



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje

Baigiamasis magistro studijų projektas

Kristina Krasauskienė

Projekto autorė

Prof. dr. Eglė Butkevičienė

Vadovė

Kaunas, 2026



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje

Baigiamasis magistro studijų projektas

Viešasis administravimas (6211LX040)

Kristina Krasauskienė

Projekto autorė

Prof. dr. Eglė Butkevičienė

Vadovė

Prof. dr. Eglė Vaidelytė

Recenzentė

Kaunas, 2026



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Kristina Krasauskienė

**Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą Rietavo
savivaldybėje**

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad:

1. baigiamąjį projektą parengiau savarankiškai ir sąžiningai, nepažeisdama(s) kitų asmenų autoriaus ar kitų teisių, laikydamasi(s) Lietuvos Respublikos autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymo nuostatų, Kauno technologijos universiteto (toliau – Universitetas) intelektinės nuosavybės valdymo ir perdavimo nuostatų bei Universiteto akademinės etikos kodekse nustatytų etikos reikalavimų;
2. baigiamajame projekte visi pateikti duomenys ir tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti teisėtai, nei viena šio projekto dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar elektroninių šaltinių, visos baigiamojo projekto tekste pateiktos citatos ir nuorodos yra nurodytos literatūros sąrašė;
3. įstatymų nenumatytų piniginių sumų už baigiamąjį projektą ar jo dalis niekam nesu mokėjęs (-usi);
4. suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo ar kitų asmenų teisių pažeidimo faktui, man bus taikomos akademinės nuobaudos pagal Universitete galiojančią tvarką ir būsiu pašalinta(s) iš Universiteto, o baigiamasis projektas gali būti pateiktas Akademinės etikos ir procedūrų kontrolieriaus tarnybai nagrinėjant galimą akademinės etikos pažeidimą.

Kristina Krasauskienė

Patvirtinta elektroniniu būdu

Krasauskienė, Kristina. Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje. Magistro studijų baigiamasis projektas / vadovė prof. dr. Eglė Butkevičienė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų krypčių grupė): 03S (L07).

Reikšminiai žodžiai: piliečių į(si)traukimas, vietos savivalda, sprendimų priėmimas, Rietavo savivaldybė, pilietinis dalyvavimas.

Kaunas, 2026. 81 p.

Santrauka

Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą laikomas vienu reikšmingiausių šiuolaikinės demokratinės visuomenės elementų, ypač vietos savivaldos lygmeniu, nes aktyvus gyventojų dalyvavimas tiesiogiai prisideda prie sprendimų kokybės gerinimo, didesnio skaidrumo ir pasitikėjimo valdžios institucijomis stiprinimo (Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija [EBPO], 2020; Europos taryba, 2021). Temos aktualumą pabrėžia tai, kad vietos savivalda, būdama arčiausiai piliečių kasdienių poreikių ir problemų, sudaro palankiausias sąlygas tiesioginiam gyventojų įsitraukimui, tačiau mažos savivaldybės dažnai susiduria su specifiniais iššūkiais: asmenų pasyvumu, ribotu dalyvavimu ir nepakankamu pasitikėjimu sprendimų priėmimo procesais (Bučaitė-Vilkė, 2019). Projekto naujumas grindžiamas tuo, kad Lietuvos mokslinėje literatūroje mažų savivaldybių kontekstas išlieka nagrinėtas fragmentiškai, o šiame darbe Rietavo savivaldybės atvejo analizė leidžia identifikuoti specifinius mažos bendruomenės barjerus, tokius kaip nuomonės raiškos ribojimus ar neformalaus ryšio spaudimas, bei įvertinti institucinio reagavimo ypatumus (Astrauskas, 2014; Civinskas ir kt., 2020). Esminė mokslinė problema – kaip užtikrinti realų, o ne deklaratyvų piliečių į(si)traukimo veiksmingumą, įveikiant institucinį atotrūkį mažų savivaldybių kontekste. Tyrimo objektas yra piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje. Projekto tikslas – išanalizuoti piliečių į(si)traukimą į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje. Tikslui pasiekti suformuluoti uždaviniai: ištirti piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą savivaldoje teorines prielaidas ir modelius, išanalizuoti teisinį piliečių į(si)traukimą į sprendimų priėmimą vietos savivaldoje reglamentavimą bei empiriškai ištirti piliečių į(si)traukimo procesus ir patirtis Rietavo savivaldybėje. Tyrime taikyti kokybinio tyrimo metodai: mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, pusiau struktūruoti interviu su savivaldybės administracijos atstovais bei fokusuotos grupinės diskusijos su bendruomenės nariais (Kardelis, 2017; Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016). Tyrimo metodų trianguliacija leido kompleksiskai įvertinti tyrimo objektą (Chand, 2025). Atlikta teorinė analizė pagrindė, kad sėkmingas dalyvavimas yra cikliškas procesas, kurio kokybę lemia galios pasidalijimo laipsnis ir institucinis reagavimas (Arnstein, 1969; Fung, 2006; Sari, 2023). Teisinio reglamentavimo analizė atskleidė struktūrinę spragą tarp formalios teisės įsitraukti ir privalomo valdžios reagavimo mechanizmo trūkumo ES ir nacionaliniu lygmenimis (Europos vietos savivaldos chartija, 1999; Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994). Pagrindiniai projekto rezultatai parodė ryškų institucinį atotrūkį Rietavo savivaldybėje: kol administracija mano informuojanti laiku, bendruomenės nariai nurodo apie sprendimus sužinantys per vėlai, kai projektai jau būna parengti. Identifikuotas esminis struktūrinis barjeras – susitikimų organizavimas darbo valandomis, eliminuojantis dirbančią visuomenės dalį. Taip pat nustatyta, kad mažos savivaldybės specifika lemia nuomonės raiškos ribojimą (vadinamąjį tylos pakną) dėl neformalių asmeninių ryšių, o vienintele realaus įgalinimo forma išlieka dalyvaujiamasis biudžetas (Bartocci ir kt., 2023; Mohebbi

ir kt., 2020). Tyrimo rezultatai gali būti panaudoti tobulinant LR Vietos savivaldos įstatymą bei transformuojant Rietavo savivaldybės viešųjų svarstymų formatą, diegiant anoniminius grįžtamojo ryšio kanalus bei proaktyvų ankstyvojo informavimo mechanizmą. Projekto struktūrą sudaro įvadas, trys skyriai, išvados, rekomendacijos, literatūros ir informacijos šaltinių sąrašai bei priedai. Darbą sudaro 81 puslapis, 25 lentelės, 3 paveikslai, panaudoti 70 mokslinės literatūros šaltinių ir 26 informacijos šaltinių.

Krasauskienė, Kristina. Citizen Inclusion and Engagement in Decision-making in Rietavas Municipality. Master's Final Degree Project / supervisor prof. dr. Eglė Butkevičienė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): 03S (L07).

Keywords: citizen engagement, local self-government, decision-making, Rietavas municipality, civic participation.

Kaunas, 2026. 81 p.

Summary

Citizen engagement in decision-making is considered one of the most significant elements of a modern democratic society, especially at the local self-government level, as active resident participation directly contributes to improving decision quality, increasing transparency, and strengthening trust in government institutions (Organization for Economic Co-operation and Development [OECD], 2020; Council of Europe, 2021). The relevance of the topic is highlighted by the fact that local self-government, being closest to the daily needs and problems of citizens, creates the most favorable conditions for direct resident involvement; however, small municipalities often face specific challenges: passivity, limited participation, and insufficient trust in decision-making processes (Bučaitė-Vilkė, 2019). The novelty of the project is grounded in the fact that the context of small municipalities in Lithuanian scientific literature remains analyzed fragmentarily, and this case study of Rietavas municipality identifies specific small community barriers, such as limitations on opinion expression or pressure from informal connections, and evaluates the features of institutional responsiveness (Astrauskas, 2014; Civinskas ir kt., 2020). The fundamental scientific problem is how to ensure real, rather than declarative efficacy of citizen engagement by overcoming the institutional gap in the context of small municipalities. The object of the research is citizen engagement in decision-making in Rietavas municipality. The aim of the project is to analyze citizen engagement in decision-making in Rietavas municipality. To achieve the aim, the following tasks were formulated: to investigate theoretical assumptions and models of citizen engagement in decision-making in self-government, to analyze the legal regulation of citizen engagement in decision-making in local self-government at EU and national levels, and to empirically investigate the processes and experiences of citizen engagement in Rietavas municipality. The study applied qualitative research methods: scientific literature analysis, document analysis, semi-structured interviews with municipal administration representatives, and focus group discussions with community members (Kardelis, 2017; Gaižauskaitė & Valavičienė, 2016). The triangulation of research methods allowed for a comprehensive evaluation of the research object (Chand, 2025). The theoretical analysis proved that successful participation is a cyclic process, the quality of which is determined by the degree of power-sharing and institutional responsiveness (Arnstein, 1969; Fung, 2006; Sari, 2023). The analysis of legal regulation revealed a structural gap between the formal right to engage and the lack of a mandatory government responsiveness mechanism at EU and national levels (European Charter of Local Self-Government, 1999; Law on Local Self-Government of the Republic of Lithuania, 1994). The main results of the project showed a significant institutional gap in Rietavas municipality: while the administration believes it informs in a timely manner, community members indicate that they learn about decisions too late, when projects are already prepared. A key structural barrier was identified – organizing meetings during working hours, which eliminates the working part of the

public. It was also established that the specifics of a small municipality lead to the restriction of opinion expression (the so-called silence pact) due to informal personal relationships, and the only form of real empowerment remains participatory budgeting (Bartocci ir kt., 2023; Mohebbi ir kt., 2020). The research results can be utilized to improve the Law on Local Self-Government of the Republic of Lithuania and to transform the format of public hearings in Rietavas municipality by implementing anonymous feedback channels and a proactive early information mechanism. The project structure consists of an introduction, three chapters, conclusions, recommendations, lists of literature and information sources, and annexes. The work consists of 81 pages, 25 tables, 3 figures, and uses 70 scientific literature sources and 26 information sources.

Turinys

Lentelių sąrašas	9
Paveikslų sąrašas	11
Santrumpų ir terminų sąrašas	12
Įvadas.....	14
1. Piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teoriniai aspektai	17
1.1. Piliečių į(si)traukimo samprata.....	17
1.2. Piliečių į(si)traukimo būdai ir priemonės	20
1.3. Gerosios valdysenos principai savivaldoje.....	23
1.4. Piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teoriniai modeliai	26
1.5. Integruotas piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą vietos savivaldoje teorinis modelis... 31	
2. Teisinis piliečių į(si)traukimo reglamentavimas.....	34
2.1. Europos Sąjungos piliečių į(si)traukimo teisinis reglamentavimas.....	34
2.2. Nacionalinio lygmens piliečių į(si)traukimo teisinis reglamentavimas	36
3. Piliečių į(si)traukimo procesai į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje	41
3.1. Tyrimo metodologija	41
3.2. Piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą strategija ir priemonės Rietavo savivaldybėje....	52
3.3. Empirinio tyrimo duomenų analizė	56
3.3.1. Pusiaus struktūruoti interviu su Rietavo administracijos atstovais.....	57
3.3.2. Fokusuotos grupinės diskusijos su Rietavo savivaldybės bendruomenės nariais	61
3.3.3. Savivaldybės administracijos ir bendruomenės tyrimo palyginimas	68
Išvados	71
Rekomendacijos.....	73
Literatūros sąrašas	75
Informacijos šaltinių sąrašas	80
Priedai.....	82
1 priedas. Tyrimo dalyvio informavimo ir informuoto sutikimo forma (sudaryta darbo autorės, 2026).....	82
2 priedas. Pusiaus struktūruoto interviu diskusijos gairės: Rietavo savivaldybės administracijos perspektyva (sudaryta darbo autorės, 2026)	84
3 priedas. Fokusuotų grupinių diskusijų gairės: Rietavo savivaldybės bendruomenių perspektyva (sudaryta darbo autorės, 2026)	86

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Įsitraukimo lygmenys (sudaryta darbo autorės pagal Imbrasaitę ir Genį, 2021)	19
2 lentelė. Piliečių aktyvumo formos (sudaryta darbo autorės remiantis Jones, 2016).....	19
3 lentelė. Pasitikėjimas valstybe (sudaryta darbo autorės pagal Šaparnienę ir kt., 2021).....	21
4 lentelė. Savivaldybės gyventojų įsitraukimo būdų ir priemonių apibendrinimas (sudaryta darbo autorės pagal Bartocci ir kt., 2023; Imbrasaitę ir Genį 2021; Jurkevičienę ir Butkevičienę, 2018a; Nefą ir kt., 2011; Sintomeris ir kt., 2008).....	23
5 lentelė. Gerosios valdysenos principai ir jų reikšmė pilietiniam įsitraukimui vietos savivaldoje (sudaryta darbo autorės remiantis Graham ir kt., 2003; Rochmansjah, 2019; Sari, 2023).....	25
6 lentelė. Archon Fung „demokratijos kubo“ dimensijos ir įsitraukimo intensyvumo lygiai (sudaryta darbo autorės pagal Fungą, 2006)	29
7 lentelė. Bendruomeninio įgalinimo lygmenys ir jų taikymas praktikoje (sudaryta pagal Dushkova ir Ivlieva, 2024; Heaton, 2024; Steiner ir kt., 2022; PSO, 2012).	30
8 lentelė. Piliečių į(si)traukimo teisinio reglamentavimo lygmenų palyginimas (sudaryta darbo autorės, 2026)	39
9 lentelė. Tyrimo instrumento (pusiau struktūruoto interviu) klausimai ir pagrindimas: Rietavo savivaldybės administracijos perspektyva (sudaryta darbo autorės, 2026).....	43
10 lentelė. Tyrimo instrumento (fokusuotos grupinės diskusijos) diskusijos gairės ir pagrindimas: Rietavo savivaldybės bendruomenių perspektyva (sudaryta darbo autorės, 2026).....	45
11 lentelė. Informantų pusiau struktūruoto interviu kodavimas (sudaryta darbo autorės, 2026)	48
12 lentelė. Fokusuotos grupinės diskusijos dalyvių kodavimas (sudaryta darbo autorės, 2026).....	49
13 lentelė. Piliečių į(si)traukimo reglamentavimo ir praktikos palyginimas Rietavo savivaldybės strateginiuose veiklos planuose (sudaryta darbo autorės, remiantis 2023–2025 m. ir 2024–2026 m. strateginiais veiklos planais).....	52
14 lentelė. Piliečių į(si)traukimo reglamentavimas Rietavo savivaldybės dokumentuose (sudaryta darbo autorės, remiantis Rietavo savivaldybės dokumentų analize).....	54
15 lentelė. Pilietinio į(si)traukimo į sprendimų priėmimą praktikos palyginimas Rietavo savivaldybėje 2024–2025 m. (sudaryta darbo autorės, remiantis Rietavo savivaldybės tarybos posėdžių 2024-2025m. protokolų analize)	55
16 lentelė. Rietavo savivaldybės informantų nuomonė apie komunikaciją ir informavimą (sudaryta darbo autorės, 2026)	57
17 lentelė. Rietavo savivaldybės informantų nuomonė apie įsitraukimo gylį (sudaryta darbo autorės, 2026).....	58
18 lentelė. Rietavo savivaldybės informantų nuomonė apie institucinį reagavimą ir grįžtamąjį ryšį (sudaryta darbo autorės, 2026)	59
19 lentelė. Rietavo savivaldybės informantų nuomonė apie partnerystės kokybę (sudaryta darbo autorės, 2026)	59
20 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie komunikacijos pasiekiamumą (sudaryta darbo autorės, 2026)	62
21 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie grįžtamąjį ryšį (sudaryta darbo autorės, 2026)	63
22 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie institucinį dizainą ir proceso struktūrą (sudaryta darbo autorės, 2026)	65

23 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie pasyvumo priežastis ir motyvaciją (sudaryta darbo autorės, 2026).....	66
24 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie pasitikėjimo aplinką ir barjerus (sudaryta darbo autorės, 2026)	68
25 lentelė. Institucinis atotrūkis tarp Rietavo savivaldybės administracijos ir bendruomenės (sudaryta darbo autorės, 2026)	70

Paveikslų sąrašas

1 pav. Pilietinio dalyvavimo „kopėčios“ (sudaryta darbo autorės pagal Arnstein, 1969, cit. iš Varwell, 2022).....	27
2 pav. Piliečių į(si)traukimo galimybės ir patirtys (sudaryta darbo autorės, 2026).....	32
3 pav. Tyrimo dizainas (sudaryta darbo autorės, 2026).....	43

Santrumpų ir terminų sąrašas

Santrumpos:

DB – dalyvaujamas biudžetas;

EBPO – Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija;

ES – Europos Sąjunga;

JTVP – Jungtinių Tautų vystymo programa;

LR – Lietuvos Respublika;

NVO – nevyriausybinės organizacijos;

PSO – pasaulio sveikatos organizacija;

VAĮ – Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas;

VSĮ – Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas.

Terminai:

Bendruomeninis įgalinimas (angl. *community empowerment*) – procesas, kurio metu bendruomenės ir jų nariai įgyja gebėjimų, išteklių bei pasitikėjimo veikti savo pačių interesais ir daryti įtaką aplinką formuojantiems sprendimams (Heaton, 2024).

Dalyvaujamas biudžetas – demokratijos instrumentas, leidžiantis bendruomenės nariams tiesiogiai siūlyti idėjas ir balsuojant nuspręsti dėl dalies savivaldybės biudžeto lėšų panaudojimo (Bartocci ir kt., 2023).

Geroji valdysena – valdymo modelis, apimantis skaidrumą, atskaitomybę, dalyvavimą bei institucinį reagavimą, siekiant efektyvaus viešųjų problemų sprendimo (Sari, 2023).

Institucinis reagavimas (angl. *responsiveness*) – valdžios institucijų gebėjimas laiku, tinkamai ir adekvačiai atliepti piliečių poreikius bei grįžtamąjį ryšį, integruojant jį į galutinių sprendimų turinį (Sari, 2023).

Pilietinis dalyvavimas (angl. *participation*) – konkretūs gyventojų elgsenos modeliai ir veiksmai (balsavimas, peticijos, dalyvavimas susirinkimuose), kuriais siekiama daryti tiesioginę įtaką valdžios sprendimams (Amnå ir Ekman, 2012).

Piliečių į(si)traukimas (angl. *engagement*) – platus kognityvinis, elgsenos ir vertybinis konstruktas, apimantis gyventojų domėjimąsi viešaisiais reikalais, pasitikėjimą institucijomis ir subjektyvų pasirengimą veikti (Barrett ir Brunton-Smith, 2017).

Socialinis kapitalas – visuomenėje egzistuojantys socialiniai tinklai, tarpasmeninis pasitikėjimas ir bendruomeninio bendradarbiavimo normos, sudarantys prielaidas kolektyviniam veiksmui (Putnam, 2000).

Tokenizmas (simbolinis dalyvavimas) – pilietinio įtraukimo lygmuo, kai gyventojai tik informuojami ar konsultuojami, tačiau neturi realios deleguotos galios keisti sprendimų esmę (Arnstein, 1969).

Įvadas

Temos aktualumas. Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą laikomas vienu reikšmingiausių šiuolaikinės demokratinės visuomenės elementų, ypač vietos savivaldos lygmeniu. Naujausi viešojo valdymo ir demokratijos tyrimai pabrėžia, kad aktyvus gyventojų dalyvavimas prisideda prie sprendimų kokybės gerinimo, didesnio skaidrumo ir pasitikėjimo valdžios institucijomis stiprinimo (Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacija [EBPO], 2020; Europos taryba, 2021). Vietos savivalda, būdama arčiausiai piliečių kasdienių poreikių ir problemų, sudaro palankiausias sąlygas tiesioginiam gyventojų įsitraukimui į sprendimų priėmimą bei nuolatiniam dialogui su vietos valdžia (EBPO, 2023).

Šiuolaikinėje demokratinėje visuomenėje piliečių į(si)traukimas vis dažniau suvokiamas kaip tęstinis ir daugialypis procesas, apimantis ne tik formalius dalyvavimo mechanizmus, bet ir aktyvų piliečių dalyvavimą sprendimų formavimo, įgyvendinimo bei vertinimo etapuose (EBPO, 2020). Tarptautinės organizacijos pabrėžia, kad pilietinis dalyvavimas yra veiksmingiausias tuomet, kai jis grindžiamas dialogu, aiškiais dalyvavimo taisyklėmis ir instituciniu gebėjimu atliepti piliečių poreikius bei lūkesčius (EBPO, 2023; Europos Komisija, 2022).

Todėl piliečių į(si)traukimas negali būti suprantamas vien kaip informacijos pateikimas savivaldybės internetinėje svetainėje ar kituose informavimo kanaluose. Veiksmingas pilietinis dalyvavimas reikalauja kryptingos, dialogu grįstos sąveikos, orientuotos į gyventojų poreikius, lūkesčius ir grįžtamąjį ryšį (EBPO, 2023; Europos Komisija, 2022). Pasaulio banko tyrimai rodo, kad dalyvavimo priemonės stiprina ryšį tarp piliečių ir valdžios institucijų tik tuomet, kai jos suteikia galimybę realiai dalyvauti sprendimų priėmimo procese, o ne apsiriboja vien formaliu informavimu (Pasaulio bankas, 2014). Analizuojant šiuos požiūrius galima pastebėti, kad piliečių į(si)traukimas vis dažniau suvokiamas ne tik kaip procedūrinė pareiga, bet kaip sprendimų kokybę ir jų legitimumą lemiantis veiksnys.

Rietavo savivaldybė, kaip nedidelė vietos savivalda, sudaro palankias sąlygas tiesioginiam gyventojų ir valdžios dialogui, tačiau kartu susiduria su iššūkiais, būdingais daugeliui mažų savivaldybių: asmenų pasyvumu, ribotu dalyvavimu ir nepakankamu pasitikėjimu sprendimų priėmimo procesais (Bučaitė-Vilkė, 2019). Tarptautiniai vietos demokratijos vertinimai pabrėžia, kad mažose savivaldybėse pilietinio aktyvumo lygis dažnai priklauso nuo institucijų reagavimo į gyventojų nuomonę ir nuo to, ar gyventojai mato realų savo dalyvavimo poveikį sprendimams (Europos taryba, 2021).

Temos naujumas ir iširtumas. Piliečių į(si)traukimo į viešųjų sprendimų priėmimą problematika tarptautinėje mokslinėje literatūroje analizuojama plačiai, remiantis šiuolaikinėmis viešojo valdymo ir demokratijos teorijomis. Naujosios viešosios valdysenos (*New Public Governance*) koncepcija pabrėžia piliečių vaidmenį ne tik kaip paslaugų gavėjų, bet kaip aktyvių viešosios vertės bendrakūrėjų, kurių įsitraukimas grindžiamas partneryste, dialogu ir abipuse atsakomybe (Santolamazza ir kt., 2025).

Klasikinėje pilietinio dalyvavimo teorijoje reikšmingą vietą užima Arnsteino (1969) „piliečių dalyvavimo kopėčių“ modelis, leidžiantis atskirti simbolinį dalyvavimą nuo realios įtakos sprendimams. Šią prieigą išplėtojo Fungas (2015), pasiūlęs „demokratijos kubo“ modelį, kuris leidžia sistemingai analizuoti dalyvavimo formas ir jų poveikį sprendimų turiniui. Šiuolaikinėse studijose

įsitraukimas taip pat siejamas su tinklinės valdysenos samprata (Peters ir Pierre, 2000) bei socialinio kapitalo teorija, akcentuojančia pasitikėjimo ir socialinių tinklų reikšmę pilietiniam aktyvumui (Putnam, 2000). Tuo tarpu Nabatchi ir Leighningeris (2015) išryškina, kad dalyvavimas tampa veiksmingas tik užtikrinant dialogą ir realias galimybes daryti įtaką.

Lietuvos mokslinėje literatūroje piliečių į(si)traukimas dažniausiai nagrinėjamas per teisinio reglamentavimo ir institucinių procesų prizmę. Astrauskas (2002, 2014) analizuoja vietos savivaldos teisinius pagrindus, o Bučaitė-Vilkė (2019) ir Butkevičienė (2018) pabrėžia bendruomenių vaidmenį bei neformalių ryšių svarbą vietos valdyje. Civinsko ir kt. (2020) darbai padeda suprasti, kaip įsitraukimas integruojamas į kasdienę savivaldybių veiklą ir sprendimų priėmimo praktiką. Vis dėlto empiriniuose tyrimuose dominuoja didesnių savivaldybių analizė (Buivydaite, 2012; Saulienė, 2016; Šakalinė ir kt., 2022), tuo tarpu mažų savivaldybių kontekstas išlieka nagrinėtas fragmentiškai.

Mažose savivaldybėse procesai pasižymi specifika: glaudesniais socialiniais ryšiais, didesniu neformalių kontaktų vaidmeniu („artumo demokratija“), tačiau kartu ir didesne simbolinio dalyvavimo bei skaidrumo stokos rizika (Bučaitė-Vilkė, 2019; Sintomer ir kt., 2012). Naujausi tyrimai rodo, kad praktikoje piliečių įsitraukimas dažnai apsiriboja informavimo lygmeniu, nesuteikiant realios įtakos sprendimų turiniui (Rubuževičienė, 2024).

Taigi, išlieka esminė mokslinė problema – kaip užtikrinti realų, o ne deklaratyvų piliečių į(si)traukimo veiksmingumą, įveikiant institucinį atotrūkį mažų savivaldybių kontekste. Šio darbo naujumas grindžiamas Rietavo savivaldybės atvejo analize, siekiant identifikuoti specifinius mažos bendruomenės barjerus (tokius kaip savicenzūra ar neformalaus ryšio spaudimas) ir įvertinti institucinio reagavimo ypatumus.

