tai yra socialinė sritis“.



2

SAVIVALDYBĖ SUTEIKIA ERDVĘ IR RESURSUS

Bendradarbiavimo partnerystė tarp nevyriausybinių organizacijų ir vietinių savivaldybių gali būti itin funkcionali. Funkcionalūs santykiai veda prie pridėtinės vertės kūrimo abiem dalyvaujančioms šalims (nevyriausybinei organizacijai ir savivaldybei) ir yra abipusiai naudingi. Bendrai paėmus, savivaldybės suteikia nevyriausybiniams organizacijoms bei bendruomenių organizacijoms finansinę paramą, patalpas, kurias organizacijos gali nuomotis bei kitus resursus. Tarp šių resursų gali būti ne tik tokie apčiuopiamieji resursai kaip erdvės, pastatai ar žemė, tačiau tai yra ir žmonės, įgūdžiai, žinios, ryšiai. Iš tikrųjų, kontaktai ir ryšiai veda prie stipresnio bendradarbiavimo. Taip suteikiamas teisėtumas ir patikimumas organizacijoms, kurių partnerėmis galėtų būti savivaldybės.

Tokiu būdu nevyriausybines organizacijos tampa priklausomos nuo resursų, kuriuos joms suteikia savivaldybės. Iš kitos pusės, kartais ir savivaldybės gali tapti priklausomos nuo nevyriausybines organizacijos žmogiškųjų resursų (pavyzdžiui, nevyriausybines organizacijos ekspertai gali dirbti savivaldybės darbo grupėse ar teikti konsultacijas savivaldybių vadovams). Nors ir nevyriausybines organizacijos gali būti mažiau priklausomos nuo savivaldybių paramos, jos gali efektyviau ir konstruktyviau bendradarbiauti su savivaldybėmis ir įgyti daugiau nepriklausomybės pasirenkant veiklas ar kritikuojant savivaldybės veiklą.

Santykiai ne visuomet būna funkcionalūs. Konfliktiniai santykiai tarp nevyriausybinių organizacijų ir savivaldybių kenkia abiem pusėms.

"CIDADE CURIOSA" ATVEJIS

„Cidade Curiosa“ savo veiklą pradėjo 2013 metais kaip neformali grupė ir tapo oficialia įstaiga 2014 metais. Jos veikla apima darbą su institucijomis, kuriuo parodoma stalo žaidimų vertė kultūrinei ir išsilavinimo raidai. 2019 metais įmonė pradėjo nuomotis fizinę erdvę iš savo savivaldybės. Tai buvo atvira erdvė, vadinama „Ludoteca de Estufa“, kuri leido toliau plėtoti veiksmus tokiose srityse kaip susirinkimai žaisti stalo žaidimus, stalo žaidimų praktiniai seminarai, apmokymas bei parama žaidimų plėtrai, „Ludoteca Portas Abertas“ (atvirų durų žaidimų erdvė), parama jaunimo projektų vystymui bei atvira erdvė kūrybai.

Šis bendradarbiavimo modelis yra paremtas kasmetiniu protokolu, leidžiančiu „Cidade Curiosa“ savo veikloms naudoti savivaldybės erdves bei gauti jos finansinę paramą. Tai leidžia įmonei plėtoti veiklą Bragos miesto bendruomenėje bei pasiekti ir platesnę auditoriją. Tai ypač naudinga savivaldybei, nes tuo būdu plėtojama alternatyvi veiklos programa Bragos miesto gyventojams, kuri vyksta linksmoje aplinkoje, kurioje mokomasi, o mokymasis plėtojamas ir skleidžiamas per stalo žaidimus. Tuo būdu pasiekiamas platesnė visuomenės dalis, ir užsimezga kultūros ir bendradarbiavimo jungtis, o tai labai paveikia ir patį miestą, o ypač miesto jaunimą.

