SAVIVALDYBIŲ IR NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ BENDRADARBIAVIMAS

Metodika

Dalyvavimas viešajame valdyme, sprendimų priėmimas ir viešųjų paslaugų teikimas

NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ INFORMACIJOS IR PARAMOS CENTRAS

Demokratija, geras valdymas, pilietiškumas, kūrybiškumas, viešųjų paslaugų teikimas, piliečių įtraukimas, sąmoningumo ugdymas

SAVIVALDYBIŲ IR NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ BENDRADARBIAVIMAS

Metodika

Dalyvavimas viešajame valdyme,
sprendimų priėmimas
ir viešųjų paslaugų teikimas

NEVYRIAUSYBINIŲ
ORGANIZACIJŲ
INFORMACIJOS IR
PARAMOS CENTRAS

2013

UDK 352(474.5)
Sa279

ISBN 978-609-462-021-8

Metodika parengta įgyvendinant Lietuvos Respublikos ir Šveicarijos Konfederacijos bendradarbiavimo programos nevyriausybinių organizacijų subsidijų schemos paprojektį „NVO ir savivaldybių bendradarbiavimo modelių plėtra“ (Nr. CH-5-FM-1/04).

Parengė spaudai leidybos įmonė „KRIVENTA“
V. Pietario g. 5-3, LT-03122 Vilnius, tel. / faks. +370 5 265 06 29
El. p. kriventa@takas.lt, www.kriventa.lt
Kalbos redaktorė Angelė Pletkuvienė
Dizaineris Simonas Barščiauskas
Tiražas 500 vnt.

Turinys

1. Demokratija ir geras valdymas 5
1.1. Piliečių įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą 6
1.2. NVO samprata 8
1.3. NVO Lietuvoje 9

2. NVO ir savivaldybių bendradarbiavimas 12
2.1. NVO ir savivaldybių bendradarbiavimo būdai bei nauda bendruomenei 12
2.2. Savivaldybių veiklos principai. Viešųjų paslaugų teikimas 14
2.3. Savivaldybių funkcijos ir jų vykdytojai 17
2.4. NVO ir savivaldybės biudžetinių įstaigų veiklos skirtumai 21

3. Viešųjų paslaugų spektras ir NVO galimybės 24
3.1. Viešųjų paslaugų teikimas pagal NVO veiklos pobūdį 24
3.2. Programinio biudžeto taikymo galimybės 26
3.3. Savivaldybių biudžetinių ar viešųjų įstaigų funkcijų perdavimas NVO 29

4. Užsienio šalių patirtis NVO teikiant viešąsias paslaugas 32
4.1. Jungtinė Karalystė 32
4.2. Airija 34
4.3. Estija 35
4.4. Latvija 36
4.5. Lenkija 37

5. Priedai 39
5.1. Savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo sutartis 39
5.2. NVO Bendradarbiavimo tarybos nuostatai 40
5.3. Pagrindinės NVO veiklos rūšys ir principai 43

6. Informacijos šaltiniai 48

Įvadas

Vietos savivaldybių ir nevyriausybinių organizacijų (NVO) bendradarbiavimo metodika – tai siekis padėti vietos valdžios institucijoms (savivaldybių administracijoms, savivaldybių tarybų bei politinių partijų nariams) ir NVO sektoriaus atstovams sukurti efektyvų bendradarbiavimo mechanizmą.

Vietos savivaldybių ir NVO bendradarbiavimas turėtų būti grindžiamas aiškia esamos situacijos analize ir vietos bendruomenės poreikių tenkinimu, įtraukiant vietos gyventojus į sprendimų priėmimo procesą, išnaudojant viešosios paskirties materialinius išteklius – visuomeninės paskirties pastatus ir biudžeto lėšas, šitaip užtikrinant efektyvų ir pridėtinę vertę kuriančių novatoriškų viešųjų paslaugų teikimą.

Tarptautinių žodžių žodyne žodis *metodika* apibūdinamas kaip *būdų ir taisyklių visuma kuriam nors darbui gerai atlikti*. Tad šios metodikos esminiai elementai, kuriais siekiama prisidėti prie kiekvienos savivaldybės gero darbo organizavimo, yra tokie:

1. Kokybiškas sprendimų priėmimas;
2. Efektyvus viešųjų finansų panaudojimas;
3. Produktyvus viešosios paskirties patalpų išnaudojimas.

Mėlyna spalva pateikta informacija – tai cituojamas tekstas iš oficialių Lietuvos Respublikos teisės aktų ar valstybės dokumentų.

1. Demokratija ir geras valdymas

Istorinė demokratijos plėtros ir pasitikėjimo piliečiais raida

Gero valdymo ir demokratijos principų taikymas atviros visuomenės valstybėje sudaro sąlygas šalies gyventojų gerovei, pilietiniam ugdymui ir sąmoningumui plėtoti, kūrybiškam visuomenės potencialui skatinti bei socialiniam kapitalui auginti.

Demokratijos dvasia ir jos apraiškos istoriškai formavosi dar senovės Graikijos laikais, kai buvo plėtojamas įsitikimas, kad kolektyvinė laimė kyla iš aktyvaus piliečio dalyvavimo polio (miesto) gyvenime. Be to, ir germanų gentyse demokratinė dvasia išplaukė iš „laisvų žmonių" sueigų, kurios galėjo atsverti vado valdžią taikos metu.

Švietimo epochos metu XVIII a. iškelta idėja apie absoliutų, nedalomą ir neatskiriamą visuomenės suverenumą, kuris vėliau laipsniškai įgijo savo dabartinę demokratijos formą – parlamentinį atstovavimą, laiduojamą laisvų rinkimų.

XIX a. Vakarų Europos valstybėse kilo vergovės naikinimo judėjimas. JAV Kongresas 1865 m. prezidento A. Linkolno iniciatyva panaikino vergovę, šitaip nutraukdamas pilietinį karą ir suteikdamas visų socialinių klasių ir rasių žmonėms lygias teises bei laisves. Valstybių vadovai šį sprendimą priėmė suvokdami, jog gali pasitikėti savo piliečiais: jie ir nebūdami vergai gali kurti pridėtinę vertę savo šaliai. Vergovė palaipsniui panaikinta ir visose kitose pasaulio šalyse iki Saudo Arabijos 1962 metais.

XX a. beveik visos pasaulio valstybės, pradedant Naująja Zelandija (1893) ir baigiant Šveicarija (1971) ar Lichtenšteinu (1984) Europoje, suteikė balsavimo teises moterims. Tai sąlygojo ne tik aktyvūs pilietiniai moterų judėjimai, bet ir valstybių valdžios suvokimas, jog moterys taip pat yra sąmoningi ir visaverčiai šalies piliečiai.

Taigi atviros, demokratinės, sąmoningos, išsilavinusios ir kūrybingos visuomenės pamatas gali būti grįstas abipusiu – valdžios ir jos institucijų bei gyventojų – pasitikėjimu, t. y. tiek gyventojų pasitikėjimo valdžia didinimu, tiek ir valdžios pasitikėjimu savo šalies piliečiais.

XXI a. visoje Europoje vis mažiau pasitikima valdžios institucijomis, didėja jų atotrūkis nuo piliečių. Valstybės imasi priemonių šiai problemai spręsti, tačiau pasitikėjimo valstybės institucijomis indeksas pakils aukščiau tik tada, kai pati valdžia pradės pasitikėti piliečiais ir, be tiesioginio dalyvavimo renkant valdžią, sudarys jiems sąlygas dalyvauti ir nuolatiniame valdžios sprendimų priėmimo procese bei teikiant viešąsias paslaugas. Tai būtų galima apibūdinti *dalyvaujamosios demokratijos* plėtra.

Siekiant padidinti gyventojų pasitikėjimą valdžios institucijomis bei įgalinti šalies piliečius aktyviai dalyvauti valstybės politiniame, socialiniame, kultūriniame ir visuomeniniame gyvenime, būtina imtis iniciatyvų ir „iš viršaus“, ir „iš apačios“.

Lietuvoje valstybės institucijos, siekdamos šių tikslų, turi įgyvendinti valstybės pažangos strategijos „Lietuva 2030“ uždavinius ir pasiekti jos iškeltus pagrindinius tikslus. Savivaldybės turėtų vadovautis šia metodika ir gerinti viešąjį valdymą, tobulindamos viešųjų paslaugų teikimo sistemą Lietuvoje bei įtraukdamos piliečius į sprendimų priėmimo procesus.

1.1. Piliečių įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą

Piliečių dalyvavimas valstybės valdyme yra vienas iš svarbiausių demokratijos bei laisvos ir atviros visuomenės bruožų. Įvairios pasaulio šalys siekia efektyvesnio dialogo ir bendradarbiavimo su piliečiais, įtraukdamos juos į sprendimų priėmimo procesus ir skatindamos dalyvauti valstybės valdyme.

Piliečių dalyvavimas – tai piliečių ir valdžios bendravimas, kai valdžia informuoja piliečius ir juos išklauso, o piliečiai išsako savo nuomonę ir pageidavimus valdžiai. Piliečių dalyvavimo terminas aiškiai suprantamas ir dažnai vartojamas kalbant apie netiesioginio dalyvavimo formas, tokias kaip narystė interesų grupėje, balsavimas rinkimuose ar dalyvavimas nevyriausybinių organizacijų (NVO) veikloje.

Aktyvus piliečių dalyvavimas taip pat suprantamas kaip asmeninės atsakomybės prisiėmimas sprendžiant vietos bendruomenės problemas, dalyvaujant bendruomenei aktualių sprendimų priėmimo procese bei teikiant viešąsias paslaugas.

Piliečių dalyvavimas sprendimų priėmimo procesuose yra veiksmingas ir svarbus valstybės valdymui, nes:

- ***skatina*** visuomenės ir vietos valdžios dialogą;
- ***didina*** valdžios institucijų veiklos skaidrumą bei atskaitomybę, tokiu būdu sukurdamas sąlygas geram valdymui;
- ***padeda spręsti*** bendruomenės problemas ir kartu užtikrina, kad į piliečių nuomonę bus atsižvelgta priimant politinius ir strateginius programinius sprendimus;
- ***padeda nustatyti*** bendruomenės poreikius ir prioritetus;
- ***sudaro galimybę*** gauti reikiamos informacijos geriausiam sprendimui priimti, taip pat žmonėms paaiškinti reikalo esmę, kai būtina priimti sudėtingą ar nepopuliarų sprendimą;
- ***suteikia galimybę*** valstybės tarnautojams parodyti piliečiams, kad jie išmano savo darbą ir jį dirba atsakingai, tiesiogiai tarnauja piliečiams;

- ***skatina*** bendruomenės kūrybingumą, leidžia panaudoti piliečių gabumus, ugdo abipusį pasitikėjimą, sąmoningumą ir formuoja atsakomybės jausmą;
- ***padeda*** valstybės tarnautojams spręsti konfliktus, pasiekti konsensusą ir užsitikrinti piliečių paramą;
- ***padeda*** koreguoti ir tobulinti strategines programas, siekiant užtikrinti visuomenės paramą;
- ***leidžia gauti*** visuomenės paramą, nes žmonėms patinka, kai klausiama jų nuomonės svarbiais klausimais, ypač tais, kurie turi jiems tiesioginės įtakos.

Lietuvoje dar nedaug piliečių aktyviai dalyvauja socialiniame ir politiniame gyvenime, todėl galima konstatuoti, jog dauguma jų sąmoningai ar ne linkę leisti priimti sprendimus atsakingiems valstybės tarnautojams, šitaip stokodami pilietinės sąmonės ir aktyvaus dalyvavimo viešajame gyvenime.

Kai atskiri individai ar visuomenė nerodo susidomėjimo valdžios institucijų veikla, o valstybės institucijos tiesioginį gyventojų dalyvavimą tvarkant viešuosius reikalus dažniausiai suvokia tik kaip piliečių dalyvavimą rinkimuose, žmogaus laisvėms ir pačiai demokratijai gali kilti pavojų.

Tam, kad piliečiai galėtų plačiai įsitraukti į įvairius jiems patiems reikšmingus politinius reikalus, reikia, jog visiškai demokratiška sistema atitiktų šiuos kriterijus:

- ***veiksmingas dalyvavimas***, kai sudaromos galimybės dalyvauti priimant sprendimus ir išsakyti savo argumentus;
- ***sąmoningas supratimas***, kai galima sužinoti arba pateikti savo argumentus dėl to, koks sprendimas konkrečiu klausimu būtų pats geriausias interesų grupei;
- ***balsavimo lygybė lemiamu tarpsniu***, užtikrinanti asmens pasitikėjimą savo balso ar įgaliojimų suteikimo atžvilgiu;
- ***darbotvarkės kontrolė***, kai ji formuojama kartu su piliečiais;
- ***įtraukimas***, konkrečios valstybės piliečiams suteikiant įgaliojimus spręsti jiems patiems rūpimus klausimus ir tenkinti savo teisėtus interesus.

Kadangi žmogiškosios žinios yra gana ribotos ir fragmentiškos, o valdžios institucijos neturi pakankamų išteklių

visai reikiamai informacijai ar veiksmams reguliuoti ir koordinuoti, patys visuomenės nariai imasi savarankiškų žingsnių, kad galėtų dalyvauti viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo procesuose. Atskiri individai dažnai veikia kolektyviai, jie jungiasi į grupes, kooperatyvus, brolijas, klubus, kuria politinius ar pusiau politinius junginius.

Pliuralistinėje visuomenėje pilietis turi būti suvokiamas ne tik kaip vartotojas, bet ir kaip gamintojas, įnešantis kūrybinį indėlį į viešąją politiką.

Viešosios politikos ateitis priklauso nuo didesnių NVO sektoriaus galimybių teikti viešąsias paslaugas ir dalyvauti formuojant viešąją politiką, o valstybė savo ruožtu turėtų kaip įmanoma mažiau vyrauti viešajame gyvenime.

Siekdamos kurti atvirą ir darnią sąmoningų piliečių visuomenę valstybės ir savivaldybių institucijos privalo būti atviros bendruomenių iniciatyvoms, įtraukti gyventojus į sprendimų priėmimo procesus bei suteikti visas laisves ir sąlygas piliečiams spręsti savo problemas ar organizuoti viešąsias paslaugas patiems. Kitaip tariant – stiprinti NVO sektorių.

1.2. NVO samprata

Visuotinai pripažįstama, jog vienas iš svarbiausių atviros ir demokratinės visuomenės bruožų – tai nevyriausybinių organizacijų, kurios aktyviai skleidžia savo idėjas, stengiasi gerinti vietos gyvenimo sąlygas ar padeda tiems žmonėms, kuriems labiausiai reikia pagalbos, gausa.

Nevyriausybinėmis organizacijomis jos vadinamos akcentuojant, kad yra įkurtos ne valdžios iniciatyva. Jas būtų galima vadinti ir savanoriškomis organizacijomis pabrėžiant, kad jos įsteigtos laisva žmonių valia ir kad žmonės į tokias organizacijas buriasi bei jas remia savanoriškai. Tačiau tai jokiu būdu nereiškia, jog tokiose organizacijose negali dirbti apmokami darbuotojai.

Visuomenės aktyvumas valstybės valdyme ar socialiniame gyvenime apibūdinamas pavienių asmenų ir interesų grupių veikla, rengiant viešus svarstymus, pranešimus ir komentarus, organizuojant demonstracijas, vykdant rinkimų kampanijas bei lobizmą, dalyvaujant NVO, profsąjungų, politinių partijų bei kitų visuomeninių organizacijų veikloje. Tik susitelkę šalies gyventojai (ar asocijuotos jų grupės) kartu gali daryti didesnę įtaką valdžiai ir jos priimamiems sprendimams.

Tokią įtaką daro įvairios pelno nesiekiančios organizacijos:

- **politinės partijos**, siekiančios dalyvauti rinkimuose ir tiesiogiai valdyti šalį / miestą / rajoną;
- **profesinės sąjungos**, atstovaujančios darbuotojų ar konkrečių profesijų asmenų interesams;
- **verslo įmonių susivienijimai**, atstovaujantys pelno siekiančių asmenų interesams;
- **nevyriausybinės organizacijos**, veikiančios įvairiose viešosios politikos srityse ir sudarančios valstybės pilietinės visuomenės branduolį.

Visos šios organizacijos dar gali būti vadinamos visuomeninėmis organizacijomis.

1.3. NVO Lietuvoje

Lietuvoje NVO laikomos asociacijos, labdaros ir paramos fondai bei dauguma viešųjų įstaigų, kurioms būdingi šie požymiai:

- juridinis asmuo;
- prigimtinė nepriklausomybė nuo valdžios ir valstybės valdymo institucijų;
- pelno ne skirstymo principas (gautas pelnas ne paskirstomas tarp steigėjų, darbuotojų ar narių, o investuojamas į pagrindinę įstatuose numatytą veiklą);
- savivalda ir savanoriškumas (laisvas narių įstojimas ir išėjimas);
- tarnavimas visuomenės labui, viešajam interesui;
- nesiekiama tiesiogiai dalyvauti rinkimuose ir valdžioje.

Lietuvos Respublikos Konstitucijos preambulėje, kuriai 1992 m. spalio mėnesį vieningai pritarė piliečių referendumas, kviečiama kurti „atvirą, teisinę, pilietinę visuomenę“. Tais pačiais metais buvo priimtas Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl ne pelno organizacijų (įmonių) įstatų pagrindinių nuostatų patvirtinimo“, kuriuo remiantis buvo registruojamos pirmosios NVO Lietuvoje *(šio nutarimo galiojimo metu iki 1995 m. įregistruota apie 260 organizacijų, iki 2013 m. pradžios tokių organizacijų įregistruota daugiau kaip 18 tūkstančių)*. Siekdamas užtikrinti tinkamą NVO kūrimosi reglamentavimą, Lietuvos Respublikos Seimas priėmė šiuos NVO steigimą ir veiklą reglamentuojančius teisės aktus:

- 1995 m. LR visuomeninių organizacijų įstatymą (neteko galios 2004 m.);
- 1996 m. LR viešųjų įstaigų įstatymą;
- 1996 m. LR labdaros ir paramos fondų įstatymą;
- 1996 m. LR asociacijų įstatymą.

Nė viename iš minėtų įstatymų nenurodyta sąsaja su apibūdinimu *nevyriausybinė organizacija*, todėl gali kilti klausimas, ką iš tiesų galima vadinti nevyriausybine organizacija. Lietuvos teisinėje bazėje neapibrėžta, kurios valdžios institucijos įgaliotos ir įpareigotos konsultuotis ir bendradarbiauti su nevyriausybiniu sektoriumi spręsdamos atitinkamus viešosios politikos klausimus ir priimdamos teisės aktus.