Tyrimo problema. Kaip Rietavo savivaldybėje užtikrinamas piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą vietos savivaldos kontekste?

Tyrimo objektas. Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje.

Tyrimo tikslas - išanalizuoti piliečių į(si)traukimą į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje.

Projekto uždaviniai:

1. ištirti piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą savivaldoje teorines prielaidas ir modelius;
2. išanalizuoti piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teisinį reglamentavimą vietos savivaldoje;
3. empiriškai ištirti piliečių į(si)traukimo procesus ir patirtis Rietavo savivaldybėje.

Tyrimo metodai. Baigiamajame magistro studijų projekte taikyti kokybinio tyrimo metodai, leidžiantys kompleksiskai analizuoti piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą procesus Rietavo savivaldybėje (Kardelis, 2017). Tyrimo metu naudoti šie metodai: mokslinės literatūros analizė, dokumentų analizė, pusiau struktūruoti interviu ir fokusuotos grupinės diskusijos. Surinkti duomenys buvo analizuojami siekiant identifikuoti į(si)traukimo gylio ir institucinio reagavimo raišką savivaldybės praktikoje (remiantis Fungu, 2006; Arnsteinu, 1969).

Mokslinės literatūros analizė taikyta siekiant suformuoti teorinį tyrimo pagrindą ir apibrėžti pilietinio į(si)traukimo bei gerosios valdysenos sampratas. Dokumentų analizė leido įvertinti piliečių į(si)traukimo reglamentavimą ir praktinį jo įgyvendinimą Rietavo savivaldybėje.

Empirinei tyrimo daliai atlikti taikyti pusiau struktūruoti interviu ir fokusuotos grupinės diskusijos, kurie sudarė galimybę atskleisti tiek savivaldybės administracijos, tiek bendruomenės narių patirtis, požiūrį ir vertinimus, susijusius su piliečių į(si)traukimu į vietos sprendimų priėmimą.

Projekto struktūra. Baigiamąjį magistro studijų projektą sudaro įvadas, trys skyriai, išvados, rekomendacijos, literatūros ir informacinių šaltinių sąrašas bei priedai. Pirmajame skyriuje analizuojami piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teoriniai aspektai, antrajame – nagrinėjamas piliečių į(si)traukimo teisinis reglamentavimas, o trečiajame pateikiama piliečių į(si)traukimo praktikos Rietavo savivaldybėje analizė ir empirinio tyrimo rezultatai.

Projektą sudaro: 88 puslapiai (įskaitant priedus), 25 lentelės, 3 paveikslai, 3 priedai. Panaudota 70 mokslinės literatūros šaltinių ir 26 informaciniai šaltiniai.

1. Piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teoriniai aspektai

Šiame skyriuje apibrėžiama piliečių į(si)traukimo samprata, aptariamos jo formos bei priemonės vietos savivaldose ir pristatomi teoriniai modeliai, leidžiantys vertinti dalyvavimo kokybę. Teorinė analizė grindžiama prielaida, kad pilietinis dalyvavimas savaime neužtikrina demokratinio įgalinimo – tai priklauso nuo institucijų atvirumo, galios pasidalijimo ir grįžtamojo ryšio mechanizmų (Fung ir Wright, 2001; Fung, 2006). Todėl šalia į(si)traukimo formų aprašymo akcentuojami gerosios valdysenos principai, ypač reagavimas, kaip kriterijus, susiejantis piliečių balsą su sprendimų turiniu. Skyriaus pabaigoje pristatomi Arnsteino (1969), Fungo (2006) ir bendruomeninio įgalinimo modeliai sudaro analitinį pagrindą empirinei Rietavo savivaldybės atvejo analizei.

1.1. Piliečių į(si)traukimo samprata

Mokslinėje literatūroje terminai „pilietinis dalyvavimas“ ir „pilietinis įsitraukimas“ dažnai analizuojami kaip turintys skirtingus semantinius bei teorinius atspalvius, nors praktikoje jie neretai persipina. Piliečių dalyvavimas (angl. *participation*) dažniausiai apibrėžiamas per elgsenos ir veiksmų prizmę, pabrėžiant konkrečias, pastebimas veiklas, tokias kaip balsavimas rinkimuose, pasirašymas peticijose, dalyvavimas demonstracijose ar darbas bendruomeninėse organizacijose, siekiant daryti įtaką valdžios sprendimams (Amnå ir Ekman, 2012; Barrett ir Brunton-Smith, 2017). Piliečių įsitraukimas (angl. *engagement*) literatūroje traktuojamas kaip platesnis, psichologinis bei socialinis konstruktas, apimantis piliečio domėjimąsi politika, turimas žinias, įsitikinimus, jausmus ir nuostatas viešųjų reikalų atžvilgiu (Barrett ir Brunton-Smith, 2017). Kai kurie autoriai įsitraukimą įvardija kaip „latentinę“ dalyvavimo formą, kuri gali pasireikšti tiesiog kaip piliečių pasirengimas ar noras imtis veiksmų, jei tam atsirastų poreikis (vadinamieji „budintys piliečiai“) (Amnå ir Ekman, 2012). Nepaisant šių teorinių distinkcijų, kurios įsitraukimą sieja su kognityviniais procesais, o dalyvavimą – su fiziniais veiksmais, šiuolaikiniame viešosios valdysenos diskurse šios sąvokos vis dažniau naudojamos kaip papildančios viena kitą (Bingham ir kt., 2005). Paminėtina, kad tiek įsitraukimas, tiek dalyvavimas yra būtini siekiant stiprinti demokratinį teisėtumą, didinti pasitikėjimą valdžios institucijomis bei užtikrinti socialinį teisingumą (Fitzgerald ir kt., 2016; Fung, 2015; Wilkinson ir kt., 2019). Atsižvelgiant į tyrimo kontekstą ir viešojo administravimo perspektyvą, šiame darbe sąvokos „piliečių į(si)traukimas“ ir „piliečių dalyvavimas“ traktuojamos kaip funkciškai persidengiančios ir analitiškai integruotos, žyminčios bendrą gyventojų sąveikos su vietos savivalda procesą. Toks konceptualus sprendimas leidžia vertinti ne atskiras dalyvavimo ar įsitraukimo dimensijas, bet jų veiksmingumą sprendimų priėmimo procese, kuris yra esminis šio tyrimo objektas.

Piliečių į(si)traukimas yra vienas esminių demokratinės visuomenės veikimo principų. Pastaraisiais dešimtmečiais vietos savivalda susiduria su vis didesniu iššūkiu – kaip mažinti piliečių pasyvumą, didinti pasitikėjimą valdžios institucijomis ir užtikrinti, kad viešieji sprendimai atitiktų gyventojų poreikius. Nepaisant dažnai pasitaikančio skepticizmo dėl individualaus dalyvavimo poveikio, moksliniuose tyrimuose patvirtinta, kad aktyvus piliečių dalyvavimas daro reikšmingą įtaką sprendimų priėmimui, viešųjų paslaugų kokybei ir bendruomenės raidai. Piliečių į(si)traukimas pasireiškia ne tik rinkimų metu, bet ir kasdienėje savivaldos praktikoje – viešose konsultacijose, bendruomeninėse iniciatyvose ar pilietiniuose protestuose (Rumšienė, 2023). Šie iššūkiai skatina ieškoti valdymo formų, kurios neapsiribotų formaliu politiniu atstovavimu, bet sudarytų sąlygas piliečiams tiesiogiai dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose.

Pasak Adlerio ir Goggino (2005), piliečių į(si)traukimas – tai būdai, kuriais žmonės prisideda prie bendruomenės gyvenimo, siekdami pagerinti ne tik savo, bet ir kitų gyvenimo sąlygas, formuoti socialinę ir politinę ateitį. Toks aktyvumas apima elgsenos modelius, vertybines nuostatas ir žinių visumą, kuri sudaro veiksmingo pilietiškumo pagrindą. Dee'is (2020) išskiria tris pagrindinius pilietinio įsitraukimo komponentus:

1. **elgesio**: aktyvus dalyvavimas rinkimuose, savanoriškoje veikloje, narystė pilietinėse organizacijose, bendravimas su išrinktais atstovais;
2. **vertybinis**: tikėjimas demokratinėmis institucijomis ir vertybių, tokių kaip pliuralizmas, tolerancija, pagarba, pagrįstumu;
3. **kognityvinis**: gebėjimas suprasti visuomeninius procesus ir priimti informuotus sprendimus.

Lietuvių autorė Plepytė-Davidavičienė (2020) taip pat pabrėžia, kad aktyvus gyventojų dalyvavimas yra vienas iš pagrindinių demokratinės valstybės veikimo garantų. Anot jos, pilietinis įsitraukimas šiandien apima įvairias veiklos formas – nuo rinkimų, kampanijų ir protestų iki savanorystės, dalyvavimo nevyriausybinių organizacijų veikloje ar bendruomeninėse iniciatyvose.

Apibendrinant, piliečių į(si)traukimas yra kompleksinis reiškinys, apimantis ne tik politinį dalyvavimą, bet ir socialinį bei kultūrinį įsitraukimą į visuomenės gyvenimą. Tai aktyvi piliečių pozicija, kuria siekiama paveikti sprendimų priėmimo procesus, stiprinti demokratiją ir bendruomeniškumą. Būtent šis įsitraukimas leidžia piliečiams tapti ne pasyviais stebėtojais, o aktyviais savo bendruomenės kūrėjais.

Pilietinio aktyvumo formos yra įvairialypės ir apima tiek formalų, tiek neformalų gyventojų dalyvavimą visuomenės gyvenime. Nefas ir kt. (2011) išskiria politinį dalyvavimą (pavyzdžiui, rinkimus, peticijų pasirašymą), socialinį aktyvumą (savanorystę, labdarą) bei bendruomeninį įsitraukimą, kuris pasireiškia dalyvavimu vietos organizacijų veikloje ar sprendimų priėmimo. Autorių teigimu, visos šios veiklos stiprina demokratinę kultūrą ir prisideda prie socialinio pasitikėjimo kūrimo: „aktyvus gyventojų dalyvavimas stiprina bendruomeniškumą, kuria abipusio pasitikėjimo aplinką ir skatina viešųjų interesų atstovavimą“ (Nefas ir kt., 2011).

Šiandien piliečių į(si)traukimas vis dažniau persikelia į skaitmeninę erdvę, kur socialiniai tinklai tampa svarbiu bendravimo ir įtakos įrankiu. Jurkevičienė ir Butkevičienė (2018) pabrėžia, kad platformos kaip „Facebook“ sudaro sąlygas gyventojams aktyviai įsitraukti į viešąjį gyvenimą – nuo viešos nuomonės reiškimo iki dalyvavimo socialinėse ar politinėse iniciatyvose. Toks įsitraukimas tampa patogesnis, lengviau prieinamas ir nereikalaujantis didelių išteklių, todėl ypač tinkamas jaunimui ar socialiai mažiau aktyvioms grupėms. Socialiniai tinklai leidžia ne tik dalytis informacija, bet ir telkti bendruomenes, diskutuoti, kritikuoti ar siūlyti sprendimus. Šiuolaikinė demokratija vis labiau remiasi ne vien tik formaliu balsavimu, bet ir tokiomis kasdienėmis, skaitmeninėmis dalyvavimo formomis, kurios stiprina bendruomeninį ryšį ir suteikia gyventojams daugiau galių.

Kaip rodo Imbrasaitės ir Genio (2021) tyrimas, dalyvavimas nebėra vien tik balsavimas ar peticijų pasirašymas. Jie išskiria keturias grupes žmonių pagal jų įsitraukimo lygį ir pobūdį: vieni dalyvauja mažai arba visai nesidomi viešaisiais reikalais, kiti aktyvūs tik per rinkimus ar klasikinės veiklas, tretieji – labiau įsitraukia per socialinius tinklus ir viešąją kritiką internete, o dar kita dalis jungia visas šias formas. Būtent ta internetinė aktyvumo forma tampa vis svarbesnė, ypač tarp jaunimo, nes suteikia galimybę išreikšti savo nuomonę greitai, patogiai ir dažnai anonimiškai. Tai rodo, kad pilietinis

aktyvumas nebėra tik fizinis dalyvavimas, bet ir virtuali raiška, kuri šiandien tampa realiu demokratijos elementu.

1 lentelė. Įsitraukimo lygmenys (sudaryta darbo autorės pagal Imbrasaitę ir Genį, 2021)

Įsitraukimo lygmuo	Latentinis pilietinis aktyvumas	Aiškus (manifestinis) pilietinis aktyvumas
Asmeninis	Asmeninis susidomėjimas politika ir visuomeniniais klausimais. Dėmesio skyrimas aktualijoms.	Formalus dalyvavimas: rinkimai, politiniai kontaktai. Neinstitucinis dalyvavimas: peticijų pasirašymas, politinis vartojimas.
Kolektyvinis	Pilietinė veikla: savanoriška veikla bendruomenėje, labdaros iniciatyvos, priklausymas grupei ar bendruomenei, „gyvenimo stiliaus“ politika (pvz., vartojimas, tapatybės raiška).	Formalus organizuotas dalyvavimas: narystė partijose, profsajungose. Narystė nevyriausybinėse organizacijose. Neformalus kolektyvinis aktyvizmas: demonstracijos, protestai, socialiniai judėjimai.
Neteisėtas dalyvavimas	-	Neteisėta veikla: riaušės, pastatų užėmimas, susidūrimai su policija, politiniai išpuoliai.

Kaip matyti iš 1 lentelės, politinio aktyvumo modelis leidžia integruotai vertinti piliečių į(si)traukimo ir dalyvavimo formas kaip vientisą aktyvumo spektrą – nuo latentinio susidomėjimo iki aiškaus, manifestinio veikimo. Šis modelis yra ypač vertingas tiriant šiuolaikinio piliečių į(si)traukimą, nes jis neapsiriboja vien formaliomis politinio dalyvavimo formomis, bet įtraukia ir latentinį, nematomą dalyvavimą (pvz., dėmesio skyrimą, požiūrį ar savanorystę). Neteisėto dalyvavimo įtraukimas į modelį leidžia parodyti pilietinio aktyvumo ribas ir kraštutines formas, kurios, nors ir nėra teisėtos, atspindi visuomenės nepasitenkinimo intensyvumą. Vertinant Rietavo savivaldybės atvejį, šis modelis gali būti naudingas analizuojant, kokias dalyvavimo formas renkasi gyventojai – ar jie linkę veikti tiesiogiai, ar jų dalyvavimas apsiriboja pasyviu stebėjimu, kuris visgi daro reikšmingą poveikį demokratijos kokybei vietos lygmeniu.

2 lentelė. Piliečių aktyvumo formos (sudaryta darbo autorės remiantis Jones, 2016)

Forma	Apibūdinimas	Pavyzdžiai
Viešųjų sprendimų įsitraukimas	Aktyvus dalyvavimas viešuose procesuose, sprendimų priėmime, bendruomenės atstovavime.	Dalyvavimas susirinkimuose, pasisakymai viešose diskusijose, konsultacijos su valdžios institucijomis.
Bendruomeninis įsitraukimas	Įsitraukimas į savanoriškas, socialines ar pagalbos veiklas bendruomenės viduje.	Paramos grupės, bendruomeniniai projektai, jaunimo ir šeimų programos.
Institucinis (politinis) dalyvavimas	Veiksmai, susiję su politine išraiška ir instituciniu dalyvavimu.	Balsavimas, peticijų pasirašymas, agitacija, kandidatavimas.

Lentelėje išskiriamos ne atskiros piliečių į(si)traukimo sąvokos, o skirtingos to paties reiškinio formos (žr. 2 lentelę), kurios praktikoje dažnai persidengia ir viena kitą papildo. Jonesas (2016) atliktame tyrime akcentuojama, kad piliečių įsitraukimas į bendruomeninį gyvenimą nėra vienalytis – jis apima įvairias, tarpusavyje susijusias veiklos formas. Autorė išskiria tris pagrindines aktyvumo kryptis: pilietinę, socialinę ir politinę. Visos šios formos yra svarbios demokratijos stiprinimui, ypač tose bendruomenėse, kurios susiduria su socialine ar ekonomine atskirtimi. Piliečių į(si)traukimas dažniausiai pasireiškia per dalyvavimą viešose diskusijose, bendruomenės atstovavimą ar sprendimų priėmimo procesuose; socialinis – per savanorišką veiklą, tarpusavio pagalbą ar bendruomeninių iniciatyvų palaikymą; o politinis – per rinkimus, peticijas ar kitus formalius veikimo būdus. Pasak

autorės, „aktyvus įsitraukimas padeda spręsti socialinio teisingumo klausimus, suteikia bendruomenės nariams balsą ir užtikrina investicijas į mokyklas bei jaunimo ugdymą“ (Jones, 2016).

Apibendrinant galima teigti, kad piliečių aktyvumas reiškiasi trimis pagrindinėmis formomis: pilietine, socialine ir politine. Piliečių įsitraukimas – tai gyventojų dalyvavimas vietos sprendimų priėmimo procese, konsultacijose, viešose diskusijose ar atstovavimas bendruomenės interesams. Socialinis aktyvumas pasireiškia per savanorystę, tarpusavio pagalbą, dalyvavimą bendruomeniniuose projektuose ar labdaros veikloje. Politinis dalyvavimas dažniausiai apima balsavimą, pasirašymą po peticijomis, dalyvavimą rinkimuose ar narystę politinėse organizacijose. Visos šios formos papildo viena kitą ir rodo, kad pilietinis įsitraukimas nėra vienkartinis veiksmas – tai nuolatinė gyventojų sąveika su viešuoju gyvenimu, stiprinanti demokratijos kokybę tiek vietiniu, tiek nacionaliniu lygmeniu.

Atsižvelgiant į aptartas teorines prieigas ir pilietinio aktyvumo formų įvairovę, šiame darbe pilietinis įsitraukimas suprantamas ne vien kaip atskirų dalyvavimo formų visuma, bet kaip jų veiksmingumas vietos savivaldos sprendimų priėmimo procese. Viešojo administravimo požiūriu esminiu tampa ne pats dalyvavimo faktas, o tai, ar savivaldybės taikomos įtraukimo priemonės sudaro sąlygas prasmingam grįžtamajam ryšiui, piliečių pasiūlymų integravimui ir realiam sprendimų koregavimui. Dėl šios priežasties tolesnėje darbo dalyje pilietinio įsitraukimo praktikos bus vertinamos instituciniu lygmeniu, analizuojant, kaip Rietavo savivaldybė organizuoja, valdo ir įgyvendina gyventojų įtraukimą į vietos sprendimų priėmimą.

1.2. Piliečių į(si)traukimo būdai ir priemonės

Mokslinėje literatūroje piliečių į(si)traukimas apibrėžiamas ne tik kaip pilietinis dalyvavimas politiniuose procesuose, bet ir kaip įvairių institucinių bei neinstitucinių priemonių visuma, leidžianti gyventojams daryti įtaką priimant sprendimus vietos, regioniniu ar nacionaliniu lygmeniu. Pilietinis dalyvavimas suprantamas kaip nuolatinė piliečių sąveika su viešąja valdžia, apimanti interesų artikuliaciją, viešosios nuomonės formavimą, sprendimų kontrolę ir bendradarbiavimą su institucijomis (Nefas ir kt., 2011).

Autoriai pabrėžia, kad piliečių į(si)traukimo būdai gali būti skirstomi į tradicinius (tiesioginius) ir skaitmeninius (tarpininkaujamus technologijų), o jų veiksmingumas priklauso ne tik nuo pasirinktų priemonių, bet ir nuo valdžios institucijų atvirumo, sprendimų priėmimo kultūros bei realios galios delegavimo piliečiams (Imbrasaitė ir Genys, 2021; Nefas ir kt., 2011). Todėl analizuojant piliečių į(si)traukimą svarbu vertinti ne tik formalių priemonių egzistavimą, bet ir jų ryšį su faktiniu sprendimų turiniu.

Tradicinės piliečių į(si)traukimo priemonės išlieka svarbia demokratinio valdymo dalimi, ypač vietos savivaldos lygmeniu, kur piliečių ir valdžios institucijų sąveika dažnai yra tiesioginė. Prie dažniausiai taikomų tradicinių būdų priskiriamos gyventojų apklausos, vieši svarstymai, susirinkimai, konsultacijos, interviu, fokus grupės, piliečių iniciatyvos bei bendruomenių atstovų įtraukimas į sprendimų svarstymą (Nefas ir kt., 2011).

Šios priemonės sudaro sąlygas gyventojams tiesiogiai išsakyti savo nuomonę, identifikuoti problemas, teikti pasiūlymus ir dalyvauti diskusijose su sprendimų priėmėjais. Nefas ir kt., (2011) pabrėžia, kad tradiciniai dalyvavimo būdai yra ypač reikšmingi kuriant pasitikėjimą tarp valdžios ir visuomenės, nes leidžia formuoti gyvą dialogą ir stiprina bendruomeninį ryšį (Nefas ir kt., 2011).

Empiriniai tyrimai rodo, kad šios priemonės ypač veiksmingos mažose savivaldybėse, kur socialinis atstumas tarp institucijų ir gyventojų yra mažesnis, o grįžtamasis ryšys – greitesnis (Šaparnienė ir kt., 2021). Vis dėlto mokslinėje literatūroje pažymima, kad tradicinės priemonės neretai apsiriboja konsultaciniu lygmeniu, jei piliečių nuomonė nėra realiai integruojama į galutinius sprendimus. Tokiais atvejais dalyvavimas tampa simbolinis ir neatlieka įgalinančios funkcijos, didindamas vadinamojo tokenizmo riziką (Imbrasaitė ir Genys, 2021).

Skaitmeninių technologijų plėtra iš esmės išplėtė pilietinio įsitraukimo priemonių spektrą, perkeldama dalį dalyvavimo procesų į virtualią erdvę. Prie dažniausiai taikomų skaitmeninių būdų priskiriamos elektroninės apklausos, internetinės konsultacijos, e. peticijos, dalyvaujamojo biudžeto platformos, savivaldybių interneto svetainės, socialiniai tinklai bei specializuotos e. dalyvavimo platformos.

Moksliniai tyrimai pabrėžia, kad skaitmeninės priemonės leidžia sumažinti laiko ir erdvės barjerus, sudaryti sąlygas platesniam gyventojų ratui įsitraukti į viešuosius procesus bei stiprinti grįžtamąjį ryšį tarp piliečių ir institucijų (Jurkevičienė ir Butkevičienė, 2018a; Shin ir kt., 2024). Skaitmeninė erdvė taip pat sudaro prielaidas lankstesnėms dalyvavimo formoms, kurios ypač patrauklios jaunesnėms ar fiziškai mažiau mobiliosioms gyventojų grupėms. Tačiau literatūroje akcentuojama, kad skaitmeninė komunikacija savaime negarantuoja pilietinio įgalinimo. Ji tampa prasminga tik tuomet, kai naudojama dialogui, bendrakūrai ir realiam sprendimų formavimui, o ne vien informacijos sklaidai ar formaliam atsiskaitymui visuomenei (Imbrasaitė ir Genys, 2021; Shin ir kt., 2024).

Šiame poskyryje pasitikėjimas nagrinėjamas ne kaip savarankiška pilietinio įsitraukimo forma, bet kaip kontekstinė prielaida, lemianti gyventojų motyvaciją naudotis savivaldybės taikomomis įsitraukimo priemonėmis. Neatsiejama piliečių į(si)traukimo dalis yra pasitikėjimas. Šaparnienė ir kt., (2021) išskiria piliečių pasitikėjimą valdžia šiomis sritimis:

3 lentelė. Pasitikėjimas valstybe (sudaryta darbo autorės pagal Šaparnienė ir kt., 2021)

Pasitikėjimas valstybe					
Patikimumas	Reagavimas	Atvirumas	Geresnis reguliavimas	Sąžiningumas ir teisingumas	Įtraukus politikos formavimas
Vyriausybės turi pareigą mažinti netikrumą ekonominėje, socialinėje ir politinėje aplinkoje.	Pasitikėjimas valdžia priklauso nuo piliečių patirties naudojantis viešosiomis paslaugomis – tai esminis pasitikėjimo veiksnys.	Atviros valdysenos politika, orientuota į piliečių įtraukimą ir informacijos prieinamumą, stiprina visuomenės pasitikėjimą.	Tinkamas reguliavimas svarbus teisingumui, teisinei valstybei ir kokybiškam paslaugų teikimui.	Skaidrumas yra esminė pasitikėjimo sąlyga, jei valdžia nori būti laikoma sąžininga ir atvira.	Supratimas, kaip kuriamos politikos priemonės, stiprina institucijas ir pasitikėjimą tarp valdžios ir piliečių.

Pasitikėjimo dimensija šiame darbe naudojama kaip analitinis fonas, leidžiantis geriau suprasti, kodėl tos pačios pilietinio įsitraukimo priemonės skirtingose savivaldybėse gali veikti nevienodai. Piliečių į(si)traukimas vietos savivaldoje neatsiejamas nuo patikimos, atviros ir reaguojančios valdžios, kuri sudaro sąlygas gyventojams dalyvauti politikos formavime. Todėl šios šešios sritys gali būti vertinamos kaip gairės, padedančios savivaldybėms kurti įtraukų, pasitikėjimu grįstą santykį su bendruomene.