„PRECIOUS PLASTIC“ ATVEJIS

„Precious Plastic“ yra neformali grupė, kurios veikla nukreipta į tai, ką žmogus gali padaryti, kad savo bendruomenėje naujai panaudotų plastmasinius daiktus. „Precious Plastic“ internetu pateikia nemokamas gaires, kaip kurti bei vykdyti programas, orientuotas į pakartotinį plastmasės panaudojimą bendruomenėse. 2017 metais Kipre buvo įsteigta plastmasės perdirbimo ir gamybos bendruomenė, kuri siekė iš esmės sumažinti plastmasės naudojimą. Ji pakvietė gamintojus, dizainerius bei visus besirūpinančius gamtos apsauga ir tvarumu žmones padėti kovoti prieš plastmasės taršą. Ši grupė reklamuodama savo veiklą bendradarbiauja su savivaldybėmis. Savivaldybės nemokamai suteikia erdvę „Precious Plastic“ organizacijai ir padengia jų veikimo išlaidas.

„Precious Plastic“ veiklos principas yra tai, kad žmonės yra svarbiausias elementas kovojant su plastmasės naudojimu bei priemonė pasiekti būtinuosius pokyčius. „Precious Plastic“ turi darbo erdvių Kipre ir Ispanijoje, kuriose daromas didelis poveikis regionams. Siekiama dalintis gaunamomis žiniomis bei paskatinti kitus panašius centrus miestuose bei smulkius verslus Kipro saloje ir užsienyje laikytis tvarumo nuostatų. Grupės tikslas yra sukurti įtraukią darbo erdvę, kurioje bendradarbiavimas yra svarbiausias elementas įvairius produktus pakeičiant į jau naudotą plastmasę ir, be to, skleidžiant savo technologijas ir skatinant steigti naujas įmones, įdarbinti žmones, puoselėti žmonių bendradarbiavimą su bendruomene ir valdžios įstaigomis. Jų misija yra sumažinti plastmasės šiukšlių kiekį ir naudoti brangias plastmasės mašinas, taip kuriant tvarius miestus ir bendruomenes.

„Precious Plastic“ laikosi nuostatos, kad raktas į pokyčius yra švietime. Todėl ši įmonė nori parodyti, kokių yra alternatyvų plastmasės naudojimui. Įmonė ir toliau rengia praktinius edukacinius seminarus apie gyvenimo būdą nekuriant jokių atliekų, apie daiktų perdirbimą bei tai, kaip vyksta atsakinga gamyba, kuomet yra bendradarbiaujama ir suprantama, kokios naujo daiktų panaudojimo galimybės atsiveria, kai žmonės taip lengvabūdiškai išmeta daiktus.

Kiekvienai organizacijai yra erdvių tobulėti. „Precious Plastic“ nariai pabrėžia, kad politinės partijos yra linkusios paremti stambias organizacijas ir ignoruoti mažesnes, nes yra įsitikinę, kad jos neturi jokių galių bendruomenėje. Be to, jei organizacija susisieja su kokia nors politine partija, tuomet ta partija rodys dėmesį organizacijai ir ją remis bei prisidės prie jos veiklos. Be to, savivaldybės švietimo skyriaus darbuotojai nesikeičia, o tokią nuostatą būtina pakeisti. Bendradarbiavimas yra efektyvus tik tada, jei savivaldybėje yra kokia nors valdanti dauguma ir joje yra ta politinė partija, kurią atstovauja nevyriausybinės organizacijos ar bendruomenės vadovas. Iš kitos pusės, „Precious Plastic“ teigia, kad savivaldybių jaunimo koordinatoriai turėtų lankytis jų veiklos vietose, nes erdvė, kurioje jie veikia gali būti jaunimo erdvė kūrybai bei vietos jaunimo susitikimo traukos centras.