Lietuvoje, taip pat ir daugelyje kitų pasaulio šalių, nėra bendro nevyriausybinių organizacijų sąvokos apibrėžimo. Taip pat neaišku, ar dera NVO vadinti kitas ne pelno organizacijas – valstybės institucijų ar verslo

įmonių asociacijas, religines bendruomenes ir bendrijas, profesines sąjungas ir pan., kadangi minėtų organizacijų steigimą ir veiklos pobūdį numato ne tik atskiri LR įstatymai, bet ir LR Konstitucijos nuostatos.

Įvertinus užsienio šalių patirtį bei Lietuvos praktiką, NVO galima vadinti tik tokias organizacijas, kurios įsteigtos laisva piliečių valia pagal LR asociacijų, LR labdaros ir paramos fondų bei LR viešųjų įstaigų įstatymą.

Akcentuotina tai, jog jokia savivaldos ar centrinės valdžios institucija neturi lemiamos valdymo teisės NVO veikloje. NVO pagal savo prigimtį tenkina visuomenės interesus ir savo veikloje vadovaujasi LR labdaros ir paramos įstatyme išvardytais visuomenei naudingais tikslais.

NVO veiklos reglamentavimas Lietuvoje

Terminas *nevyriausybinė organizacija* kilęs iš angliško termino *Non-governmental organisation*. Žodis *Government* iš anglų kalbos gali būti verčiamas ir kaip „vyriausybė“, ir kaip „valstybė“ arba kaip „valdymas“. Todėl dėl kalbininkų siūlomo vartoti žodžio „nevalstybinis“ sąsajos su žodžiu „antivalstybinis“ rekomenduojama apsistoti ties jau plačiai paplitusiu vertimu „nevyriausybinės organizacijos“, t. y. nepriklausomos ir tiesiogiai nevaldomos valstybės institucijų.

NVO – tai savanoriškumo pagrindu, laisva piliečių valia įkurta demokratinė organizacija, turinti formalią struktūrą, nepriklausanti nuo valstybinės valdžios ir valdymo institucijų, savo veiklą grindžianti savivaldos ir demokratiško sprendimų priėmimo principais, o jos pagrindinis veiklos tikslas – viešųjų interesų tenkinimas ir visuomenės gerovė.

NVO Lietuvoje vadinamos tos organizacijos, kurios įkurtos pagal LR asociacijų, LR labdaros ir paramos fondų bei LR viešųjų įstaigų įstatymus. Tačiau organizacijos, įkurtos pagal šiuos įstatymus ir kurių dauguma steigėjų / dalininkų ar narių yra valstybės institucijos (pvz., poliklinikos, ligoninės, universitetai, profesinio rengimo centrai ir kt.), nelaikomos nevyriausybinėmis.

LR Seimas 2013 m. gegužės 7 d. po pateikimo priėmė LR Prezidentūros pateiktą bei Nacionalinės NVO koalicijos inicijuotą Nevyriausybinių organizacijų įstatymo projektą (XIIP-493), kuriame siekiama aiškiai apibrėžti nevyriausybinės organizacijos sąvoką.

Pagal šio įstatymo projektą, ***nevyriausybinė organizacija*** *– tai nuo valstybės ar savivaldybių institucijų ir įstaigų nepriklausomas savanoriškumo pagrindais visuomenės ar jos grupės naudai veikiantis viešasis juridinis asmuo, kurio tikslas nėra pelno ar politinės valdžios siekimas arba vien tik religijos tikslų įgyvendinimas. Valstybė ar savivaldybė, juridiniai asmenys, kuriuose valstybė ar savivaldybė turi daugiau kaip 1/3 balsų visuotiniame dalyvių susirinkime, negali turėti daugiau kaip 1/3 balsų nevyriausybinės organizacijos visuotiniame dalyvių susirinkime.*

Nevyriausybinėmis organizacijomis nėra laikomos:

1) *politinės partijos;*
2) *profesinės sąjungos bei darbdavių organizacijos ir jų susivienijimai;*
3) *įstatymų nustatyta tvarka steigiamos organizacijos, kuriose narystė yra privaloma atitinkamos profesijos atstovams;*
4) *pelno siekiančių juridinių asmenų susivienijimai;*
5) *religinės bendruomenės ir bendrijos*
6) *bendrijos (daugiabučių namų savininkų, individualių gyvenamųjų namų savininkų, garažų savininkų, sodininkų, poilsio namų savininkų, kūrybinių dirbtuvių savininkų ir kitų negamybinių pastatų patalpų savininkų ir pan.) ir kitokios bendro nekilnojamojo turto valdymo tikslu įsteigtos bendrijos;*
7) *šeimynos.*

LR nevyriausybinių organizacijų įstatymas nustato aiškią ribą tarp tikrųjų NVO ir valstybės įsteigtų ir valdomų, taip pat verslo įmonių bei profesinių susivienijimų. Teisės aktas apibrėžia valstybės institucijų ir NVO santykį, nurodo, kaip valstybinės įstaigos turi konsultuotis su NVO, kurios iš jų yra atsakingos už NVO plėtros politikos formavimą ir įgyvendinimą.

Įstatymas, įtvirtinantis NVO apibrėžimą ir santykį su valstybės institucijomis, paskatins pastarąsias pasitelkti vis daugiau NVO teikiant viešąsias paslaugas bei įtraukti NVO atstovus į sprendimų priėmimo procesus vietos ir nacionaliniu lygiu.

2. NVO ir savivaldybių bendradarbiavimas

2.1. NVO ir savivaldybių bendradarbiavimo būdai ir nauda bendruomenei

Aktyvus visuomenės įsitraukimas į visuomeninį gyvenimą būtų efektyvesnis, jei vietos valdžios institucijos, vadovaudamosi įstatymų nustatytais principais, imtųsi didesnės atsakomybės ir laikytų pareiga priimti sprendimus kartu su piliečiais bei jų grupėmis. Tačiau dažnai vietos savivaldybių institucijos neturi aiškios vizijos, su kokiomis piliečių grupėmis ar organizacijomis jos turėtų bendradarbiauti bei kurių organizacijų pasiūlymus laikyti bendra piliečių – NVO atstovų pozicija.

Bendradarbiavimo su NVO teorinės analizės problema yra ta, jog nevyriausybinių organizacijų atstovavimo principas tiek pačių NVO, tiek ir savivaldybių darbuotojų dažnai yra painiojamas su atstovavimu visuomenei apskritai. NVO daugeliu atvejų tvirtina, kad jų požiūris turi arba gali turėti papildomo svorio priimant sprendimus, nes jie „atstovauja piliečiams“, turi gausią narystės bazę ir išmano „nuskriaustųjų“ (angl. *disadvantaged*) problemas. Kita vertus, galima kelti klausimą, ar absoliučiai visos organizacijos yra realios? Lietuvoje, remiantis LR asociacijų įstatymu, galima įregistruoti asociaciją, kurią sudaro 3 asmenys, o fondui ar viešajai įstaigai įsteigti užtenka ir vieno fizinio ar juridinio asmens.

Šiuo atveju verta pabrėžti, jog NVO teisėtumas gimsta ne tik dėl vienijamų narių gausos, bet ir iš jų misijos bei vykdomos veiklos, kuria siekiama atkreipti dėmesį į konkrečius visuomenės poreikius ir juos tenkinti.

NVO gali būti laikoma patikima tuo atveju, kai ji tikrai kažką keičia arba siekia keisti visuomenės labui bei prisideda prie reikšmingų pokyčių vietos bendruomenės ar jų grupių gyvenime. Bendroji NVO sektoriaus pozicija vienu ar kitu viešosios politikos klausimu turėtų būti išreiškiama kaip įmanoma didesniu NVO atstovavimo principu. Pavyzdžiui, jei viena socialines paslaugas teikianti NVO suinteresuota keisti atitinkamo savivaldybės nutarimo nuostatas dėl socialinių paslaugų teikimo savivaldybėje, kurios taikomos visoms be išimties, tai kita panašia veikla užsiimanti organizacija gali būti nusiteikusi prieš. Todėl svarbus ne tik NVO ir vietos savivaldybių bendradarbiavimas, bet ir pačių organizacijų susikalbėjimas, bendros pozicijos, tikslų ir lūkesčių iškėlimas.

NVO turi visas galimybes iškelti problemas ir bendruomenei ar jos grupei opius klausimus pristatyti viešai bei imtis jų sprendimo ir tam tikros veiklos vykdymo. Tai galima vadinti subsidiarumo principu, kai atitinkamų problemų sprendimo iniciatyvos ar veiklos imasi ne vietos valdžios institucija, o patys gyventojai savarankiškai arba per nevyriausybines organizacijas.

Savivaldybės institucijų ir NVO bendradarbiavimas gali būti plėtojamas arba pavienių organizacijų iniciatyva, arba jų asocijuotų struktūrų pagrindu. Abiem atvejais toks bendradarbiavimas būtų suprantamas kaip NVO išteklių ir gebėjimų panaudojimas savivaldybės vykdomoms funkcijoms atlikti pačių NVO pastangomis.

NVO atstovavimą reikėtų vertinti kaip galimybę valdžios institucijoms išgirsti bendrą NVO atstovų nuomonę. Tokią nuomonę turėtų išreikšti konkreti organizacijų grupė / asociacija visų ar bent jau daugumos organizacijų vardu.

NVO bendradarbiavimas su vietos savivaldybėmis turi būti užtikrinamas bendradarbiaujant su didžiąja dalimi NVO per skėtines formalias ar neformalias koalicijas, veikiančias vietos savivaldybės teritorijoje. Bendras atitinkamoje srityje veikiančių NVO atstovavimas suteikia galimybę vietos valdžios institucijoms išgirsti vieningą NVO nuomonę konkrečiu klausimu ir objektyviau priimti sprendimus.

NVO, prieš siūlydamos sprendimus ar inicijuodamos struktūrinius pakeitimus, kurie aktualūs ne vienai organizacijai, o visam sektoriui, turėtų prisiimti už tai kolektyvinę atsakomybę. Tai reiškia, jog pačios organizacijos, veikdamos išvien, derina savo interesus, ieško pačių efektyviausių ir daugumai priimtinų sprendimų. Kaip pavyzdį galima pateikti organizacijos kolegialų valdymo organą – valdybą ar tarybą. Tai kelių žmonių institutas. Jie svarsto su organizacijos veikla susijusius klausimus ir priima atitinkamus sprendimus, naudingus pačiai organizacijai. Tokiu pat pavyzdžiu remiantis galima formuluoti ir NVO atstovavimo bendriesiems interesams mechanizmo naudą.

Susivienijusios konkrečioje srityje veikiančios organizacijos eliminuoja galimybes dominuoti vien tik stipriosioms organizacijoms mieste, užkerta kelią neadekvačių vienos ar kelių organizacijų, neturinčių nei patirties, nei kompetencijos konkrečioje viešosios politikos srityje, siūlymų teikimui ar sprendimų priėmimui savivaldos institucijose. Pati vietos savivaldybė, nuolat bendraudama ir bendradarbiaudama su tinklinėmis organizacijomis ar susivienijimais, visuomet bus tikra, jog siūlomi sprendimai yra paremti ne vienos organizacijos iniciatyva, o aptarti ir priimtini organizacijų daugumai. Taigi tokiu atveju sukuriama galimybė operatyviau ir racionaliau priimti sprendimus, efektyviau plėtoti NVO ir savivaldybės bendradarbiavimą, taip pat gerinti pačių NVO įvaizdį ir stiprinti pasitikėjimą jomis. Galiausiai formalios ar neformalios NVO koalicijos, tinklai ar sąjungos yra viena iš pagrindinių galimybių ne tik praktiškai, bet ir teisiškai atstovauti NVO interesams.

Verta pažymėti, jog pagrindinis NVO atstovavimo interesams principas turėtų būti grindžiamas ne kaip viso savivaldybės NVO sektoriaus ir ne kaip konkrečioje srityje veikiančių NVO absoliutus gausumas, o tik kaip atstovavimas tos asocijuotos struktūros nariams. Todėl kiekviena NVO koalicija turėtų stengtis į savo ratą įtraukti kuo daugiau panašioje srityje veikiančių organizacijų, šitaip sukurdama stipresnę ir platesniu atstovavimo principu pateikiamą poziciją vietos valdžios institucijoje. Susivienijus NVO atsiranda ne tik galimybės kurti atstovavimo mechanizmus, bet ir dar daugiau teigiamų aspektų plėtoti veiklą.

Efektyvūs NVO tinklai, platformos pasižymi stipraus socialinio kapitalo, gebėjimo vadovauti, jungtinio mokymosi bei abipusiai naudingos partnerystės su valdžios institucijomis savybėmis. Tokios organizacijos remiasi įvairiapuse ir dinamiška naryste bei struktūra, taip pat yra įvaldžiusios tobulėjimo ir demokratinius sprendimų priėmimo procesus. Tai užtikrina ir socialinio mokymosi modelio praktinį taikymą, įgalinant žmones pačius spręsti ir kelti problemas.

Narystė skėtinėse organizacijose suteikia akivaizdžios naudos ir privalumų: gerėja informacijos prieinamumas, finansiniai šaltiniai, auga vykdomos veiklos efektyvumas, stiprėja organizacijų įtaka, solidarumas ir parama, padidėja problemų, gerosios praktikos matomumas, mažėja rizika bei izoliacija ir išauga pasitikėjimas NVO sektoriumi. Kolektyvinė veikla teikia ir praktinės naudos. Organizacijoms susivienijus, jų susirinkimuose ir posėdžiuose dalyvauja daug įvairių organizacijų atstovų, kurie aprėpia daug platesnę perspektyvą ir turi daugiau patirties nei pavienė organizacija. Tokia asocijuota organizacijų struktūra veikia kaip vienas asmuo, todėl ji gali sujungti įvairius požiūrius ir suformuoti bendrą viziją bei tikslus, atlikti organizacijas vienijančią ir joms atstovaujančią funkciją.

NVO gali įnešti didžiulį indėlį informuodamos visuomenę apie socialinius bei politinius reiškinius, formuodamos socialinių paslaugų tinklą, užtikrindamos valdžios veiksmų skaidrumą ir keldamos visuomenės sąmoningumo lygį bei skatindamos visuomenę dalyvauti formuojant viešąją politiką, priimant sprendimus ir apskritai valstybės valdyme.

Lietuvoje NVO sektorius iš dalies dėl ilgai trukusios sovietinės okupacijos, iš dalies – dėl gana ilgai vyraujančios kairiųjų valdymo epochos dar neturi pajėgumų aktyviai dalyvauti formuojant viešąją politiką bei visų sąlygų aukščiau apibrėžtiems svarbiems vaidmenims atlikti. Bergeno universiteto Lyginamosios politologijos katedros profesorius pilietiškumo padėtį Lietuvoje apibūdino šitaip: *„Pokomunistinėje Europoje nevyriausybinės organizacijos įgijo gana blogą reputaciją. Lietuvoje 1990 m. daugelis žmonių priklausė profsąjungoms ir įvairioms politizuotoms visuomeninėms organizacijoms, o 2000 m. liko tik keli šių organizacijų nariai, ir ne todėl, kad lietuviai įsitikinę tokių organizacijų netinkamumu, bet todėl, kad narystės jose faktas buvo tapatinamas su naryste komunistų valdymo aparate.“* Šis teiginys iš dalies apibūdina priežastis, kodėl valdžios institucijos neįvertina NVO dalyvavimo sprendimų priėmimo procese: bendras visuomenės abejingumas ir didžiulis piliečių nepasitikėjimas valstybės institucijomis lemia valstybės tarnautojų ir politikų dominavimą viešajame visuomenės gyvenime ir mažina kiekvieno piliečio asmeninės atsakomybės jausmą bei sąmoningumą.

2.2. Savivaldybių veiklos principai. Viešųjų paslaugų teikimas

Siekiant įtraukti gyventojus į sprendimų priėmimo procesus vietos savivaldos lygmeniu bei užtikrinti viešųjų paslaugų teikimo įvairovę, būtina atlikti aplinkos analizę įvertinant veikiančių NVO gausą ir jų vykdomą veiklą. Gyventojų įtraukimą į sprendimų priėmimo procesus vietos lygmeniu bei NVO dalyvavimą teikiant viešąsias paslaugas reglamentuoja ir Lietuvos teisinė bazė. LR vietos savivaldos įstatymo (2012 m. gruodžio 20 d. Nr. I-533) 4 straipsnyje numatytos aiškios kryptys, kokiais principais vietos savivaldybė turi vadovautis:

- ***Bendruomenės ir atskirų savivaldybės gyventojų interesų derinimo.*** *Savivaldybės institucijų priimti sprendimai bendruomenės interesais neturi pažeisti įstatymų garantuotų atskirų gyventojų teisių;*
- *Savivaldybės gyventojų dalyvavimo tvarkant viešuosius savivaldybės reikalus.* ***Savivaldybės institucijos sudaro sąlygas savivaldybės gyventojams tiesiogiai dalyvauti rengiant ir svarstant sprendimų projektus****, organizuojant apklausas, susirinkimus, sueigas, viešą peticijų nagrinėjamą,* ***skatina kitas pilietinės iniciatyvos formas****. Savivaldybės institucijos diegia savivaldos principus švietimo, kultūros ir kitose įstaigose,* ***remia asociacijų iniciatyvas, susijusias su viešųjų savivaldybės reikalų tvarkymu;***

- ***Veiklos skaidrumo.*** *Savivaldybės institucijų ir kitų savivaldybės viešojo administravimo subjektų veikla turi būti aiški ir suprantama savivaldybės gyventojams, kurie tuo domisi, jiems sudaromos sąlygos gauti paaiškinimus, kas ir kodėl daroma;*
- *Viešumo ir reagavimo į savivaldybės gyventojų nuomonę.* ***Savivaldybės gyventojai ar jų atstovai turi teisę susipažinti su savivaldybės institucijų sprendimų projektais ir priimtais sprendimais****, gauti viešus ir motyvuotus atsakymus į pareikštą nuomonę apie savivaldybės institucijų ir kitų savivaldybės viešojo administravimo subjektų ar atskirų valstybės tarnautojų darbą;*
- ***Žmogaus teisių ir laisvių užtikrinimo ir gerbimo.*** *Savivaldybės institucijų ar valstybės tarnautojų priimami sprendimai turi nepažeisti žmogaus orumo, jo teisių ir laisvių, lygių galimybių.*

Vertinant piliečių įtraukimo į sprendimų priėmimo procesą bei viešųjų paslaugų teikimo galimybes, LR vietos savivaldos įstatymo 5 straipsnyje „Savivaldybių funkcijos" numatyta, kad *viešąsias paslaugas teikia savivaldybių įsteigti paslaugų teikėjai arba pagal sudarytas sutartis kiti viešai pasirenkami fiziniai ar juridiniai asmenys.*

Įstatymo 8 straipsnyje nurodoma, kad *savivaldybės institucijos ir administracija viešųjų paslaugų neteikia, išskyrus šiame straipsnyje nustatytus atvejus. Jas teikia biudžetinės ir viešosios įstaigos, savivaldybės įmonės, akcinės bendrovės ir kiti subjektai.*

To paties įstatymo 9 straipsnyje nurodoma, jog:

- *Savivaldybė administruoja ir užtikrina viešųjų paslaugų teikimą gyventojams nustatydama šių paslaugų teikimo būdą, taisykles ir režimą, steigdama savivaldybės biudžetines ir viešąsias įstaigas, įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka parinkdama viešųjų paslaugų teikėjus ir įgyvendindama viešųjų paslaugų teikimo priežiūrą ir kontrolę.*
- *Savivaldybės steigia naujus viešųjų paslaugų teikėjus tik tais atvejais, kai kiti teikėjai viešųjų paslaugų neteikia arba negali jų teikti gyventojams ekonomiškai ir geros kokybės.*

Taigi savivaldybės administracija, atlikusi aplinkos analizę bei kartu su vietos bendruomenės atstovais (NVO, verslo įmonėmis) įvertinusi gyventojų poreikius, rengia ir administruoja programas, pagal kurias finansuojami projektai – viešųjų paslaugų teikimui užtikrinti.