Šaparnienė ir kt. (2021) nustatė reikšmingą ryšį tarp piliečių pasitikėjimo vietos valdžios institucijomis ir jų dalyvavimo vietos valdyme. Tyrimo rezultatai parodė, kad piliečių įsitraukimas tiesiogiai priklauso nuo jų pasitikėjimo valdžia, todėl gyventojų dalyvavimą rekomenduojama skatinti stiprinant komunikaciją, informavimą bei organizuojant viešas veiklas, įgalinančias piliečius dalyvauti sprendimų priėmimo. Be to, tyrime buvo patvirtinta, kad gyventojų dalyvavimas vietos savivaldoje priklauso nuo sociodemografinių veiksnių: aktyvesni dalyviai yra vidutinio ir vyresnio amžiaus asmenys, turintys aukštąjį išsilavinimą bei pakankamas pajamas. Kalbant apie pasitikėjimą valdžia, nustatyta, jog vyresni asmenys dažniau pasitiki vietos valdžios institucijomis, o pajamos yra reikšmingas veiksnys pasitikėjimo kontekste. Tuo tarpu kiti demografiniai aspektai, tokie kaip lytis ar išsilavinimas, reikšmingos įtakos pasitikėjimui neturi (Šaparnienė ir kt., 2021).

Remiantis Jurkevičienės ir Butkevičienės (2018) tyrimo išvadomis, aktyvus dalyvavimas elektroniniuose socialiniuose tinkluose yra reikšmingai susijęs su piliečių įsitraukimu. Pastebėta, kad vartotojai, kurie dalyvauja diskusijose apie pilietinius ir politinius klausimus, dažniau įsitraukia ir į tradicines pilietines veiklas, tokias kaip dalyvavimas rinkimuose ar pilietinės iniciatyvos. Autorių analizė atskleidė, kad aktyvesni socialinių tinklų vartotojai dažniau remia politines organizacijas, aukoja, prisideda prie pilietinių kampanijų bei aktyviai bendrauja su politikais. Taip pat jie linkę dalyvauti viešuose renginiuose, judėjimuose ar organizacijose, nes socialiniai tinklai tampa svarbiu informacijos šaltiniu ir veiksminga pilietinio įsitraukimo platforma. Ši skaitmeninė erdvė ne tik leidžia sužinoti apie pilietines iniciatyvas, bet ir suteikia galimybę iš karto jose dalyvauti, todėl tampa ypač aktuali šiuolaikinėje demokratinėje visuomenėje (Jurkevičienė ir Butkevičienė, 2018).

Šiame darbe dalyvaujamas biudžetas nagrinėjamas ne kaip savarankiškas tyrimo objektas, bet kaip viena iš savivaldybių taikomų institucinės gyventojų įsitraukimo priemonių. Mokslinėje literatūroje šis instrumentas apibrėžiamas nevienodai – jis interpretuojamas tiek kaip demokratinė inovacija ar pilietinio įgalinimo mechanizmas, tiek kaip viešųjų finansų valdymo ar administracinė procedūra, todėl gali atlikti labai skirtingą vaidmenį piliečių į(si)traukimo procesuose (Sintomer ir kt., 2008). Tyrimai pabrėžia, kad dalyvaujamas biudžetas nėra savaime demokratizuojantis: jo poveikis priklauso nuo politinės ir institucinės aplinkos, instrumento dizaino, administracinių bei technologinių gebėjimų ir pilietinio pasitikėjimo lygio (Bartocci ir kt., 2023). Dėl šios priežasties pats instrumento taikymas savaime neužtikrina pilietinio įsitraukimo – demokratinė jo vertė pasireiškia tik tuomet, kai gyventojams suteikiama reali galimybė daryti įtaką sprendimų turiniui.

Vietos savivaldos institucijoms būtina neapsiriboti vien formaliu atskaitingumu ir skaidrumo užtikrinimu – jos turėtų kryptingai plėtoti dalyvaujamosios demokratijos priemones, tokias kaip vieši svarstymai, konsultacijos su gyventojais, dalyvaujamas biudžetas ar bendruomeninės tarybos. Šios priemonės ne tik padeda įgyvendinti gyventojų įtraukties principą, bet ir stiprina piliečių motyvaciją dalyvauti viešajame valdyme. Tokios praktikos grindžiamos ne tik normatyvinėmis vertybėmis, bet ir konkrečiomis teisinėmis nuostatomis – pavyzdžiui, naujausioje Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo (1994) redakcijoje aiškiai įtvirtinamas gyventojų įsitraukimas kaip būtina demokratinio valdymo sąlyga. Ypač reikšmingas šiuo požiūriu yra 36 straipsnis, kuris numato įvairias gyventojų dalyvavimo formas: apklausas, susirinkimus, pasiūlymų teikimą, bendruomenių atstovų įtraukimą į sprendimų svarstymą bei dalyvavimą viešuose savivaldybių institucijų posėdžiuose (Vietos savivaldos įstatymas, 1994). Tokiu būdu įstatymų leidėjas pripažįsta, kad piliečiai neturi būti vien pasyvūs informacijos gavėjai, bet turi tapti aktyviais politinio veikimo subjektais vietos lygmeniu. Kuo daugiau galimybių gyventojai turi įsitraukti į viešuosius procesus, tuo aukštesnis

pasitikėjimo lygis formuojasi tarp visuomenės ir vietos valdžios institucijų, o tai – esminė prielaida demokratiniam stabilumui ir bendruomeniniam sanglaudumui.

4 lentelė. Savivaldybės gyventojų įsitraukimo būdų ir priemonių apibendrinimas (sudaryta darbo autorės pagal Bartocci ir kt., 2023; Imbrasaitė ir Genį 2021; Jurkevičienę ir Butkevičienę, 2018a; Nefą ir kt., 2011; Sintomeris ir kt., 2008)

Įsitraukimo kategorija	Priemonės ir būdai	Pagrindinė paskirtis
Tradiciniai (tiesioginiai) būdai	Gyventojų apklausos, vieši svarstymai, susirinkimai, konsultacijos, interviu, fokus grupės.	Sudaro sąlygas tiesioginei gyventojų ir savivaldybės sąveikai, leidžia išsakyti nuomonę, identifikuoti problemas ir teikti pasiūlymus sprendimų priėmimo procese.
Skaitmeniniai (e. dalyvavimo) būdai	Elektroninės apklausos, internetinės konsultacijos, e. peticijos, savivaldybės interneto svetainės, socialiniai tinklai, e. dalyvavimo platformos.	Mažina laiko ir erdvės barjerus, plečia dalyvaujančiųjų ratą ir sudaro sąlygas nuolatiniam grįžtamajam ryšiui tarp gyventojų ir savivaldybės.
Instituciniai ir teisiniai mechanizmai	Dalyvaujamas biudžetas, bendruomeninės tarybos, bendruomenių atstovų įtraukimas į sprendimų svarstymą, dalyvavimas viešuose savivaldybės posėdžiuose.	Įtvirtina gyventojų įsitraukimą kaip formalią sprendimų priėmimo dalį ir suteikia struktūrą piliečių dalyvavimui vietos savivaldoje.
Komunikacinės ir socialinės priemonės	Renginiai, viešos veiklos, informavimo ir komunikacijos stiprinimas, dialogo su gyventojais palaikymas.	Skatina gyventojų motyvaciją dalyvauti, stiprina pasitikėjimą savivaldybe ir bendruomeninį ryšį.

4 lentelėje pateiktas savivaldybės taikomų gyventojų įsitraukimo būdų ir priemonių apibendrinimas naudojamas kaip teorinis pagrindas tolesnei analizei, leidžiantis vertinti ne atskirų priemonių egzistavimą, bet jų taikymo kryptį ir potencialą sprendimų priėmimo procese.

Apibendrinant galima teigti, kad piliečių į(si)traukimo priemonės – tiek tradicinės, tiek skaitmeninės – yra instrumentai, skirti sudaryti sąlygas gyventojams dalyvauti sprendimų priėmimo procesuose. Skaitmeninė komunikacija šiame kontekste veikia kaip pagalbinė priemonė, leidžianti efektyviau pasiekti gyventojus ir palaikyti dialogą, tačiau ji savaime nepakeičia sprendimų priėmimo turinio ir galios pasidalijimo. Mokslinė literatūra pabrėžia, kad piliečių į(si)traukimo priemonių poveikis pasireiškia tik tuomet, kai jos yra siejamos su realia gyventojų įtaka sprendimams, prisidedant prie pasitikėjimo valdžia stiprinimo ir demokratijos kokybės gerinimo (Imbrasaitė ir Genys, 2021; Nefas ir kt., 2011; Šaparnienė ir kt., 2021). Todėl vietos savivaldos praktikoje svarbu ne tik taikyti įvairias įsitraukimo formas, bet ir užtikrinti, kad gyventojų dalyvavimas būtų prasmingas ir turintis poveikį galutiniams sprendimams.

Priemonių įvairovė savaime dar neužtikrina įtraukaus valdymo, nes tos pačios konsultacijos ar apklausos gali veikti tiek kaip gyventojų įgalinimo mechanizmas, tiek kaip formalus atsiskaitymo ritualas. Dėl šios priežasties pilietinio įsitraukimo priemonės šiame darbe vertinamos kartu su gerosios valdysenos principais, leidžiančiais analizuoti institucijų atvirumą, skaidrumą ir atsakomybę už gyventojų pateiktą grįžtamąjį ryšį, kas sudaro pagrindą tolesnei empirinės analizės daliai.

1.3. Gerosios valdysenos principai savivaldoje

Piliečių į(si)traukimo būdų ir priemonių analizė savaime neatskleidžia, ar savivaldybėje vykdomas įtraukus ir kokybiškas valdymas. Tam, kad gyventojų dalyvavimas netaptų vien formalia procedūra,

būtina vertinti, kokiais principais grindžiamas sprendimų priėmimas ir kaip institucijos reaguoja į piliečių pateiktą grįžtamąjį ryšį. Šiame kontekste geroji valdysena tampa teoriniu pagrindu, leidžiančiu paaiškinti, kodėl pilietinis įsitraukimas yra esminė demokratinio valdymo sąlyga, o ne tik viena iš administracinių praktikų.

Mokslinėje literatūroje akcentuojama, kad geroji valdysena yra glaudžiai susijusi su sprendimų priėmimo kokybe viešajame sektoriuje. Tyrimai rodo, jog valdžios institucijos, taikančios gerosios valdysenos principus, pasižymi didesniu gebėjimu spręsti sudėtingas viešąsias problemas, nes sprendimai grindžiami platesniu interesų derinimu ir sistemingu grįžtamoju ryšiu (Sari, 2023). Tai ypač aktualu vietos savivaldos lygmeniu, kur valdžios sprendimų poveikis gyventojams yra tiesioginis ir kasdienis.

Gerosios valdysenos koncepcijoje dažniausiai išskiriami tokie principai kaip skaidrumas, atskaitomybė, teisėtumas, dalyvavimas, efektyvumas, teisingumas ir reagavimas. Šie principai laikomi tarpusavyje susijusia sistema, kurioje vieno principo silpnumas gali reikšmingai paveikti viso valdymo proceso kokybę. Pavyzdžiui, formaliai užtikrintas skaidrumas, neparemtas realiu reagavimu į piliečių pastabas, neužtikrina pasitikėjimo valdžios institucijomis (Graham ir kt., 2003). Šiame darbe geroji valdysena analizuojama per piliečių įsitraukimo prizmę, laikant gyventojų dalyvavimą, reagavimą į jų nuomonę ir sprendimų koregavimą esminiais viešojo valdymo kokybės indikatoriais vietos savivaldoje.

Tyrimai viešojo valdymo srityje pabrėžia, kad dalyvavimas pats savaime nėra pakankamas gerosios valdysenos rodiklis. Piliečių įtraukimas į konsultacijas ar apklausas tampa prasmingas tik tuomet, kai jų nuomonė turi realią įtaką sprendimų turiniui. Priešingu atveju dalyvavimas tampa simbolinis ir neatlieka demokratinės įgalinimo funkcijos (Rochmansjah, 2019). Ši skirtis svarbi metodologiškai: empiriniame tyrime bus aktualu atskirti dalyvavimo kanalo buvimą nuo dalyvavimo efekto, t. y. ar gyventojų išvalgos pastebimai atsispindi sprendimų argumentacijoje, alternatyvų pasirinkime ar sprendimų korekcijose. Šiame kontekste vis svarbesnis tampa reagavimo principas, kuris sieja piliečių dalyvavimą su sprendimų rezultatais. Vis dėlto pažymėtina, kad net ir esant formalioms piliečių dalyvavimo procedūroms, reali jų įtaka sprendimų turiniui gali būti ribojama institucinių galios struktūrų, politinių prioritetų ar administracinių išteklių trūkumo.

Atsižvelgiant į šiuos apribojimus, reagavimo principas tampa ypač svarbus analitinis kriterijus, leidžiantis įvertinti, ar pilietinis dalyvavimas peržengia procedūrinio įtraukimo ribas ir virsta realia įtaka sprendimų priėmimo procesams.

Reagavimas (angl. *responsiveness*) apibrėžiamas kaip valdžios institucijų gebėjimas laiku, tinkamai ir adekvačiai atsakyti į piliečių poreikius, lūkesčius bei problemas. Šis principas apima ne tik administracinį atsako greitį, bet ir sprendimų koregavimą atsižvelgiant į gautą visuomenės grįžtamąjį ryšį. Kita vertus, mokslinėje literatūroje atkreipiamas dėmesys, kad pernelyg fragmentiškas ar neinstitucionalizuotas reagavimas gali lemti trumpalaikius, nenuoseklius sprendimus, todėl reagavimo principas turi būti derinamas su strateginiu planavimu ir ilgalaikiais viešosios politikos tikslais. Gerojo valdymo tyrimuose pabrėžiama, kad reagavimas yra viena iš pagrindinių sąlygų, leidžiančių piliečiams suvokti savo dalyvavimą kaip prasmingą (Sari, 2023). Šiuolaikinėje viešojo valdymo teorijoje pabrėžiama, kad gerosios valdysenos kokybė matuojama ne tik procedūrų skaidrumu, bet ir galutiniu sprendimų rezultatu. Kaip nurodo Sari (2023), institucinis reagavimas (*responsiveness*) yra kritinis veiksnys, susiejantis piliečių įsitraukimą su sprendimų legitimumu. Tai

reiškia, kad piliečių balsas tampa veiksmingas tik tada, kai jis daro apčiuopiamą įtaką viešojo valdymo sprendimų turiniui ir jų kokybei, taip didinant bendrą visuomenės pasitikėjimą valdžios institucijomis (Sari, 2023).

5 lentelė. Gerosios valdysenos principai ir jų reikšmė pilietiniam įsitraukimui vietos savivaldoje (sudaryta darbo autorės remiantis Graham ir kt., 2003; Rochmansjah, 2019; Sari, 2023)

Gerosios valdysenos principas	Principo apibūdinimas	Reikšmė pilietiniam įsitraukimui
Skaidrumas	Informacijos apie sprendimus, procesus ir rezultatus prieinamumas visuomenei.	Sudaro sąlygas piliečiams suprasti sprendimų logiką ir pagrįstai dalyvauti diskusijose.
Atskaitomybė	Valdžios pareiga atsiskaityti už priimtus sprendimus ir jų pasekmes.	Stiprina pasitikėjimą institucijomis ir piliečių motyvaciją dalyvauti.
Dalyvavimas	Pilietinis įtraukimas į sprendimų priėmimo procesus.	Leidžia išreikšti poreikius ir interesus, tačiau be reagavimo gali tapti simbolinis.
Efektyvumas	Viešųjų išteklių naudojimas siekiant apčiuopiamų rezultatų.	Didina pasitenkinimą valdžios veikla ir sprendimų priėmimo rezultatais.
Reagavimas	Valdžios gebėjimas laiku ir adekvačiai reaguoti į piliečių poreikius ir grįžtamąjį ryšį.	Užtikrina, kad pilietinis įsitraukimas turėtų realią įtaką sprendimams.
Teisingumas	Sprendimų priėmimas laikantis lygybės ir nediskriminavimo principų.	Skatina platesnių visuomenės grupių įsitraukimą.

Reagavimo principas leidžia atskirti formalius pilietinio dalyvavimo mechanizmus nuo realios jų įtakos sprendimų priėmimui. Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad pilietinis įsitraukimas praranda prasmę tuomet, kai valdžios institucijos nesuteikia jokio matomo atsako į gyventojų pastabas ar pasiūlymus, o jų įžvalgos neintegruojamos į sprendimų turinį (Rochmansjah, 2019; Sari, 2023). Todėl reagavimas šiame darbe laikomas esminiu analitiniu kriterijumi, leidžiančiu vertinti, ar pilietinis dalyvavimas vietos savivaldoje peržengia procedūrinio įtraukimo ribas ir virsta realia bendrakūra.

Partnerystė tarp valdžios institucijų ir pilietinės visuomenės taip pat laikoma svarbia reagavimo stiprinimo priemone. Partnerystėmis grindžiamas valdymas leidžia ne tik efektyviau spręsti problemas, bet ir kurti ilgalaikį dialogą tarp skirtingų veikėjų (Jungtinių Tautų vystymo programa [UNDP], 2012). Tai ypač aktualu šiuolaikinėje vietos savivaldoje, kur sprendimų sudėtingumas reikalauja bendradarbiavimo ir bendrakūros (Fung, 2015).

Apibendrinant galima teigti, kad geroji valdysena vietos savivaldoje neatsiejama nuo reagavimo principo, kuris veikia kaip jungiamoji grandis tarp pilietinio dalyvavimo ir realios sprendimų įtakos. Reagavimas leidžia įvertinti, ar pilietinis įsitraukimas apsiriboja procedūriniu dalyvavimu, ar virsta prasmingu bendrakūros procesu, turinčiu poveikį sprendimų priėmimo turiniui. Dėl šios priežasties šiame tyrime reagavimas analizuojamas kaip vienas iš esminių gerosios valdysenos elementų, leidžiančių vertinti pilietinio įsitraukimo kokybę savivaldos lygmeniu. Kadangi gerosios valdysenos principai apibrėžia normatyvinius valdymo kokybės kriterijus, o praktikoje piliečių dalyvavimo formos gali būti labai nevienodos, toliau pasitelkiami teoriniai modeliai sudaro prielaidas šiuos kriterijus operacionalizuoti ir palyginamai įvertinti pilietinio įsitraukimo lygmenis konkrečiame savivaldybės kontekste.

1.4. Piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teoriniai modeliai

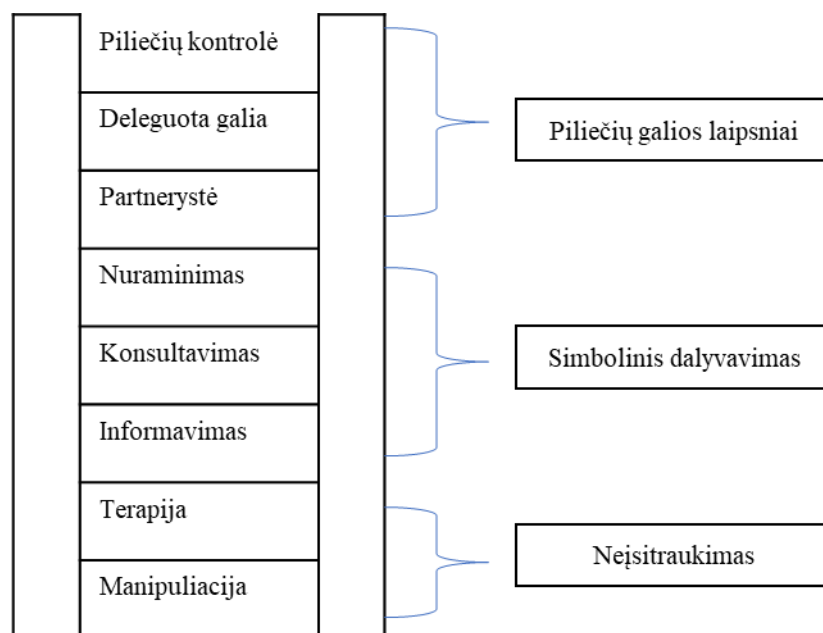
Piliečių į(si)traukimo teoriniai modeliai šiame darbe pasitelkiami kaip analitinis pagrindas, leidžiantis ne tik aprašyti piliečių dalyvavimo formas, bet ir įvertinti jų kokybę – ypač galios pasidalijimo, sprendimų įtakos ir institucinio atvirumo aspektais. Tai svarbu vietos savivaldos kontekste, nes formaliai taikomos dalyvavimo priemonės (pvz., konsultacijos ar informavimas) nebūtinai reiškia realų piliečių poveikį sprendimams. Remiantis pasirinktų modelių logika, empiriniame tyrime bus siekiama nustatyti, kokio lygmens įsitraukimas vyrauja Rietavo savivaldybėje ir kokie veiksniai lemia perėjimą nuo simbolinio dalyvavimo prie bendrakūros ir įgalinimo.

Šių modelių taikymas leidžia pereiti nuo klausimo „ar savivaldybė įtraukia?“ prie klausimo „kiek ir kaip įtraukia“, t. y. kiek pilietinis dalyvavimas turi sprendžiamąją galią ir ar institucinis dizainas sudaro sąlygas bendrakūrai.

Piliečių dalyvavimo sampratą iš esmės formavo Arnsteinas (1969) dar XX a. antroje pusėje, kai ji pasiūlė „piliečių dalyvavimo kopėčių“ (Ladder of Citizen Participation) modelį, tapusį viena iš klasikinių demokratinio įsitraukimo teorijų (Arnstein, 1969, cit. iš Varwell, 2022). Šis modelis leidžia sistemiškai vertinti pilietinio dalyvavimo sprendimų priėmimo kokybę, analizuojant valdžios ir piliečių galios pasidalijimo laipsnį. Arnsteino (1969) modelį išplėtė Fungas (2015), pasiūlęs „demokratijos kubo“ koncepciją, kuri leidžia analizuoti pilietinį dalyvavimą pagal tris dimensijas: kas dalyvauja, kaip vyksta komunikacija ir kokį poveikį dalyvavimas turi galutiniams sprendimams.

1 pav. pateikiami aštuoni pilietinio įsitraukimo laipteliai, suskirstyti į tris pagrindines grupes. Pirmąją grupę sudaro neįsitraukimo laipsniai (nonparticipation), apimantys manipuliaciją ir terapiją, kai pilietinis dalyvavimas yra imituojamas arba suvokiamas kaip problema, o ne kaip sprendimų priėmimo procesas. Antroji grupė – tokenizmo (simbolinio dalyvavimo) laipsniai (degrees of tokenism), kuriuose piliečiai informuojami ar konsultuojami, tačiau neturi realios galios daryti įtaką sprendimams. Trečiąją grupę sudaro piliečių galios laipsniai (degrees of citizen power), apimantys partnerystę, deleguotą galią ir piliečių kontrolę, kai piliečiai tampa lygiaverčiais sprendimų priėmimo proceso dalyviais (Arnstein, 1969, cit. iš Varwell, 2022; Gonçalves, 2025).

Šis modelis parodo, kad tik aukštesniuose „kopėčių“ laipteliuose pilietinis dalyvavimas tampa realus, nes yra grindžiamas galios pasidalijimu tarp valdžios institucijų ir piliečių. Arnsteino (1969) teorija ypač reikšminga vertinant vietos savivaldos sprendimų priėmimo procesus, nes leidžia atskirti formalius, tačiau mažo poveikio dalyvavimo mechanizmus nuo tų, kurie sudaro sąlygas piliečiams tapti aktyviais bendrakūrėjais. Šio tyrimo kontekste „dalyvavimo kopėčios“ pasitelkiamos kaip analitinis įrankis, leidžiantis įvertinti, ar pilietinis įsitraukimas Rietavo savivaldybėje apsiriboja simboliu dalyvavimu, ar pereina į aukštesnius – partnerystės ir įgalinimo – lygmenis.



1 pav. Pilietinio dalyvavimo „kopėčios“ (sudaryta darbo autorės pagal Arnstein, 1969, cit. iš Varwell, 2022)

1 pav. pavaizduoti aštuoni piliečių įsitraukimo laipteliai – nuo visiško neįtraukimo iki piliečių kontrolės. Kiekvienas laiptelis simbolizuoja vis didesnę piliečių galios ir įtakos sprendimų priėmimui lygį (Arnstein, 1969, cit. iš Varwell, 2022). Kopėčios suskirstytos į tris pagrindines dalis:

1. **neįsitraukimo laipsniai** (angl. *nonparticipation*) – tai apatiniai du laipteliai:
 - **manipuliavimas** (angl. *manipulation*) – valdžios institucijos imituoja piliečių dalyvavimą, siekdamas įtikinti ar nukreipti jų nuomonę;
 - **terapija** (angl. *therapy*) – piliečiai traktuojami kaip problemos, kurias reikia „išgydyti“, o ne kaip sprendimų dalyviai;
2. **tokenizmo (simbolinio dalyvavimo) laipsniai** (angl. *degrees of tokenism*) – viduriniai trys laipteliai:
 - **informavimas** (angl. *informing*) – piliečiams suteikiama informacija, tačiau jie neturi galimybės daryti įtakos sprendimams;
 - **konsultavimas** (angl. *consultation*) – piliečiai išklaunami, tačiau jų nuomonės nebūtinai paisoma;
 - **nuraminimas / Pataikavimas** (angl. *placation*) – piliečiai dalyvauja patariamuosiuose organuose, tačiau sprendimų teisė išlieka valdžios rankose;
3. **piliečių galios laipsniai** (angl. *degrees of citizen power*) – aukščiausi trys laipteliai:
 - **partnerystė** (angl. *partnership*) – piliečiai ir valdžia dalijasi atsakomybe bei sprendimų priėmimu;
 - **deleguota galia** (angl. *delegated power*) – piliečiams suteikiama reali sprendimų priėmimo teisė tam tikrose srityse;
 - **piliečių kontrolė** (angl. *citizen control*) – aukščiausias dalyvavimo lygmuo, kai piliečiai patys valdo procesus ir sprendimus (Arnstein, 1969, cit. iš Varwell, 2022; Gonçalves, 2025).