3

PROJEKTŲ FINANSAVIMAS

Savivaldybės laikosi nuostatos, kad reikia stiprinti partnerystę su nevyriausybinėmis organizacijomis ir socialinėmis įmonėmis, remti jų augimą tam pritaikant finansines strategijas. Parama organizacijoms per projektų finansavimą sukuria tęstinį dialogą bei ilgalaikes bendradarbiavimo strategijas. Svarbiausia yra tai, kad nevyriausybinių organizacijos ir socialinės įmonės atitiktų projekto finansavimo taisykles ir nuostatas bei panaudotų projekto resursus, kad pilnavertiškai suteiktų paslaugą.

Nevyriausybinių organizacijų finansavimo savivaldybių lėšomis problema yra itin svarbi dalis pastangų suvokti, kaip turėtų veikti savivaldybės, paaiškinti jų veikimo principus bei, remiantis šiais principais, organizuoti jų veiklą. Tai būtų tvarus bendradarbiavimas su nevyriausybėmis organizacijomis. Tačiau tokia finansinė parama kartais gali nevyriausybines organizacijas padaryti priklausomas nuo valdžios per finansavimą bei veiklos sutartis.

"TJEJJOUREN DALIA" ATVEJIS

"Tjejjouren Dalia" yra dalis šalies mastu veikiančios nevyriausybinių organizacijos, remiančios moteris, merginas ir mergaites, kurioms reikia su kuo nors pasikalbėti apie smurtą namuose, seksualinį smurtą bei psichinės sveikatos problemas. "Tjejjouren Dalia" veikia Dalarna regione nuo 2018 metų ir remia regiono mergaites, merginas ir jaunas moteris nuo 10 iki 30 metų amžiaus. Organizacija suteikia galimybę anonimiškai išsikalbėti bei gauti gyvenimo patarimų bei aptarti tapatybę, patyčias, psichinę sveikatą, santykius, sutikimą kažką daryti, seksualinę bei fizinę prievartą.

Bendradarbiavimas su Borlänge savivaldybe teikia "Tjejjouren Dalia" finansinę paramą, kad ši organizacija galėtų teikti edukacinę paramą mokyklose per paramą mokytojams bei prezentacijas ir seminarus jaunimui mokyklos erdvėse. Finansinė savivaldybės parama yra gyvybiškai svarbi, kad organizacija išgyventų, tačiau artimi ryšiai su savivaldybe taip pat reiškia, kad organizacija gali pasiekti visą regiono jaunimą ir padėti visoms mergaitėms, merginoms ir moterims, kurioms reikia pagalbos. Partnerystei sustiprinti ieškoma galimų finansavimo modelių, kurie apimtų daugiau ilgalaikio organizacijos finansavimo, kad ji galėtų geriau planuoti savo paslaugas bei išplėsti veiklą kad tuo būdu padėtų didesniam skaičiui jaunų žmonių.

"Tjejjouren Dalia" mergaitėms teikia tokią paramą, kokios jos įprastai negali gauti niekur kitur, o tėvai taip pat gauna galimybę kreiptis ir sužinoti, kaip su savo vaikais kalbėti sudėtingomis temomis – tokiomis kaip psichinė sveikata ir smurtas. Savivaldybė taip pat gauna naudos, kadangi proaktyvus "Tjejjouren Dalia" darbas remiant vaikus ir jaunimą, kol dar jie nepakliuvo į bėdą, bei organizacijos teikiama parama mokytojams ir mokykloms reiškia, kad galima pakelti mokyklų teikiamų švietimo paslaugų lygį.

"ZIEMEĻKURZEME OK" ATVEJIS

Nevyriausybīnē organizacija "ZIEMEĻKURZEME OK" atsirado īs entuziastu grupēs, veikusios nuo 1985 metu. Ŗiuo metu Ŗi organizacija dirba su įvairiais sporto renginiais ir sportine veikla – tokiais kaip orientacinis sportas, bēgiojimo ir sportinio vaikŖciojimo su lazdomis treniruotēs, Latvijos orientacinio sporto naktys bei kitais visoje Latvijoje vykstanēiais renginiais bei renginiais Talsu mieste. Organizacija rengia kasmetinius tarptautinius renginius.