Tokia savivaldybių ir viešojo administravimo subjektų prievolė numatyta ir LR viešojo administravimo įstatyme (1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234), kurio 7 straipsnio 1 dalis nurodo: *„Viešojo administravimo subjektai dėl administracinių sprendimų, susijusių su bendrais teisėtais visuomenės interesais, turi konsultuotis su visuomenės interesams tam tikroje srityje atstovaujančiomis organizacijomis (asociacijų, profesinių sąjungų, kitų nevyriausybinių organizacijų atstovais), o įstatymų numatytais atvejais – ir su gyventojais ar jų grupėmis."*

To paties įstatymo 7 straipsnio 2 punktas nurodo, kad *„konsultavimosi būdus (suinteresuotų asmenų sueigos, apklausos, viešai skelbti susirinkimai, atstovų kvietimai, kiti nuomonių išaiškinimo būdai), jeigu įstatymų nenustatyta kitaip, pasirenka pats viešojo administravimo subjektas".*

Kiekviena savivaldybė, planuodama gyventojams teikti viešąsias paslaugas, rengdama savivaldybės strateginį veiklos planą, turi išanalizuoti esamą situaciją, įtraukdama ir jau veikiančių NVO sektorių. Visose viešosios politikos srityse (kultūra, jaunimas, sportas, socialinė globa, sveikatos apsauga, švietimas, užimtumas, kt.) veikiančios NVO turi būti įtraukiamos į planą kaip subjektai, galintys teikti tokias viešąsias paslaugas.

Pagal strateginiame plane atliktą situacijos analizę iškelti tikslai, suformuluoti konkretūs uždaviniai ir parengtos programos su pasiekimų rodikliais turi sudaryti sąlygas visoms NVO dalyvauti konkursuose dėl viešųjų paslaugų teikimo.

Konkursus organizuotų savivaldybės, o rengiant jų nuostatus ir siūlomų projektų atrankos komisijose dalyvautų savivaldybių ir NVO atstovai.

Projektų veiklos trukmė, priklausomai nuo projekto turinio, gali būti nustatoma nuo 6 mėnesių iki 3 metų, kasmet pateikiant tarpines veiklos ir finansines ataskaitas. Taip būtų užtikrinamas projektų veiklos ilgalaikiškumas ir kokybė.

Savivaldybės turi užtikrinti, jog, išskyrus valdymą, viešosios tvarkos užtikrinimą ir visuomenės apsaugą, taip pat ir valstybės perduotas funkcijas, visos savarankiškos funkcijos ir dalis valstybės priskirtų (ribotai savarankiškų) funkcijų būtų tik administruojamos, o jų vykdymas perduotas konkurso būdu atrinktiems juridiniams asmenims.

Savivaldybė turi sudaryti sąlygas gyventojams patiems identifikuoti savo poreikius. Kiekviena gyventojų grupės iniciatyva sukuria viešųjų paslaugų įvairovę ir gausą, kurios reikalingumą ir naudą turi įvertinti savivaldybė kartu su jau panašias paslaugas teikiančiomis NVO. Jei savivaldybė įvertina ir nusprendžia kad „X" veikla naudinga ir reikalinga vietos gyventojams, įtraukia ją į strateginį miesto planą ir numato programinį finansavimą su pasiekimų rodikliais.

Nauja iniciatyva, kilusi ne iš valdžios atstovų (savivaldybės tarybos narių ar administracijos darbuotojų), o „iš apačios" (gyventojų, jų grupių ar NVO) ir nenumatyta nei strateginiame plane, nei planavimo programose, gali būti pripažinta grynai visuomenine ir finansuojama iš įvairių kitų šaltinių. Tačiau jei iniciatyvos autoriai per iš anksto numatytą protingą laiką įrodo tokios iniciatyvos pridėtinę vertę ir teigiamą poveikį plačiai tikslinei grupei, ji gali ir turi būti įtraukta į strateginio plano dokumentus ir finansuojama. Jei tokios viešosios paslaugos teikėjų atsiranda daugiau – konkurso būdu renkamas geriausias (-i) pasiūlymas (-ai).

Būtina atkreipti dėmesį į viešųjų paslaugų įvairovės ir decentralizacijos aspektą. Kuo daugiau bus viešųjų paslaugų teikėjų, siūlančių įvairius sprendimo modelius ir veiklos metodus, tuo didesnė tikimybė, kad jie bus ekonomiškai, efektyviai ir kūrybiškai įgyvendinti vietos savivaldybės teritorijoje.

Teorinė savivaldybės valdymo schema

Savivaldybės strateginis planas
Programos
Vykdytojai

Savivaldybės gyventojai
Tai teoriškai aukščiausias valdymo organas savivaldybėje. Jie visuotinio susirinkimo metu, rinkimuose 4 metų kadencijai išrenka kolegialų valdymo organą – Tarybą.

Savivaldybės Taryba
Tai savivaldybės gyventojų išrinkti atstovai, kuriems suteiktos sprendimų priėmimo teisės. Tarybos nariai priima sprendimus ir vykdo strateginį planavimą bei to plano įgyvendinimo priežiūrą.

Savivaldybės administracija
Tai valstybės tarnautojai ir darbuotojai, organizuojantys ir kontroliuojantys sprendimų įgyvendinimą bei administruojantys viešųjų paslaugų teikimą.

Viešųjų paslaugų teikėjai
Tai strateginio plano programų vykdytojai – biudžetinės įstaigos, NVO, savivaldybės ir verslo įmonės – dalyvaujantys strateginio plano rengimo ir sprendimų priėmimo procesuose patarėjo teisėmis.

2.3. Savivaldybių funkcijos ir jų vykdytojai

Pagal LR vietos savivaldos įstatymo 5 straipsnio pirmąją dalį išskiriamos 2 rūšių funkcijos, kurias turi užtikrinti savivaldybės ir kurių vykdymą užtikrina įvairios įstaigos bei organizacijos. Tai:

1. *Savarankiškos, kurias savivaldybės atlieka pagal Konstitucijos ir įstatymų suteiktą kompetenciją, įsipareigojimus bendruomenei ir šios interesais. Įgyvendindamos šias funkcijas, savivaldybės turi Konstitucijos ir įstatymų nustatytą sprendimų iniciatyvos, jų priėmimo ir įgyvendinimo laisvę ir yra atsakingos už savarankiškųjų funkcijų atlikimą.*
2. *Valstybinės (valstybės perduotos savivaldybėms) funkcijos. Tai valstybės funkcijos, pagal įstatymus perduotos savivaldybėms atsižvelgiant į gyventojų interesus. Savivaldybės, įgyvendindamos šias funkcijas, turi įstatymų nustatytą sprendimų priėmimo laisvę. Savivaldybių veiklą įgyvendinant šias funkcijas riboja valstybės institucijų ir (arba) pareigūnų sprendimai.*

Pagal to paties straipsnio antrąją dalį savivaldybės funkcijos pagal veiklos pobūdį skirstomos į:

- ***Vietos valdžios.*** *Vietos valdžios funkcijas įstatymų nustatyta tvarka atlieka savivaldybės taryba;*
- ***Viešojo administravimo.*** *Viešojo administravimo funkcijas įstatymų nustatyta tvarka atlieka savivaldybės taryba, savivaldybės vykdomoji institucija (vykdomosios institucijos), kiti savivaldybės įstaigų ir tarnybų vadovai, valstybės tarnautojai, kuriems teisės aktai ar savivaldybės tarybos sprendimai suteikia viešojo administravimo teises savivaldybės teritorijoje;*
- ***Viešųjų paslaugų teikimo.*** *Viešąsias paslaugas teikia savivaldybių įsteigti paslaugų teikėjai arba pagal sudarytas sutartis kiti viešai pasirenkami fiziniai ar juridiniai asmenys.*

Analizuojant savarankiškas savivaldybių funkcijas galima teigti, kad šiuo metu savivaldybės užtikrina jų įgyvendinimą išlaikydamos biudžetines įstaigas ir iš dalies (atskirose srityse) finansuodamos NVO projektų įgyvendinimą.

Remiantis išsivysčiusių ir ekonomiškai stiprių valstybių gerosios patirties pavyzdžiais bei atsižvelgiant į pažangias viešųjų paslaugų teikimo tendencijas, skatinant viešųjų paslaugų teikėjų konkurenciją bei siekiant užtikrinti efektyvų, kokybišką ir ekonomiškai naudingą viešųjų paslaugų teikimą, siūloma reorganizuoti biudžetinių įstaigų sektorių.

Vadovaudamosi Lietuvos Respublikos teisės aktais bei kaštų ir naudos analize, savivaldybės turėtų įvertinti galimybes perleisti didžiąją dalį savarankiškų funkcijų ne savivaldybės valdomiems juridiniams subjektams. Paslaugų teikėjai turėtų būti atrenkami projektų atrankos konkurso ar viešųjų pirkimų būdais.

Žemiau pateikiamoje lentelėje pristatomas visas LR vietos savivaldos įstatyme numatytas savivaldybės savarankiškų funkcijų sąrašas, šiuo metu pasitelkiami funkcijų vykdytojai bei metodikos autorių siūlomas vykdytojas. Didžiąją dalį viešųjų paslaugų teikėjų iš biudžetinių įstaigų perleisti savivaldybei nepavaldiems vykdytojams (atrenkamus konkurso būdu) savivaldybės turėtų planuoti rengdamos savo strateginius plėtros planus ir šią reorganizaciją visiškai atlikti iki 2030 m., įgyvendinant nacionalinę pažangos strategiją „Lietuva 2030“.

Savarankiškos savivaldybių funkcijos ir jų vykdytojai

Funkcijos	Vykdytojas	Iki 2030 m. siūloma
1) savivaldybės biudžeto sudarymas ir tvirtinimas	Savivaldybė	Savivaldybė
2) vietinių rinkliavų nustatymas	Savivaldybė	Savivaldybė
3) savivaldybei nuosavybės teise priklausančios žemės ir kito turto valdymas, naudojimas ir disponavimas juo	Savivaldybė Biudžetinės NVO	Savivaldybė Biudžetinės NVO
4) savivaldybės biudžetinių įstaigų steigimas ir išlaikymas, savivaldybės viešųjų įstaigų, savivaldybės įmonių ir kitų savivaldybės juridinių asmenų steigimas	Savivaldybė	Savivaldybė
5) savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymosi pagal privalomojo švietimo programas užtikrinimas	Biudžetinės	NVO
6) švietimo pagalbos teikimo mokiniui, mokytojui, šeimai, mokyklai, vaiko minimaliosios priežiūros priemonių vykdymo organizavimas ir koordinavimas	Biudžetinės	NVO
7) bendrojo lavinimo mokyklų moksleivių, gyvenančių kaimo gyvenamosiose vietovėse, neatlygintino pavėžėjimo į mokyklas ir į namus organizavimas	Biudžetinės	Verslas NVO
8) ikimokyklinio ugdymo, vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo organizavimas, vaikų ir jaunimo užimtumo organizavimas	Biudžetinės NVO	NVO
9) medžioklės plotų vienetų sudarymas ir jų ribų keitimas	Savivaldybė	Savivaldybė
10) maitinimo paslaugų organizavimas teisės aktų nustatyta tvarka švietimo įstaigose, įgyvendinančiose mokymą pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio ir bendrojo lavinimo programas	Biudžetinės Verslas	Verslas NVO
11) savivaldybėms įstatymais priskirtų geodezijos ir kartografijos darbų organizavimas ir vykdymas	Savivaldybė	Savivaldybė
12) socialinių paslaugų planavimas ir teikimas, socialinių paslaugų įstaigų steigimas, išlaikymas ir bendradarbiavimas su nevyriausybinėmis organizacijomis	Biudžetinės NVO	NVO
13) gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra, savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas ir jų veiklos priežiūra)	Biudžetinės	NVO

Funkcijos	Vykdytojas	Iki 2030 m. siūloma
14) sąlygų savivaldybės teritorijoje gyvenančių neįgaliųjų socialiniam integravimui į bendruomenę sudarymas	Biudžetinės	NVO
15) savivaldybės socialinio būsto fondo sudarymas ir jo remontas, socialinio būsto nuoma	Savivaldybė	Savivaldybė NVO
16) dalyvavimas sprendžiant gyventojų užimtumo, kvalifikacijos įgijimo ir perkvalifikavimo klausimus, viešųjų ir sezoninių darbų organizavimas	Biudžetinės Verslas	Verslas NVO
17 punkto redakcija nuo 2014-01-01: pirminė asmens ir visuomenės sveikatos priežiūra (įstaigų steigimas, reorganizavimas, likvidavimas, išlaikymas), išskyrus visuomenės sveikatos priežiūrą savivaldybės teritorijoje esančiose ikimokyklinio ugdymo, bendrojo ugdymo mokyklose ir profesinio mokymo įstaigose ugdomų mokinių pagal ikimokyklinio, priešmokyklinio, pradinio, pagrindinio ir vidurinio ugdymo programas, visuomenės sveikatos stiprinimą ir visuomenės sveikatos stebėseną	Biudžetinės	Biudžetinės Verslas NVO
18) savivaldybių sveikatos programų rengimas ir įgyvendinimas; parama savivaldybės gyventojų sveikatos priežiūrai	Savivaldybė	Savivaldybė NVO
19) teritorijų planavimas, savivaldybės teritorijos bendrojo plano ir detaliųjų planų sprendinių įgyvendinimas	Savivaldybė	Savivaldybė NVO
20) specialiųjų architektūros reikalavimų nustatymas ir statybą leidžiančių dokumentų išdavimas įstatymų nustatyta tvarka	Savivaldybė	Savivaldybė NVO
21) statinių naudojimo priežiūra įstatymų nustatyta tvarka	Savivaldybė	Savivaldybė
22) infrastruktūros, socialinės ir ekonominės raidos planavimas, strateginių plėtros ir veiklos planų rengimas, turizmo, būsto, smulkiojo ir vidutinio verslo plėtros programų rengimas	Savivaldybė	Savivaldybė Verslas NVO
23) dalyvavimas rengiant ir įgyvendinant regionų plėtros programas	Savivaldybė	Savivaldybė Verslas NVO
24) informacinės visuomenės plėtros įgyvendinimas	Savivaldybė	Savivaldybė Verslas NVO
25) savivaldybės saugomų teritorijų steigimas, apsauga ir tvarkymas	Savivaldybė	Savivaldybė
26) kraštovaizdžio, nekilnojamųjų kultūros vertybių ir savivaldybės įsteigtų saugomų teritorijų tvarkymas ir apsauga, savivaldybės teritorijoje esančių želdynų, želdinių apsauga, tvarkymas ir kūrimas, inventorizacijos, apskaitos, atskiruųjų želdynų žemės sklypų kadastrinių matavimų ir įrašymo į Nekilnojamojo turto registrą organizavimas ir stebėsena	Savivaldybė	Savivaldybė Biudžetinės Verslas NVO
27) adresų suteikimas žemės sklypams, kuriuose pagal jų naudojimo paskirtį (būdą, pobūdį) ar teritorijų planavimo dokumentus leidžiama pastatų statyba, pastatams, butams ir kitoms patalpoms, pavadinimų suteikimas gatvėms, savivaldybės teritorijose esantiems pastatams, statiniams ir kitiems objektams, šių adresų ir pavadinimų keitimas ar panaikinimas	Savivaldybė	Savivaldybė
28) aplinkos kokybės gerinimas ir apsauga	Savivaldybė	Savivaldybė Biudžetinės Verslas NVO

Funkcijos	Vykdytojas	Iki 2030 m. siūloma
29) kūno kultūros ir sporto plėtojimas, gyventojų poilsio organizavimas	Biudžetinės	NVO
30) šilumos ir geriamojo vandens tiekimo ir nuotekų tvarkymo organizavimas	Savivaldybės įmonės Verslas	Savivaldybės įmonės Verslas
31) komunalinių atliekų tvarkymo sistemų diegimas, antrinių žaliavų surinkimo ir perdirbimo organizavimas, sąvartynų įrengimas ir eksploatavimas	Savivaldybės įmonės Verslas	Savivaldybės įmonės Verslas
32) savivaldybių vietinės reikšmės kelių ir gatvių priežiūra, taisymas, tiesimas ir saugaus eismo organizavimas	Savivaldybės įmonės Verslas	Savivaldybės įmonės Verslas
33) keleivių vežimo vietiniais maršrutais organizavimas, lengvatinio keleivių vežimo kompensacijų skaičiavimas ir mokėjimas	Savivaldybės įmonės Verslas	Savivaldybės įmonės Verslas
34) dalyvavimas, bendradarbiavimas užtikrinant viešąją tvarką, kuriant ir įgyvendinant nusikaltimų prevencijos programas	Savivaldybė Verslas NVO	Savivaldybė Verslas NVO
35) savivaldybėms priskirtas triukšmo prevencijos ir triukšmo valstybinio valdymo įgyvendinimas	Biudžetinės	Biudžetinės
36) sanitarijos ir higienos taisyklių tvirtinimas ir jų laikymosi kontrolės organizavimas, švaros ir tvarkos viešose vietose užtikrinimas	Savivaldybė Verslas NVO	Savivaldybė Verslas NVO
37) prekybos ir kitų paslaugų teikimo tvarkos savivaldybių ar jų kontroliuojamų įmonių administruojamose turgavietėse ir viešose vietose nustatymas	Savivaldybė	Savivaldybė
38) sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas	Biudžetinės	Verslas
39) leidimų (licencijų) išdavimas įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka	Savivaldybė Biudžetinės	Savivaldybė Biudžetinės
40) alkoholio ir tabako reklamos draudimo ir ribojimo laikymosi ant išorinės reklamos priemonių kontrolė	Savivaldybė	Savivaldybė
41) ritualinių paslaugų teikimo užtikrinimas ir kapinių priežiūros organizavimas	Savivaldybės įmonės Verslas	Verslas NVO
42) pagal įstatymų nustatytą kompetenciją gyvenamojo namo butų ir kitų patalpų savininkų bendrijos valdymo organų, savivaldybės paskirtų administratorių, kai butų ir kitų patalpų savininkai neįsteigia gyvenamojo namo butų ir kitų patalpų savininkų bendrijos arba nesudaro jungtinės veiklos sutarties, taip pat kai bendrija likviduota arba nutraukta jungtinės veiklos sutartis, veiklos priežiūra ir kontrolė	Savivaldybės įmonės Verslas	Verslas Gyvenamųjų namų bendrijos
43) piniginės socialinės paramos nepasiturintiems gyventojams teikimas Lietuvos Respublikos piniginės socialinės paramos nepasiturintiems gyventojams įstatymu nustatytose savivaldybėse	Savivaldybė Biudžetinės	Savivaldybė Biudžetinės
44) kitos funkcijos, nepriskirtos valstybės institucijoms		

Valstybinių (valstybės perduotų savivaldybėms) funkcijų vykdymas tam tikrais atvejais taip pat galėtų būti perduotas ne savivaldybės valdomoms įstaigoms ar įmonėms, kadangi savivaldybės, įgyvendindamos valstybines funkcijas, turi įstatymų nustatytą sprendimų priėmimo laisvę. Tačiau verta pabrėžti, jog savivaldybių veiklą įgyvendinant šias funkcijas riboja valstybės institucijų ir (arba) pareigūnų sprendimai.