Šis modelis parodo, kad tik aukštesniuose laipteliuose piliečiai turi tikrą galią daryti įtaką sprendimų priėmimui. Arnsteino (1969) kopėčios tebėra vienas iš dažniausiai naudojamų teorinių įrankių vertinant pilietinio dalyvavimo kokybę ir realumą šiuolaikinėje demokratinėje valdyboje (Bridgeman, 2024; Hurlbert ir Gupta, 2024).

Naujesni tyrimai pabrėžia, kad Arnsteino (1969) modelis, nors ir išlieka teoriniu pagrindu, šiandien reikalauja kontekstinio išplėtimo. Gonçalves'as (2025) siūlo pereiti „nuo kopėčių prie peizažo“ (angl. *From Ladder to Landscape*), nes šiuolaikinis dalyvavimas dažnai vyksta ne hierarchiškai, o tinkliškai – tarp įvairių valdžios, bendruomenės ir skaitmeninių veikėjų. Jo trijų tipų tipologija – „teisinė prievolė“, „pilietinė laikysena“ ir „pilietinis užkariavimas“ – rodo, kad dalyvavimas nebėra tik valdžios suteikta privilegija, bet gali būti piliečių kuriamas spaudimas „iš apačios“.

Panašiai Hurlbertas ir Guptas (2024) siūlo „dvigubų kopėčių“ (angl. *Split Ladder of Participation*) modelį, papildantį Arnsteino (1969) teoriją socialinių ir kultūrinių kontekstų įtrauktimi. Jie akcentuoja, kad dalyvavimas yra daugialypis reiškinys, kurį veikia institucijų kultūra, technologijų prieinamumas ir pasitikėjimo lygis tarp visuomenės ir valdžios. Tokia interpretacija artima ir šiuolaikinėms vietos valdymo praktikoms, kai pilietinis įsitraukimas vyksta skaitmeninėje erdvėje, bendruomeniniuose tinkluose ar per dalyvaujamąjį biudžetą.

Empiriniai pavyzdžiai taip pat patvirtina modelio aktualumą. Bridgeman (2024) tyrimas apie tėvų dalyvavimą mokyklos sprendimų dėl mokinių pašalinimo procese parodė, kad dauguma dalyvių atsiduria apatiniuose kopėčių laipteliuose – jie informuojami, bet neturi realios įtakos. Tai atskleidžia, jog Arnsteino (1969) teorija išlieka aktuali siekiant įvertinti galios disbalansus tarp institucijų ir piliečių.

Apibendrinant galima teigti, kad Arnsteino (1969) modelis išlieka kertine piliečių įsitraukimo teorine atrama, tačiau šiuolaikiniai autoriai (Arnstein, 1969, cit. iš Varwell, 2022; Gonçalves, 2025; Hurlbert ir Gupta, 2024) siūlo jį plėsti, įtraukiant daugiapakopį, tinklinį ir kontekstualų pilietinio dalyvavimo suvokimą. Tokiu būdu „dalyvavimo kopėčios“ tampa ne tik vertinimo instrumentu, bet ir refleksijos priemone, leidžiančia suprasti, kaip piliečiai pereina nuo pasyvaus stebėtojo prie aktyvaus bendrakūrėjo vaidmens vietos valdysenoje.

Naujesni tyrimai pabrėžia, kad nors Arnsteino (1969) „piliečių dalyvavimo kopėčių“ modelis išlieka kertiniu teoriniu atskaitos tašku, šiuolaikinėje demokratinėje valdysenoje jis reikalauja kontekstinio ir technologinio išplėtimo. Skaitmeninių technologijų plėtra, e. dalyvavimo priemonės ir atviros valdysenos iniciatyvos keičia piliečių ir institucijų sąveikos pobūdį, todėl tradiciniai dalyvavimo laipteliai vis dažniau interpretuojami per skaitmeninio įsitraukimo prizmę.

Viena iš dažniausiai cituojamų šiuolaikinių Arnsteino (1969, cit. iš Krabinos, 2016) modelio interpretacijų yra skaitmeninio dalyvavimo laiptai (angl. *E-Participation Ladder*), kuriuos pasiūlė Krabina (2016). Šis modelis išplečia klasikinės „dalyvavimo kopėčias“, integruodamas skaitmeninių priemonių vaidmenį pilietiniame įsitraukime. Autorė išskiria piliečių dalyvavimo progresiją nuo informacijos nepasiekiamumo ar pasyvumo iki aktyvaus skaitmeninio dalyvavimo, kuris daro realų poveikį sprendimų priėmimui.

Skaitmeninė „dalyvavimo kopėčių“ interpretacija leidžia identifikuoti, kad e. dalyvavimas neapsiriboja vien informavimo ar konsultavimo etapais, bet gali sudaryti sąlygas aukštesniems dalyvavimo lygmenims, tokiems kaip bendrakūra, partnerystė ar deleguota sprendimų galia. Taip

Arnsteino modelis tampa ne tik galios pasidalijimo schema, bet ir analitiniu įrankiu, leidžiančiu vertinti skaitmeninių įtraukimo priemonių kokybę ir jų poveikį demokratiniams procesams vietos savivaldoje.

Kitas modelis yra Fungo (2006) dalyvavimo matricų modelis. Fungas (2006) sukūrė vieną iš reikšmingiausių šiuolaikinių pilietinio įsitraukimo teorinių modelių – vadinamąjį „demokratijos kubą“ (*democracy cube*). Šis modelis buvo pasiūlytas kaip alternatyva linijiniams, hierarchiniams dalyvavimo vertinimo modeliams, pavyzdžiui, „dalyvavimo kopėčioms“. Fungas (2006, 2022) teigia, kad pilietinio dalyvavimo mechanizmai gali būti vertinami pagal tris dimensijas.

6 lentelė. Archon Fung „demokratijos kubo“ dimensijos ir įsitraukimo intensyvumo lygiai (sudaryta darbo autorės pagal Fungą, 2006)

Dimensija	Mažiausias įsitraukimas	Vidutinis įsitraukimas	Didžiausias įsitraukimas
Kas dalyvauja (<i>who participates</i>)	Atsitiktiniai ar atrinkti piliečiai (pvz., apklausos).	Atviri savanoriai (pvz., vieši forumai).	Įgalintos bendruomenės, organizacijos ar piliečių tarybos.
Kaip priimami sprendimai (<i>How participants communicate and decide</i>)	Vienpusis informavimas.	Konsultavimasis / dialogas.	Bendras sprendimų priėmimas (co-decision).
Kiek galios turi dalyviai (<i>Authority or power granted to participants</i>)	Simbolinis patarimas / nuomonės išklausymas.	Bendra rekomendacijų formavimo galia.	Sprendimų teisė ar deleguota atsakomybė.

Šios trys dimensijos sudaro „kubo“ struktūrą, kurioje galima vertinti ir palyginti skirtingas dalyvavimo formas bei nustatyti, kokie demokratijos mechanizmai leidžia piliečiams veikti efektyviausiai (Fung, 2022). Modelis leidžia ne tik klasifikuoti dalyvavimo būdus, bet ir analizuoti, kaip institucijų dizainas ir technologinės priemonės formuoja piliečių galimybes dalyvauti (Fung, 2006; Fung ir Wright, 2021).

Pasak Fungo (2021), pilietinis dalyvavimas neturėtų būti suvokiamas tik kaip formalus įsitraukimas į sprendimų priėmimo procesus – svarbu, kaip institucijos ir politikos formuotojai kuria erdves, leidžiančias piliečiams dalyvauti, mokytis ir daryti įtaką sprendimams (Fung, 2021). Tokiu būdu modelis pabrėžia institucinio dizaino reikšmę – tai, kaip valdžios struktūros sudaro sąlygas ar kliūtis piliečių įtraukimui.

Šiuolaikiniai tyrimai rodo, kad Fungo (2006) „demokratijos kubas“ tapo itin naudingas vertinant skaitmeninio dalyvavimo procesus. Pavyzdžiui, Lee ir Lee (2024) sisteminėje analizėje nustatė, kad šiuolaikinės skaitmeninės platformos (pvz., e-demokratijos įrankiai) gali būti sėkmingai klasifikuojamos pagal Fungo (2006) modelio dimensijas – priklausomai nuo to, kas dalyvauja, koku būdu vyksta deliberacija ir kiek valdžios institucijos deleguoja sprendimų galią. Tai leidžia vertinti, ar technologinis įsitraukimas yra tik konsultacinio pobūdžio, ar realiai keičia sprendimų struktūrą (Lee ir Lee, 2024).

Analogiškai, Gordonas ir kt. (2022) teigia, kad šis modelis padeda suprasti dalyvaujamojo valdymo įvairovę įvairiuose kontekstuose – nuo vietos bendruomenių iki nacionalinio lygmens politikos. Autoriai pabrėžia, kad „demokratijos kubas“ suteikia lankstumo analizuoti skirtingas įtraukties praktikas be vertinimo hierarchijos, leidžiant koncentruotis į konkrečius veikimo mechanizmus, o ne vien į formalų piliečių dalyvavimą.

Lyginant su Arnsteino (1969) „kopėčiomis“, Fungo (2006) modelis laikomas daugialypiu ir kontekstualiu – jis pripažįsta, kad dalyvavimo kokybė priklauso nuo situacijos, technologinių priemonių ir institucinių sąlygų, o ne tik nuo piliečių galios hierarchijos (Gonçalves, 2025). Šis požiūris ypač svarbus šiuolaikinėje skaitmeninėje visuomenėje, kurioje pilietinis įsitraukimas dažnai įgyvendinamas per interaktyvias platformas, viešas konsultacijas ir bendradarbiavimo įrankius.

Apibendrinant, Fungo (2006) „demokratijos kubo“ modelis suteikia analitinį pagrindą vertinti ne tik ar piliečiai dalyvauja, bet ir kaip jų įsitraukimas struktūruojamas instituciniu, technologiniu ir socialiniu lygmenimis. Tokiu būdu šis modelis išplečia tradicinio dalyvavimo teorijų ribas, suteikdamas galimybę sistemingai analizuoti šiuolaikinio pilietinio dalyvavimo įvairovę.

Taip pat labai svarbus ir bendruomeninio įgalinimo teorijos (angl. *community empowerment*), kuris apibrėžiamas kaip procesas, kurio metu bendruomenės ir jų nariai įgyja gebėjimų, išteklių, pasitikėjimo bei galių veikti savo pačių interesais ir daryti įtaką aplinką formuojantiems sprendimams. Ši samprata grindžiama tuo, kad socialinė pažanga įmanoma tik tada, kai žmonės tampa ne pasyviais politikos subjektais, o aktyviais veikėjais, gebančiais inicijuoti pokyčius (Pasaulinė sveikatos organizacija, 2022). Įgalinimo procesas apima ne tik rezultatus, bet ir pačią kelionę – procesą, kuriame svarbus skaidrumas, dalyvavimas ir galios pusiausvyra tarp institucijų bei bendruomenės (Heaton, 2024). Įgalinimo (ang. *Empowerment*) teorijoje dažniausiai išskiriami trys lygmenys:

1. **individualus** – asmeninis saviveiksmingumas, gebėjimas priimti sprendimus ir pasitikėjimas savo kompetencija;
2. **organizacinis (institucinis)** – vietinių organizacijų ar NVO gebėjimas atstovauti bendruomenės interesams ir daryti įtaką politikos formavimui;
3. **bendruomeninis / struktūrinis** – ilgalaikis gebėjimas kurti socialinį kapitalą, partnerystes ir politinį svorį platesniu lygmeniu (Dushkova ir Ivlieva, 2024).

Šie trys lygmenys glaudžiai tarpusavyje susiję ir sudaro daugiapakopį įgalinimo procesą. 7 lentelėje pateikiami šių lygmenų apibūdinimai ir jų taikymo pavyzdžiai praktikoje.

7 lentelė. Bendruomeninio įgalinimo lygmenys ir jų taikymas praktikoje (sudaryta pagal Dushkova ir Ivlieva, 2024; Heaton, 2024; Steiner ir kt., 2022; PSO, 2012).

Įgalinimo lygmuo	Apibūdinimas	Praktinis pavyzdys / taikymo sritis
Individualus	Asmeninis gebėjimas priimti sprendimus, stiprinti saviveiksmingumą, pasitikėjimą ir kompetencijas dalyvauti visuomenės veikloje.	Sveikatos stiprinimo programos, orientuotos į asmens gebėjimą kontroliuoti savo gerovę ir įsitraukti į vietos iniciatyvas.
Organizacinis (institucinis)	Vietos organizacijų ir NVO gebėjimas įtraukti bendruomenės narius į sprendimų priėmimą, atstovauti jų interesus ir kurti partnerystes su institucijomis.	Škotijos „Community Empowerment Act“ įgyvendinimas, kai vietos grupės įtraukiamos į viešųjų paslaugų kūrimą (co-production).
Bendruomeninis / struktūrinis	Ilgalaikis gebėjimas stiprinti socialinį kapitalą, kurti politinį svorį ir tvarias partnerystes tarp bendruomenės, valdžios ir verslo sektorių.	Įgalinimo programos, skatinančios tvarų vystymąsi, atsparumą klimato kaitai ir socialinę lygybę įvairiose šalyse.

Kaip matyti iš 7 lentelės, įgalinimas apima kelis tarpusavyje susijusius lygmenis – nuo asmeninio gebėjimo veikti iki struktūrinės galios transformacijų. Tokia daugiapakopė perspektyva leidžia

vertinti ne tik dalyvavimo mastą, bet ir jo poveikį socialinei lygybei bei viešojo valdymo efektyvumui (Heaton, 2024; PSO, 2012)

Pasak Dushkovos ir Ivlievos (2024), įgalinimo esmė yra perėjimas nuo priklausomumo nuo institucijų prie savarankiško veikimo, grindžiamo bendruomenės stiprinimu, švietimu ir socialiniu įtrauktumu. Autorės, atlikusios 21 įgalinimo programų analizę Europoje, Azijoje ir Šiaurės Amerikoje, nustatė, kad efektyviausios iniciatyvos buvo tos, kurios derino vietos gyventojų mokymąsi, dalyvaujamą planavimą ir politinę paramą. Šios programos skatino tvarų vystymąsi bei atsparumą socialinėms krizėms – tai rodo, kad įgalinimas veikia kaip ilgalaikis pokyčių mechanizmas.

Empiriniai tyrimai patvirtina, kad bendruomeninio įgalinimo politika gali reikšmingai prisidėti prie sėkmingo bendro kūrimo (angl. *co-production*) procesų. Pavyzdžiui, Steinerio ir kt. (2022) tyrimas Škotijoje atskleidė, jog vietos valdžios politika, orientuota į „Community Empowerment Act“, paskatino glaudesnę piliečių ir institucijų bendradarbiavimą planuojant viešąsias paslaugas. Tyrimas parodė, kad bendruomenės, turinčios stiprius tarpusavio ryšius ir aiškų veikimo mandata, pasiekė žymiai geresnių rezultatų viešųjų paslaugų kūrime nei tos, kuriose įgalinimas buvo tik formalus pobūdžio. Autoriai pažymi, kad realus įgalinimas įvyksta tada, kai bendruomenės turi ne tik balsą, bet ir priemones, leidžiančias daryti įtaką sprendimams (Steiner ir kt., 2022).

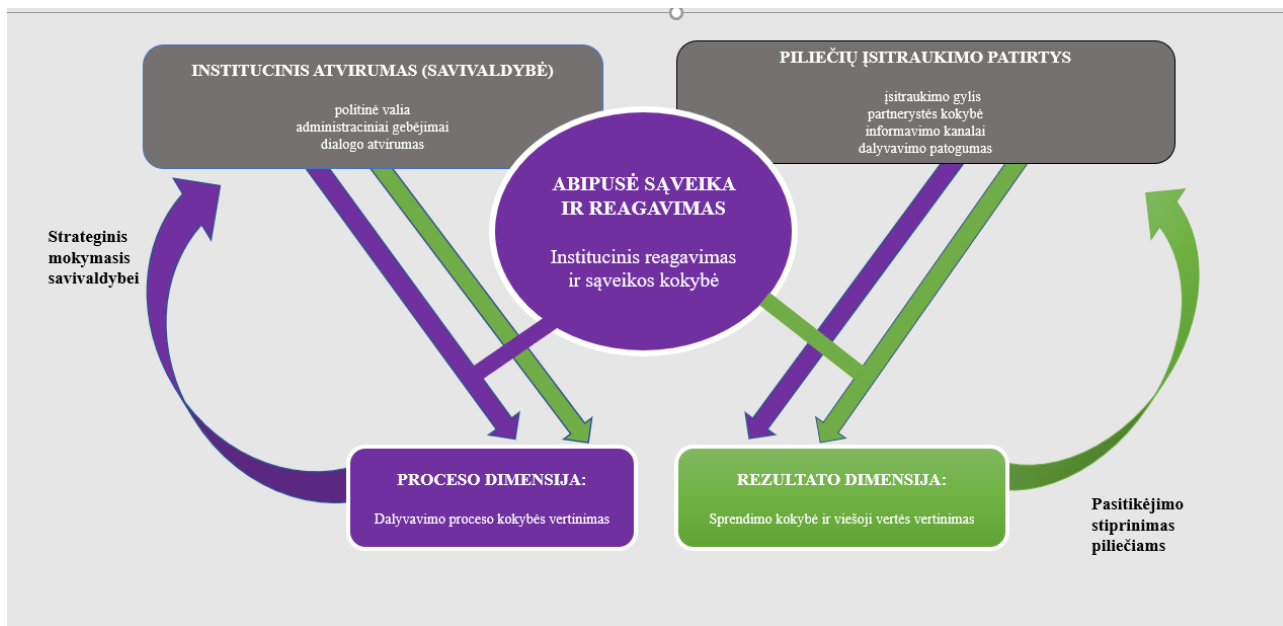
Įgalinimo procesas taip pat glaudžiai susijęs su socialinio teisingumo ir lygybės principais. Kaip pabrėžia Heaton (2024), bendruomenių įgalinimo iniciatyvos yra esminės siekiant socialinės ir sveikatos lygybės, nes jos leidžia peržengti paslaugų gavėjo statusą ir skatinti aktyvų dalyvavimą politiniuose bei socialiniuose procesuose. Tačiau autorė taip pat įspėja, kad įgalinimas nėra automatinis procesas – jis priklauso nuo institucinio konteksto, valdžios atvirumo ir bendruomenių pasirengimo bendradarbiauti.

Apibendrinant, bendruomeninio įgalinimo teorijos grindžiamos idėja, kad dalyvavimas viešajame valdyme yra efektyvus tik tuomet, kai piliečiai turi faktinę galią veikti, o ne tik teisę būti išklaustyti. Ši paradigma papildoma tiek Arnsteino (1969), tiek Fungo (2006) modelius, nes pabrėžia, jog tikrasis pilietinis įsitraukimas turi apimti ne tik formalų dalyvavimą, bet ir struktūrinius pokyčius, leidžiančius bendruomenėms tapti savo ateities kūrėjomis, o ne paslaugų vartotojomis.

1.5. Integruotas piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą vietos savivaldoje teorinis modelis

Šiame poskyryje pristatomas integruotas piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą vietos savivaldoje teorinis modelis, kuris sintetina ankstesniuose skyriuose aptartas pilietinio dalyvavimo, gerosios valdysenos ir bendruomeninio įgalinimo teorijas (1.1–1.4. poskyriai). Mokslinėje literatūroje nuosekliai pabrėžiama, kad pilietinis įsitraukimas negali būti vertinamas vien kaip atskirų dalyvavimo priemonių ar procedūrų visuma – esminis demokratinio valdymo klausimas yra dalyvavimo kokybė, t. y. ar piliečių įsitraukimas virsta realia įtaka sprendimų priėmimo procesams ir jų rezultatams (Arnstein, 1969; Fung, 2006; Imbrasaitė ir Genys, 2021).

Siūlomas modelis transformuoja tradicinį linijinį požiūrį į dinamišką, dvipusę ir ciklinę sąveiką, kurioje sprendimų priėmimas traktuojamas kaip specifinė viešoji paslauga, o jos kokybė priklauso nuo institucinių ir bendruomeninių prielaidų dermės. Modelis grindžiamas pilietinio dalyvavimo kokybės vertinimo, gerosios valdysenos principų ir institucinio reagavimo teorine sinteze (Arnstein, 1969; Fung, 2006; Jungtinių Tautų vystymo programa [JTVP], 2012; PSO, 2022).



2 pav. Piliečių į(si)traukimo galimybės ir patirtys (sudaryta darbo autorės, 2026)

Modelio ašį sudaro du pagrindiniai sąveikos subjektai, kurių kiekvienas į sprendimų priėmimo procesą atsineša skirtingas, tačiau viena kitą papildančias prielaidas.

Savivaldybės pusė (institucinis lygmuo) grindžiama politiniu palaikymu į(si)traukimo procesams, instituciniu atvirumu ir administraciniais gebėjimais. Mokslinėje literatūroje pabrėžiama, kad be politinės vadovybės pasiryžimo kurti dialogui atvirą aplinką ir palaikyti į(si)traukimo procesus pilietinio dalyvavimo procesai dažnai išlieka deklaratyvūs ir procedūriniai (Graham ir kt., 2003; JTVP, 2012). Šiame modelyje savivaldybė veikia kaip sprendimų priėmimo proceso „paslaugos teikėja“, atsakinga už procedūrinį aiškumą, skaidrumą ir reikalingų išteklių užtikrinimą.

Piliečių pusė šiame modelyje analizuojama per dalyvavimo patirties dimensiją, kuri apima į(si)traukimo gylį, partnerystės kokybę, informavimo kanalų veiksmingumą ir dalyvavimo patogumą. Tokiu būdu pilietinis įsitraukimas vertinamas kaip realiai patiriama sąveikos kokybė sprendimų priėmimo procese (Fung, 2006; Imbrasaitė ir Genys, 2021; Nabatchi ir Leighninger, 2015).

Centrinio integruoto modelio elementu tampa abipusė sąveika ir institucinis reagavimas (angl. *responsiveness*), kuris laikomas jungiamąja grandimi tarp pilietinio įsitraukimo ir sprendimų priėmimo rezultatų. Institucinis reagavimas šiame darbe suprantamas ne tik kaip administracinis atsako greitis ar formalus informavimas, bet kaip savivaldybės gebėjimas sistemingai vertinti piliečių pateiktą grįžtamąjį ryšį, argumentuotai į jį reaguoti ir, esant poreikiui, koreguoti sprendimų turinį (Graham ir kt., 2003; Sari, 2023).

Sąveikos kokybė šiame modelyje analizuojama remiantis Arnsteino (1969) ir Fungo (2006) teorinėmis įžvalgomis apie dalyvavimo gylį ir piliečių įtakos pobūdį, kurios leidžia vertinti į(si)traukimo gylį bei dalyvavimo pobūdį. Į(si)traukimas gali varijuoti nuo informavimo ir konsultavimo iki partnerystės lygmens, o jo kokybė priklauso nuo realios piliečių įtakos sprendimų turiniui. (Arnstein, 1969; Fung, 2006).

Abipusis efektyvumas šiame modelyje siejamas su gerosios valdysenos principais – skaidrumu, atskaitomybėmis, dalyvavimu ir reagavimu. Efektyvi sąveika leidžia kurti viešąją vertę, racionaliai

naudojant institucinius išteklius ir pasiekiant apčiuopiamų, abi puses tenkinančių rezultatų (JTVP, 2012).

Siekiant užtikrinti analitinį aiškumą ir tyrimo gylį, modelyje aiškiai atskiriamos dvi pilietinio į(si)traukimo vertinimo sritys – proceso ir rezultato.

Proceso vertinimas (pasitenkinimas paslauga) orientuotas į procedūrinį teisingumą: sprendimų priėmimo proceso skaidrumą, informacijos aiškumą, savalaikiškumą ir įtrauktį. Pilietis, kaip sprendimų priėmimo proceso „paslaugos gavėjas“, vertina, ar dalyvavimo eiga buvo suprantama, sąžininga ir ar jis jautėsi išgirstas (Fung, 2006; Nabatchi ir Leighninger, 2015).

Rezultato vertinimas (kokybiškas sprendimas) apima galutinio sprendimo legitimumą, įgyvendinamumą ir realų atitikimą bendruomenės poreikiams. Kokybišku laikomas toks sprendimas, kuriame piliečių įžvalgos yra ne tik formaliai išklaustytos, bet ir realiai integruotos į sprendimų turinį (Arnstein, 1969; JTVP, 2012).

Modelis užsidaro cikliniu grįžtamoju ryšiu, kuris veikia abiem kryptimis. Teigiama proceso patirtis ir matomas sprendimų poveikis stiprina piliečių saviveiksmingumą, pasitikėjimą vietos savivalda ir motyvaciją dalyvauti ateities sprendimų priėmimo. Savivaldybei šis ciklas sudaro prielaidas instituciniam mokymuisi, administracinių praktikų tobulinimui ir perėjimui nuo pasyvaus informavimo prie aktyvios partnerystės su bendruomene (Dushkova ir Ivlieva, 2024; PSO, 2022).