Gaudama projektų finansavimą īs savivaldybēs, Ŗi nevyriausybīnē organizacija gali teikti plataus spektro paslaugas. Ŗi parama organizacijai leidžia pasiūlyti įvairius sporto renginius savivaldybēs gyventojams uŖ kiekvienam prieinamą dalyvio mokestį. Be to, gaudama finansavimą, organizacija gali uŖsiimti įvairiais renginiais, skatinanēiais ir paēios organizacijos augimą. Vienas īs dalykų, kuriuos galima patobulinti, yra biurokratinis kelias, kuris īseikvoja itin daug laiko. Taēiau organizacija pripaŖįsta, kad, palyginus su kitomis savivaldybēmimis, ataskaitų procesas buvo supaprastintas, o tai palengvina organizacijos darbą.

Tokia partnerystē atneŖa naudos visiems suinteresuotiesiems – savivaldybei, paēiai organizacijai ir vietiniams gyventojams. Savivaldybē gali īspildyti savo įstatyminę pareigą suteikti vietiniams gyventojams galimybē dalyvauti sportinėje veikloje, o organizacija gali kurti ir plētoti plaēios įvairovēs veiklas. Vietiniai gyventojai turi didesnį patrauklių sporto renginių pasirinkimą. Organizacijos vadovas paaiŖkina: „Visi gali rasti kaŖko pagal savo poreikius – kaŖkam tai tiesiog įprastinis pasportavimas, o kitiems tai galimybē konkuruoti ir laimėti“.



Ko vengti: galimos problemos užmezgant partnerystę ir kaip jų išvengti

Gyvybiškai svarbu žinoti, dėl ko bendradarbiavimo partnerystė gali pasidaryti neefektyvi tam, kad mokytis iš šių klaidų ir išvengti galimų problemų iškilimo.

Žemiau išvardiname šešis svarbius faktorius, kuriais galima paaiškinti, kodėl partnerystė baigiasi nepatenkinamais rezultatais arba neefektyvių procesų atsiradimu.

- Viena problema, galinti iškilti užsimezgant naujai partnerystei yra paremta tuo, kad partnerystės dalyviai **mano, kad sumažės jų nepriklausomybė** jei jie sudarys tokias sutartis. Jau sudarius partnerystę, kyla vis didesnis spaudimas laikytis duotų įsipareigojimų, ir tai gali partneriams sudaryti grėsmingą įspūdį ar jau iš pat pradžių atbaidyti juos nuo partnerystės sudarymo. Dėl šios priežasties būtinas skaidrus bendradarbiavimas bei suvokimas, kas už ką atsako, kokie yra įsipareigojimai bei kaip yra pasidalinamas darbas. Tuo būdu suprantama, kas gaus kokios naudos.
- Antroji galima problema kyla iš **neadekvačių atskaitomybės mechanizmų**, kurių arba nėra iš viso arba kurie yra tikslingai padaryti neefektyvūs, kad nesukelti grėsmės pačiai savanoriško bendradarbiavimo idėjai. Ir čia šios problemos galima išvengti skaidriai bendraujant ir dirbant visą veiklos laikotarpį.
- Trečioji gana dažna problema yra **neiškumas dėl viso veiklos tinklo tikslų bei kaip tarp partnerių pasiskirsto konkreti gaunama nauda**. Čia reikėtų išankstinių susitikimų, kuriuose pokalbiuose būtų aiškiai aptariami tikslai. Nuodugniu planavimu galima šios problemos išvengti, nes tuomet abi šalys tvirtai žinos, kokie yra jų bendri tikslai.
- Ketvirtoji bendradarbiavimą galinti paveikti problema atsiranda tuomet, kai atsitiktinai **sukuriamas nesąžiningas darbo pasidalinimas**, o tuomet atsiranda lūkestis, kad partneris perims jam priderantį darbo krūvį. Tai gali atvesti prie įprastinių bendros veiklos problemų, kai baigiasi tuo, kad niekas nedaro išvis nieko. Todėl būtina tiksliai pasidalinti atsakomybes ir, palaikant skaidrumą, stebėti pažangą viso bendradarbiavimo metu.
- Penkta, gali atsirasti **koordinacijos nuovargis**, kuris pasireiškia tuomet, kai pradiniai pasiekimai menki. Dėl šios priežasties svarbu jau partnerystės pradžioje apibrėžti, koks yra aiškus planas, kaip bus vykdomas sistemingas pažangos tikrinimas, ir kokios yra pažangos gairės. Pavyzdžiui, galima rengti susitikimus kas savaitę ar kas mėnesį, apibrėžiant aiškius tikslus bei įvardinant, kokių strategijų bus imtasi, jei pažanga bus per lėta.
- Galiausiai, gali iškilti problema, kuomet reikia derintis prie situacijos, kai nėra sudaryta jokia aiški hierarchija, o konfliktų sprendimas ir užduočių pasidalinimas **nėra pakankamai aiškiai apibrėžti. Tai gali atvesti prie netikėtos įtampos tarp šalių**. Tačiau šito galima išvengti, stipriai akcentuojant bendravimą ir kompromisų darymą bei plėtojant santykius tarp abiejų organizacijų narių.