Savivaldybės administracijos filialai – seniūnijos. Vertinant savivaldybių administracinio susiskirstymo ypatumus, teoriškai būtų galima iškelti mintį ir dėl seniūnijoms, jei tokios yra formuojamos atitinkamos savivaldybės teritorijoje, priskirtų funkcijų perdavimo vietos bendruomenėms.

Reorganizavus seniūnijų, kaip savivaldybės administracijos filialų, funkcijas ir priskyrus jas prie LR vietos savivaldos įstatymo 33 straipsnyje numatyto „gyvenamosios vietovės bendruomenės atstovo – seniūnaičio“ statuso bei išplėtus jų įgaliojimus, seniūnijų funkcijas galėtų atlikti konkrečioje teritorinėje vietoje esanti vietos bendruomeninė organizacija, kuriai savivaldybė kasmet galėtų skirti asignavimus vietos bendruomenės poreikiams tenkinti.

Pagal LR vietos savivaldos įstatymo 33 straipsnį numatyta, jog:
1. Iš gyvenamųjų vietovių ar jų dalių yra sudaromos seniūnaitijos. Seniūnaitijų sudarymo projektą tvirtina savivaldybės taryba savivaldybės administracijos direktoriaus teikimu.
2. Seniūnaitijų gyventojai šio įstatymo nustatyta tvarka renka gyvenamosios vietovės bendruomenės atstovus – seniūnaičius. Kandidatus į seniūnaičius gali siūlyti gyventojai, nevyriausybinės organizacijos, asociacijos, įstaigų ir organizacijų kolektyvai, veikiantys seniūnaitijoje.

Seniūnijų funkcijų perdavimas vietos bendruomenėms, kurios vienija atitinkamoje teritorijoje gyvenančius asmenis bei teikia jiems daugiafunkces paslaugas, suteiktų daugiau teisių bei laisvių patiems vietos gyventojams spręsti savo problemas, atstovauti savo bendruomenės narių interesams bei teikti viešąsias paslaugas pagal egzistuojančius poreikius. Tačiau šis klausimas turi būti keliamas LR Seimo, Lietuvos savivaldybių asociacijos ir Lietuvos vietos bendruomenių organizacijų sąjungos iniciatyva, kadangi tai susiję ne tik su viešųjų paslaugų perleidimu, bet ir su struktūrinių padalinių savivaldybėse reforma.

2.4. NVO ir savivaldybės biudžetinių įstaigų veiklos skirtumai

Politikams ir valstybės tarnautojams, žinoma, gali kilti klausimas, kodėl NVO yra geriau už savivaldybės įsteigtas biudžetines ar viešąsias įstaigas. Biudžetinių ar viešųjų įstaigų steigimas ir išlaikymas palengvina tiek biudžeto formavimą (kasmet skiriant panašią biudžeto dalį išlaikymui), tiek tų įstaigų valdymą (tiesiogiai pavaldžios savivaldybei), tiek ir jų kontrolę. Tačiau kartu tos pačios priežastys lemia ir esmines viešojo sektoriaus efektyvumo problemas: mažą viešųjų įstaigų darbo našumą, išteklių eikvojimą, piktnaudžiavimą tarnyba ir korupcinius ryšius, nuolat auginamą biurokratinį aparatą, prastą klientų (piliečių) aptarnavimo kokybę, nereikalingas procedūras ir kt.

Vertinant nuolat besikeičiančią aplinką, globalizacijos procesus, informacinių technologijų pažangą ir sparčiai kintančius bendruomenės poreikius, svarbu užtikrinti tokių poreikių tenkinimą, vadovaujantis ekonominio racionalumo, kaštų ir naudos analizės bei pridėtinės vertės kūrimo principais.

BIUDŽETINIŲ ĮSTAIGŲ IR NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ VEIKLOS SKIRTUMAI	
ORGANIZACIJŲ / ĮSTAIGŲ STEIGIMAS	
Biudžetinės įstaigos	**Nevyriausybinės organizacijos**
Biudžetinės ar savivaldybės viešosios įstaigos dažnai įkuriamos politikų ar atitinkamų savivaldybės administracijos darbuotojų iniciatyva, kurių veikla ir suteikiama pridėtinė vertė bendruomenei vėlesniais metais nėra tinkamai įvertinama, nors jų išlaikymas garantuojamas planinio biudžeto programavimo principu. Taip iškraipoma pagrindinė strateginio planavimo idėja – orientacija ne į tikslų pasiekimą ir uždavinių įgyvendinimą, tačiau į esamų biudžetinių struktūrų išlaikymą. Toks programavimo principas nesudaro jokių galimybių atsirasti naujoms iniciatyvoms bei nuolat besikeičiantiems bendruomenės poreikiams tenkinti.	NVO kuriamos laisva ir savanoriška piliečių valia. Jokia valstybės ar savivaldybės institucija nenustato įpareigojimo patiems piliečiams burtis į asociaciją ar kitą juridinį asmenį, kuris teikia viešąją naudą savo nariams ar platesnei bendruomenės daliai. Kiekviena NVO savo veiklą grindžia aiškia veiklos misija ir vadovaujasi išimtinai tik savo veiklos planu, įstatais bei LR įstatymais, yra nepriklausoma nuo jokios valstybės institucijos, politinės partijos ar verslo įmonių bei jų asocijuotų grupių. Piliečiai, susibūrę į NVO, siekia tenkinti tiek savo privačius, tiek ir vietos bendruomenės poreikius, atstovauja jų interesams ar teikia viešąsias paslaugas konkrečioms aiškiai apibrėžtoms tikslinėms grupės. Organizacijų valdymas užtikrinamas vidine savivalda, remiantis LR teisės aktais, o veikla finansuojama iš įvairių finansavimo šaltinių, įtraukiant ir vietos bendruomenės narių savanoriškos veiklos indėlį.
FINANSAVIMAS	
Biudžetinės įstaigos	**Nevyriausybinės organizacijos**
Biudžetinės, viešosios bei kitos savivaldybės iniciatyva įkurtos įstaigos pagal prigimtį yra tiesiogiai valdomos savivaldybės ir savo veiklą užtikrina pagal planinį biudžetą. Biudžetas yra nustatomas kasmet pagal praėjusių metų biudžeto panaudojimo rezultatus bei įprastą įstaigų finansinės veiklos ir rezultatų įvertinimo praktiką. Dažniausiai savivaldybių skiriamas biudžetinis finansavimas tokioms įstaigoms būna vienintelis pajamų šaltinis, neskaitant galimų įplaukų iš paslaugas gaunančių klientų ar kitų šaltinių.	NVO, kaip nepriklausomi juridiniai asmenys, savo veiklą užtikrina planuodamos, o tai atitinka programinio strateginio biudžeto sudarymo principus. Praktiškai visų NVO biudžetai yra diversifikuoti, kadangi jų pajamų šaltiniai gali būti patys įvairiausi: • **pajamos iš projektinio finansavimo:** valstybės / savivaldybių institucijos, specialios programos, privatūs šalies ir užsienio fondai; • **uždirbtos lėšos:** parduodamos paslaugos ir prekės, galimos nuolatinės įplaukos už parduodamus produktus; • **surenkamos lėšos:** nario mokesčiai, anoniminės aukos, verslo įmonių parama, gyventojų skiriami 2 % nuo sumokėto pajamų mokesčio; • **savanoriška veikla:** tai vienas pagrindinių NVO skirtumų nuo valstybės išlaikomų įstaigų. Savanorių indėlis teikiant viešąsias paslaugas yra bene daugiausia ekonominės naudos atnešantis faktorius.

VADYBA IR DARBUOTOJŲ MOTYVACIJA	
Biudžetinės įstaigos	**Nevyriausybinės organizacijos**
Biudžetinės įstaigos veikla yra daugiau orientuota į kasdienį procesą, administracinių funkcijų įgyvendinimą, taisyklių ir tvarkos laikymąsi klientų atžvilgiu. Bet koks nukrypimas nuo normos biudžetinei įstaigai yra neleistinas. Todėl dažnai biudžetinės įstaigos veiklai būdinga stagnacija. Joje dirbantys žmonės iš pradžių yra motyvuoti, tačiau labai greitai pavargsta dėl pernelyg griežtos tvarkos ir taisyklių, jų našumas ir pasitenkinimas darbu smarkiai sumažėja. Vertinant tai, kad biudžetinių įstaigų veikla daugiau orientuota ne į pasiekimų rezultatus, o į procesą, ir tai, kad vadovybė pagal įstatymus negali nemotyvuotų darbuotojų taip paprastai atleisti iš darbo, žmogus tokiame darbe užsibūna susikurdamas saugią darbo vietą ir tai neskatina nei darbuotojų, nei pačios įstaigos tobulėti. Tokiose įstaigose taikomos formalios kokybės vertinimo sistemos.	NVO daugiau koncentruojasi į tiesioginius savo narių ar klientų poreikius, kuriuos nuolat įvertina, ir keičia savo veiklos kryptį siekdamos tuos poreikius patenkinti. NVO nuolatinė orientacija į permainas, siūloma paslaugų įvairovė sudaro sąlygas patiems klientams ne tik gauti konkrečią paslaugą, bet ir dalyvauti ją kuriant. Taip sudaromos sąlygos įtraukti pačius klientus į sprendimų priėmimo, organizacijos veiklos planavimo ir tų planų įgyvendinimo procesus. Įvykus *perdegimo sindromui*, NVO lyderiai ar darbuotojai, pavargę nuo vykdomos veiklos, tiesiog išeina, o į jų vietą ateina nauji. Kiekviena NVO savo veikloje taiko praktiškai išbandytas darbuotojų ir savanorių motyvavimo sistemas, siekdama išlaikyti ir motyvuoti juos vykdomam darbui. Taigi toks paslaugų kūrimo ir teikimo principas, kai orientuojamasi į NVO misijos įgyvendinimą, klientą padarant ir pačios paslaugos kūrėju, suteikia išskirtines sąlygas efektyviai ir kokybiškai NVO veiklai biudžetinių įstaigų atžvilgiu.

PATALPOS	
Biudžetinės įstaigos	**Nevyriausybinės organizacijos**
Savivaldybės disponuoja viešosios paskirties pastatais ir patalpomis, kurių skaičius kiekvienoje Lietuvos savivaldybėje yra didelis. Tai ir darželių, mokyklų, papildomo (neformaliojo) ugdymo, sveikatos, socialinės pagalbos teikimo, sporto bazių, kultūrinės paskirties ir kitos viešosioms reikmėms skirtos patalpos. Savivaldybių valdomos patalpos viešųjų paslaugų teikėjams yra perduodamos patikėjimo (panaudos) teise arba nuomojamos. Dažnai visuomeninės paskirties patalpomis disponuojančios savivaldybių biudžetinės ar viešosios įstaigos nėra linkusios priimti kitų viešųjų paslaugų teikėjų (NVO), taip sudaromos patalpų trūkumo bendruomenės poreikiams tenkinti sąlygos savivaldybės teritorijoje.	NVO savo veiklą vykdo nuomojamose, verslo įmonių ar savivaldybės panaudos teise suteiktose patalpose, o kai kurioms NVO veiklai vykdyti nuolatinių patalpų nereikia. Tai rodo, jog NVO yra lanksčios tiek pagal savo veiklos pobūdį, tiek ir pagal galimybę prisiderinti prie vykdomos veiklos vietos ir sąlygų. Siekiant ekonomiškai ir tinkamai išnaudoti visas turimas viešosios paskirties patalpas, savivaldybėms būtina: 1) atlikti jų teritorijoje esančių viešosios paskirties patalpų inventorizaciją ir panaudojimo veiklos auditą; 2) sudaryti sąlygas, kad kiekviena viešąją paslaugą teikianti organizacija turėtų galimybę naudotis tokiomis patalpomis, taip paverčiant jas daugiafunkciais centrais.

3. Viešųjų paslaugų spektras ir NVO galimybės

3.1. Viešųjų paslaugų teikimas pagal NVO veiklos pobūdį

NVO pagal veiklos pobūdį gali būti skirstomos į dvi kategorijas:
a) atstovavimas interesams ir viešosios politikos formavimas; tai organizacijos, kurios tiesiogiai neteikia konkrečios viešosios paslaugos gyventojams ar jų grupei, tačiau dirba tokiose visuomenei naudingose srityje, kaip demokratijos ir gero valdymo užtikrinimas, vartotojų ir žmogaus teisių gynimas, nediskriminavimo ir pilietinio sąmoningumo ugdymas bei kitose srityse, susijusiose su pilietinės visuomenės plėtra;
b) viešųjų paslaugų savo nariams ar platesnėms visuomenės grupėms teikimas; tai organizacijos, kurios vienija tikslinės grupės gyventojus (vaikus, jaunimą, socialiai pažeidžiamas grupes, kultūros veikėjus, vietos bendruomenės narius ir pan.) ir teikia konkrečią viešąją paslaugą jiems ar platesnei tikslinei grupei.

NVO veiklos sričių sąrašas pateikiamas metodikos priede Nr. 3.

Pagal viešųjų paslaugų savivaldybėse spektrą galima išskirti atskiras viešosios politikos sritis, kuriose įvairiomis formomis (formavimo, įgyvendinimo, valdymo) tiesiogiai gali dalyvauti ir formalizuotos piliečių grupės, t. y. nevyriausybinės organizacijos. Tai švietimas, kultūra, sportas, sveikatos apsauga, socialinė globa, aplinkosauga, gyventojų (jaunimo, vyresnio amžiaus žmonių) užimtumas, bendruomenės narių informavimas apie savivaldybės sprendimų priėmimą ir kitos sritys.

Viešųjų paslaugų planavimas ir įgyvendinimas, numatant konkrečius pasiekimų rodiklius, yra viena pagrindinių savivaldybių strateginio plano dalių. Strateginio plano sudarymas apima šiuos žingsnius:

- esamos aplinkos analizė savivaldybėje, identifikuojant realius gyventojų poreikius ir galimus viešųjų paslaugų teikėjus;

- strateginio plano tikslų iškėlimas, uždavinių ir pasiekimų rodiklių formulavimas;
- viešųjų paslaugų teikėjų pasirinkimas konkurso būdu strateginio plano uždavinių įgyvendinimui užtikrinti;
- strateginio plano įgyvendinimas, stebėsena ir tarpinių pasiekimų vertinimas.

Į visus šiuos strateginio plano rengimo ir įgyvendinimo etapus būtina įtraukti gyventojus (NVO atstovus), siekiant tinkamai atlikti aplinkos analizę ir nustatyti strateginius savivaldybės tikslus bei jiems įgyvendinti formuojamas programas. Taip pat svarbu užtikrinti tinkamą NVO įsitraukimą į tų programų įgyvendinimą, finansuojant projektus konkurso būdu.

Gyventojų įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą, plėtojant pilietiškumą ir ugdant sąmoningumą

Gyventojų įtraukimas į savivaldybės sprendimų priėmimo procesus (strateginio plano rengimo, biudžeto formavimo, taisyklių ar nutarimų projektų rengimo, nustatant gyventojų grupių poreikius, dirbant projektų atrankos konkursų komisijose, teikiant viešąsias paslaugas) sudaro ne papildomą naštą savivaldybei, o priešingai – tiesiogiai padeda pačiai savivaldybei (tarybai ir administracijai) priimti tinkamus sprendimus ir juos įgyvendinti.

Kiekviena savivaldybė turėtų parengti gyventojų įtraukimo į sprendimų priėmimo procesus bei konsultacijų su NVO organizavimo tvarką, taip pat nustatyti bendrus klausimus, kuriais siekiama konsultuotis, bei kokiais principais ir kriterijais NVO yra įtraukiamos į tų sprendimų priėmimo procesą.

Pavyzdžiui, LR Vyriausybė yra priėmusi nutarimą, kuriuo užtikrinamas konsultavimasis su NVO dėl teisės aktų tobulinimo bei įtraukimo į sprendimų priėmimo procesus. Pagal šį nutarimą bet kuri NVO, vadovaudamasi LR Vyriausybės 1994-08-11 nutarimo Nr. 728 „Dėl LR Vyriausybės darbo reglamento patvirtinimo“ pakeitimu 2013-04-17 Nr. 337, turi teisę ministerijai raštu pranešti, kad yra suinteresuota dalyvauti derinant tam tikrus atitinkamam ministrui pavestų valdymo sričių teisės aktų projektus, susijusius su jos veikla. Tokiu atveju atitinkami teisės aktų projektai teikiami asociacijai ar kitai nevyriausybinei organizacijai išvadoms gauti. Asociacija ar kita nevyriausybinė organizacija išvadas dėl teisės aktų projektų pateikia Reglamento nustatyta tvarka.

Siekiant sklandaus ir kokybiško NVO bei savivaldybių bendradarbiavimo, būtina nustatyti abiem pusėms priimtinas partnerystės taisykles ir būdus, kuriais remiantis tiek NVO, tiek savivaldybei būtų aiškios NVO įtraukimo į sprendimų priėmimo procesus bei viešųjų paslaugų teikimo procedūros. Metodikos autoriai siūlo savivaldybėms ir vietos NVO sudaryti bendradarbiavimo sutartis, apibrėžiančias partnerystės ribas ir įsipareigojimus. Prieš pasirašydamos bendradarbiavimo sutartis NVO turėtų sudaryti Bendradarbiavimo tarybas, kurios gali veikti ir neformaliai, t. y. neregistruotos VĮ Registrų centre, tačiau koordinuojamos konkretaus administratoriaus: pasirinktos NVO ar fizinio asmens.