Apibendrinant pirmąjį skyrių galima teigti, kad piliečių į(si)traukimas į vietos savivaldos sprendimų priėmimą yra kompleksinis procesas, apimantis tiek kognityvinius, tiek elgsenos komponentus (Amnå ir Ekman, 2012; Barrett ir Brunton-Smith, 2017). Analizė atskleidė, kad dalyvavimo priemonių vertė tiesiogiai priklauso nuo gerosios valdysenos principų, o ypač – institucinio reagavimo (angl. responsiveness), kuris užtikrina piliečių įtaką viešajai politikai (Sari, 2023). Pasitelkti Arnsteino (1969, cit. iš Varwell, 2022) ir Fungo (2006) teoriniai modeliai leido identifikuoti, kad veiksmingas pilietinis dalyvavimas reikalauja peržengti simbolinio informavimo ribas ir pasiekti realią partnerystę tarp piliečių ir valdžios institucijų. Integruotas piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą vietos savivaldoje teorinis modelis leidžia pilietinį dalyvavimą suvokti kaip ciklinį, abipuse sąveika grindžiamą procesą, kuriame piliečių įsitraukimas, institucinis reagavimas ir sprendimų rezultatai yra tarpusavyje susiję bei vienas kitą stiprinantys elementai. Šis modelis sudaro nuoseklų analitinį pagrindą empiriniam Rietavo savivaldybės atvejo tyrimui, leidžiantį įvertinti, ar taikomos priemonės peržengia procedūrinį lygmenį ir virsta realia bendrakūra.

2. Teisinis piliečių į(si)traukimo reglamentavimas

Šiame skyriuje analizuojamas piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teisinis reglamentavimas Europos Sąjungos ir nacionaliniu lygmenimis, taip pat parodoma, kaip šios nuostatos transformuojamos į vietos savivaldos praktikoms aktualias dalyvavimo formas per nacionalinį teisinį reguliavimą (ypač Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymą). Skyriaus analizė grindžiama prielaida, kad formaliai įtvirtintos piliečių dalyvavimo galimybės savaime neužtikrina veiksmingo į(si)traukimo, jei teisinėje sistemoje nėra aiškiai apibrėžtų mechanizmų, užtikrinančių valdžios institucijų reagavimą į piliečių išsakytus poreikius, pasiūlymus ir kritiką.

Pirmojoje skyriaus dalyje (2.1 poskyryje) nagrinėjami Europos Sąjungos lygmens teisiniai dokumentai ir tarptautiniai teisės aktai, formuojantys piliečių dalyvavimo viešajame valdyme normatyvinį ir vertybinį pagrindą. Ši analizė leidžia atskleisti, kaip Europos Sąjungoje piliečių į(si)traukimas įtvirtinamas kaip demokratinė teisė ir gero administravimo principų dalis, tačiau kartu parodo ribotą ES kompetenciją detalizuoti institucinio reagavimo mechanizmus vietos savivaldos lygmeniu.

Antrojoje skyriaus dalyje (2.2 poskyryje) analizuojamas nacionalinis piliečių į(si)traukimo teisinis reglamentavimas Lietuvoje, daugiausia dėmesio skiriant Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymui ir Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymui. Šiame poskyryje nagrinėjama, kaip Europos Sąjungos lygmens demokratinės nuostatos transformuojamos į konkrečias teises normas, reglamentuojančias piliečių dalyvavimo formas, institucijų pareigas bei pilietinės visuomenės – bendruomenių ir nevyriausybinų organizacijų – vaidmenį sprendimų priėmimo procesuose. Taip pat analizuojama, ar nacionalinis reglamentavimas sudaro prielaidas ne tik procedūriniam piliečių dalyvavimui, bet ir realiam instituciniam reagavimui.

Skyriaus pabaigoje pateikiamas piliečių į(si)traukimo teisinio reglamentavimo palyginimas skirtingais valdymo lygmenimis, leidžiantis identifikuoti struktūrinę spragą tarp piliečių dalyvavimo kaip teisės ir piliečių dalyvavimo kaip realios galios sprendimų priėmimo procese. Šios išvalgos sudaro teorinį ir teisinį pagrindą empirinei tyrimo daliai, kurioje bus vertinama, kaip piliečių į(si)traukimo teisinės nuostatos ir institucinio reagavimo praktikos veikia Rietavo savivaldybėje.

2.1. Europos Sąjungos piliečių į(si)traukimo teisinis reglamentavimas

Piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teisinis reglamentavimas Europos Sąjungos lygmeniu grindžiamas demokratijos, atvirumo ir gero administravimo principais. Europos Sąjunga, veikdama kaip daugialypė politinė ir teisinė sistema, tiesiogiai nenustato detalių procedūrinių reikalavimų vietos savivaldos institucijoms, tačiau formuoja bendrus normatyvinius standartus ir vertybines nuostatas, kurios vėliau perkeliamos bei konkretinamos nacionalinėje teisėje. Dėl šios priežasties Europos Sąjungos lygmens dokumentai veikia kaip kryptinis ir vertybinis pagrindas, apibrėžiantis piliečių dalyvavimo svarbą viešajame valdyme, tačiau paliekantis valstybėms narėms diskreciją dėl konkrečių įgyvendinimo mechanizmų (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016).

Vienas svarbiausių dokumentų, įtvirtinančių demokratinius principus Europos Sąjungoje, yra Sutartis dėl Europos Sąjungos (2016). Joje nustatyta, kad Sąjunga grindžiama atstovaujamosios demokratijos principais, o piliečiai yra tiesiogiai atstovaujami Europos Parlamente (Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016, 10 str.). Be to, pabrėžiama, kad sprendimai Europos Sąjungoje turi būti priimami kiek įmanoma

atviriau ir arčiau piliečių, o ES institucijos įpareigojamos palaikyti atvirą, skaidrų ir nuolatinį dialogą su pilietine visuomene (Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016, 11 str.).

Šiose nuostatose piliečių į(si)traukimas suvokiamas kaip demokratinė teisė ir vertybė, sudaranti prielaidas piliečiams dalyvauti politiniame gyvenime. Vis dėlto svarbu pažymėti, kad Sutartyje nėra detalizuojama institucijų pareiga reaguoti į piliečių pateiktas nuomones ar pasiūlymus, taip pat nenustatoma, koku mastu piliečių dalyvavimas turi lemti sprendimų koregavimą. Tai leidžia teigti, kad ES lygmens reglamentavimas labiau orientuotas į dalyvavimo galimybių sudarymą, o ne į privalomų reagavimo mechanizmų įtvirtinimą, šią kompetenciją paliekant valstybėms narėms (Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016).

Piliečių teisių ir institucijų atsakomybės aspektas papildomai įtvirtinamas Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartijoje (2016), kurioje nustatyta teisė į gerą administravimą. Chartijos 41 straipsnyje įtvirtinta kiekvieno asmens teisė, kad jo reikalai būtų tvarkomi nešališkai, teisingai ir per pagrįstą laiką, taip pat teisė būti išklaustam ir gauti motyvuotą administracinį sprendimą (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016, 41 str.).

Šios nuostatos yra reikšmingos piliečių į(si)traukimo kontekste, nes jos sieja administracinius procesus su atskaitomybe, skaidrumu ir sprendimų pagrindimu. Tačiau Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartijoje (2016) pagrindinis dėmesys skiriamas individualių teisių apsaugai administraciniuose santykiuose, o ne kolektyviniam piliečių dalyvavimui sprendimų priėmimo. Nors teisė būti išklaustam ir gauti motyvuotą atsaką sudaro prielaidas instituciniam reagavimui, ji nėra išplėta kaip sisteminis mechanizmas, užtikrinantis, kad piliečių dalyvavimas turėtų realią įtaką sprendimų turiniui (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016).

Atsižvelgiant į tai, galima teigti, kad Europos Sąjungos teisinis reglamentavimas formuoja vertybinį ir normatyvinį piliečių dalyvavimo pagrindą, tačiau sąmoningai neperkelia atsakomybės už dalyvavimo veiksmingumą į procedūrinį lygmenį (Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016; Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016). Tokia reglamentavimo logika reiškia, kad realus piliečių į(si)traukimo turinys ir institucinio reagavimo mastas formuojamas nacionalinėje ir vietos savivaldos teisėje bei praktikoje, todėl vietos savivaldos lygmuo tampa esminiu analitiniu lauku vertinant, ar demokratiniai principai virsta realia piliečių įtaka sprendimų priėmimui (Europos vietos savivaldos chartija, 1999; Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016).

Europos vietos savivaldos chartija (1999) laikoma pagrindiniu dokumentu, apibrėžiančiu savivaldos ir piliečių santykį. Joje nurodoma, kad piliečių teisė dalyvauti tvarkant viešuosius reikalus yra vienas iš pagrindinių demokratijos principų. Chartija vietos savivaldą apibrėžia kaip vietinės valdžios organų teisę ir gebėjimą tvarkyti viešuosius reikalus prisiimant atsakomybę ir vadovaujantis vietos gyventojų interesais (Europos vietos savivaldos chartija, 1999, 3 str. 1 d.).

Ypač aktuali vietos savivaldos praktikai yra Chartijos 4 straipsnio 6 dalis, įpareigojanti, kad su vietos valdžios organais, o per juos – ir su bendruomene, būtų laiku ir tinkamu būdu konsultuojamasi planuojant bei sprendžiant visus vietos gyventojus tiesiogiai liečiančius klausimus (Europos vietos savivaldos chartija, 1999, 4 str. 6 d.). Be to, Chartijoje pabrėžiama, kad atstovaujamoji demokratija neturi užkirsti kelio tiesioginėms piliečių dalyvavimo formoms, tokioms kaip gyventojų susirinkimai ar referendumai, taip sustiprinant piliečių vaidmenį vietos sprendimų priėmimo (Europos vietos savivaldos chartija, 1999).

Piliečių į(si)traukimas taip pat neatsiejamas nuo pamatinių žmogaus teisių užtikrinimo, kurias garantuoja tiek Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija (2016), tiek Europos žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija (1950), tiek Lietuvos Respublikos Konstitucija (1992). Esminės šios teisės apima saviraiškos laisvę, užtikrinančią teisę turėti nuomonę, gauti ir skleisti informaciją bei idėjas be valdžios institucijų kišimosi (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Lietuvos Respublikos Konstitucija, 1992; Visuotinė žmogaus teisių deklaracija, 1948; Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija, 1950), taip pat susirinkimų ir asociacijų laisvę, leidžiančią piliečiams burtis į bendruomenines ir pilietines organizacijas bei per jas daryti įtaką vietos politikai (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Europos vietos savivaldos chartija, 1999; Lietuvos Respublikos Konstitucija, 1992; Visuotinė žmogaus teisių deklaracija, 1948).

Papildomai garantuojama ir peticijos teisė, suteikianti piliečiams galimybę kreiptis į viešosios valdžios institucijas, įskaitant vietos savivaldos subjektus, dėl jiems svarbių klausimų (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Lietuvos Respublikos [LR] Konstitucija, 1992). Visuotinės žmogaus teisių deklaracijos (1948) 20 ir 21 straipsniuose pabrėžiama, kad žmonių valia yra valstybės valdžios pagrindas ir ji turi būti reiškiamą per periodiškus bei teisingus rinkimus (Visuotinė žmogaus teisių deklaracija, 1948). Šios nuostatos įpareigoja vietos savivaldos institucijas ne tik formaliai vykdyti demokratines procedūras, bet ir siekti atviros, teisingos bei įtraukios pilietinės visuomenės (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Lietuvos Respublikos Konstitucija, 1992; Visuotinė žmogaus teisių deklaracija, 1948).

Apibendrinant galima teigti, kad Europos Sąjungos teisinis reglamentavimas sukuria normatyvinį ir vertybinį piliečių dalyvavimo pagrindą, tačiau palieka valstybėms narėms ir jų savivaldybėms atsakomybę už šių principų pavertimą realia piliečių įtaka sprendimų priėmimui (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016). Dėl šios priežasties institucinis reagavimas ir vietos savivaldos praktikos tampa lemiamu veiksmu, vertinant, kaip Europos Sąjungos nustatyti demokratiniai standartai yra įgyvendinami konkrečiame savivaldos lygmenyje (Europos vietos savivaldos chartija, 1999; Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016).

2.2. Nacionalinio lygmens piliečių į(si)traukimo teisinis reglamentavimas

Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą nacionaliniu lygmeniu Lietuvoje reglamentuojamas per bendruosius viešojo administravimo ir vietos savivaldos principus, įtvirtintus Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme (1999) ir Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme (1994). Šie teisės aktai atlieka tarpinę funkciją tarp Europos Sąjungos lygmeniu formuojamų demokratinų nuostatų ir jų praktinio įgyvendinimo vietos savivaldos lygmeniu. Būtent nacionaliniame reglamentavime Europos Sąjungos dokumentuose įtvirtintos vertybinės nuostatos transformuojamos į konkrečias teises pareigas ir procedūras, kurios vėliau taikomos savivaldybių veikloje (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999; Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994).

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas (1999) nustato viešojo administravimo subjektų veiklos pagrindus, kuriais siekiama užtikrinti skaidrų, teisėtą ir į piliečių interesus orientuotą valdymą. Įstatymo 3 straipsnyje įtvirtinti pagrindiniai viešojo administravimo principai, tarp kurių piliečių į(si)traukimo kontekste ypač reikšmingi yra skaidrumo, atsakomybės, proporcingumo ir gero administravimo principai (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999, 3 str.). Šie principai sudaro normatyvinį pagrindą institucijų ir piliečių sąveikai bei suponuoja valdžios pareigą

veikti atvirai ir pagrįstai. Šie principai atlieka daugiau normatyvinę nei instrumentinę funkciją, nes apibrėžia administracinės veiklos kryptį, tačiau neįtvirtina privalomų piliečių dalyvavimo rezultatų integravimo į sprendimų turinį (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999).

Vis dėlto tokia teisinio reglamentavimo konstrukcija atskleidžia struktūrinę spragą tarp piliečių dalyvavimo galimybės ir realios sprendimų įtakos. Nors viešojo administravimo principai sudaro prielaidas konsultavimuisi ir dialogui, jie neužtikrina, kad piliečių pateiktos išvalgos ar pasiūlymai turėtų sisteminių poveikį sprendimų turiniui. Tai reiškia, kad piliečių į(si)traukimo veiksmingumas priklauso ne tiek nuo teisinio reguliavimo detalumo, kiek nuo institucijų pasirengimo peržengti minimalų procedūrinį standartą ir taikyti dalyvaujamasias praktikas iš esmės (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999).

Gero administravimo principas Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme (1999) siejamas su pareiga administracinius sprendimus pagrįsti, veikti nešališkai ir užtikrinti asmenų teisę būti išklaudytiems. Šios nuostatos ypač svarbios individualių administracinių procedūrų kontekste, kai sprendimai tiesiogiai paliečia konkretų asmenį. Tačiau šis teisinis reguliavimas pirmiausia orientuotas į sprendimų teisėtumo ir procedūrinio teisingumo užtikrinimą, o ne į piliečių pasiūlymų integravimą į viešosios politikos ar strateginių sprendimų turinį (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999).

Pažymėtina, kad Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme (1999), nors ir sudaromos prielaidos konsultavimuisi su visuomene, aiški ir tiesioginė institucijų pareiga reaguoti į piliečių pateiktus pasiūlymus nėra detalčiai reglamentuota. Įstatyme nenumatyti konkretūs mechanizmai, kaip piliečių nuomonė turi būti sistemingai įvertinama ar kaip sprendimai turėtų būti koreguojami atsižvelgiant į gautą grįžtamąjį ryšį. Dėl šios priežasties piliečių į(si)traukimas nacionaliniu lygmeniu dažnai apsiriboja procedūriniu dalyvavimu, o institucinis reagavimas išlieka priklausomas nuo administracinės kultūros ir institucinio atvirumo (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999).

Svarbu atkreipti dėmesį ir į tai, kad nacionaliniame teisiniame reglamentavime galima aiškiai atskirti individualų piliečių dalyvavimą administracinėse procedūrose ir kolektyvinį piliečių dalyvavimą viešųjų sprendimų formavime. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas (1999) daugiausia orientuotas į individualių asmenų teisių apsaugą, tuo tarpu kolektyvinės dalyvavimo formos – visuomenės apklausos, konsultacijos ar bendruomenių įtraukimas – perkeliamos į Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo (1994) reguliavimo sritį. Toks atskyrimas lemia tai, kad kolektyvinis piliečių į(si)traukimas nėra sistemiskai integruojamas į sprendimų priėmimo ciklą nacionaliniu lygmeniu (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999; Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994).

Reikšmingą vaidmenį piliečių į(si)traukimo procesuose atlieka bendruomenės ir nevyriausybinių organizacijos (NVO), kurios veikia kaip kolektyvinio piliečių dalyvavimo tarpininkai ir prisideda prie įtraukaus, į žmogų orientuoto vystymosi (Grant ir Devas, 2002). Jų vaidmuo apima platų spektrą veiklų – nuo vietos poreikių identifikavimo iki tiesioginės įtakos politikos formavimui. Bendruomeninių organizacijų ir nevyriausybinių organizacijų vaidmuo piliečių į(si)traukimo procese gali būti analizuojamas per kelias tarpusavyje susijusias funkcijas. Grantas ir Devasas (2002) pabrėžia, kad šie subjektai pirmiausia prisideda prie vietos problemų identifikavimo ir politinių prioritetų nustatymo, nes leidžia piliečiams artikuliuoti savo poreikius ir interesus kolektyvine forma.

Tokiu būdu piliečių „balsas“ peržengia formalių konsultacijų ribas ir gali virsti realia įtaka vietos politikos bei biudžeto sprendimams (Grant ir Devas, 2002).

Be to, bendruomenės ir NVO atlieka svarbią advokacijos ir neformalaus lobizmo funkciją, veikdamos kaip organizuota pilietinė jėga, siekianti pokyčių viešojoje politikoje (Grant ir Devas, 2002). Autoriai pažymi, kad šios organizacijos ne tik atstovauja piliečių interesams derybose su valdžios institucijomis, bet ir ugdo pilietinius gebėjimus – moko piliečius efektyviai dalyvauti sprendimų priėmimo bei apsaugoti nuo kooptacijos, kai dalyvavimas naudojamas kaip priemonė kritiniam balsui neutralizuoti (Grant ir Devas, 2002).

Reikšminga ir atskaitomybės bei skaidrumo stiprinimo funkcija (Grant ir Devas, 2002). Grantas ir Devasas (2002) teigia, kad informuota ir aktyvi pilietinė visuomenė sudaro prielaidas tiek horizontaliai, tiek vertikalčiai valdžios atskaitomybei, nes gali inicijuoti pagrįstas viešas diskusijas dėl sprendimų turinio, išteklių paskirstymo ir veiklos rezultatų. Tokiu būdu pilietinės organizacijos tampa ne tik dalyvavimo kanalais, bet ir kontrolės mechanizmais (Grant ir Devas, 2002).

Galiausiai, bendruomenės ir NVO dažnai prisideda prie paslaugų teikimo ir išteklių mobilizavimo, ypač tais atvejais, kai viešasis sektorius susiduria su ribotais administraciniais ar finansiniais pajėgumais (Grant ir Devas, 2002). Įtraukdamos vietos gyventojus į savanorišką veiklą ar bendruomenines iniciatyvas, šios organizacijos stiprina vietos demokratiją, didina pasitikėjimą tarp piliečių ir valdžios bei prisideda prie ilgalaikio institucinio bendradarbiavimo (Grant ir Devas, 2002).

Vis dėlto literatūroje akcentuojama, kad tarpininkaujančių pilietinių struktūrų įtraukimas ne visada lemia lygiavertę reprezentaciją ir gali kurti papildomas galios asimetrijas. Šaltiniuose taip pat perspėjama, kad bendruomenių ir NVO dalyvavimas automatiškai negarantuoja vargingiausių sluoksnių interesų atstovavimo, nes egzistuoja rizika, kad procesus užvaldys vietos elitas arba organizacijos veiks siekdamos savanaudiškų tikslų. Taip pat pažymima, kad tradiciniai lyderiai gali tiek palengvinti, tiek trukdyti bendruomenės dalyvavimą, priklausomai nuo jų asmeninių interesų ir skaidrumo (Fung, 2015; Heaton ir kt., 2024; Steiner ir kt., 2022).

Nors šis poskyris orientuotas į nacionalinį teisinį reglamentavimą, vietos savivaldos įstatymas analizuojamas kaip nacionalinio lygmens teisės aktas, kuris konkretina piliečių dalyvavimo formas savivaldybėse. Piliečių į(si)traukimas vietos savivaldos lygmeniu detaliesiai reglamentuojamas Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme (1994), kuris nustato savivaldybių veiklos organizavimo pagrindus ir gyventojų dalyvavimo vietos savivaldoje formas (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994). Naujausioje šio įstatymo redakcijoje įtvirtinamos tokios gyventojų dalyvavimo formos kaip apklausos, susirinkimai, viešos konsultacijos, pasiūlymų teikimas, bendruomenių atstovų įtraukimas bei dalyvavimas savivaldybių institucijų posėdžiuose (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994). Vietos savivaldos lygmeniu piliečių į(si)traukimas tampa ypač reikšmingas, nes savivaldybių sprendimai tiesiogiai veikia gyventojų kasdienį gyvenimą.

Tačiau, nepaisant įstatyme numatytų įvairių dalyvavimo formų, jų poveikis sprendimų priėmimo rezultatams nėra teisiškai garantuotas (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994). Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas (1994) nenustato pareigos argumentuotai atsakyti į kiekvieną gyventojų pasiūlymą ar koreguoti sprendimų turinį atsižvelgiant į pateiktas pastabas. Dėl šios priežasties piliečių į(si)traukimas vietos savivaldos lygmeniu dažnai apsiriboja formaliu

dalyvavimu, o realus institucinis reagavimas priklauso nuo savivaldybės politinės valios, administracinės kultūros ir taikomų gerosios valdysenos praktikų (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994).

Lietuvos savivaldos kontekste mažosios savivaldybės pasižymi specifine pilietinio dalyvavimo dinamika. Bučaitė-Vilkė (2019) pastebi, kad tokiose teritorijose gyventojų ir vietos valdžios santykiai dažnai grindžiami ne tik formaliomis procedūromis, bet ir neformaliais ryšiais bei tarpusavio pasitikėjimu. Nors tai gali skatinti greitesnį reagavimą, kyla rizika, kad dalyvavimas taps selektyvus, o institucinis į(si)traukimas liks priklausomas nuo konkrečių bendruomenės lyderių ir valdžios atstovų sąveikos (Bučaitė-Vilkė, 2019).

Apibendrinant galima teigti, kad nacionalinis piliečių į(si)traukimo teisinis reglamentavimas Lietuvoje sudaro plačias formalių dalyvavimo galimybių prielaidas, tačiau neužtikrina privalomo institucinio reagavimo mechanizmo (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994; Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999). Tai reiškia, kad piliečių dalyvavimo veiksmingumas didele dalimi priklauso ne nuo teisės normų turinio, o nuo to, kaip šios normos įgyvendinamos praktikoje. Ši aplinkybė ypač aktuali vietos savivaldos lygmeniu, kur sprendimų priėmimo kokybė tiesiogiai siejasi su piliečių pasitikėjimu valdžia ir jų motyvacija dalyvauti viešajame gyvenime (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994).

8 lentelė. Piliečių į(si)traukimo teisinio reglamentavimo lygmenų palyginimas (sudaryta darbo autorės, 2026)

Lygmuo	Dalyvavimo įtvirtinimas	Institucijų pareigos	Reagavimo mechanizmas
ES	Įtvirtintas kaip demokratinė teisė ir vertybė.	Dialogas, konsultacijos, atvirumas.	Neįtvirtintas.
Nacionalinis (VAĮ)	Dalyvavimas per gero administravimo principą.	Sprendimų pagrindimas, išklaušymas.	Netiesioginis.
Vietos savivalda	Konkrečios dalyvavimo formos.	Sudaryti sąlygas dalyvauti.	Neužtikrintas.

8 lentelėje pateiktas piliečių į(si)traukimo teisinio reglamentavimo palyginimas atskleidžia nuoseklią tendenciją skirtinguose valdymo lygmenyse. Europos Sąjungos, nacionaliniame ir vietos savivaldos lygmenyse piliečių dalyvavimas yra aiškiai įtvirtinamas kaip demokratinė vertybė ir teisė (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994; Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999; Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016), tačiau nė viename iš šių lygmenų nėra nustatytas privalomas ir sisteminis institucinio reagavimo mechanizmas. Tai reiškia, kad piliečių į(si)traukimas dažniausiai apsiriboja dalyvavimo galimybių sudarymu, o ne realios įtakos sprendimų priėmimui užtikrinimu (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994; Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999).

Europos Sąjungos lygmeniu dalyvavimas suprantamas kaip dialogas, konsultacijos ir atvirumo principų įgyvendinimas, tačiau institucijų pareiga reaguoti į piliečių pasiūlymus nėra teisiškai įtvirtinta (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016). Nacionaliniame lygmenyje, per Viešojo administravimo įstatymą, dalyvavimas siejamas su gero administravimo principu, sprendimų pagrindimu ir asmens teisė būti išklaušytam, tačiau reagavimo mechanizmai išlieka netiesioginiai ir orientuoti į procedūrinį teisingumą (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999). Vietos savivaldos lygmenyje teisės aktuose jau įtvirtinamos konkrečios piliečių dalyvavimo formos, tačiau jų poveikis sprendimų turiniui nėra teisiškai

garantuotas, o institucijų pareiga keisti sprendimus atsižvelgiant į piliečių nuomonę nėra nustatyta (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994).

Tokiu būdu galima konstatuoti, kad visais reglamentavimo lygmenimis egzistuoja struktūrinė spraga tarp piliečių dalyvavimo kaip teisės ir piliečių dalyvavimo kaip realios galios sprendimų priėmimo procese (Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016; Europos vietos savivaldos chartija, 1999; Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994; Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999; Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016). Ši spraga lemia tai, kad piliečių į(si)traukimo veiksmingumas tampa priklausomas ne nuo teisės normų turinio, o nuo institucijų taikomų praktikų, politinės valios ir administracinės kultūros.