Kaip matyti iš aukščiau pateiktų punktų, bendravimas, strateginis planavimas ir susitelkimas į tarpusavio pasitikėjimą gali padėti išvengti dažniausiai organizacijų partnerystėse pasitaikančių problemų, o sėkmingų ir produktyvių santykių pasiekama tuomet, kai gerosios praktikos įtvirtinamos kiek įmanoma anksčiau, o informaciją gauna visi organizacijų nariai, kuriems tai yra aktualu. Vertinga iš anksto žinoti apie galinčias iškilti problemas, nes tuomet abi partnerystės pusės gali tikėtis šių problemų iškilimo bei pakreipti partnerystę taip, kad šių problemų būtų išvengta. Per reguliarius susitikimus reikėtų šias problemas turėti omenyje ir aptarti, ar kuriai nors partnerystėje dalyvaujančiai organizacijai nesusidaro įspūdis, kad šios problemos iškilo. Tuomet būtų galima imtis veiksmų kuo greičiau šias problemas išspręsti.



Apie projektą:

Projekto „LOCAL-Y-MPACT“ tikslas yra sustiprinti bendradarbiavimą tarp bendruomenėse įsikūrusių jaunimo organizacijų, socialinių įmonių bei vietinio lygmens savivaldos bei puoselėti socialinį verslumą, kuris yra veiksmingas įrankis sumažinant ekonominę nelygybę, skatinant socialinį įtraukumą bei integruojant visuomenės narius siekiant sukurti tvarią visuomenę bei skatinant aktyviai dalyvauti pilietinėje visuomenėje.

Projekto partneriai bendradarbiauja su keletu regionų: Latvijos Socialinio verslumo asociacija užmezgė partnerystę su Talsų miesto savivaldybe, Švedijos organizacija SE-FORUM dirba su Dalarnos regionu, Portugalijos jaunimo organizacija CXJV Conexão Jovem Associação bendradarbiauja su Bragos savivaldybe, o Kipro švietimo ir tyrimų centras Synthesis projekto propaguojamą požiūrį tyrinėja Aglandijos savivaldybėje. Tuo tarpu Lietuvos partneris Geri Norai LT pasirinko Trakų rajono savivaldybę.

Finansuojama Europos Sąjungos lėšomis. Tačiau išreiškiamas požiūris ar nuomonė yra tik autoriaus (-ių) ir nebūtinai atspindi Europos Sąjungos ar Europos švietimo ir kultūros vykdomosios įstaigos (EACEA) požiūrį ar nuomonę. Nei Europos Sąjunga, nei EACEA negali būti laikoma už juos atsakinga.