Priede pateikiama pavyzdinė NVO ir savivaldybių bendradarbiavimo sutartis bei NVO Bendradarbiavimo tarybos, veikiančios savivaldybės teritorijoje, nuostatai yra tik projektas. Jų pagrindu kiekviena savivaldybė kartu su NVO gali parengti šiuos dokumentus pagal vietos situaciją ir poreikius.

Pavyzdinė gyventojų (NVO) įtraukimo į sprendimų priėmimo procesą ir konsultacijų su NVO organizavimo tvarka – bendradarbiavimo sutartis pateikiama metodikos priede Nr. 1.

Pavyzdinė NVO atstovavimo interesams ir bendradarbiavimo forma – Bendradarbiavimo tarybos nuostatai pateikiami metodikos priede Nr. 2.

3.2. Programinio biudžeto taikymo galimybės

Lietuvos valstybės institucijos, taip pat ir savivaldybės, jau nuo 2000 m. sudaro programinius biudžetus, atsižvelgdamos į parengtą ir atsakingų institucijų patvirtintą strateginį planą. Programinis biudžetas sudaromas pagal programas ir jame dėmesys skiriamas veikloms, skirtoms apibrėžtai misijai ir strateginiams tikslams įgyvendinti.

Planuojant programinį biudžetą nustatomi tikslai, uždaviniai, jų įgyvendinimo vertinimo kriterijai, priemonės (projektai), numatomos lėšos ir laukiamas šios programos įgyvendinimo poveikis visuomenei. Taip pat lėšų naudojimo tikslingumo, ekonomiškumo bei efektyvumo vertinimo kriterijai ir būdai.

Svarbiausias programinio biudžeto aspektas – suderinti biudžetą su strategija, todėl biudžeto sudarymo procesai glaudžiai susiję su strateginio veiklos plano rengimu: daug žingsnių, kurie vienodai svarbūs abiejuose procesuose. Biudžeto rengimas programiniu principu pasaulyje yra plačiai taikoma praktika, kurios privalumai:

- efektyviau ir tikslingiau planuojami ir naudojami mokesčių mokėtojų pinigai svarbiausioms problemoms spręsti ar viešosioms paslaugoms teikti;
- diegiamas programinis planavimas pagal kaštų ir naudos analizę, įvertinant viešosios paslaugos pridėtinę vertę, naudos gavėjų ratą bei viešųjų išteklių panaudojimo efektyvumą;
- aiškiau susiejama viešųjų finansų politika su strateginiais valstybės ar savivaldybių tikslais;
- didinamas piliečių informuotumas ir atskaitomybė jiems už panaudotas biudžeto lėšas;
- įtraukiamas platus viešųjų paslaugų teikėjų ratas, skatinant jų tarpusavio konkurenciją bei teikiamų paslaugų ar vykdomos veiklos efektyvumą, pritraukiant ar generuojant papildomus žmogiškuosius (savanoriai) ar finansinius šaltinius.

Rengiant strateginį planą ar planuojant viešųjų išlaidų paskirstymą pagal programas būtina įsidėmėti, jog kiekvienu planavimo atveju svarbiausia atsakyti į klausimą, ko reikia bendruomenei, o ne kokias savivaldybės įstaigas privalu išlaikyti.

Kiekviena viešąsias paslaugas teikianti organizacija (valstybės institucija, nevyriausybinė organizacija ar verslo įmonė) turi prisitaikyti prie strateginės programos, t. y. konkreti programa neturi būti kuriama pagal institucijos poreikius ir struktūrą, siekiant ją išlaikyti.

Nagrinėjant Lietuvos biudžeto raidą verta pažymėti, jog sovietinėje sistemoje biudžetas buvo sudaromas pagal dengiamąjį principą, pagal tikslias sąmatas, atsižvelgiant į ankstesniais metais skirtų lėšų įsisavinimą ir liaudies ūkio planuose numatomas išlaidas. Jis buvo planuojamas „iš viršaus“, o nepanaudotos lėšos turėjo būti grąžintos į valstybės iždą. Tai visiškai neskatino taupyti. Toks principas planuojant savivaldybių biudžetus „iš viršaus“ yra likęs kai kuriose posovietinėse šalyse, įskaitant ir Lietuvą.

LR Vyriausybės 2001 m. gegužės 14 d. patvirtintu nutarimu Nr. 543 „Dėl LR valstybės biudžeto ir savivaldybių biudžetų sudarymo ir vykdymo tvarkos“ numatyta, jog *viršplaninės arba nepanaudotos įmokos į biudžetą paliekamos biudžetinėms įstaigoms bei mokslo ir studijų institucijoms ir gali būti naudojamos kitais biudžetiniais metais virš Lietuvos Respublikos Seimo patvirtintų bendrųjų asignavimų pagal atskirą sąmatą, pervedant šias lėšas asignavimų valdytojams iš biudžeto lėšų likučio. Specialiųjų programų planuojamos išlaidos gali viršyti planuojamas pajamas, jeigu specialiosios programos sujungiamos su kitomis iš biudžeto finansuojamomis programomis.*

Programinis biudžetas rodo pajamas ir išlaidas, kurios atitinka savivaldybės tikslus, uždavinius ir strategiją. Pagrindinis programinio biudžeto ir kitų biudžeto sudarymo formų skirtumas yra tas, kad programinis biudžetas orientuotas į reikalavimus gauti rezultatus, o ne į finansinius išteklius, kuriais galima išlaikyti esamas institucijas.

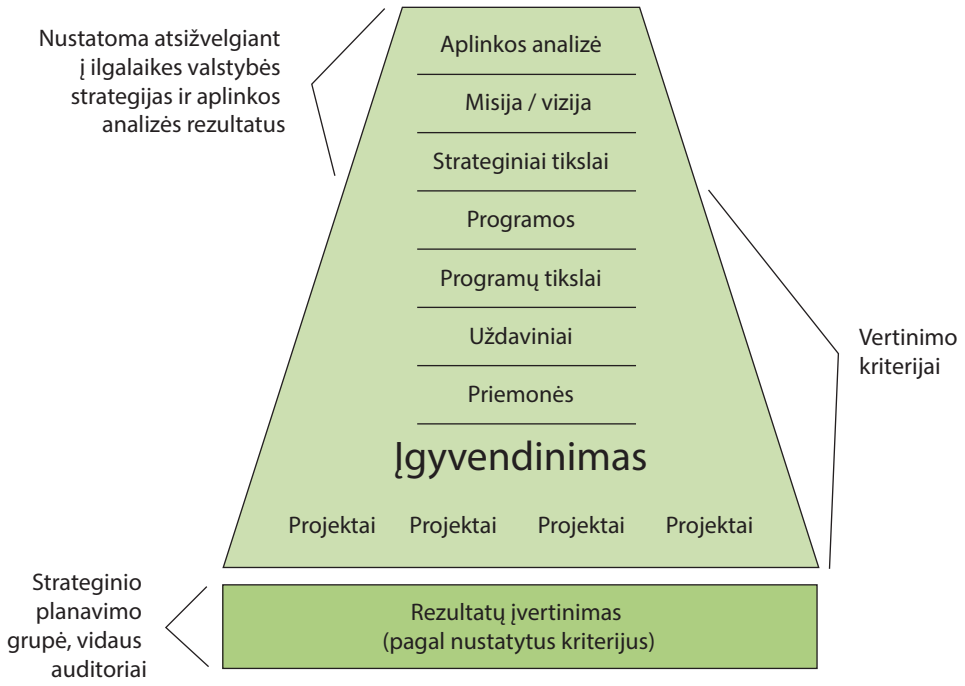
Programinis biudžetas yra sukurtas siekiant nustatyti, ar projektas gali būti finansuojamas ir toliau, ar jis turėtų būti nutrauktas. Skirtumas dar ir tas, kad biudžeto lėšos skiriamos ne asignavimų valdytojams, o jų administruojamoms programoms įgyvendinti.

Taigi asignavimų valdytojai – tai biudžeto lėšų administratoriai, vykdantys viešųjų paslaugų vykdytojų atranką ir programų įgyvendinimo priežiūrą. Todėl praktikoje nusistovėjusi norma bet kokiomis sąlygomis išlaikyti biudžetines įstaigas turėtų būti keičiama, atveriant galimybes tokias pačias paslaugas teikti kuo platesniam ratui konkurso būdu atrinktų potencialių vykdytojų.

Programos, kaip strateginio plano dalis, kuriose nustatomi tikslai, uždaviniai, priemonės, vertinimo kriterijai ir asignavimų dydžiai, gali būti:

- **institucinės** (siejamos su viena viešosios politikos valdymo sritimi, pavyzdžiui, aplinkosauga ar socialinė globa, sveikatos apsauga); *arba*
- **tarpinstitucinės** (siejamos su viešąja politika, kurią įgyvendinant dalyvauja keli asignavimų valdytojai, pavyzdžiui, jaunimo politika, bendras gyventojų užimtumas, bendruomenės poreikiams tenkinti skirtos daugiafunkcės paslaugos ir kt.).

PLANAVIMAS SAVIVALDYBĖS LYGMENIU. GRAFINĖ SCHEMA



Planavimas, orientacija į rezultatus ir institucijų išlaikymas

Programos sudaromos siekiant įgyvendinti strateginio plano tikslus ir uždavinius bei pasiekti nustatytus rodiklius. Vienas esminių ir pagrindinių tokių tikslų pasiekimo elementų – tai įvairių suinteresuotų juridinių subjektų siūlomi projektai.

Projektai gali būti:

- **trumpalaikiai** (nuo 6 iki 12 mėnesių), kuriais siekiama per trumpą laiką išbandyti naujus metodus, socialinių inovacijų veiklas, prisidėti prie aktualių problemų sprendimo arba skubiai reaguoti į ekstrinę (ekstremalią) situaciją, kai reikia intensyvios ir trumpalaikės intervencijos; arba
- **ilgalaikiai** (nuo 1 iki 3 ar net 5 metų, o užsienio šalyse ilgalaikės programos vykdomos net 12 metų), kuriais siekiama teikti kokybiškas viešąsias paslaugas užtikrinant jų tęstinumą, nepertraukiamumą, kokybės stebėseną. Projektų sėkmės atveju projektų tęstinumas yra garantuojamas tęsiant strateginio plano programas. Nesėkmės atveju – įvertinamos neigiamos panašių projektų rizikos ir (ar) analizuojamos nesėkmės priežastys. Taip pat iš anksto numatomas rizikos valdymas bei tikėtinos pasekmės panašių projektų įgyvendinimo atveju ateityje.

Projektų pranašumas lyginant su savivaldybės sprendimu kuriamų ir nuolat išlaikomų institucijų (biudžetinių ar viešųjų įstaigų) veikla yra tas, jog projektų finansavimas užtikrina tinkamą ir realų programinio biudžeto formavimą. Tai yra tokio biudžeto, kuriuo siekiama ne išlaikyti esamas institucijas, o tiesiogiai

įgyvendinti strateginio plano uždavinius, pasiekti išsikeltus tikslus bei užtikrinti realių bendruomenės poreikių tenkinimą ir viešųjų paslaugų teikimą.

Kiekvienas sėkmingas ir planuotus rezultatus pasiekęs projektas turėtų būti pratęstas ir vėlesniais metais, įvertinus pakitusią tikslinės grupės situaciją bei taikant patobulintas veiklos formas.

Pirmą kartą konkursuose dalyvaujančių organizacijų projektai galėtų būti finansuojami nuo 6 iki 12 mėnesių laikotarpiu. Vėliau, pasiteisinus projektų veiklai ir pasiekus užsibrėžtus tikslus, savivaldybių asignavimų valdytojai konkurso būdu finansuojamų projektų trukmę pagal programinį biudžeto principą galėtų pratęsti iki 3 metų. Organizacijai nebūtų prievolės kasmet dalyvauti konkursuose, bet tik pateikti tarpines (pusmečio ar metų) projektų įgyvendinimo veiklos rezultatų ir finansines ataskaitas.

3.3. Savivaldybių biudžetinių ar viešųjų įstaigų funkcijų perdavimas NVO

Toliau apžvelgiama, kaip tam tikrų (tačiau neapsiribojant tik šiomis) viešosios politikos sričių viešųjų paslaugų teikimas galėtų būti perleidžiamas NVO.

Kultūra ir menas
Šios viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo metu siūloma reorganizuoti visas esamas biudžetines ar savivaldybės viešąsias įstaigas ir pagal strateginio plano programas konkurso būdu finansuoti NVO siūlomus projektus. Projektų vykdytojams savivaldybės galėtų sudaryti sąlygas viešąsias paslaugas teikti savivaldybės disponuojamuose visuomeninės paskirties objektuose. Daugumoje savivaldybių jau ir šiuo metu veikia kultūros ir meno tarybos, finansuojančios profesionalų ir mėgėjišką meną bei kultūros projektus. Tačiau vis dar išlieka institucinis kultūros centrų, meno būrelių, jaunimo teatrų ir kitų įstaigų išlaikymas.

Pavyzdžiui, jei savivaldybėje veikia viena LR kultūros ministerijos išlaikoma biblioteka, tai nėra jokios prasmės savivaldybei dar vieną išlaikyti savo biudžeto lėšomis. Tokios lėšos galėtų būti skiriamos inovatyviems projektams ir naujoms idėjoms finansuoti. Rajoninių savivaldybių teritorijose veikiančių kultūros centrų ar bibliotekų funkcijos galėtų būti perduodamos vietos bendruomenėms ar kitoms savanoriška gyventojų iniciatyva įkurtoms NVO.

Sportas
Šios srities viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo metu siūloma reorganizuoti visas esamas biudžetines ar savivaldybės viešąsias įstaigas ir pagal strateginio plano programas konkurso būdu finansuoti tiek mėgėjiško, tiek ir profesionalaus sporto NVO siūlomus projektus. Projektų vykdytojams savivaldybės galėtų sudaryti sąlygas viešąsias paslaugas teikti savivaldybės disponuojamuose visuomeninės paskirties objektuose.

Pavyzdžiui, jei savivaldybėje veikia biudžetinė sporto mokykla ar kitokių šakų sporto klubai, jų vietoje galėtų veikti savanoriškai piliečių iniciatyva susibūrusių sporto mėgėjų grupės. Iš reorganizuotų biudžetinių įstaigų suformuotas sporto veiklos plėtrai skirtas biudžetas turėtų būti efektyviai panaudotas strateginiams savivaldybės tikslams įgyvendinti ir kuo didesnei savivaldybės gyventojų sporto užsiėmimų įvairovei.

Švietimas
Šios srities viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo metu siūloma reorganizuoti visas savivaldybės teritorijoje veikiančias **papildomo (neformaliojo) vaikų, jaunimo ar suaugusiųjų švietimo įstaigas** ir konkurso būdu finansuoti pačių gyventojų siūlomas iniciatyvas. Projektų vykdytojams savivaldybės galėtų sudaryti sąlygas viešąsias paslaugas teikti savivaldybės disponuojamuose visuomeninės paskirties objektuose.

Pavyzdžiui, savivaldybės teritorijoje veikiančių vaikų ir jaunimo papildomo (neformaliojo) ugdymo įstaigų funkcijas gali atlikti tų pačių tikslinių grupių – jaunimo įkurtos NVO. Suaugusiųjų švietimo centrų funkcijas gali atlikti tokia veikla užsiimančios NVO ar profesinės / aukštosios mokyklos.

Vertinant **ikimokyklinio ugdymo įstaigų (darželių)** veiklą ir valdymą savivaldybėse, galima teigti, kad šios įstaigos galėtų būti kuriamos pačių gyventojų (ikimokyklinio amžiaus vaikų tėvų) iniciatyva, savivaldybėms skiriant dalinį finansavimą joms išlaikyti – ikimokyklinio ugdymo krepšelius. Tokių institucijų veiklai savivaldybės galėtų sudaryti sąlygas viešąsias paslaugas teikti savivaldybės disponuojamuose visuomeninės paskirties objektuose – dabar veikiančių darželių patalpose ar kitose vykdytojų pasirinktose vietose.

Pavyzdžiui, ikimokyklinio ugdymo organizacijas galėtų kurti ir valdyti patys vaikų (tiesioginių paslaugos gavėjų) tėvai (netiesioginiai naudos gavėjai), sukurdami asociaciją ir rūpindamiesi tiek tinkamu jos valdymu (tarybos narių išrinkimu, direktoriaus paskyrimu), tiek finansavimo paieška ir valdymu bei tinkama organizacijos atskaitomybe jos nariams.

Teoriškai, kaip ir ikimokyklinio ugdymo įstaigos, dalis **bendrojo lavinimo mokyklų ir gimnazijų** galėtų būti reorganizuotos į asociacijas arba laisva piliečių valia kuriamos vadovaujantis LR asociacijų įstatymo pagrindu, jų valdymą perduodant tėvų ir vyresnių vaikų, taip pat savivaldybės atstovų ir kitų asmenų, kurie įtraukiami į mokslo organizacijos valdymą, iniciatyvai. Mokyklų finansavimas užtikrinamas galiojančiu moksleivio krepšelio principu bei pačių tėvų ir potencialių mecenatų (verslo įmonių, filantropų, fondų) finansiniu ar natūriniu indėliu.

Visais švietimo sistemos įstaigų reorganizavimo atvejais turėtų būti sudaromos tinkamos sąlygos įtraukti paslaugos gavėjus į sprendimų priėmimo procesus, prisiimti asmeninę atsakomybę dėl tokių paslaugų teikimo kokybės, skaidriai ir viešai naudoti finansinius srautus.

Sveikata ir socialinė globa
Šios srities viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo metu vykdydamos sveikatos prevencijos ir socialinio užimtumo veiklas savivaldybės galėtų sukurti tarpinstitucinę programą tokių projektų veikloms

finansuoti. Tai sudarytų tinkamas sąlygas įvairių ligų pacientus vienijančių organizacijų, neįgaliųjų, socialiai pažeidžiamų grupių užimtumo, (re)integracijos į visuomenę ar darbo rinką projektų gausai savivaldybės teritorijoje.

Pavyzdžiui, savivaldybių teikiamos socialinės rūpybos ir globos paslaugos (socialinių darbuotojų iš socialinės paramos centrų) galėtų būti perduotos socialinėje srityje veikiančioms organizacijoms ar pačių pagyvenusio amžiaus / su socialinės rizikos grupėmis dirbančių organizacijų iniciatyvai. Esminis šios paslaugos rezultatas būtų ne tik mažesnė kaina, bet ir betarpiškas paslaugų teikėjų ryšys su socialinės paslaugos gavėju, t. y. ne tik privalomos paslaugos suteikimas, bet ir abipusis bendravimas, išklausymas, moralinė bei dvasinė pagalba. Verta atkreipti dėmesį į tai, jog Europos Sąjungos parama neturėtų būti skiriama išskirtinai tik biudžetinėms ar savivaldybių įsteigtoms viešosioms įstaigoms. Tam būtina sudaryti konkursines sąlygas visiems suinteresuotiems veikėjams dalyvauti lygioje konkurencinėje kovoje dėl projektų atrankos ir paslaugų teikimo.