Ypač reikšminga ši problema tampa vietos savivaldos lygmenyje, kur sprendimai tiesiogiai veikia gyventojų kasdienį gyvenimą (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994). Mažose savivaldybėse, tokiose kaip Rietavo savivaldybė, riboti administraciniai ištekliai, glaudesni socialiniai ryšiai ir didesnis sprendimų personalizavimas gali dar labiau sustiprinti priklausomybę nuo institucinio atvirumo ir politinės valios. Tai leidžia teigti, kad net ir esant identiškam teisiniam reglamentavimui, piliečių į(si)traukimo praktikos skirtingose savivaldybėse gali reikšmingai skirtis (Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994).

Apibendrinant antrąjį skyrių galima teigti, kad piliečių į(si)traukimas tarptautiniu ir Europos Sąjungos lygmenimis yra įtvirtintas kaip pamatinė demokratinė vertybė ir gero administravimo principas, formuojantis esminius normatyvinius standartus valstybėms narėms (Sutartis dėl Europos Sąjungos, 2016; Europos vietos savivaldos chartija, 1999). Analizė atskleidė, kad nors nacionalinis Lietuvos reglamentavimas (VAĮ ir VSI) šias nuostatas transformuoja į konkrečias dalyvavimo formas ir procedūras bei įtvirtina bendruomenių ir NVO kaip tarpininkų vaidmenį, visais lygmenimis išlieka ryški „struktūrinė spraga“ – teisės aktuose trūksta imperatyvių mechanizmų, užtikrinančių privalomą valdžios institucijų reagavimą į piliečių pasiūlymus (Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999; Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994). Galima konstatuoti, kad piliečių į(si)traukimo veiksmingumas Lietuvoje šiuo metu labiau priklauso ne nuo teisinio reguliavimo turinio, o nuo konkrečių institucijų administracinės kultūros ir politinės valios taikyti gerosios valdysenos principus praktikoje. Šios teisinio reglamentavimo ribos sudaro pagrindą empiriniam tyrimui, kuriuo siekiama nustatyti, kaip formalios nuostatos virsta realiu instituciniu reagavimu Rietavo savivaldybės praktikoje.

3. Piliečių į(si)traukimo procesai į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje

Šiame skyriuje analizuojama, kaip piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą yra įgyvendinamas Rietavo savivaldybėje – nuo formalių reglamentavimo nuostatų iki praktinių į(si)traukimo situacijų ir institucinio reagavimo pavyzdžių. Skyrius remiasi ankstesniuose teoriniuose poskyriuose suformuotu integruotu piliečių į(si)traukimo modeliu, kuriame pilietinis dalyvavimas vertinamas kaip dinamiška savivaldybės ir piliečių sąveika, o esminiu veiksmingumo kriterijumi laikomas institucinis reagavimas bei grįžtamasis ryšys.

Analizė organizuojama nuosekliai trimis lygmenimis. Pirmiausia (3.1 poskyryje) pristatoma tyrimo metodologija, pagrindžiant pasirinktą tyrimo dizainą, duomenų rinkimo ir analizės metodus. Toliau (3.2 poskyryje) atliekama Rietavo savivaldybės dokumentų ir sprendimų priėmimo praktikos analizė, siekiant įvertinti, kaip norminiu ir instituciniu lygmeniu įtvirtinamos piliečių dalyvavimo formos ir ar jose numatomi institucinio reagavimo mechanizmai. Ši norminė analizė sudaro pagrindą vėlesniam empirinio tyrimo rezultatų interpretavimui ir leidžia palyginti formalų reglamentavimą su faktine dalyvavimo patirtimi. 3.3 poskyryje pateikiama išsami empirinio tyrimo duomenų analizė, kurioje, gretinant pusiau struktūruotų interviu su administracija ir fokusuotų grupinių diskusijų su bendruomene rezultatus, atskleidžiamos realios piliečių į(si)traukimo patirtys. Atlikta duomenų trianguliacija leidžia identifikuoti institucinį atotrūkį tarp skirtingų pusių požiūrių bei įvertinti, kaip teoriniai įtraukimo modeliai ir teisinės nuostatos veikia kasdienėje Rietavo savivaldybės praktikoje

3.1. Tyrimo metodologija

Tyrimo strategija. Šiame tyrime taikoma kokybinė atvejo analizės strategija, orientuota į giluminį Rietavo savivaldybės piliečių įtraukimo procesų pažinimą konkrečiame socialiniame kontekste (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016). Tyrimas remiasi tikslinės atrankos principu (angl. *purposive sampling*), kai tyrimo dalyviai (informantai) parenkami ne atsitiktinai, o siekiant į imtį įtraukti asmenis, turinčius specifinės patirties bei savybių, kurios geriausiai padeda atskleisti tiriamą reiškinį ir atsakyti į tyrimo klausimus (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016). Siekiant užtikrinti rezultatų pagrįstumą, taikoma duomenų trianguliacija, derinant dokumentų analizės, interviu ir fokusuotos grupės diskusijos duomenis (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

Toks metodologinis pasirinkimas leidžia analizuoti ne tik formalius teisinius ir institucinius sprendimus, bet ir jų praktinį įgyvendinimą bei suvokimą skirtingų dalyvių perspektyvoje. Remiantis Creswellu ir Creswellu (2017), kelių kokybinių duomenų šaltinių derinimas leidžia išsamiau atskleisti socialinius procesus ir sustiprina tyrimo patikimumą. Atvejo analizė leidžia sistemškai tirti socialinius reiškinius realiame instituciniame kontekste, todėl yra plačiai taikoma viešosios politikos ir viešojo administravimo tyrimuose (White ir kt., 2025).

Tyrimo metodai. Tyrimas struktūruojamas nuosekliai: pirmiausia analizuojami instituciniai dokumentai ir administracinės praktikos, vėliau – savivaldybės administracijos ir bendruomenės atstovų požiūriai, o galiausiai – gyventojų į(si)traukimo lūkesčiai, identifikuojami grupinės diskusijos būdu. Tokia seka leidžia pereiti nuo norminio reglamentavimo prie faktinio pilietinio dalyvavimo ir institucinio reagavimo vertinimo. Skirtingų duomenų šaltinių derinimas stiprina tyrimo patikimumą ir sudaro galimybes išsamiau analizuoti tiriamą reiškinį (Chand, 2025). Tyrimas vykdomas trimis nuosekliais etapais:

1. **Kokybinė dokumentų analizė.** Analizuojami Rietavo savivaldybės strateginiai planai, veiklos reglamentai bei posėdžių protokolai, siekiant nustatyti, kaip piliečių įtraukimas įtvirtintas norminiu lygmeniu (Gaižauskaitė ir Mikienė, 2014);
2. **Pusiau struktūruoti interviu.** Apklausiami savivaldybės administracijos atstovai. Šis metodas leidžia tyrėjui derinti kryptingumą su lankstumu, suteikiant galimybę respondentams išsamiai atskleisti savo interpretacijas ir motyvus (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016);
3. **Fokusuotos grupinės diskusijos (fokusuotos grupės).** Organizuojama su bendruomenės nariais. Šio metodo esmė yra dalyvių sąveika, kuri leidžia atskleisti požiūrių įvairovę ir bendras patirtis, kurios nepasirodytų individualių interviu metu (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

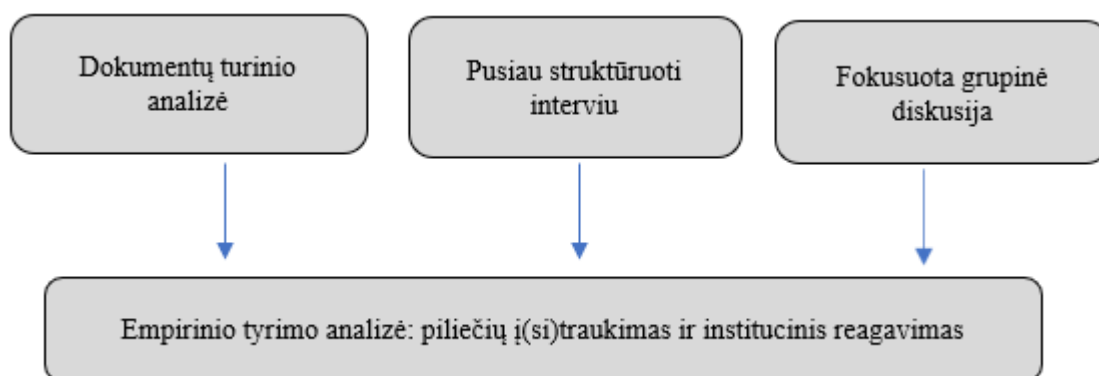
Duomenų rinkimo metodai. Pirmasis tyrimo etapas grindžiamas kokybine dokumentų analize, kuri taikoma analizuojant Rietavo savivaldybės strateginius veiklos planus (2023, 2024), strateginio planavimo organizavimo tvarką, tarybos veiklos reglamentą bei 2024–2025 m. tarybos posėdžių protokolus. Dokumentų analizė leidžia sistemiškai įvertinti, kaip piliečių į(si)traukimas yra įtvirtinamas norminiu lygmeniu ir kaip šios nuostatos atsispindi sprendimų priėmimo praktikoje. Dokumentų analizė laikoma svarbiu kokybinių tyrimų metodu, nes leidžia analizuoti institucines praktikas remiantis natūraliai susiformavusiais tekstiniais šaltiniais (Chand, 2025). Šiame tyrime dokumentų analizė naudojama ne tik aprašomuoju, bet ir analitiniu tikslu – siekiant nustatyti, ar dokumentuose egzistuoja aiškūs institucinio reagavimo mechanizmai ir kaip jie koreliuoja su teoriniame modelyje išskirtais pilietinio į(si)traukimo elementais. Kaip pažymi Bowen (2009), dokumentų analizė yra ypač tinkama viešojo administravimo tyrimuose, nes leidžia identifikuoti institucines nuostatas, sprendimų logiką ir pasikartojančius valdymo modelius.

Antrajame tyrimo etape taikomi pusiau struktūruoti interviu su Rietavo savivaldybės administracijos atstovais. Šis metodas pasirinktas siekiant išsamiai išanalizuoti, kaip savivaldybės institucijos suvokia piliečių į(si)traukimo priemones, kokius tikslus joms kelia ir kaip vertina jų veiksmingumą praktikoje. Pusiau struktūruoti interviu leidžia derinti tyrimo kryptingumą su lankstumu, suteikiant galimybę respondentams išsamiai atskleisti savo patirtis ir interpretacijas (Kvale ir Brinkmann, 2009).

Trečiasis tyrimo etapas apima fokusuotą grupinę diskusiją su bendruomenės atstovais, siekiant įvertinti pilietinio dalyvavimo patirtis, savivaldybės institucijų reagavimo vertinimą ir bendruomenių lūkesčius sprendimų priėmimo procesuose. Fokusuotos grupės metodas leidžia analizuoti kolektyvinius požiūrius ir socialines sąveikas, nes diskusijų metu atsiskleidžia bendros dalyvių patirtys (Bryman, 2016; Chand, 2025).

Surinkti kokybiniai duomenys analizuojami taikant teminę analizę, identifikuojant pasikartojančias temas, reikšmingus naratyvus ir sąsajas su teoriniame modelyje išskirtais pilietinio į(si)traukimo ir institucinio reagavimo elementais. Teminė analizė laikoma struktūruotu ir lankščiu kokybinių duomenų analizės metodu (Ahmed ir kt., 2025).

Siekiant apibendrinti tyrimo dizainą ir atskleisti taikytų metodų tarpusavio sąsajas, 3 paveiksle pateikiama empirinio tyrimo struktūra.



3 pav. Tyrimo dizainas (sudaryta darbo autorės, 2026)

3 paveikslas parodo, kad empirinio tyrimo analizė grindžiama kelių duomenų šaltinių deriniu (duomenų trianguliacija), leidžiančiu kompleksiskai analizuoti piliečių į(si)traukimo formas ir institucinio reagavimo praktiką Rietavo savivaldybėje (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016; Chand, 2025).

Tyrimo instrumento struktūros pagrindimas. Tyrimo instrumentai – interviu klausimynas (žr. 9 lentelę) ir fokusuotos grupės diskusijos gairės (žr. 10 lentelę) – buvo formuojami remiantis 1.5 poskyryje pristatytu integruotu piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą teoriniu modeliu. Klausimų struktūra atitinka modelyje išskirtus elementus: institucinį lygmenį, piliečių į(si)traukimo gylį, sąveikos kokybę, institucinio reagavimo praktiką bei sprendimų rezultatų dimensiją (Arnstein, 1969; Fung, 2006). Interviu klausimai yra atviro tipo ir orientuoti į patirtinę bei refleksyvią respondentų analizę. Tokia struktūra leidžia ne tik identifikuoti formalias į(si)traukimo procedūras, bet ir įvertinti jų praktinį įgyvendinimą savivaldybės veikloje (Chand, 2025). Fokusuotos grupės diskusijos klausimai orientuoti į kolektyvinę piliečių patirtį ir leidžia identifikuoti ne tik individualius vertinimus, bet ir bendruomenėje susiformavusias nuostatas dėl į(si)traukimo praktikų ir institucinio reagavimo. Tokiu būdu empiriškai tikrinama pilietinio dalyvavimo kokybė iš piliečių perspektyvos. Tyrimo instrumentas yra lankstus: interviu metu klausimų eilės tvarka gali būti keičiama, o formuluotės pritaikomos prie pašnekovo kalbos, siekiant patikrinti klausimų suprantamumą ir gairių tinkamumą (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

9 lentelė. Tyrimo instrumento (pusiau struktūruoto interviu) klausimai ir pagrindimas: Rietavo savivaldybės administracijos perspektyva (sudaryta darbo autorės, 2026)

Analizės kategorija	Interviu klausimai	Klausimo pagrindimas	Teorinis pagrindas
Komunikacija ir informavimas	Kokius pagrindinius kanalus naudojate siekdami informuoti gyventojus apie rengiamus sprendimus? Ar savivaldybė inicijuoja informavimą ankstyvosiose sprendimų rengimo stadijose? Kaip užtikrinamas informacijos pasiekiamumas skirtingoms socialinėms grupėms? Kaip vertinate informavimo savalaikiškumą ir aiškumą?	Ši klausimų grupė siejama su modelio proceso dimensija, vertinančia informavimo savalaikiškumą ir procedūrinį skaidrumą kaip būtinas piliečių į(si)traukimo prielaidas. Komunikacija modelyje traktuojama kaip pradinė sąveikos stadija, nuo kurios priklauso tolimesnis į(si)traukimo gylis ir institucinio reagavimo galimybės.	Nefas ir kt. (2011); Jurkevičienė ir Butkevičienė (2018)
Į(si)traukimo gylis	Kaip vertinate dabartinį gyventojų įsitraukimą – ar jis labiau apsiriboja informavimu, ar pasiekia	Siejama su modelio sąveikos kokybės ašimi ir į(si)traukimo gylio dimensija. Analizuojama, ar	Arnsteinas (1969); Fungas (2006)

Analizės kategorija	Interviu klausimai	Klausimo pagrindimas	Teorinis pagrindas
	partnerystės lygmenį? Kokiose srityse piliečiams suteikiama didžiausia sprendžiamoji galia? Ar egzistuoja mechanizmai, leidžiantys piliečiams patiems inicijuoti darbotvarkės klausimus? Kaip vertinate galios pasidalijimą tarp administracijos ir bendruomenės?	institucinis dizainas leidžia peržengti „simbolinio dalyvavimo“ (tokenizmo) ribas ir pasiekti partnerystės ar deleguotos galios lygmenį.	
Institucinis reagavimas	Kaip praktiškai savivaldybėje vertinami ir integruojami piliečių pateikti pasiūlymai į sprendimų turinį? Kaip užtikrinamas grįžtamasis ryšys, jei pasiūlymas atmetamas? Ar pateikiamas motyvuotas pagrindimas dėl sprendimų? Ar egzistuoja aiškios reagavimo procedūros?	Vertinamas centrinis modelio elementas – institucinis reagavimas, jungiantis piliečių balsą su sprendimų rezultatais. Reagavimas modelyje suvokiamas kaip argumentuotas sprendimų koregavimas ir dialogo palaikymas.	Sari (2023); Rochmansjahas (2019)
Institucinis dizainas ir administraciniai gebėjimai	Kaip vertinate administracijos darbuotojų pasirengimą moderuoti pilietinio dalyvavimo procesus? Ar vidinės procedūros (tarybos reglamentas, darbo tvarkos) sudaro sąlygas realiai integruoti piliečių pasiūlymus? Ar savivaldybės vadovybė teikia pakankamą politinį palaikymą į(si)traukimo procesams? Kaip savivaldybė stiprina darbuotojų kompetencijas dialogo ir bendradarbiavimo srityje? Ar savivaldybė skiria pakankamą biudžetą ir laiko išteklius būtent gyventojų įtraukimo procesams organizuoti?	Siejama su modelio institucinio lygmens dimensija, apimančia administracinius gebėjimus, organizacines struktūras ir politinį palaikymą, kurie lemia į(si)traukimo proceso kokybę.	Fungas (2021); Grahamas ir kt. (2003)
Dalyvavimo priemonės ir skaitmenizacija	Kaip vertinate dalyvaujamojo biudžeto efektyvumą? Kiek skaitmeninės platformos padeda įtraukti platesnes gyventojų grupes? Ar tradicinės formos (pvz., seniūnaičių sueigos) išlieka svarbios? Kaip parenkamos dalyvavimo priemonės skirtingoms temoms?	Analizuojama, kaip pasirinktos dalyvavimo priemonės veikia proceso efektyvumą ir į(si)traukimo prieinamumą. Klausimai padeda suprasti, ar parinkti įrankiai mažina laiko ir erdvės barjerus (e. dalyvavimas) ir ar jie kuria realią viešąją vertę racionaliai naudojant išteklius.	Sintomeris ir kt. (2008); Bartoccis ir kt. (2022)
Partnerystės su bendruomenėmis kokybė	Ar laikote NVO lygiavertėmis partnerėmis priimant strateginius sprendimus? Ar deleguojate tam tikras funkcijas ar sprendimų rengimą bendruomenėms? Kaip skatinamas bendruomenių savarankiškumas?	Siejama su modelio organizacinio įgalinimo lygmeniu. Tikrinama, ar sąveika virsta bendrakūra (co-production), kurioje NVO vertinamos ne kaip paslaugų gavėjos, o kaip partnerės, prisidedančios prie sprendimų rezultato.	Heatonas (2024); Steineris ir kt. (2022)
Sprendimų rezultato ir poveikio vertinimas	Ar, jūsų vertinimu, gyventojų dalyvavimas pagerino sprendimų kokybę? Ar sumažėjo konfliktų ar pasipriešinimo po bendrakūros procesų? Kaip vertinate sprendimų legitimumą piliečių akimis? Ar sprendimai, priimti kartu su	Atitinka modelio rezultato dimensiją, leidžiančią įvertinti, ar į(si)traukimas lemia kokybiškesnius ir labiau bendruomenės poreikius atitinkančius sprendimus.	Arnsteinas (1969); UNDP (2012)

Analizės kategorija	Interviu klausimai	Klausimo pagrindimas	Teorinis pagrindas
	piliečiais, yra lengviau įgyvendinami praktikoje?		
Institucinis mokymasis ir ciklinis grįžtamasis ryšys	Kaip savivaldybė mokosi iš ankstesnių į(si)traukimo patirčių? Ar analizuojami dalyvavimo proceso trūkumai ir tobulinamos procedūros? Kaip vertinate teigiamos dalyvavimo patirties poveikį piliečių aktyvumui ateityje?	Siejama su modelio cikliniu ryšiu, analizuojančiu, kaip institucinis mokymasis ir sėkmingas reagavimas stiprina piliečių pasitikėjimą bei tolimesnį į(si)traukimą.	PSO (2022); Šaparnienė ir kt. (2021)

9 lentelėje detalai pristatomi savivaldybės administracijos atstovams skirto pusiau struktūruoto interviu klausimai, jų metodologinis pagrindimas bei sąsajos su pasirinktu teoriniu modeliu. Tokia instrumento struktūra užtikrina sistemišką visų piliečių į(si)traukimo dimensijų – nuo pradinės komunikacijos ir institucinio dizaino iki galutinio sprendimų poveikio – analizę

10 lentelė. Tyrimo instrumento (fokusuotos grupinės diskusijos) diskusijos gairės ir pagrindimas: Rietavo savivaldybės bendruomenių perspektyva (sudaryta darbo autorės, 2026)

Analizės kategorija	Diskusijos gairės	Klausimo pagrindimas	Teorinis pagrindas
Komunikacijos pasiekiamumas	Kaip jus pasiekia informacija apie planuojamus sprendimus? Kokiais konkrečiais kanalais dažniausiai gaunate šią informaciją (internetinė svetainė, socialiniai tinklai, seniūnija, susitikimai, el. laišakai, naujienlaiškiai ir pan.)? Ar informacija yra aiški ir pakankama? Ar savivaldybė pati aktyviai inicijuoja informavimą, ar dažniau reikia domėtis patiems? Ar apie sprendimus sužinote pakankamai anksti, kad galėtumėte įsitraukti?	Siejama su modelio proceso dimensija, vertinant informavimo savalaikiškumą ir procedūrinį skaidrumą kaip būtinas piliečių į(si)traukimo prielaidas. Komunikacija modelyje traktuojama kaip pradinė sąveikos stadija, nuo kurios priklauso tolimesnis į(si)traukimo gylis ir institucinio reagavimo galimybės. Be aiškaus ir ankstyvo informavimo piliečių dalyvavimas lieka formalus arba pavėluotas.	Grahamas ir kt. (2003); Jurkevičienė ir Butkevičienė (2018)
Sprendžiamoji galia	Kiek realiai, jūsų nuomone, bendruomenė gali daryti įtaką galutiniams savivaldybės sprendimams? Ar galite pateikti konkretų pavyzdį, kai jūsų ar bendruomenės pateikta nuomonė realiai turėjo įtaką sprendimui? Kaip manote, ar ta įtaka buvo esminė, ar labiau simbolinė? Ar buvo situacijų, kai jūsų pasiūlymai nebuvo įtraukti? Kaip tai buvo paaiškinta? Kada jaučiatės iš tikrųjų išgirsti sprendimų priėmimo procese?	Ši klausimų grupė siejama su modelio į(si)traukimo gylio ir sąveikos kokybės dimensija, vertinant piliečių suvokiamą galios pasidalijimą sprendimų priėmimo procese. Modelyje į(si)traukimo gylis suprantamas ne tik kaip galimybė išsakyti nuomonę, bet kaip reali galios pasidalijimo praktika, leidžianti piliečiams daryti įtaką sprendimų turiniui. Todėl klausimais siekiama nustatyti, ar dalyvavimas Rietavo savivaldybėje pasiekia partnerystės ar bendrakūros lygmenį, ar išlieka informavimo ar konsultavimo stadijoje. Suvokiama galimybė daryti įtaką modelyje laikoma centrine sąveikos kokybės ašimi, tiesiogiai veikiančia piliečių motyvaciją dalyvauti ir jų pasitikėjimą instituciniu procesu.	Arnsteinas (1969); Fungas (2006)

Analizės kategorija	Diskusijos gairės	Klausimo pagrindimas	Teorinis pagrindas
Grižtamasis ryšys	Ar jaučiate, kad jūsų pateiktos pastabos ar pasiūlymai iš tiesų keičia savivaldybės priimamus sprendimus? Koku būdu (-ais) savivaldybė teikia informaciją apie tai, kas nutiko su jūsų pasiūlymais? Ar gaunate oficialų atsakymą (el. paštu, raštu, susitikimo metu)? Kaip greitai paprastai sulaukiate atsakymo? Ar buvo situacijų, kai atsakymo negavote? Jei taip – papasakokite. Ar savivaldybė paaiškina, kodėl pasiūlymas priimamas arba atmetamas? Kaip vertinate tokį reagavimo procesą – ar jis aiškus ir skaidrus?	Klausimas siejamas su teorinio modelio rezultato dimensija, leidžiančia įvertinti, ar piliečiai suvokia realų savo įtakos poveikį galutiniams sprendimams ir ar matomas sprendimų legitimumas jų akimis. Grižtamasis ryšys yra kritinis veiksnys, lemiantis piliečių pasitikėjimą institucijomis bei jų tolimesnį dalyvavimą. Jei pasiūlymai integruojami arba aiškiai argumentuoti atmetami, stiprėja sprendimų legitimumas ir suvokiamas dalyvavimo prasingumas. Jei reagavimo nėra, dalyvavimas tampa formaliu ir simboliu.	Sari (2023); Rochmansjahas (2019)
Sprendimų rezultato ir legitimumo vertinimas	Kaip manote, ar savivaldybės sprendimai, kuriuose dalyvavo bendruomenė, yra kokybiškesni nei tie, kurie buvo priimti be gyventojų įsitraukimo? Ar tokie sprendimai labiau atitinka realius bendruomenės poreikius? Ar jaučiate didesnį pasitikėjimą ir sprendimų legitimumą, kai turite galimybę dalyvauti jų rengime? Ar galite palyginti situacijas, kai sprendimai buvo priimti su bendruomenės įsitraukimu ir be jo?	Ši klausimų grupė siejama su teorinio modelio rezultato dimensija, kuri atskiria proceso kokybės vertinimą nuo galutinio sprendimo kokybės vertinimo. Modelyje pabrėžiama, kad piliečių į(si)traukimas turi būti vertinamas ne tik per procedūrinį skaidrumą ar reagavimą, bet ir per galutinio sprendimo turinio kokybę bei jo atitikimą bendruomenės poreikiams. Ši dimensija leidžia empiriškai įvertinti, ar dalyvavimas prisideda prie kokybiškesnių ir legitimesnių sprendimų priėmimo.	Arnsteinas (1969)
Institucinis dizainas	Kaip vertinate savivaldybės siūlomas dalyvavimo formas (pvz., seniūnaičių sueigas, viešas konsultacijas, dalyvaujamojo biudžetą, susitikimus su gyventojais)? Kuriose dalyvavimo formose esate dalyvavę? Ar šios formos jums atrodo patogios laiko, vietos ir informacijos prieinamumo prasme? Ar jaučiatės jose galintys laisvai išsakyti savo nuomonę? Ar šios formos sudaro realias galimybes diskusijai, ar labiau primena informavimą? Kaip, jūsų nuomone, būtų galima patobulinti šias dalyvavimo formas? Kaip vertinate savivaldybės specialistų pasirengimą ir gebėjimą moderuoti diskusijas? Ar jaučiate, kad savivaldybės darbuotojai turi pakankamai kompetencijų išklausti ir suprasti bendruomenės keliamas problemas? Ar bendravimas su administracijos atstovais atrodo profesionalus ir konstruktyvus?	Ši klausimų grupė siejama su teorinio modelio institucinio dizaino ir proceso dimensija, kuri analizuoja, kokias struktūrines galimybes savivaldybė sukuria piliečių į(si)traukimui. Institucinis dizainas apima formalias dalyvavimo procedūras, jų organizavimo logiką, prieinamumą ir dialogo kokybę. Institucinis dizainas modelyje apima ne tik formalias dalyvavimo procedūras, bet ir savivaldybės gebėjimą organizuoti konstruktyvų dialogą. Administraciniai gebėjimai – darbuotojų kompetencija, moderavimo įgūdžiai ir gebėjimas išklausti – yra esminė sąveikos kokybės sąlyga, lemianti piliečių patirtį į(si)traukimo procese.	Fungas (2021); Nefas ir kt. (2011)