Šaltiniai

1. R. Sterne, D. Heaney and B. Britton, "The Partnership Toolbox",
Prieiga per internetą: http://assets.wwf.org.uk/downloads/wwf_partnershiptoolboxartweb.pdf
2. European Commission, "Public Procurement",
Prieiga per internetą: https://defence-industry-space.ec.europa.eu/funding-and-grants/public-procurement_en
3. UNESCO, "Project Planner Top Tips for Youth Action",
Prieiga per internetą: <https://en.unesco.org/youth/toptips/planner/monitoring>
4. Social Entrepreneurship Association of Latvia, Stories for Impact, Geri Norai, National Youth Council of Latvia, National Youth Council of Estonia, 2022, "Social Impact Communication Guidelines",
Prieiga per internetą: <https://sua.lv/en/social-impact-communication/>
5. Stories for Impact, Social Entrepreneurship Association of Latvia, Geri Norai, National Youth Council of Latvia, National Youth Council of Estonia, 2022, "Impact management toolbox",
Prieiga per internetą: <https://storiesforimpact.com/toolbox/>
6. Marvin, 2017, "How to Successfully Allocate Work to your Team",
Prieiga per internetą: <https://projss.co.uk/how-to-successfully-allocate-work-to-your-team/>
7. J. Snow, 2012, "Engaging Your Community",
Prieiga per internetą: https://publications.jsi.com/JSIInternet/Inc/Common/download_pub.cfm?id=14333&lid=3
8. S. C. Gbeleou, J. Schechter, 2020, "How NGOs Can Work With Governments to Build Partnerships That Will Scale",
Prieiga per internetą: <https://ssir.org/articles/entry/how-ngos-can-work-with-governments-to-build-partnerships-that-will-scale>
9. Geri Norai, Social Entrepreneurship Association of Latvia, Stories for Impact, National Youth Council of Latvia, National Youth Council of Estonia, 2022, "Policy recommendations for youth organisation impact management",
Prieiga per internetą: <https://sua.lv/en/policy-recommendations-for-impact-management/>
10. Social Entrepreneurship Association of Latvia, 2017, "Policy Social Enterprises and Municipalities: Cooperation, Partnerships & Synergies",
Prieiga per internetą: https://sua.lv/wp-content/uploads/2018/09/SEandMunicipalities-EN_v3.pdf
11. S. Haworth, 2023, "How To Create A RACI Chart: What Project Managers Need To Know",
Prieiga per internetą: <https://thedigitalprojectmanager.com/projects/raci-chart-made-simple/>
12. R. Tennyson, International Business Leaders Forum (IBLF), 2011, "The Partnering Toolbox",
Prieiga per internetą: <https://thepartneringinitiative.org/wp-content/uploads/2014/08/Partnering-Toolbook-en-20113.pdf>
13. Hyper Island, "Methods & Tools, Roles & Responsibilities",
Prieiga per internetą: <https://toolbox.hyperisland.com/roles-responsibilities>
14. M. Hahn, P. Studholme, 2015, "The power of collaboration: 6 success factors for private-NGO partnerships",
Prieiga per internetą: <https://www.devex.com/news/the-power-of-collaboration-6-success-factors-for-private-ngo-partnerships-86366>
15. J. Herrity, 2023, "How To Define Team Roles and Responsibilities in 4 Steps"
Prieiga per internetą: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/team-roles-and-responsibilities#:~:text=How%20to%20develop%20roles%20and%20responsibilities%201%201.,job%20description%20...%204%204.%20Get%20feedback%200...>
16. OECD, "Centre on Well-being, Inclusion, Sustainability and Equal Opportunity (WISE)",
Prieiga per internetą: <https://www.oecd.org/wise/>
17. Salesforce, "CRM 101: What is CRM?",
Prieiga per internetą: <https://www.salesforce.com/crm/what-is-crm/>
18. N. Pei, 2020, "4 Components for Establishing Mutually Reinforcing Activities",
Prieiga per internetą: <https://www.tamarackcommunity.ca/latest/establishing-mutually-reinforcing-activities>