Kitos sritys

Priklausomai nuo savivaldybės kartu su bendruomenės nariais atliktos situacijos analizės rezultatų bei įvairių naujų ir visuomenei naudingų iniciatyvų, savivaldybės turėtų nuolat peržiūrėti teikiamų viešųjų paslaugų spektrą ir, įvertinusios naujų iniciatyvų poreikius ir jų naudą bendruomenei, įtraukti jas į strateginį planavimą bei konkurso būdu finansuoti jų vykdytojų projektus.

4. Užsienio šalių patirtis NVO teikiant viešąsias paslaugas

Pagal Tarptautinio ne pelno organizacijų centro atliktos analizės „Lyginamoji Europos politikos ir NVO – Vyriausybės praktika“ (2006 m.) bei LR Seimo kanceliarijos Parlamentinių tyrimų departamento atliktą užsienio šalių apžvalgą „Valstybės funkcijų delegavimas nevyriausybinėms organizacijoms“ (2011 m.) pateikiami 5 Europos Sąjungos šalių (Didžiosios Britanijos, Airijos bei trijų Baltijos jūros regiono šalių) NVO ir valstybės institucijų bendradarbiavimo gerosios praktikos pavyzdžiai.

4.1. Jungtinė Karalystė

Jungtinėje Karalystėje valstybė trečiąjį sektorių apibrėžia kaip nevyriausybines organizacijas, kurios savo veikloje vadovaujasi tam tikromis socialinėmis vertybėmis ir gaunamas pajamas investuoja kitiems socialiniams, aplinkos apsaugos ar kultūriniams tikslams siekti. Tad šis sektorius valstybiniu lygmeniu apima asociacijas, labdaros fondus, socialinius kooperatyvus ir socialines įmones (organizacijas, įsteigtas verslo įmonių pagrindu, tačiau besivadovaujančias visuomenei naudingos veiklos principu).

Jungtinė Karalystė yra viena iš išskirtinių valstybių, kuriose ypatingą vaidmenį visuomenėje atlieka labdaros ir savanoriškosios organizacijos. Pagrindiniai tokių organizacijų požymiai: visuomeninės, ne pelno, nevyriausybinės veiklos vykdymas. Ypatingas šių organizacijų vaidmuo buvo įtvirtintas po ilgų konsultacijų ir derybų su skėtinėmis NVO 1998 m. priimtuose pirmuosiuose tokio pobūdžio 4 nacionaliniuose Anglijos, Velso, Škotijos bei Šiaurės Airijos vyriausybių susitarimuose.

Po šių susitarimų buvo priimti vietos valdžios institucijų susitarimai su asociacijų ir labdaros organizacijų (nevyriausybiniu) sektoriumi. Šiuose susitarimuose įtvirtintas nevyriausybinio sektoriaus

dalyvavimas formuojant valstybės politiką ir priimant dokumentus, susijusius su šiuo sektoriumi. Dėl nevyriausybinio sektoriaus ir vietos valdžios institucijų susitarimų organizacijos įtraukiamos į socialinių paslaugų teikimo procesą, efektyviau teikiamos socialinės paslaugos, NVO dalyvauja planuojant visuomenės vystymą. Be to, Jungtinėje Karalystėje, įgyvendinus sveikatos priežiūros reformą, nevyriausybinės organizacijos buvo įtrauktos į sveikatos priežiūros paslaugų sektorių, o tai ir lėmė aukštesnę šių paslaugų kokybę.

Jungtinėje Karalystėje įtvirtinta konkurencinė nevyriausybinių organizacijų įtraukimo į visuomenei naudingų paslaugų teikimo procesą sistema (reformavus visuomeninių paslaugų sektorių, įdiegus viešųjų pirkimų sistemą). Vyriausybei paskelbus konkursą dėl tam tikrų paslaugų teikimo, tiek vietos valdžios institucijos, tiek NVO dalyvauja konkurse, kurį laimi geriausios kokybės paslaugas siūlantis subjektas. Siekiant, kad trečiojo sektoriaus atstovai galėtų konkuruoti su privačiais verslo subjektais viešųjų paslaugų sektoriuje, buvo įgyvendinamos specialios programos, kuriomis pagerintas kvalifikacinis NVO pajėgumas.

Taip pat aukščiau minėtų susitarimų pagrindu 2000 m. buvo priimti *Konsultacijų su NVO ir jų finansavimo, politikos ir gerosios praktikos kodeksai*. Įtvirtinta nuostata, kad NVO turi būti įtrauktos į įstatymų leidybos procesą srityse, susijusiose su trečiuoju sektoriumi, dar prieš paskelbiant viešąsias konsultacijas, konsultacijų metu bei įgyvendinant priimtus sprendimus. Nors šie dokumentai neturi privalomosios galios, valstybės institucijos, norėdamos nesilaikyti tokių nuostatų, turi nurodyti to priežastis.

Šiuose kodeksuose įtvirtinti pagrindiniai valstybės įsipareigojimai:

- rašytinių konsultacijų skelbimas, NVO suteikiant bent 12 savaičių terminą pateikti savo nuomonę dėl įstatyminių iniciatyvų;
- pateikti visuomenei aiškius svarstomų dokumentų tekstus bei jų santraukas;
- pateikti NVO konsultacijų vertinimus.

2010 m. vyriausybė pradėjo įgyvendinti visuomenės vystymo planą (angl. *Big Society*), siekdama vietos bendruomenėms suteikti svaresnį vaidmenį valstybės gyvenime. Išskirtinos kelios svarbios šio plano įgyvendinimo veiklos sritys:

- platesnių teisių vietos bendruomenei suteikimas, formuojant visuomeninį gyvenimą. Ministro pirmininko teigimu, NVO suteikiama teisė įsitraukti į veiklą, susijusią su pašto paslaugomis, bibliotekų tinklais, transporto sistema bei apgyvendinimo projektais;
- tobulinti NVO dalyvavimo teikiant viešąsias paslaugas koncepciją, vykdant programą *Gerovė vardan darbo* (angl. *Welfare to work programme*), kurią įgyvendinantis Darbo ir pašalpų departamentas siekia, jog didinant visuomenės gerovę kartu būtų gerinami užimtumo rodikliai;
- socialinio aktyvumo skatinimas – Nacionalinio piliečių centro įkūrimas bei NVO teisės skatinti piliečių aktyvumą visuomenėje suteikimas.

Vykdydamas šį planą vyriausybės *Pilietinės visuomenės biuras* teikia paramą savanorišką bei labdaros veiklą vykdančioms organizacijoms ir įgyvendina šias programas:

- specialaus *Big Society* banko įsteigimas; šis bankas skirtas savanorišką bei labdaros veiklą vykdančioms organizacijoms finansuoti. Jis turi būti įsteigtas naudojant lėšas iš Anglijoje ne mažiau nei

15 metų nenaudojamų, neaktyvių sąskaitų (angl. *dormant accounts*) bei skatintų investavimą į socialines permainas;
- Nacionalinės piliečių tarnybos įsteigimas, siekiant į įvairius visuomeninius projektus įtraukti 16-mečius;
- bendruomenės aktyvistų visuomenėje skatinimas ir pan.

NVO INDĖLIS Į JUNGTINĖS KARALYSTĖS EKONOMIKĄ
2008–2011 m. Trečiojo sektoriaus biuras investavo apie 515 mln. svarų sterlingų (daugiau nei 2 mlrd. litų) į trečiojo sektoriaus programas.
Šiuo laikotarpiu savanorių indėlis į bendrąją šalies ekonomiką skaičiuojant lėšomis sudarė apie 23 mlrd. svarų sterlingų (daugiau nei 92 mlrd. litų).

4.2. Airija

Airijoje trečiojo sektoriaus (nevyriausybinių organizacijų) plėtra prasidėjo XVIII amžiuje. Nuo 1980 m. Airijos visuomenėje įtvirtintas socialinės partnerystės principas: greta tautos išrinktų atstovų, priimant valstybei svarbius sprendimus bei formuojant valstybės politiką, visuomenėje aktyviai veikia ir kitos socialinės grupės. Sudaromi viešojo ir nevyriausybinio sektorių susitarimai dėl valstybės funkcijų pasidalijimo teikiant socialines paslaugas.

Šiuo metu Airijoje NVO, kurių veikla prasiplėtė nuo religinės labdaros iki individualios pagalbos visuomenei, sudaro didžiąją dalį trečiojo sektoriaus. Šios organizacijos yra įgaliotos teikti viešąsias paslaugas, susijusias su sveikatos priežiūra, pagalba neįgaliesiems bei vyresnio amžiaus žmonėms, aktyviai veikti švietimo, sporto ir laisvalaikio srityse, vykdyti kultūrinę, meno, tyrimų bei kitokias visuomenei naudingas veiklas.

Tradiciškai Airijoje ne pelno organizacijos daugiausia teikia socialines paslaugas, finansuojamas valstybės. Tokia visuomenės bei NVO sektoriaus priklausomybė nuo valstybės kėlė įtampą dėl šių organizacijų statuso ir skatino siekti įtvirtinti abipusio bendradarbiavimo santykius. 2000 m. buvo priimta *Baltoji knyga dėl paramos visuomeninei veiklai*, kurioje formalizuojami valstybės ir NVO santykiai, 2009 m. priimtas

Labdaros įstatymas. Jais siekiama įtvirtinti strateginius NVO ir valstybės santykius. Taip pat buvo peržiūrėti NVO finansavimo pagrindai bei akcentuojamas politinio dialogo skatinimas (NVO teisių plėtra). Išskirtini esminiai NVO sektoriaus galių įteisinimo aspektai:

- konsultavimasis su NVO, tokių organizacijų teisė dalyvauti priimant sprendimus viešųjų paslaugų sektoriuje;
- tęstinio finansavimo užtikrinimas NVO, kurios teikia viešąsias paslaugas ir vykdo visuomenei naudingą veiklą. Siekiama panaikinti fragmentišką NVO finansavimą, ypatingas dėmesys skiriamas konkretų darbą nepasiturinčiųjų asmenų socialinės padėties gerinimo srityje atliekančioms organizacijoms;
- NVO sektoriaus interesams atstovaujančių struktūrinių vienetų įsteigimas vyriausybėje, šitaip užtikrinant NVO teisę dalyvauti politikos formavimo procese;
- labdaros ir paramos reikalų perdavimas Socialinių, šeimos ir bendruomenės reikalų ministerijai bei už labdaros organizacijų registrą atsakingai Labdaros organizacijų kontrolės tarnybai.

4.3. Estija

1999 m. Estijoje 2 500 NVO, vienijamų NENO (*Estijos ne pelno organizacijų tinklas*), ėmėsi iniciatyvos parengti NVO ir vyriausybės bendradarbiavimo sutartį, kuri derybų metu buvo perdaryta į strateginį dokumentą, įtvirtinantį nevyriausybinio sektoriaus ir vyriausybės bendradarbiavimo gaires.

2002 m. Estijos parlamentas patvirtino *Estijos pilietinės visuomenės vystymo koncepciją*, kurioje apibrėžiami vienas kitą papildantys viešojo ir nevyriausybinio sektorių vaidmenys, siekiama užtikrinti abipusį bendradarbiavimą formuojant bei įgyvendinant viešąją politiką, kuriant pilietinę visuomenę (pvz., piliečių asociacijų finansavimo iš valstybės biudžeto sistemos tobulinimas, statistikos apie trečiąjį sektorių sisteminimas, NVO dalyvavimo priimant visuomenei svarbius sprendimus skatinimas, teisės teikti viešąsias paslaugas suteikimas ne pelno organizacijoms ir pan.).

Išskirtini keli NVO sektoriaus ir viešųjų institucijų išsikelti tikslai ir priemonės, užtikrinant abipusį bendradarbiavimą:

- NVO pripažinimo ir atstovavimo srityje – sudaryti sąlygas, kad asociacijos galėtų laisvai skirti savo atstovus į nepolitinius administravimo struktūrinius vienetus ir komitetus, užtikrinant, jog viena NVO negalėtų atstovauti viso NVO sektoriaus interesams ir pan.;
- partnerystės srityje – bendradarbiauti, vadovaujantis atvirumo, pasitikėjimo, tolerancijos, lankstumo ir abipusės pagarbos principais, taip pat užtikrinti abipusę informacijos sklaidą;
- politikos srityje – sudaryti galimybę įgaliotiems NVO atstovams dalyvauti valstybės institucijoms priimant, įgyvendinant bei vertinant įvairius politinius sprendimus, aktyviai reaguoti į NVO pateikiamas įstatymines iniciatyvas bei kitų subjektų pateiktų įstatyminių iniciatyvų NVO vertinimus, ypatingą dėmesį kreipiant į NVO pastabas tautinių mažumų klausimais;
- finansavimo srityje – naudodamosi turimais ištekliais NVO įsipareigoja skatinti savanorišką darbą visuomenėje, o valstybė atitinkamai privalo sudaryti sąlygas, kad NVO nebūtų užkertamas kelias stiprinti savo ekonominę būklę; siekti keisti mokesčių sistemą, kad būtų sudarytos palankesnės sąlygos visuomeninėms iniciatyvoms bei labdarai, skatinant privatų sektorių teikti paramą visuomeninei veiklai.

Taigi NVO Estijoje yra įgaliotos dalyvauti įstatymų leidybos procese, vykdyti kampanijas įvairiais NVO aktualiais klausimais, taikyti gero valdymo (angl. *good governance*), vadybos ir rinkotyros principus, plėsti lėšų šaltinius bei užsiimti visuomenei naudinga veikla – teikti viešąsias paslaugas mokslo, kultūros, švietimo, sveikatos priežiūros ir kitose srityse.

4.4. Latvija

Latvijoje ypatingas dėmesys skiriamas socialinei integracijai, ypač aktyvios visuomenės kūrimui. Dar 1993–1998 m., vykdant viešojo administravimo reformą, daug dėmesio buvo skirta valstybės galių perdavimui nevyriausybiniam sektoriui. Jau tada buvo keliamos idėjos apie vyriausybės funkcijų perdavimą NVO socialinio darbo, švietimo ir aplinkos apsaugos srityse.

Šiuo metu Latvijoje už vyriausybės ir NVO ryšių koordinavimą atsakingas *Specialiųjų pavedimų visuomenės integravimo reikalais ministerijos (Ministry for Special Assignments for Society Integration Affairs) Visuomenės integracijos departamentas*, kurio veiklos pagrindinis tikslas – skatinti glaudesnius piliečių, jiems atstovaujančių organizacijų ir valstybės ryšius.

Pagrindinės šio departamento funkcijos:

- rengti įstatymines iniciatyvas dėl socialinės integracijos plėtros ir mažumų teisių apsaugos;
- vykdyti bei koordinuoti dvi vyriausybines programas *Visuomenės integravimas Latvijoje* ir *Livs Latvijoje*;
- skatinti pilietinės visuomenės formavimąsi ir užtikrinti atitinkamos informacijos sklaidą visuomenėje.

Taigi 2000 m. vyriausybės patvirtintos programos *Visuomenės integravimas Latvijoje* pagrindinis tikslas yra NVO ir vyriausybės bendradarbiavimas, visų pirma stiprinant atskirų individų ryšius su socialinėmis grupėmis, o po to tokių individų / grupių ryšius su valstybe. Pagal šią programą valstybė privalo remti NVO steigimą ir jų vykdomą veiklą. Šios programos pagrindu buvo įsteigtas *Visuomenės integravimo fondas*, kuriuo siekiama paremti NVO centrus bei skatinti NVO sektoriaus plėtrą. Įtvirtinamos šios pagrindinės valstybės ir NVO veiklos sąlyčio sritys:

- įstatymų leidyba; atitinkamos asociacijos dalyvauja darbo grupėse rengiant įvairius naujus įstatymų projektus ar programas, pvz., *Asociacijų ir fondų įstatymas* buvo priimtas bendradarbiaujant NVO ir atitinkamoms ministerijoms;

- labdara ir filantropija; skatinant labdaros tradicijas visuomenėje, NVO perduota teisė rengti įvairius projektus, organizuoti renginius, susijusius su labdaringa veikla;
- pilietinės visuomenės ugdymas regionuose; pagal šią programą vykdoma nemažai edukacinių ir informacinių veiklų bei skiriamos dotacijos NVO projektams, skatinantiems vietos valdžios bei visuomenės ryšius, pvz., įdiegta bendra keitimosi informacija sistema visuose Latvijos regionuose tam, kad NVO turėtų informacijos prieigas;
- sutartinių santykių su NVO plėtojimas; vyriausybė savo funkcijas NVO perduoda vadovaudamasi lygybės ir viešo konkurso principais. Valstybė sudaro sutartis su NVO dėl socialinių paslaugų teikimo, pvz., kultūros ministerija – su profesionaliomis menininkų organizacijomis, švietimo ir mokslo ministerija – su NVO, kurios užsiima švietimu ir jaunimo reikalais.

4.5. Lenkija

Lenkijoje vyriausybės ir NVO sektoriaus tarpusavio santykiai plėtojami remiantis *Visuomenei naudingos veiklos ir savanorystės įstatymo* nuostatomis. NVO sektoriuje šis įstatymas laikomas šių organizacijų konstitucija, nes savanorystė ir visuomenei naudinga veikla yra pagrindinės NVO sektoriui priskiriamos organizacinės kryptys Lenkijoje. Įstatymu siekiama įtvirtinti teisinius, finansinius bei institucinius pagrindus NVO veiklai, taip pat valstybės ir vietos valdžios institucijų pareigą bendradarbiauti su NVO. Be to, svarbu yra tai, kad vietos valdžios institucijos turi patvirtinti metines bendradarbiavimo su NVO ir kitomis visuomeninėmis organizacijomis programas.

Vienas iš svarbiausių Lenkijos NVO ir vyriausybės bendradarbiavimo aspektų yra tai, kad viešosios funkcijos yra perduodamos NVO paskelbus atvirą kvietimą dalyvauti konkurse. Taip pat nustatytos atitinkamos taisyklės ir procedūros tokio konkurso laimėtojui patvirtinti bei kontroliuoti visuomenines funkcijas vykdančių NVO veiklai, kuri gali būti:

- socialinė pagalba;
- labdara;
- pagalba žmonėms su negalia;

- vartotojų teisių apsauga ir švietimas;
- laukinių gyvūnų ir aplinkos apsauga;
- istorinio paveldo apsauga, nacionalinio, pilietinio bei kultūrinio identiteto plėtra;
- veikla, susijusi su tautinėmis mažumomis.