Analizės kategorija	Diskusijos gairės	Klausimo pagrindimas	Teorinis pagrindas
Dalyvavimo proceso struktūra	Kaip, jūsų patirtimi, paprastai vyksta gyventojų į(si)traukimas į sprendimų priėmimą savivaldybėje? Kada dažniausiai sužinote apie sprendimą – prieš jo parengimą, jo rengimo metu ar jau po to, kai projektas parengtas? Ar turite galimybę siūlyti alternatyvas, ar tik pritari / nepritari jau parengtam sprendimui? Ar dalyvavimo procesas jums atrodo aiškus ir nuoseklus? Ar žinote, kokiais etapais jūsų pasiūlymai yra svarstomi? Ar jaučiatės įtraukiami pakankamai ankstyvoje sprendimų priėmimo stadijoje? Jei galėtumėte keisti procesą – ką keistumėte?	Ši klausimų grupė siejama su teorinio modelio proceso dimensija, kuri analizuoja, kaip organizuojama piliečių į(si)traukimo eiga nuo sprendimo inicijavimo iki galutinio jo priėmimo. Proceso dimensija leidžia įvertinti, ar piliečių dalyvavimas vyksta ankstyvose sprendimų formavimo stadijose, ar apsiriboja jau parengtų sprendimų konsultavimu. Modelio kontekste proceso struktūra veikia kaip tarpinė grandis tarp institucinio dizaino ir sprendimų rezultato, todėl jos analizė leidžia empiriškai patikrinti, ar Rietavo savivaldybėje į(si)traukimas yra sisteminis ir ankstyvas, ar epizodinis ir formalus.	Fungas (2006), Nefas ir kt. (2011)
Pasyvumo priežastys	Kas labiausiai jus stabdo nuo aktyvesnio dalyvavimo savivaldybės sprendimų priėmime? Su kokiais kliūtimis esate susidūrę bandydami įsitraukti? Ar buvo situacijų, kai bandėte dalyvauti, tačiau patirtis buvo neigiama? Jei taip – papasakokite. Ar kada nors jautėtės, kad jūsų nuomonė nebuvo svarbi ar nebuvo išgirsta? Ar manote, kad visi gyventojai turi vienodas galimybes dalyvauti? Jei ne – kam sunkiausia? Ar jums apskritai įdomu dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese? Jei ne – kodėl? Ar yra temų, kurios jus motyvuotų dalyvauti labiau nei kitos? Ar manote, kad savivaldybė pakankamai atsižvelgia į bendruomenės nuomonę?	Ši klausimų grupė siejama su teorinio modelio į(si)traukimo gylio ir kontekstinių sąlygų dimensija, analizuojančia veiksnius, kurie riboja arba skatina piliečių dalyvavimą sprendimų priėmimo procese. Modelio kontekste pasyvumas interpretuojamas kaip latentinis pilietiškumas, kai piliečiai formaliai turi galimybę dalyvauti, tačiau nesijaučia įgalinti veikti arba nemato realios įtakos sprendimų turiniui. Todėl klausimais siekiama identifikuoti struktūrinius, psichologinius ir patirtinius barjerus, kurie gali riboti piliečių į(si)traukimą bei mažinti dalyvavimo kokybę. Ši analizė leidžia suprasti, ar pasyvumas kyla iš individualių motyvacinų veiksnių, ar iš institucinio dizaino ir reagavimo trūkumų.	Imbrasaitė ir Genys (2021); Jones (2016)
Piliečių saviveiksmingumo stiprinimas (ciklinis ryšys)	Ar dalyvavimo patirtis sustiprina jūsų tikėjimą, kad galite daryti įtaką savivaldybės sprendimams? Ar po dalyvavimo jaučiatės labiau motyvuoti įsitraukti ateityje? Ar ši patirtis pakeitė jūsų požiūrį į savivaldybės institucijas? Ar dalyvavimas paskatino jus aktyviau domėtis vietos savivaldos klausimais? Ar su jumis pasitariama, kaip reikėtų tobulinti patį dalyvavimo procesą kitą kartą?	Ši klausimų grupė siejama su teorinio modelio cikline sąveika tarp dalyvavimo patirties ir tolimesnio pilietinio į(si)traukimo. Modelyje numatyta, kad reali galimybė daryti įtaką sprendimams stiprina piliečių motyvaciją ir pasitikėjimą institucijomis, o tai lemia aktyvesnį dalyvavimą ateityje. Todėl klausimais siekiama įvertinti, ar į(si)traukimo procesas Rietavo savivaldybėje kuria	Fungas (2006) Putnamas (2000)

Analizės kategorija	Diskusijos gairės	Klausimo pagrindimas	Teorinis pagrindas
		stiprinanti, ar silpninanti pilietinio aktyvumo ciklą.	
Pasitikėjimo aplinka	Kaip vertinate savivaldybės atvirumą dialogui ir bendrą pasitikėjimo atmosferą? Kaip apskritai vertinate piliečių į(si)traukimą į sprendimų priėmimo procesą Rietavo savivaldybėje? Kiek pasitikite savivaldybės gebėjimu realiai įtraukti gyventojus į sprendimų priėmimą? Ar jaučiatės skatinami atvirai išsakyti savo nuomonę? Ar nebijote viešai išreikšti kritinės pozicijos? Kodėl? Ar buvo situacijų, kai žmonės vengė išsakyti nuomonę? Kas tai lėmė? Ar manote, kad savivaldybė iš tikrųjų atsižvelgia į bendruomenės nuomonę? Ką reiktų keisti, kad pasitikėjimas tarp savivaldybės ir bendruomenės būtų didesnis?	Ši klausimų grupė siejama su teorinio modelio sąveikos kokybės ir kontekstinės pasitikėjimo dimensija, kuri analizuoja socialinį kapitalą, pasitikėjimą institucijomis ir piliečių motyvaciją dalyvauti. Modelio kontekste pasitikėjimo aplinka veikia kaip mediacinis veiksnys tarp institucinio dizaino ir realaus piliečių į(si)traukimo gylio. Jei piliečiai nepasitiki savivaldybe arba bijo išsakyti nuomonę, dalyvavimas tampa simbolinis ir ribotas. Todėl šiais klausimais siekiama įvertinti ne tik formalų atvirumą dialogui, bet ir piliečių suvokiamą saugumo jausmą, motyvaciją bei tikėjimą, kad jų balsas turi reikšmę.	Putnamas (2000); Šaparnienė ir kt. (2021)

10 lentelėje pateikiamos fokusuotos grupinės diskusijos gairės ir jų metodologinis pagrindimas, orientuotas į Rietavo savivaldybės bendruomenės narių patirčių analizę. Tokia instrumento struktūra leidžia sistemiskai įvertinti piliečių į(si)traukimo kokybę, apimant komunikacijos pasiekiamumą, realią sprendžiamąją galią bei institucinio reagavimo efektyvumą.

Tyrimo imtis. Kokybiniuose tyrimuose svarbi ne tik imties sudėtis, bet ir jos atitikimas tyrimo tikslams, todėl dažniausiai taikoma ekspertinė arba tikslinė atranka, leidžianti gauti išsamias tyrimo objekto interpretacijas (Nassajis, 2020). Šio tyrimo interviu imtį sudaro Rietavo savivaldybės administracijos darbuotojai, dalyvaujantys sprendimų priėmimo procesuose ir piliečių į(si)traukimo praktikų įgyvendinime. Atsižvelgiant į informantų profesines funkcijas, ši imtis laikytina ekspertine, nes į tyrimą įtraukti asmenys, turintys specifinių žinių ir praktinės patirties (žr. 11 lentelę).

Interviu tyrime dalyvavo penki informantai, užimantys skirtingas vadovaujamas ir ekspertines pareigas: darbo stažas 7, 20, 22 ir 25 metai bei komunikacijos specialistas (4 metai). Tokios sudėties imtis leidžia užtikrinti skirtingų institucinių perspektyvų atstovavimą. Gaižauskaitė ir Mikienė (2014) pažymi, kad atranka yra vienas svarbiausių tyrimo procesų elementų. Tyrime naudotas pusiau struktūruoto interviu klausimynas (žr. 2 priedą).

Ekspertų atrankos kriterijai:

- darbo patirtis savivaldos ar viešojo administravimo srityje;
- dalyvavimas sprendimų priėmimo ar piliečių į(si)traukimo procesuose;
- kompetencija analizuojamoje srityje.

11 lentelė. Informantų pusiau struktūruoto interviu kodavimas (sudaryta darbo autorės, 2026)

Informanto kodas	Pareigų kategorija	Darbo patirtis savivaldoje
E1	Administracijos vadovybės atstovas	7

Informanto kodas	Pareigų kategorija	Darbo patirtis savivaldoje
E2	Administracijos vadovybės atstovas	20
E3	Administracijos vadovybės atstovas	22
E4	Administracijos vadovybės atstovas	25
E5	Vyriausias specialistas	4

Pateikta informantų struktūra (žr. 11 lentelę) leidžia užtikrinti skirtingų institucinių lygmenų atstovavimą ir sudaro prielaidas išsamiai analizuoti piliečių į(si)traukimo praktiką savivaldybės sprendimų priėmimo procese. Skirtinga informantų profesinė patirtis leidžia įvertinti institucinių procesų raidą bei jų interpretaciją organizacijos viduje. Siekiant papildyti institucinę analizę bendruomenine perspektyva ir užtikrinti duomenų trianguliaciją, tyrime taip pat buvo organizuotos fokusuotos grupinės diskusijos su vietos bendruomenių atstovais (žr. 12 lentelę) (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

12 lentelė. Fokusuotos grupinės diskusijos dalyvių kodavimas (sudaryta darbo autorės, 2026)

Informanto kodas	Bendruomenė	Statusas bendruomenėje
FG1	1	pirmininkas
FG2	1	narys
FG3	1	narys
FG4	1	narys
FG5	1	narys
FG6	2	pirmininkas
FG7	2	narys
FG8	2	narys
FG9	2	narys
FG10	2	narys
FG11	3	pirmininkas
FG12	3	narys
FG13	3	narys
FG14	3	narys
FG15	3	narys

Fokusuotoje grupinėje diskusijoje dalyvavo trijų Rietavo savivaldybės bendruomenių atstovai. Iš kiekvienos bendruomenės diskusijoje dalyvavo po penkis narius, tarp jų – bendruomenių pirmininkai (žr. 12 lentelę). Tokia dalyvių sudėtis sudarė galimybes atskleisti kolektyvines piliečių patirtis, bendruomeninį požiūrį į piliečių į(si)traukimo praktiką bei institucinio reagavimo vertinimą savivaldos sprendimų priėmimo procese (Bryman, 2016; Chand, 2025). Be to, fokusuotos grupinės diskusijos metodas leidžia analizuoti ne tik individualias nuomones, bet ir jų formavimąsi socialinės sąveikos procese, kai diskusijos metu atsiskleidžia kolektyviniai požiūriai ir bendruomeninės patirtys (Bryman, 2016; Chand, 2025). Fokusuotos grupės diskusijos dalyviai atrinkti tikslingos atrankos principu, siekiant įtraukti aktyviai bendruomeninėje veikloje dalyvaujančius asmenis, galinčius reflektuoti pilietinio dalyvavimo patirtis ir savivaldybės institucijų veiklos vertinimą (Gaižauskaitė ir

Valavičienė, 2016). Tokia atranka leidžia analizuoti piliečių į(si)traukimo praktiką savivaldybės sprendimų priėmimo procese iš bendruomenės (piliečių) perspektyvos. Tyrime naudotas fokusuotų grupinių diskusijų gairės (žr. 3 priedą).

Tyrimo metu surinkti duomenys fiksuojami naudojant garso įrašymo techniką (diktofoną), siekiant išlaikyti didžiausią informacijos tikslumą ir autentiškumą (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016). Vėliau rengiami pažodiniai interviu išrašai (transkripcijos), kurie yra pagrindinė analizės medžiaga. Duomenys analizuojami taikant teminę analizę, kuri apima inducinių kodavimo procesą (Ahmed ir kt., 2025). Analizė vykdoma etapais: pirmiausia teksto fragmentams suteikiami kodai, kurie vėliau grupuojami į kategorijas ir temas, siekiant aprašyti ryšius tarp reiškinio komponentų (Ahmed ir kt., 2025). Viso tyrimo metu vedamos analitinės atmintinės, kuriose tyrėjas fiksuoja metodologines refleksijas ir kylančias įžvalgas (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

Tyrimo etika. Tyrimo metu laikomasi etinių principų: respondentams užtikrinamas savanoriškas dalyvavimas, anonimiškumas ir konfidencialumas, o surinkti duomenys naudojami tik mokslinio tyrimo tikslais. Etikos principų laikymasis yra esminė kokybinio tyrimo patikimumo sąlyga, nes tyrimo rezultatai priklauso ne tik nuo taikomų metodų, bet ir nuo tyrėjo atsakomybės bei tyrimo proceso skaidrumo (Chand, 2025). Tyrime buvo vadovaujama Gaižauskaitės ir Valavičienės (2016) principais:

- **informuotas sutikimas:** dalyviai supažindinami su tyrimo tikslu ir savo teisėmis, o jų sutikimas fiksuojamas;
- **anonimiškumas ir konfidencialumas:** surinkti duomenys nuasmeninami, o dalyvių tapatybė apsaugoma naudojant kodus (pvz., E1, FG1);
- **savanoriškumas:** dalyviai informuojami apie teisę bet kuriuo metu nutraukti dalyvavimą be jokių pasekmių

Kokybiniuose tyrimuose etika yra neatsiejama viso tyrimo proceso dalis, kadangi tyrėjas tiesiogiai sąveikauja su tyrimo dalyviais, interpretuoja jų patirtis ir socialines reikšmes. Dėl glaudaus tyrėjo ir informanto sąlyčio kokybiniuose tyrimuose keliami papildomi etiniai reikalavimai, susiję su dalyvių laisvės, orumo ir privatumo apsauga (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016). Svarbi etikos sąlyga yra informuotas dalyvių sutikimas, kuris apima aiškios ir suprantamos informacijos apie tyrimo tikslus, eigą, duomenų rinkimo metodus ir jų panaudojimą pateikimą (žr. 1 priedą). Tyrimo dalyviams turi būti suteikta galimybė atsisakyti dalyvauti tyrime arba neatsakyti į jiems nepriimtinus klausimus, taip užtikrinant jų savarankiškumą ir sprendimų laisvę (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

Be to, socialinių tyrimų etika apima ne tik dalyvių apsaugą, bet ir tyrėjo profesinę atsakomybę, susijusią su sąžiningu duomenų interpretavimu ir jų pateikimu. Etikos kodeksai reguliuoja tyrėjo santykį su tyrimo dalyviais, tyrimo užsakovais ir visuomene, todėl tyrėjas turi užtikrinti metodologinį skaidrumą bei atsakingą tyrimo rezultatų komunikavimą (Gaižauskaitė ir Mikienė, 2014).

Etiniai aspektai aktualūs visais tyrimo etapais – nuo tyrimo planavimo iki duomenų analizės ir rezultatų pristatymo. Tyrimo planavimo metu būtina įvertinti tyrimo naudą, galimas rizikas tyrimo dalyviams ir jų motyvaciją dalyvauti tyrime, nes tai gali turėti įtakos tyrimo eigai ir rezultatų patikimumui (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

Etikos principų laikymasis yra būtina sąlyga užtikrinant tyrimo rezultatų patikimumą ir dalyvių apsaugą, todėl tyrimo metu siekiama laikytis akademinės etikos standartų, užtikrinant tyrimo proceso

skaidrumą, atsakingą duomenų tvarkymą ir tyrėjo profesionalumą (Chand, 2025). Siekiant užtikrinti informantų anonimiškumą ir konfidencialumą, jie tyrimo metu bus užkoduoti (E1–E5, FG1–FG15), o pateikti atsakymai nuasmeninti .

Tyrimo rizikos. Kokybiniuose tyrimuose egzistuoja interpretacinio subjektyvumo ir riboto rezultatų apibendrinamumo rizika, tačiau šios rizikos mažinamos taikant duomenų trianguliaciją ir sistemingą duomenų analizę (Chand, 2025). Teminė analizė taip pat reikalauja nuoseklaus analitinio proceso, siekiant užtikrinti duomenų interpretacijos patikimumą ir tyrimo skaidrumą (Ahmed ir kt., 2025).

Kadangi tyrime taikoma tikslinė atranka, išlieka rizika, jog pasirinkti dalyviai gali neatspindėti visos tiriamos populiacijos nuomonių įvairovės. Tokia rizika būdinga kokybiniais tyrimams, kuriuose siekiama ne statistinio reprezentatyvumo, bet gilesnio reiškinio supratimo. Todėl tyrimo rezultatai interpretuojami analitiniu, o ne generalizuojamu lygmeniu (Chand, 2025).

Pusiau struktūruotų interviu metu taip pat egzistuoja interpretacinė rizika, susijusi su tyrėjo vaidmeniu duomenų rinkimo ir analizės procese. Tyrėjo nuostatos, patirtis ar išankstinės prielaidos gali turėti įtakos klausimų formulavimui, informacijos interpretacijai ir tyrimo rezultatų pateikimui, todėl svarbu laikytis refleksyvumo principo ir nuosekliai dokumentuoti analitinį procesą (Ahmed ir kt., 2025).

Atliekant dokumentų analizę išlieka kontekstinės interpretacijos rizika, kai instituciniuose dokumentuose pateikta informacija gali neatspindėti realios praktikos arba būti interpretuojama be platesnio organizacinio konteksto. Tokiais atvejais duomenų trianguliacija leidžia patikrinti skirtingų šaltinių atitikimą ir sumažinti vieno duomenų šaltinio dominavimo riziką (Chand, 2025).

Fokusuotos grupės diskusijoje egzistuoja grupinės dinamikos poveikio rizika, kai dalyvių nuomonės gali būti veikiamos socialinio spaudimo ar dominuojančių diskusijos dalyvių pozicijų. Tai gali lemti tam tikrų nuomonių nutylėjimą ar kolektyvinės nuomonės formavimąsi diskusijos metu. Siekiant sumažinti šią riziką, diskusija moderuojama užtikrinant lygiavertį dalyvių įsitraukimą ir saugią diskusijos aplinką (Ahmed ir kt., 2025). Fokusuotos grupinės diskusijos metodas leidžia analizuoti ne tik individualias nuomones, bet ir jų formavimąsi socialinės sąveikos procese.

Tyrimo etinės rizikos susijusios su dalyvių privatumo ir konfidencialumo užtikrinimu, ypač analizuojant institucines praktikas mažos savivaldybės kontekste. Todėl tyrimo metu taikomos anonimizavimo procedūros, naudojamas informantų kodavimas ir laikomasi akademinės etikos principų, siekiant apsaugoti dalyvių tapatybę ir išvengti galimų neigiamų pasekmių (Chand, 2025).

Tyrėjas identifikuoja galimą interviuotojo efektą, kai tyrėjo savybės ar elgesys gali paveikti respondento atsakymus (Gaižauskaitė ir Mikienė, 2014). Siekiant minimizuoti šią riziką, tyrėjas įsipareigoja išlaikyti profesionalų neutralumą, vengti vertinančių reakcijų ir užmegzti pasitikėjimu grįstą ryšį . Taip pat numatoma grupės spaudimo rizika fokusuotoje diskusijoje, kurią vedėjas sieks valdyti užtikrindamas, kad visos nuomonės būtų gerbiamos ir išklaustytos (Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016).

Taigi, siekiant sumažinti galimas tyrimo rizikas, taikomos prevencinės strategijos: duomenų trianguliacija, metodologinis skaidrumas, refleksyvus tyrėjo vaidmens vertinimas bei etinių principų laikymasis visais tyrimo etapais (Ahmed ir kt., 2025; Chand, 2025; Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016)

3.2. Piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą strategija ir priemonės Rietavo savivaldybėje

Piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą reglamentavimas Rietavo savivaldybėje formuojamas per savivaldybės tarybos sprendimus, strateginio planavimo dokumentus ir tarybos veiklos reglamentą. Šie dokumentai apibrėžia institucinę sistemą, kurioje nustatomos gyventojų dalyvavimo galimybės, konsultavimosi principai bei sprendimų priėmimo organizavimo tvarka vietos savivaldos lygmeniu (žr. 13 lentelę). Toliau analizuojama, kaip Rietavo savivaldybės dokumentuose įtvirtinamos piliečių į(si)traukimo formos ir kokie numatyti institucinio reagavimo elementai.

Rietavo savivaldybės strateginio planavimo organizavimo tvarkoje nustatomi strateginio planavimo dokumentų rengimo, svarstymo, tvirtinimo, įgyvendinimo ir stebėsenos procesai (Rietavo savivaldybės taryba, 2023a). Dokumente įtvirtinamas atvirumo ir įtraukimo principas – numatoma konsultuotis su visuomene ir suinteresuotomis šalimis bei viešinti informaciją apie pasiektą pažangą ir panaudotas lėšas. Tačiau strateginio planavimo organizavimo tvarkoje nėra nustatyta, kaip gyventojų pateikti pasiūlymai turi būti sistemingai vertinami ir integruojami į galutinius sprendimus ar strateginių dokumentų koregavimą, todėl institucinis reagavimas paliekamas administracinei diskrecijai.

Rietavo savivaldybės 2024–2026 metų strateginis veiklos planas apibrėžia savivaldybės strateginius tikslus, programas ir priemones, per kurias įgyvendinami plėtros prioritetai (Rietavo savivaldybės taryba, 2024a). Atliktas strateginių planų palyginimas (žr. 13 lentelę) rodo, kad pilietinio į(si)traukimo infrastruktūra formaliai stiprėja, tačiau reagavimo mechanizmai išlieka fragmentiški.

Strateginis veiklos planas orientuotas į administracinį planavimą, programų įgyvendinimą ir finansinių išteklių paskirstymą, o piliečių dalyvavimas jame nėra įtvirtinamas kaip savarankiškas ar struktūruotas procesas. Reagavimas į gyventojų poreikius išlieka netiesioginis ir priklausomas nuo administracinės praktikos

13 lentelė. Piliečių į(si)traukimo reglamentavimo ir praktikos palyginimas Rietavo savivaldybės strateginiuose veiklos planuose (sudaryta darbo autorės, remiantis 2023–2025 m. ir 2024–2026 m. strateginiais veiklos planais)

Vertinimo sritis	2023–2025 m. laikotarpis	2024–2026 m. laikotarpis
Vykdomoji institucija	Vykdomoji institucija – Rietavo savivaldybės administracija, atsakinga už strateginio planavimo įgyvendinimą ir ataskaitų rengimą.	Vykdomoji institucija – Rietavo savivaldybės meras, turintis vietos valdžios ir viešojo administravimo teises bei pareigas.
Sprendimų priėmimo struktūros	Veikia Savivaldybės taryba ir 5 jos komitetai; už strateginio planavimo procesą atsakingas administracijos direktorius.	Veikia Savivaldybės taryba, komitetai ir Savivaldybės kolegija (Tarybos patariamasis organas); už planavimą ir ataskaitų viešinimą atsakingas meras.
Teisinis reglamentavimas	Vadovaujamosi LR Vietos savivaldos įstatymu ir Strateginio planavimo metodika.	Papildomai taikoma 2023 m. patvirtinta Rietavo savivaldybės strateginio planavimo organizavimo tvarka.
Piliečių informavimo priemonės	Savivaldybės interneto svetainėje teikiamos 1-ojo (informavimo) ir 2-ojo (dokumentų formos) lygio e. Paslaugos.	Informavimo priemonės išlieka, tačiau plečiamas DBSIS dokumentų valdymo sistemos taikymas.
Bendruomenių ir NVO dalyvavimas	2022 m. veikė 7 sporto asociacijos; NVO pradėtos įtraukti į socialinių paslaugų teikimą (nuo 2023 m.).	2023 m. jau veikė 11 sporto asociacijų, iš kurių 10 gavo savivaldybės finansavimą; NVO paslaugų teikimas tampa nuolatine praktika.