Šiuo įstatymu taip pat buvo įkurta *Visuomenei naudingos veiklos taryba*, kurią sudaro 5 valstybės institucijų atstovai, 5 vietos valdžios institucijų atstovai bei 10 visuomeninių organizacijų atstovų. Ši taryba Darbo ir socialinės apsaugos ministerijoje atlieka patariamąją funkciją. Jei kyla konfliktų tarp visuomeninės organizacijos ir valstybės institucijų, ji teikia konsultacijas, kaip taikyti minėtąjį įstatymą, kitus teisės aktus, susijusius su visuomenine veikla, visuomeniniais darbais, pavestais NVO, jų standartais. NVO atstovais taryboje gali būti NVO organizacijų vadovai, kuriuos pasiūlo NVO. Juos išrenka darbo ir socialinės apsaugos ministras.

NVO ir valstybės veiksmai, siekiant įtvirtinti abipusius santykius:

- NVO finansavimui padidinti 2003 m. įstatymiškai buvo įtvirtinta mokesčių mokėtojų teisė 1 % nuo mokamų mokesčių skirti NVO paramai;
- NVO ir Lenkijos vyriausybės bendradarbiavimas kuriant *Nacionalinę strategiją dėl nevyriausybinio sektoriaus vystymo*. Jos pagrindu 2004 m. įkurtas *Fondas visuomeninėms iniciatyvoms paremti*. Ši ilgalaikė dotacijų programa skirta ne pelno organizacijoms paremti, kad būtų inicijuojamos bei stiprinamos bendruomenių iniciatyvos, bendradarbiaujant su NVO. Šis fondas yra ilgalaikė vyriausybės remiama programa, kurią administruoja Darbo ir socialinės apsaugos ministerija;
- NVO atlieka tyrimus, kokį poveikį turi minėtasis *Visuomenei naudingos veiklos ir savanorystės įstatymas* tam, kad būtų galima atlikti išorinę įstatymų teisinio efektyvumo analizę;
- taip pat Lenkijos atstovai ES komitetuose naudojasi NVO parengta empirine medžiaga, skirstant ES lėšas kovai su skurdu ir nedarbu.

5. Priedai

5.1. Savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo sutartis

PROJEKTAS

SAVIVALDYBĖS IR NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ BENDRADARBIAVIMO SUTARTIS NR. _____

20... m._____ d.

_____

(miestas)

I. SUTARTIES ŠALYS

_____ savivaldybės taryba (toliau – Taryba), atstovaujama mero _____, ir _____ _____, atstovaujama (-s) _____, įgaliota (-s) nevyriausybinių organizacijų Bendradarbiavimo tarybos (toliau – BT), sudaro šią bendradarbiavimo sutartį.

II. SUTARTIES DALYKAS

1. Ši sutartis reglamentuoja bendradarbiavimą tarp _____ savivaldybės bei jai pavaldžių institucijų ir miesto / rajono nevyriausybinių organizacijų.

III. BENDRADARBIAVIMO SRITYS

2. Taryba ir BT susitaria bendradarbiauti:
   - 2.1. Savivaldybės strateginio plano laikotarpiu rengiant ir tvirtinant savivaldybės ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo plėtros koncepciją – programą;
   - 2.2. Sudarant sąlygas piliečiams dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose savivaldos lygmeniu bei skatinant aktyvų gyventojų įsitraukimą į visuomeninį gyvenimą, ugdant bendruomenės pilietiškumą ir plėtojant demokratiją;
   - 2.3. Tinkamai tenkinant bendruomenės interesus teikiant viešąsias paslaugas;
   - 2.4. Svarstant ilgalaikius savivaldybės plėtros planus ir kitus savivaldybės veiklos klausimus, aktualius vietos bendruomenei;
   - 2.5. Sprendžiant socialinės, sveikatos, jaunimo, gamtosaugos, kultūros, meno, sporto, pilietinės veiklos bei kitų visuomenei rūpimų sričių problemas savivaldybės teritorijoje;
   - 2.6. Informuojant visuomenę apie savivaldybės ir jos institucijų priimamus sprendimus;
   - 2.7. Kuriant visuomenines tarybas prie savivaldybės institucijų;
   - 2.8. Dalyvaujant ES struktūrinių ir kitų fondų programose;
   - 2.9. Keičiantis informacija apie nevyriausybinių organizacijų rėmimą ir jų veiklą;
   - 2.10. Stiprinant nevyriausybinių organizacijų institucinius gebėjimus;
   - 2.11. Vykdant kitas bendradarbiavimo sutarties sąlygas, numatytas atskiruose nutarimuose.

IV. SUTARTIES ŠALIŲ ĮSIPAREIGOJIMAI

3. Šalys sutartyje numatytus įsipareigojimus vykdo remdamosi sąžiningumo, lygiateisiškumo, bendradarbiavimo, kooperavimo ir ekonomiškumo principais.
4. Šalys įsipareigoja susilaikyti nuo veiksmų, kuriais būtų pažeistos šios sutarties sąlygos ir kurie darytų

žalą šalių interesams, geram vardui ir tarpusavio santykiams.
5. Kitos sutartyje nepaminėtos bendradarbiavimo sąlygos, susijusios su bendradarbiavimo sutarties dalyku, sprendžiamos šalių derybomis.
6. Sutarties sąlygos gali būti keičiamos ar papildomos tik abiejų šalių raštišku susitarimu.
7. Sutartis gali būti nutraukta abiejų šalių susitarimu. Apie ketinimą nutraukti sutartį šalys viena kitą įspėja prieš 30 dienų.

V. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

8. Ginčai, kilę vykdant šią sutartį, sprendžiami šalių susitarimu, o nesutarus – Lietuvos Respublikos įstatymu nustatyta tvarka.
9. Sutarties galiojimo laikas yra neterminuotas.
10. Sutartis sudaryta dviem egzemplioriais, kurių kiekvienas turi vienodą juridinę galią.
11. Sutartis įsigalioja nuo jos pasirašymo momento.

VI. ŠALIŲ ADRESAI IR REKVIZITAI

_____ _____

5.2. NVO Bendradarbiavimo tarybos nuostatai

PROJEKTAS

NEVYRIAUSYBINIŲ ORGANIZACIJŲ BENDRADARBIAVIMO TARYBOS NUOSTATAI

1. Bendroji dalis

1.1. Nevyriausybinių organizacijų Bendradarbiavimo taryba (toliau – BT) kuriama savivaldybės ir nevyriausybinių organizacijų (toliau – NVO) bendradarbiavimo koncepcijai – programai bei savivaldybės ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo sutarčiai įgyvendinti, taip pat kitoms įstatymuose bei kituose teisės aktuose nustatytoms funkcijoms vykdyti.
1.2. BT savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos įstatymais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, šiais nuostatais ir kitais teisės aktais.
1.3. BT nuostatai yra neatskiriama savivaldybės ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo sutarties dalis.

2. BT tikslai ir uždaviniai

2.1. Pagrindinis BT tikslas yra įgyvendinti savivaldybės ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo sutartį bei NVO bendradarbiavimo koncepcijos principus:
2.1.1. formuoti atvirą, pilietišką, kūrybišką ir demokratišką bendruomenę, ugdyti pilietišką asmenybę;
2.1.2. padėti vietos bendruomenės nariams integruotis į socialinį, ekonominį, politinį ir kultūrinį gyvenimą;
2.1.3. formuoti visuotinai pripažintas dvasines vertybes, ugdyti bendruomenės narių sąmoningumą ir pareigą savo gyvenamajai aplinkai.
2.1.4. BT atlieka šiuos uždavinius:
2.1.5. analizuoja savivaldybės bendruomenės problemas ir gyventojų poreikius;
2.1.6. prisideda prie savivaldybės strateginio plano rengimo, viešųjų paslaugų teikimo bei gyventojų įtraukimo į sprendimų priėmimo procesus vietos lygmeniu;

2.1.7. bendradarbiauja su šalies ir užsienio partneriais, stiprinant vietos NVO bei siekiant jų tarptautinio bendradarbiavimo lygmens;
2.1.8. siekia įtraukti įvairius socialinius partnerius, sprendžiant savivaldybės gyventojų problemas, įgyvendinant strateginį dokumentą bei skatinant glaudų NVO ir savivaldybės tarpusavio bendradarbiavimą.

3. BT teisės

3.1. BT turi teisę:
3.1.1. gauti iš savivaldybės, BT narių bei kitų organizacijų išsamią informaciją, kurios reikia BT veiklai;
3.1.2. BT gali įgyti kitas teises pagal savivaldybės įgaliojimus, susitarimus su BT nariais ar numatytas Lietuvos Respublikos teisės aktuose.

4. BT sudėtis, BT narių skyrimo, rinkimo ir atšaukimo tvarka, BT narių teisės ir pareigos

4.1. BT sudaro po du atstovus nuo kultūros, švietimo, sporto, jaunimo, socialinių ir sveikatos, ekologinių bei kitų savivaldybės teritorijoje veikiančių organizacijų susivienijimų – organizacijų koalicijų (tiek formalių įregistruotų, tiek veikiančių neformaliai), taip pat BT sekretorius bei neribotas skaičius BT kviečiamų ekspertų, kurių kandidatūras gali teikti koalicijos, sekretorius ar kiti suinteresuoti asmenys.
4.2. BT nariai renkami trejiems metams koalicijų sprendimu. Koalicijų deleguotus asmenis į BT tvirtina bendras NVO atstovaujančių susivienijimų – koalicijų susirinkimas.
4.3. Ekspertai turi patariamojo balso teisę BT.
4.4. Pateiktas ekspertų kandidatūras tvirtina į BT deleguoti koalicijų atstovai paprasta balsų dauguma.
4.5. Koalicijų du atstovai renkami koalicijos visuotiniame narių susirinkime paprasta balsų dauguma.
4.6. Koalicijų deleguoti asmenys turi įrodyti, kad jie yra išrinkti atstovauti koalicijai.
4.7. Koalicijų atstovai gali būti atšaukiami iš BT, jei nesilaiko šių nuostatų.
4.8. Koalicijų atstovus gali atšaukti koalicijų visuotiniai susirinkimai.
4.9. BT gali teikti siūlymus koalicijoms dėl koalicijų atstovų atšaukimo iš BT. Šį BT siūlymą koalicijos turi išnagrinėti per mėnesį.
4.10. Koalicija gali prašyti BT pratęsti atstovo atšaukimo terminą. Tokiu atveju koalicija turi pateikti motyvuotą poziciją, nurodydama priežastis, dėl kurių prašo pratęsti BT siūlymo atšaukti koalicijos atstovą nagrinėjimo terminą. BT sprendimu terminas gali būti pratęstas ne daugiau nei mėnesiui.
4.11. Jei koalicija nerodo jokių veiksmų, iš kurių būtų galima spręsti, kad BT siūlymas dėl koalicijos atstovo pašalinimo koalicijoje nėra nagrinėjamas (nėra šaukiamas koalicijos narių susirinkimas ar kiti veiksmai), BT gali suspenduoti koalicijos atstovo darbą BT iki tol, kol atitinkama koalicija išnagrinės BT siūlymą.
4.12. Koalicijos posėdyje, kuriame svarstomas siūlymas atšaukti koalicijos atstovą iš BT, turi teisę dalyvauti BT posėdyje įgalioti BT nariai. Apie šį posėdį koalicija privalo informuoti BT ne vėliau kaip likus penkioms dienoms iki šio posėdžio.
4.13. Jei koalicija nesutinka atšaukti savo atstovo iš BT, tai per savaitę nuo sprendimo priėmimo turi pateikti motyvuotą raštą BT. BT nariai šį raštą pristato artimiausiame BT posėdyje.
4.14. Jei koalicija atšaukia savo atstovą ar atstovas savo valia pasitraukia iš BT, per mėnesį privalo skirti kitą atstovą likusiam laikotarpiui iki naujos BT rinkimo.
4.15. Kandidatūros į BT ekspertus pateikiamos BT sekretoriui per dvi savaites iki posėdžio.
4.16. Kviečiamų ekspertų skaičių ir jų darbo trukmę BT patvirtina atskiru sprendimu.
4.17. BT ekspertai atšaukiami BT paprasta balsų dauguma.
4.18. BT savo darbui organizuoti išsirenka sekretorių.
4.19. BT sekretorius:

4.19.1. šaukia posėdžius;
4.19.2. sudaro darbotvarkes pagal BT narių siūlymus;
4.19.3. pirmininkauja posėdžiams, jei posėdyje nenumatyta kitaip;
4.19.4. tvarko ir pasirašo vidaus dokumentus, užtikrina jų saugumą;
4.19.5. vykdo kitus BT sprendimus.

4.20. BT narių teisės:
4.20.1. gauti visą informaciją apie BT veiklą;
4.20.2. dalyvauti koalicijų valdymo organų susirinkimuose;
4.20.3. inicijuoti šių nuostatų pakeitimus ar papildymus;
4.20.4. nepasirašyti po BT priimtomis deklaracijomis;
4.20.5. teikti pasiūlymus dėl BT veiklos;
4.20.6. pasitraukti iš BT.

4.21. BT narių pareigos:
4.21.1. laikytis šių nuostatų;
4.21.2. dalyvauti posėdžiuose;
4.21.3. kartą per metus ar kai atstovaujama koalicija pareiškia norą, atsiskaityti už veiklą BT.

4.22. BT nariai gali pasitraukti iš BT savo valia apie tai pranešę sekretoriui ne vėliau kaip prieš 7 dienas.

4.23. Koalicijos gali pasitraukti iš BT koalicijos visuotinio narių susirinkimo sprendimu. Apie tai turi pranešti ne vėliau kaip prieš mėnesį.

4.24. BT nariais gali būti ir kitų koalicijų atstovai, jei BT pripažįsta, kad tai yra atskiros srities koalicija, jos veikla nesikerta su BT veikloje dalyvaujančių koalicijų veikla.

5. BT posėdžių šaukimo ir sprendimų bei deklaracijų priėmimo tvarka, BT funkcijos

5.1. BT posėdžiai šaukiami ne rečiau kaip du kartus per metus. Posėdžius šaukia ir darbotvarkes sudaro BT sekretorius. Posėdžius šaukti gali ir bet kuris BT narys. Apie tai jis turi informuoti sekretorių ne vėliau kaip prieš penkias darbo dienas iki BT posėdžio.

5.2. Apie posėdį turi būti pranešta visiems nariams asmeniškai (pagal jų pateiktus kontaktus) ne vėliau kaip prieš penkias darbo dienas iki posėdžio. Darbotvarkė turi būti pateikta visiems nariams ne vėliau kaip likus trims darbo dienoms iki posėdžio.

5.3. BT posėdis laikomas įvykusiu, jei posėdyje dalyvauja ne mažiau kaip ½ BT narių, turinčių balso teisę, arba atstovaujama visoms BT sudarančioms koalicijoms.

5.4. BT nariai gali pareikšti nuomonę ir balsuoti elektroniniu būdu (el. paštu, faksu) pagal iš anksto pateiktą darbotvarkę. BT nariai, balsavę elektroniniu būdu, laikomi dalyvavę BT susirinkime.

5.5. Jei į BT posėdį nesusirenka reikiamas narių skaičius, per dvi savaites šaukiamas pakartotinis posėdis, apie tai informuojant koalicijų valdymo organus.

5.6. Visi sprendimai priimami paprasta balsų dauguma, išskyrus šiuose nuostatuose numatytus atvejus.

5.7. BT deklaracijas tvirtina 2/3 posėdyje dalyvaujančių narių. Jei deklaracija nėra priimama vienbalsiai, ją gali pasirašyti tik su deklaracijos turiniu sutinkantys nariai.

5.8. BT už savo veiklą atsiskaito per metinę konferenciją. Konferencija turi įvykti per tris pirmuosius metų mėnesius.

5.9. BT funkcijos:
5.9.1. teikia rekomendacijas savivaldybės tarybai, komisijoms, sudarant NVO projektų rėmimo prioritetus ir rėmimo tvarką;
5.9.2. teikia rekomendacijas biudžeto sudarymo klausimais;
5.9.3. teikia rekomendacijas viešųjų paslaugų teikimo klausimais, jei tai susiję su NVO ir jų atstovaujamomis žmonių grupėmis;

5.9.4. atsako į koalicijų ar kitų organizacijų bei miestiečių paklausimus;
5.9.5. atlieka programų, teisės aktų projektų, susijusių su savivaldybės ir NVO bendradarbiavimo koncepcijos vykdymu, analizę ir pagal savo kompetenciją teikia siūlymus šių projektų rengėjams;
5.9.6. analizuoja ir teikia rekomendacijas savivaldybei dėl savivaldybės finansuojamų projektų;
5.9.7. analizuoja nuosavybės teise savivaldybei priklausančio visuomeninės paskirties nekilnojamojo turto panaudojimą, teikia rekomendacijas savivaldybės tarybai dėl savivaldybės valdomų objektų (pastatų) skyrimo pagal panaudos sutartį NVO;
5.9.8. teikia rekomendacijas savivaldybės tarybai dėl strateginio bei detaliojo miesto plano sudarymo;
5.9.9. šaukia metinę BT konferenciją;
5.9.10. teikia metines veiklos ataskaitas visuomenei;
5.9.11. vykdo kitą veiklą pagal savivaldybės ir nevyriausybinių organizacijų bendradarbiavimo sutartį.

6. Nuostatų keitimo ir papildymo tvarka

6.1. Nuostatai priimami, keičiami ar pildomi 2/3 BT narių, turinčių balso teisę, balsų dauguma.
6.2. Nuostatų keitimo iniciatyvos teisę turi visi BT nariai.
6.3. BT narys, norintis keisti nuostatus, turi sekretoriui pateikti nuostatų redakcijos projektą. Sekretorius ne vėliau kaip per tris dienas iki posėdžio turi pateikti visiems BT nariams nuostatų projektą.

7. Baigiamosios nuostatos

7.1. Nuostatų galiojimo sąlygos:
7.1.1. nuostatai įsigalioja nuo jų patvirtinimo dienos. Galiojimo terminas yra neribojamas;
7.1.2. nuostatai baigia galioti, kai likviduojama BT.
7.2. BT likviduojama 1/5 BT narių sprendimu bei pritarus ne mažiau kaip 2/3 koalicijų.

NUOSTATUS TVIRTINA

_____

5.3. Pagrindinės NVO veiklos rūšys ir principai

Žemiau pateikti NVO veiklos principai pagal sritis yra tik orientaciniai ir nebaigtiniai, t. y. konkrečios srities veiklų sąrašas gali būti papildomas pačių NVO.

I. APLINKOSAUGA

Aplinkosauginės organizacijos atstovauja aplinkos apsaugos interesams formuojant ir įgyvendinant nacionalines strategijas ir sektorines programas, vykdo veiklas gyvosios gamtos apsaugos, ekosistemų, klimato kaitos, darnaus vystymosi srityse.

Organizacijų veiklos principai:

- remdamosi subalansuotos plėtros principais tvarko gamtines buveines, atkuria ekosistemas;
- organizuoja aplinkosaugines akcijas, renginius;
- kaupia informaciją aplinkos apsaugos ir jos subalansuotos plėtros klausimais;
- visomis švietimo formomis siekia supažindinti visuomenę su aktualiomis problemomis, galimais jų sprendimo būdais ir pasiekimais;
- skatina ir remia ekologiškų produktų gamybą, gamybinės veiklos plėtrą;
- vertina teisinę bazę, ją tobulina ir siekia įtraukti aplinkosauginius interesus, atsižvelgdamos į tarptautinius susitarimus ir ES reikalavimus.

II. VAIKAI IR JAUNIMAS

Vaikų ir jaunimo organizacijos rūpinasi pilietiniu jaunų žmonių ugdymu, užimtumu bei formuoja ir įgyvendina jaunimo politiką šalyje.

Organizacijų veiklos principai:

- rūpinasi vaikų ir jaunimo teisėmis;
- skatina jaunų žmonių fizinį užimtumą, sveikatingumą ir turiningą laisvalaikį;
- nagrinėja jaunimo švietimo, darbo su jaunimu ir socialinius jaunimo klausimus;
- užtikrina atstovavimą vaikų ir jaunimo teisėms;
- rūpinasi kultūrine ir kūrybine vaikų ir jaunimo veikla;
- rūpinasi dorovinių, pilietiniu jaunimo ugdymu;
- sprendžia neformaliųjų vaikų ir jaunimo grupių problemas;
- ieško nepalankiomis sąlygomis gyvenančių jaunų žmonių (kaimo jaunimas, jaunimas įkalinimo įstaigose etc.) problemų sprendimų;
- sprendžia socialines jaunimo problemas (nedarbas, permokymo klausimai, neįgalus jaunimas, aukų problemos, lengvatos įvairioms socialinėms jaunimo grupėms, būsto problema).

III. KULTŪRA

Kultūrinės organizacijos rūpinasi visų meno šakų plėtra, skatinimu, atstovauja kultūrą propaguojančių žmonių interesams.

Organizacijų veiklos principai:

- atstovauja menininkų ir su kultūra ar menu susijusių individų, organizacijų bei kitų asociacijų interesams;
- demonstruoja ir publikuoja profesionalaus ir mėgėjiško meno kūrinius regione, valstybėje bei tarptautiniu lygiu;
- rengia tarpregioninius ir tarptautinius kultūros mainus, pažintinius projektus;
- saugo ir plėtoja etninės kultūros paveldą, atkuria jo vertę ir puoselėja vietos tradicijas;
- rūpinasi tautinių mažumų kultūros sklaida ir atstovavimu jų interesams;
- tobulina meninius profesionalų ir mėgėjų įgūdžius;
- užsiima meno kūrinių leidyba ir publikavimu;
- kaupia įvairių meno sričių kūrinius, rengia įvairių formų pristatymus visuomenei, organizuoja meninius susivienijimus, stovyklas ir kitus kolektyvinės kūrybos renginius;
- kuria įvairių meno sričių autorinius darbus.

III.1. TAUTINIŲ BENDRUOMENIŲ ORGANIZACIJOS

Tai organizacijos, kurios įgyvendina LR tautinių mažumų įstatymą, atstovauja tautinių mažumų interesams valstybės institucijoje, puoselėja etninių grupių kultūrą.

Organizacijų veiklos principai:

- rūpinasi tautinių mažumų kultūros sklaida Lietuvoje ir užsienyje;
- skatina tautinių mažumų vaikų ir jaunimo veiklą;
- užtikrina etninių grupių kultūros paveldo ir jo kultūrinės vertės išsaugojimą;
- organizuoja tautinių mažumų šeštadieninių ir sekmadieninių mokyklų veiklą;
- skatina tautinių mažumų tolerancijos ugdymą, ragina nesitaikstyti su rasizmu bei tautine diskriminacija;
- puoselėja tautinių mažumų integraciją ir tautinį tapatumą.

IV. VIETOS BENDRUOMENĖS

Vietos bendruomenių organizacijos – tai daugiafunkcės nevyriausybinės organizacijos, veikiančios kaip tarpininkės ir organizatorės įgyvendinant bendruosius konkrečių teritorijų bendruomenių narių interesus ir tikslus.

Organizacijų principai:

- skatina ir puoselėja vietos gyventojų bendruomeniškumą bei savarankiškumą;
- rūpinasi socialine gyvenimo kokybe apibrėžtoje teritorijoje;
- atstovauja vietos bendruomenės interesams valdžios ir kitose struktūrose;
- rūpinasi darnia vietovės plėtra;
- vietos bendruomenei organizuoja kultūros, sporto, švietimo ir kitus renginius;
- saugo konkrečios teritorijos paveldą, žaliuosius plotus, tradicijas;
- rūpinasi vaikų, jaunimo ir senjorų integracija į vietos bendruomenės veiklą;
- siekia realios savivaldos, didesnio seniūnijų finansinio ir veiklos savarankiškumo;
- kuria ir realizuoja projektus vietos bendruomenės gyvenimo kokybei gerinti.

V. ŽMOGAUS TEISIŲ / LYGIŲ GALIMYBIŲ APSAUGA

Tai organizacijos, kurios siekia lygių galimybių visuomenėje, skatina skirtingų lyčių, rasių, tautybių bei įsitikinimų turinčių asmenų veiklumą, verslumą, užimtumą ir pasitikėjimą savimi.

Organizacijų veiklos principai:

- siekia vyrų ir moterų lygių teisių, pareigų ir galimybių gyvenime;
- keičia visuomenės požiūrį į skirtingų žmonių vietą ir vaidmenį visuomenėje;
- stiprina žmonių pasitikėjimą savimi;
- siekia, kad moterims būtų atstovaujama vietiniuose ir valstybiniuose valdymo organuose;
- rengia statistinę medžiagą, atlieka tyrimus ir analizes moterų visuomeninės, socialinės padėties bei kitais klausimais;
- stebi ir analizuoja, kaip įgyvendinamas Lietuvos moterų lygių galimybių planas;
- skatina skirtingų asmenų susirūpinimą savo teisių gynimu, stereotipų ir nelygybe pagrįstų santykių keitimu;
- remia iniciatyvas, kurios gali pagerinti įvairių asmenų gyvenimo kokybę, aktyviai dalyvauja jas įgyvendinant;
- teikia dvasinę ir materialinę pagalbą asmenims;
- skatina asmenų iniciatyvumą, verslumą, ugdo gebėjimą prisitaikyti kintančioje visuomenėje;
- skatina ir ugdo moterų kompiuterinį raštingumą, moko dirbti IT technologijomis;
- rengia seminarus, mokymus bei kitas švietimo formas moterims informuoti.

VI. PILIETINĖS INICIATYVOS

Pagrindinė interesams atstovaujančių organizacijų (pilietinių) užduotis yra demokratijos ir pilietinės visuomenės tradicijų ugdymas bei atstovavimas konkretiems interesams.

Organizacijų veiklos principai:

- rūpinasi pakankamai aukšto ir skaidraus teikiamų paslaugų lygio valdžios institucijose išlaikymu;
- siekia užtikrinti patikimą ir stabilų nevyriausybinio sektoriaus darbą ir plėtrą;
- rūpinasi valdžios institucijų priimamų teisės aktų aiškinimu, svarstymu, pasiūlymų apie galimas pataisas rengimu ir teikimu bei vykdymu;
- inicijuoja NVO sąjungų ir asociacijų kūrimąsi bei rūpinasi jų plėtra;
- siekia didesnio valdžios pareigūnų atskaitingumo piliečiams, rūpinasi viešojo administravimo plėtra;
- atstovauja konkretaus individo ar iniciatyvinės grupės interesams;
- skatina demokratijos tradicijų bei pilietinės visuomenės vystymąsi;
- kaupia, apdoroja, rūšiuoja informaciją (duomenų bazės) bei rūpinasi sklandžia jos sklaida;
- rengia įvairių formų švietimo ir visuomenės informavimo renginius (konferencijas, forumus, seminarus bei kitas švietimo ir informavimo kampanijas);
- rengia mokymus, skirtus visapusiškai NVO sektoriaus veiklos plėtrai ir stiprinimui (personalo vadyba, paraiškų pildymas ir kt.);
- teikia tarpininko paslaugas, ieškant projekto partnerių.

VII. SPORTAS

Pagrindinė sporto organizacijų veikla grindžiama profesionalų ir mėgėjų sportininkų ugdymu ir aukštų sportinių rezultatų siekimu. Visa kita veikla yra antraeiliai dalykai, kuriuos įgyvendinant kaip metodinė priemonė pasitelktas sportas.

Organizacijų veiklos principai:

- specializuojasi konkrečioje sporto šakoje;
- siekia sportinių pasiekimų varžybose, čempionatuose ir pan.;
- pagrindinis tikslas – tobulinti sportinį meistriškumą;
- galima specializacija – neįgaliųjų ruošimas, tuo pačiu jų integracija į visuomenę;
- rengia varžybas, sporto šventes, festivalius, olimpiadas;
- suteikia galimybę praktikuoti kūno kultūrą;
- sportą pateikia kaip žmogaus rekreacijos priemonę;
- propaguoja olimpinį judėjimą;
- atstovauja sportininkų, trenerių bei su tuo susijusių žmonių interesams;
- rūpinasi trenerių, gydytojų bei kito aptarnaujančio personalo kvalifikacijos kėlimu, supažindindamos su naujausia treniruočių metodika, sporto rinkotyra ir t. t.;
- prižiūri ir išlaiko senas sporto bazes, steigia naujas;
- dalyvauja įvairių organizacijų ir asociacijų veikloje, yra jų narės.

VIII. SVEIKATA / SOCIALINIAI KLAUSIMAI

Sveikatos ir socialinės apsaugos organizacijos teikia pagalbą socialiai jautrioms žmonių grupėms, rūpinasi visų ligų bei sveikatos sutrikimų prevencija ir reabilitacija. Taip pat užsiima specialistų kvalifikacijos kėlimu, visuomenės mokymu ir informavimu.

Organizacijų veiklos principai:

- teikia socialinę pagalbą ir paramą socialiai pažeidžiamoms žmonių grupėms;
- užsiima visų ligų ir kitų sveikatos sutrikimų prevencija;
- užsiima visų ligų ir kitų sveikatos sutrikimų sukeltų padarinių likvidavimu, ligonių reabilitacija;
- vienija tam tikrų ligų kamuojamus žmones, gina ir atstovauja jų interesams;
- vienija ligų grupės ar konkrečios ligos specialistus, gina jų teises;
- organizuoja įvairaus pobūdžio renginius, skirtus tikslinei grupei ar visuomenei;
- užsiima naujų medikamentų bei gydymo metodų paieška;
- rūpinasi ligonių ir socialiai pažeidžiamų grupių integravimu į visuomenę;
- kuria vietinius ir tarptautinius tinklus, jungiančius atskirus individus, fizinius asmenis, organizacijas, asociacijas ir kitas žmonių grupes.

IX. VARTOTOJŲ ORGANIZACIJOS

Tai organizacijos, kurios įgyvendina LR vartotojų teisių gynimo įstatymą, užsiima viešojo intereso gynimu bei visų pirma atstovavimu ekonominiams žmonių interesams valstybės institucijose.

Organizacijų veiklos principai:

- tiria vartotojų nuomonę apie prekių ir paslaugų asortimentą, kokybę, teikiamų prekybos paslaugų organizavimą;
- tiria prekių ir paslaugų kokybę bandymų laboratorijose, taip pat pateikia prekes ir paslaugas ekspertizei ir tyrimams;
- viešai skelbia vartotojų nuomonės tyrimų, prekių ir paslaugų ekspertizių bei bandymų tyrimų rezultatus;
- teikia valstybės ir savivaldybių institucijoms pasiūlymų dėl vartotojų sveikatai pavojingų prekių gamybos, paslaugų ir pardavimo (teikimo) draudimo;

- teikia pardavėjams ir paslaugų teikėjams pasiūlymus dėl vartotojų teisių apsaugos gerinimo;
- šviečia vartotojus, leidžia jiems skirtus leidinius, rengia laidas ir kt.;
- atstovauja vartotojams nagrinėjant ginčus vartotojų ginčų sprendimo ne teisme tvarka;
- renka informaciją iš gamintojų, pardavėjų, paslaugų teikėjų apie parduodamų prekių ir teikiamų paslaugų kokybę ir kitus duomenis, reikalingus vartotojų teisėms ir interesams ginti;
- renka informaciją iš valstybės ir savivaldybių institucijų;
- įgyvendina vartotojų informavimo ir konsultavimo programas;
- teikia pasiūlymus dėl vartotojų teisių apsaugos politikos formavimo ir dalyvavimo ją įgyvendinant;
- gina viešąjį vartotojų interesą;
- vykdo kitas įstatymų ir kitų teisės aktų nustatytas teises.

X. KITOS BENDRŲ POMĖGIŲ AR INTERESŲ ORGANIZACIJOS

Tai organizacijos, kurios vienija verslo įmonių, profesinių sąjungų ar valstybės institucijų fizinius ir (ar) juridinius asmenis, kurie tiesiogiai nepriskiriami prie NVO sektoriaus. Taip pat vienija asmenis, turinčius bendrų interesų ir (ar) ideologijų, laisvalaikio ar hobio puoselėtojus.

Organizacijų veiklos principai:

- verslo (pelno siekiančių) įmonių asociacijos;
- valstybės ir savivaldybių institucijų bei jų įstaigų asociacijos;
- tų pačių profesijų darbuotojų susivienijimai (pvz., gydytojų, socialinių darbuotojų, bibliotekininkų, vadybininkų, inžinierių ir pan.);
- religijos pagrindu įkurtos organizacijos;
- viešosios įstaigos, kurių pagrindinis veiklos tikslas yra paslaugų pardavimas;
- valstybės ir (ar) privačių mokslo įstaigų susivienijimai;
- vienija asmenis, turinčius tuos pačius pomėgius (filatelistai, gyvūnų augintojai, alaus mėgėjai kt.);
- medžiotojų bei žvejų klubai;
- gyvūnų globėjų organizacijos;
- įvairių gyvenimo būdų propaguotojų organizacijos.

6. Informacijos šaltiniai

1. LR vietos savivaldos įstatymas.
2. LR biudžeto sandaros įstatymas.
3. LR viešojo administravimo įstatymas.
4. LR nevyriausybinių organizacijų įstatymo projektas.
5. Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“.
6. Stračinskienė L. 2005. Piliečių dalyvavimo galimybės priimant sprendimus Vyriausybės ir savivaldybės lygmeniu. *Kaip pažaboti korupciją*. Vilnius: Eugrimas.
7. Matusevičius D. 2007. Šiuolaikiniai viešųjų finansų vidaus kontrolės strateginiai komponentai. *Naujoji viešoji vadyba*. Kaunas: Technologija.
8. Vilpišauskas R. 2007. *Programinio biudžeto svarba Lietuvos finansų sistemai.* http://www.lrinka.lt/Pranesim/Ramunas%20Vilpisauskas_LR%20Prezidentura.pdf
9. Capozzi C. 2011. *What is a program budget?* http://www.ehow.com/info_8461022_program-budget.html
10. Shah A. 2007. *Public Sector Governance and Accountability Series. Local Budgeting*. The World Bank, Washington, D.C.
11. Aarebrot Frank. 2004. Vietos valdžia, NVO ir skaidrumas: šiek tiek pesimistinis požiūris. *Vietos valdžios ir NVO bendradarbiavimo skaidrumas*. Tarptautinė aukštoji vadybos mokykla. Vilnius: Knygiai.
12. Lazdynas R. 2005. *Savivalda. Filosofija, teorija, praktika.* Šiauliai: Saulės delta.
13. Dochas briefing note on NGDO-Government Relations in Ireland, http://www.dochas.ie/pages/resources/documents/NGO_Government_relations.pdf.
14. Images and Concepts of Third Sector in Europe, http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/Working_Papers/WP_08_02_TS_FINAL_WEB.pdf.
15. White Paper on a Framework for Supporting Voluntary Activity and for Developing the Relationship between the State and the Community and Voluntary sector, http://www.ucc.ie/social_policy/Supporting_Voluntary_Activity%20_A_White_Paper_415709.pdf.
16. CHARITIES ACT 2009, http://www.oireachtas.ie/documents/bills28/acts/2009/a0609.pdf.
17. White Paper on a Framework for Supporting Voluntary Activity, http://www.pobail.ie/en/CommunityVoluntarySupports/WhitePaperonCommunityandVoluntaryActivity/.
18. Estonian Civil Society Development Concept (EKAK): Framework for Cooperation Between Third and Public Sector, http://www.ngo.ee/orb.aw/class=file/action=preview/id=21846/EKAK_brussels.pdf.
19. The Fiscal Framework for Corporate Philanthropy, http://www.icnl.org/knowledge/ijnl/vol6iss2/art_4.htm.
20. Estonia, http://www.cedag-eu.org/index.php?page=estonia&hl=en_US.
21. Images and Concepts of Third Sector in Europe, http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/Working_Papers/WP_08_02_TS_FINAL_WEB.pdf.
22. PARTICIPATION OF NGOs IN THE PROCESS OF POLICY- AND LAW - MAKING (2009), http://bcnl.biz/en/articles/827-participation-of-ngos-in-the-process-of-policy-and-law-making-2009.html.
23. A Comparative Analysis of European Policies and Practices of NGO-Government Cooperation, http://www.icnl.org/knowledge/ijnl/vol7iss4/art_1.htm.
24. Images and Concepts of Third Sector in Europe, http://www.emes.net/fileadmin/emes/PDF_files/Working_Papers/WP_08_02_TS_FINAL_WEB.pdf.
25. Big Society – overview, http://www.cabinetoffice.gov.uk/content/big-society-overview.
26. David Cameron launches Tories' 'Big society' plan, http://www.bbc.co.uk/news/uk-10680062.
27. Relationship between the Administration and the Public in Latvia, http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/NISPAcee/UNPAN006512.pdf.
28. The Liaison Office as Tool for Successful NGO-Government Cooperation: An Overview of the Central and Eastern European and Baltic Countires' Experiences, http://www.icnl.org/knowledge/ijnl/vol7iss3/special_1.htm.
29. The Liaison Office as Tool for Successful NGO-Government Cooperation: An Overview of the Central and Eastern European and Baltic Countires' Experiences, http://www.icnl.org/knowledge/ijnl/vol7iss3/special_1.htm; International Experience, http://www.civilin.org/welfareeng/practices.php.
30. Civic Initiatives Fund, http://www.pozytek.gov.pl/FIO,536.html.