Vertinimo sritis	2023–2025 m. laikotarpis	2024–2026 m. laikotarpis
Jaunimo įtraukimas	Atvirame jaunimo centre 2022 m. fiksuoti 1 760 apsilankymai; veikė 4 JST organizacijos.	2023 m. apsilankymų skaičius išaugo iki 2 140; JST priimančių organizacijų skaičius padidėjo iki 5.
Komunikacijos su gyventojais būdai	Seniūnaičių sueigos, susitikimai su bendruomenėmis, „vieno langelio“ principas, vieši biudžeto svarstymai.	Išlaikomas komunikacijos tęstinumas; papildomai stiprinamas viešas informavimas apie asmenų aptarnavimą.

Kaip matyti iš 13 lentelės, lyginant 2023–2025 m. (Rietavo savivaldybės taryba, 2023b) ir 2024–2026 m. (Rietavo savivaldybės taryba, 2024a) Rietavo savivaldybės strateginius veiklos planus, pilietinio į(si)traukimo reglamentavimas pasižymi tęstinumu, tačiau kartu atskleidžia reikšmingus institucinės struktūros pokyčius. Esminis poslinkis pastebimas vykdomosios valdžios lygmenyje – 2024–2026 m. strateginiame veiklos plane vykdomąja institucija įvardijamas savivaldybės meras, perimantis strateginio planavimo proceso koordinavimo ir atskaitomybės funkcijas, kurios ankstesniame laikotarpyje buvo labiau siejamos su savivaldybės administracija. Šis pokytis rodo perėjimą nuo administracinio prie centralizuoto politinio vadovavimo modelio ir kelia klausimą dėl institucinio reagavimo procedūrinio nuoseklumo.

Bendruomenių ir nevyriausybių organizacijų vaidmuo analizuojamu laikotarpiu stiprėja, ypač sporto ir socialinių paslaugų srityse, taip pat didėja jaunimo įsitraukimo apimtys (žr. 13 lentelę). Vis dėlto šios formos daugiausia realizuojamos per konkrečių programų įgyvendinimą, o institucinis reagavimas išlieka netiesioginis ir priklausomas nuo administracinės praktikos.

Apibendrinant galima teigti, kad strateginių veiklos planų analizė atskleidžia formaliai stiprėjančią pilietinio į(si)traukimo infrastruktūrą, tačiau institucinio reagavimo mechanizmai išlieka netiesioginiai ir priklausomi nuo politinės bei administracinės praktikos. Tai patvirtina teoriniame modelyje išskirtą prielaidą, kad pilietinio dalyvavimo veiksmingumą lemia ne vien reglamentavimas, bet ir reali institucijų reakcija į bendruomenės poreikius (Arnstein, 1969; Fung, 2006).

Rietavo savivaldybės tarybos veiklos reglamente (Rietavo savivaldybės taryba, 2023c; 2024b), piliečių į(si)traukimas grindžiamas skaidrumo, viešumo ir konsultavimosi principais. Reglamente numatytos tokios piliečių dalyvavimo formos kaip atviri tarybos, komitetų ir komisijų posėdžiai, galimybė pasisakyti posėdžiuose, teikti pasiūlymus bei dalyvauti komisijų ar darbo grupių veikloje. Tačiau reglamente nėra nustatyta privaloma procedūra, kaip gyventojų pasiūlymai vertinami ir kaip informuojama apie jų integravimą į sprendimus, todėl institucinis reagavimas išlieka neįtvirtintas (žr. 14 lentelę).

Apibendrinant dokumentų analizę, galima teigti, kad Rietavo savivaldybėje sukurta formali piliečių į(si)traukimo sistema, grindžiama atvirumo, informavimo ir konsultavimosi principais, tačiau institucinis reagavimas į piliečių pasiūlymus nėra aiškiai reglamentuotas. Dėl šios priežasties piliečių dalyvavimas dokumentiniu lygmeniu dažnai apsiriboja procedūrine įtrauktimi, o sprendimų koregavimas priklauso nuo administracinės ir politinės praktikos.

14 lentelė. Piliečių į(si)traukimo reglamentavimas Rietavo savivaldybės dokumentuose (sudaryta darbo autorės, remiantis Rietavo savivaldybės dokumentų analize)

Dokumentas	Numatomos dalyvavimo formos	Reagavimo mechanizmas
Strateginio planavimo organizavimo tvarka	Konsultacijos, suinteresuotų šalių įtraukimas, informacijos viešinimas.	Formaliai nenumatytas; reagavimas priklauso nuo administracinės diskrecijos.
Strateginis veiklos planas	Gyventojų interesų atliepimas per programas.	Netiesioginis; realizuojamas per programų įgyvendinimo sprendimus.
Savivaldybės tarybos veiklos reglamentas	Posėdžių viešumas, pastabų teikimas.	Neįtvirtintas; nėra procedūros pasiūlymų vertinimui ir grįžtamajam ryšiui.

14 lentelė parodo, kad Rietavo savivaldybės dokumentuose nuosekliai įtvirtinamos piliečių informavimo ir konsultavimo formos, tačiau nė viename iš jų nėra apibrėžtas privalomas institucinio reagavimo mechanizmas. Tai reiškia, kad piliečių į(si)traukimas dokumentiniu lygmeniu dažniausiai apsiriboja procedūrine dalyvavimo dimensija, o sprendimų koregavimas priklauso nuo politinės ir administracinės praktikos. Šios norminės analizės rezultatai sudaro pagrindą empiriniam vertinimui, siekiant nustatyti, kaip į(si)traukimo nuostatos veikia praktikoje ir ar jas lydi realūs institucinis reagavimas.

Siekiant įvertinti, kaip piliečių į(si)traukimo reglamentavimas veikia praktikoje, buvo atlikta 2024–2025 m. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžių protokolų analizė (žr. 15 lentelę). Ši analizė leidžia pereiti nuo norminio reglamentavimo prie faktinio piliečių dalyvavimo ir institucinio reagavimo vertinimo. Tarybos posėdžių dokumentai atskleidžia, kad piliečių į(si)traukimas savivaldybėje nėra vien deklaratyvus – jis pasireiškia tiek per dalyvaujamojo biudžeto iniciatyvas, tiek per bendruomenių atstovų įtraukimą į tarybos sudaromas komisijas ir tarybas.

Atlikta lyginamoji analizė (žr. 15 lentelę) rodo, kad 2024 m. tarybos posėdžių protokolai atspindi intensyvų piliečių į(si)traukimo mechanizmų formalizavimo etapą: patvirtintos dalyvaujamojo biudžeto ir piliečių iniciatyvų finansavimo tvarkos, atnaujinta vietos gyventojų apklausos organizavimo tvarka bei išplėstas bendruomenių atstovavimas kolegialių organų veikloje (Rietavo savivaldybės taryba, 2024c). Institucinio reagavimo pavyzdys fiksuotas 2024 m. gegužės 30 d. posėdyje, kai, atsižvelgus į Ūkininkų sąjungos kreipimąsi dėl žemės mokesčio tarifų, buvo pakeista darbotvarkės svarstymo seka (Rietavo savivaldybės taryba, 2024c).

2025 m. tarybos posėdžių protokolų analizė rodo poslinkį nuo procedūrinio reglamentavimo link praktinio bendruomenės atstovų vaidmens stiprinimo (Rietavo savivaldybės taryba, 2025). Patvirtinta seniūnaičių veiklos finansavimo tvarka, taip pat tęsiama praktika bendruomenių atstovus įtraukti į aukšto lygmens komisijų veiklą, kas leidžia vertinti seniūnaičius kaip realius pilietinio dalyvavimo tarpininkus.

Lyginamoji 2024–2025 m. analizė atskleidžia tam tikrą pilietinio į(si)traukimo raidos tęstinumą: 2024 m. labiau orientuoti į dalyvavimo procedūrų sukūrimą ir reglamentavimą, o 2025 m. – į praktinių sąlygų bendruomenės atstovų veiklai stiprinimą. Abiem laikotarpiais išlieka nuoseklus siekis įtraukti bendruomenes į sprendimų priėmimo procesus, tačiau institucinio reagavimo mastas ir forma daugiausia priklauso nuo konkrečių sprendimų politinio jautrumo ir administracinės valios.

Institucinio reagavimo pavyzdys fiksuotas 2024 m. gegužės 30 d. posėdyje, kai, atsižvelgus į Ūkininkų sąjungos kreipimąsi dėl žemės mokesčio tarifų, buvo pakeista darbotvarkės svarstymo seka (Rietavo savivaldybės taryba, 2024c). Šis veiksmas praktiškai demonstruoja Sari (2023) akcentuojamą proaktyvaus reagavimo principą, kai institucija parodo pasirengimą koreguoti savo darbotvarkę reaguodama į tiesioginį piliečių ar jų grupių interesą.

15 lentelė. Pilietinio į(si)traukimo į sprendimų priėmimą praktikos palyginimas Rietavo savivaldybėje 2024–2025 m. (sudaryta darbo autorės, remiantis Rietavo savivaldybės tarybos posėdžių 2024-2025m. protokolų analize)

Vertinimo aspektas	2024 m. reglamentavimas ir praktika	2025 m. reglamentavimas ir praktika
Iniciatyvų finansavimo reglamentavimas	Patvirtintas piliečių iniciatyvų projektų idėjų atrankos ir finansavimo tvarkos aprašas. Padidintas savivaldybės prisidėjimas prie NVO projektų nuo 10 iki 20 proc. (2024 m. balandžio 25 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P3, 2024 m. gegužės 30 d. Tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P5).	Patvirtinti bendruomenės rėmimo fondo nuostatai. Konsoliduota parama verslo ir žemės ūkio subjektams, patvirtinant naują rėmimo tvarkos aprašą (2025 m. birželio 19 d. Rietavo savivaldybės tarybos protokolas-Nr. T1P5, 2025 m. gegužės 29 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P4).
Dalyvaujamas biudžetas ir skatinimas	Patvirtintas mokinių dalyvaujamojo biudžeto iniciatyvų atrankos aprašas (2024 m. kovo 21 d. Tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P2).	Patvirtintas naujas mokinių ir mokytojų skatinimo už pasiekimus tvarkos aprašas (2025 m. gruodžio 18 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P-11).
Tiesioginis įtraukimas per tarybas ir komisijas	Platus bendruomenių atstovų įtraukimas į sveikatos tarybą, asmens su negalia gerovės tarybą, šeimos tarybą bei želdynų apsaugos komisiją (atstovai iš Tverų, Daugėdų, Labardžių bendruomenių) (2024 m. balandžio 25 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P3, 2024 m. birželio 26 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P6, 2024 m. kovo 21 d. Tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P2, 2024 m. spalio 24 d. Tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P8).	Patvirtinta nauja NVO tarybos sudėtis, kuriai pavesta atlikti ir bendruomeninių organizacijų tarybos funkcijas. Sudaryta Jaunimo reikalų taryba, į kurią įtraukti keturi jaunimo atstovai (2025 m. gegužės 29 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P4, 2025 m. balandžio 30 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P3).
Pilietinio aktyvumo ir nuopelnų pripažinimas	Veikė peticijų komisija (keista sudėtis). Praktinis reagavimas į ūkininkų sąjungos kreipimąsi posėdžio metu (2024 m. balandžio 25 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P3, 2024 m. gegužės 30 d. Tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P5).	Suteiktas garbės piliečio vardas Jonui Varkaliui. Įsteigtas ir pirmą kartą suteiktas Garbės ambasadoriaus vardas diasporos telkimui ir vardo garsinimui (2025 m. kovo 27 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. TP2, 2025 m. balandžio 30 d. Rietavo savivaldybės tarybos 2025 m. gruodžio 18 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P11.) .
Parama bendruomenių veiklai ir infrastruktūrai	Patalpų perdavimas panaudos pagrindais jaunimo organizacijai „Progresas“ (2024 m. vasario 8 d. Rietavo savivaldybės tarybos protokolas Nr. T1P1).	Patalpų perdavimas ir leidimas registruoti buveines Liolių kaimo bendruomenei bei Seniūnijos moterų klubui (2025 m. balandžio 30 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P3, 2025 m. kovo 27 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. TP2).
Parama šeimoms ir socialinė įtrauktis	Atnaujinta būsto nuomos mokesčių dalies kompensavimo tvarka (2024 m. balandžio 25 d. Rietavo savivaldybės tarybos	Įteisinta 10 proc. parama pirmąjį būstą įsigyjantioms jaunoms šeimoms. Patikslinta nuostata patikslinti paramos gimus

Vertinimo aspektas	2024 m. reglamentavimas ir praktika	2025 m. reglamentavimas ir praktika
	posėdžio protokolas Nr. T1P3).	vaikui skyrimo tvarka (2025 m. kovo 27 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio-protokolas Nr. TP2, 2025 m. vasario 20 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio-protokolas Nr. T1P1).
Seniūnaičių veiklos sąlygos	Seniūnaičiai dalyvavo kaip nariai savivaldybės komisijų veikloje (2024 m. balandžio 25 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P3, 2024 m. spalio 24 d. Tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P8).	Įteisintas seniūnaičių veiklos išlaidų apmokėjimas – nustatyta 200 Eur metinė išmoka kanceliarijos, ryšio ir transporto išlaidoms (2025 m. vasario 20 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio-protokolas Nr. T1P1).
Viešumas ir skaidrumas	Patvirtintas vietos gyventojų apklausos organizavimo tvarkos aprašas (2024 m. birželio 26 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. T1P6).	Atnaujinti Antikorupcijos, Etikos ir NVO projektų vertinimo komisijų nuostatai, numatant privalomą posėdžių garso ir vaizdo įrašų viešinimą (2025 m. kovo 27 d. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžio protokolas Nr. TP2).

Atlikta 15 lentelės analizė rodo, kad 2024 m. Rietavo savivaldybėje daugiausia orientuotasi į naujų piliečių dalyvavimo formų reglamentavimą ir procedūrinių mechanizmų sukūrimą, o 2025 m. dėmesys perkeltas į praktinių sąlygų šių formų veikimui stiprinimą. Tai pasireiškė seniūnaičių veiklos finansavimo įtvirtinimu, bendruomenėms perduodamų patalpų praktika, viešumo ir atskaitomybės reikalavimų komisijų veiklai stiprinimu bei bendruomenių ir jaunimo atstovavimo institucionalizavimu per NVO ir Jaunimo reikalų tarybas.

Šie empiriniai duomenys patvirtina 1.5 poskyryje pristatytame teoriniame modelyje išskirtą prielaidą, kad piliečių į(si)traukimo veiksmingumas priklauso nuo institucinio reagavimo – nuo gebėjimo ne tik sudaryti dalyvavimo galimybes, bet ir suteikti joms materialų, organizacinį bei politinį palaikymą.

Apibendrinant galima teigti, kad Rietavo savivaldybėje piliečių į(si)traukimo praktika pasižymi nuosekliu procedūrinių priemonių plėtojimu ir palaipsniui bendruomenės atstovų vaidmens stiprinimu. Vis dėlto atlikta dokumentų ir tarybos posėdžių analizė rodo, jog institucinis reagavimas į piliečių iniciatyvas išlieka fragmentiškas ir daugeliu atvejų priklausomas nuo politinės valios bei administracinės praktikos, o ne nuo aiškiai apibrėžtų sisteminių mechanizmų. Tai sudaro prielaidas tolesnei empirinio tyrimo analizei

3.3. Empirinio tyrimo duomenų analizė

Šiame poskyryje analizuojami kokybinio tyrimo metu surinkti duomenys, siekiant atskleisti piliečių į(si)traukimo į sprendimų priėmimą praktiką Rietavo savivaldybėje. Pusiaus struktūruoto interviu duomenys analizuojami taikant teminės analizės principus, kurie leidžia lanksčiai identifikuoti pasikartojančias temas bei reikšmingus naratyvus (Ahmed ir kt., 2025). Informantų atsakymai grupuojami į kategorijas, atspindinčias komunikacijos pobūdį, į(si)traukimo gylį, institucinį reagavimą bei dalyvavimo priemonių veiksmingumą.

Analizė orientuota ne tik į informantų požiūrio aprašymą, bet ir į nuomonių skirtumų bei sąsajų su teoriniu pilietinio dalyvavimo modeliu identifikavimą (žr. 2 pav.). Siekiant užtikrinti duomenų trianguliaciją ir tyrimo patikimumą, šiame poskyryje gretinami interviu su administracija duomenys bei fokusuotos grupinės diskusijos rezultatai, kurie papildė institucinę analizę bendruomenės perspektyva (Chand, 2025; Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016). Informantų atsakymai analizuojami

taikant teminę analizę, kuri leidžia lanksčiai identifikuoti pasikartojančias temas bei reikšmingus naratyvus (Ahmed ir kt., 2025). Šis metodas padeda išryškinti institucinį atotrūkį tarp skirtingų savivaldybės administracijos lygmenų ir nustatyti, kaip subjektyvios darbuotojų patirtys veikia piliečių įtraukimo praktikų interpretavimą organizacijos viduje (Ahmed ir kt., 2025).

3.3.1. Pusiau struktūruoti interviu su Rietavo administracijos atstovais

Komunikacija ir informavimas. Teminės analizės metu nustatyta, kad pagrindiniai informavimo kanalai Rietavo savivaldybėje yra skaitmeninės komunikacijos priemonės – savivaldybės interneto svetainė ir socialinis tinklas „Facebook“ (E1, E3, E4, E5; žr. 14 lentelę). Tai rodo institucijos orientaciją į skaitmenizuotas informavimo formas, kurios laikomos pagrindiniu piliečių informavimo instrumentu sprendimų priėmimo procese. Informantai E1 ir E5 pabrėžia, kad informacija apie planuojamus sprendimus savivaldybėje dažniausiai skelbiama laiku ir pateikiama aiškia forma. Tačiau analizė atskleidė skirtingą informantų požiūrį į ankstyvojo informavimo praktiką. Kai kurie respondentai nurodo, kad informacija viešinama jau sprendimų rengimo etape (E1, E3), tuo tarpu kiti pažymi, kad ankstyvoji informacijos sklaida dažniausiai nėra sistemingai vykdoma (E2). Tokie nuomonių skirtumai rodo nevienodą institucinių komunikacijos praktikų interpretavimą organizacijos viduje (Ahmed ir kt., 2025). Be to, informantai akcentuoja, kad vyresnio amžiaus gyventojų informavimas dažniau vykdomas tradicinėmis priemonėmis – per seniūnijas ar tiesioginius susirinkimus (E1, E5), kas atskleidžia skirtingų komunikacijos kanalų reikšmę skirtingoms gyventojų grupėms.

16 lentelė. Rietavo savivaldybės informantų nuomonė apie komunikaciją ir informavimą (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Komunikacija ir informavimas	Kanalų įvairovė	„<.> Gyventojai apie rengiamus sprendimus dažniau informuojami savivaldybės interneto svetainėje ir socialiniame tinkle „Facebook“ (E1); „<.> Aktuali informacija gyventojams kabinama skelbimų lentose“ (E5).
	Ankstyvasis informavimas	„<.> Informacija apie planuojamus sprendimus dažniausiai skelbiama jau jų rengimo stadijoje“ (E1); „<.> Dažniausiai ankstyvojoje sprendimų stadijoje informacijos sklaida nevykdoma“ (E2).
	Pasiekiamumas grupėms	„<.> Skaitmeninėmis priemonėmis dažniau naudojasi jaunesnio ir vidutinio amžiaus gyventojai“ (E1); „<.> Specialistai perduoda informaciją rengdami susirinkimus“ (E5); „<.> Tobulėti turime kur, dažnai paliekama mažai laiko išsamesnei sprendimo analizei“ (E3); „<.> Informacijos pakanka“ (E4).

16 lentelėje pateikti duomenys atskleidžia, kad savivaldybės komunikacijos sistema pasižymi kanalų įvairove, tačiau nėra vienareikšmiškai vertinama jos veiksmingumo dimensija. Nors dalis informantų (E1, E4, E5) akcentuoja pakankamą informacijos sklaidą ir aiškumą, išryškėja skirtingas požiūris į ankstyvojo informavimo praktiką, kas leidžia daryti prielaidą apie nevienodą komunikacijos procesų įgyvendinimą skirtinguose instituciniuose lygmenyse (Ahmed ir kt., 2025). Analizė taip pat parodo, kad skaitmeninės komunikacijos priemonės nėra vienodai prieinamos visoms gyventojų grupėms, todėl tradiciniai informavimo kanalai (skelbimų lentos, susirinkimai) išlieka svarbūs užtikrinant platesnį informacijos pasiekiamumą. Tai rodo, kad komunikacijos efektyvumas savivaldybėje

priklauso ne tik nuo naudojamų priemonių įvairovės, bet ir nuo jų pritaikymo skirtingų socialinių grupių poreikiams.

Į(si)traukimo gylis ir institucinis reagavimas. Vertindami gyventojų į(si)traukimo gylį, informantai pabrėžia, kad pilietinis dalyvavimas Rietavo savivaldybėje dažniausiai apsiriboja informavimo ir konsultavimo lygmenimis, o tikra partnerystė tarp savivaldybės ir gyventojų dar nėra susiformavusi (E1, E2; žr. 17 lentelę). Šie vertinimai rodo, kad praktikoje gyventojai dažniausiai lieka viduriniuose Arnsteino (1969) modelio laipteliuose, kur jų nuomonė išklausa, tačiau galutinė sprendimų galia lieka institucijos rankose. Informantų teigimu, aktyviausias gyventojų dalyvavimas pasireiškia projektinėse veiklose, ypač dalyvaujamojo biudžeto iniciatyvose, kur piliečiams suteikiama reali sprendžiamoji galia, taip pat sprendžiant probleminius klausimus, kurie tiesiogiai paliečia bendruomenes (E3, E4, E5). Informantų atsakymai rodo, kad piliečių į(si)traukimas dažniau pasireiškia konsultavimo nei bendrakūryste grindžiamo dalyvavimo formomis, o institucinis reagavimas vis dar suprantamas kaip procedūrinis atsakymų teikimas, o ne proaktyvus įgalinimas (E1, E3; žr. 16 lentelę).

17 lentelė. Rietavo savivaldybės informantų nuomonė apie įsitraukimo gylį (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Įsitraukimo gylis	Dalyvavimo lygmuo	„<.> gyventojų įsitraukimas dažniausiai apsiriboja informavimu ir konsultavimu“ (E1); „<.> manau, partnerystės lygis dar nepasiektas“ (E2); „<.> šiuo metu jie dažniau renkasi kritikuoti per socialinius tinklus“ (E3).
	Sprendžiamoji galia	„<.> didžiausia galimybė gyventojams įsitraukti yra vietos projektų, bendruomeninių iniciatyvų klausimais“ (E1); „<.> gyventojų sprendžiamoji galia didžiausia dalyvaujamojo biudžeto programoje“ (E3); „<.> dalyvaujamas biudžetas, kur gyventojai siūlo ir pilnai sprendžia projektų įgyvendinimo klausimus“ (E4).

17 lentelėje pateikti duomenys rodo, kad savivaldybės administracijos atstovai piliečių į(si)traukimo lygį vertina nevienodai, tačiau dominuoja nuomonė, jog gyventojų dalyvavimas dažniausiai apsiriboja informavimo ir konsultavimo formomis. Remiantis Arnsteino (1969) modeliu, tai atitinka simbolinio dalyvavimo (*tokenizmo*) stadiją, kurioje gyventojai išklaunami, tačiau galutinė sprendimų galia lieka institucijos rankose. Informantai taip pat išskiria dalyvaujamojo biudžetą kaip vieną iš nedaugelio priemonių, suteikiančių piliečiams realią sprendžiamąją galią

Institucinis reagavimas ir grįžtamasis ryšys. Rietavo savivaldybėje institucinis reagavimas pasireiškia per motyvuotų atsakymų teikimą gyventojams, tačiau informantai pažymi, kad pačių piliečių iniciatyvos išlieka retos (E1, E2, E3, E5; žr. 16 lentelę). Remiantis informantų E1 ir E3 teiginiais, savivaldybė visada pateikia argumentuotą pagrindimą, jei piliečio pasiūlymas atmetamas, siekiant paaiškinti sprendimo priežastis.

Analizė rodo, kad institucinis reagavimas šiuo metu dažniau siejamas su procedūriniu atsakymu į piliečių pasiūlymus nei su proaktyviu jų įgalinimu. Tokia praktika atliepia jūsų teorinėje dalyje aptartą reagavimo (angl. *responsiveness*) principą, kuris yra esminė gerosios valdysenos sąlyga, leidžianti piliečiams suvokti savo dalyvavimą kaip prasmingą. Tačiau, kaip pastebima dokumentų analizės dalyje, dėl aiškiai reglamentuotų mechanizmų trūkumo šis procesas dažnai priklauso nuo

administracinės diskrecijos ir politinės valios, o ne nuo sisteminių procedūrų. Tai patvirtina teorinę prielaidą, kad be realaus institucinio reagavimo pilietinis įsitraukimas gali likti tik simbolinio dalyvavimo stadijoje.

18 lentelė. Rietavo savivaldybės informantų nuomonė apie institucinį reagavimą ir grįžtamąjį ryšį (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Institucinis reagavimas	Pasiūlymų vertinimas	„<.> jei pasiūlymai yra pagrįsti ir atitinka teisės aktus bei savivaldybės galimybes, į juos atsižvelgiama“ (E1); „<.> apie iniciatyvas iš piliečių girdėti neteko“ (E2); „<.> piliečių pateikti pasiūlymai yra svarstomi komisijų posėdžių metu, susirinkimuose“ (E5).
	Grįžtamasis ryšys	„<.> jeigu pasiūlymas nėra priimamas, gyventojui pateikiamas atsakymas, kuriame paaiškinamos sprendimo priežastys“ (E1). „<.>visada, kai nepriimamas pasiūlymas, yra motyvuojama, kodėl nepriimta“ (E3).

18 lentelėje pateikti duomenys rodo, kad institucinis reagavimas Rietavo savivaldybėje pirmiausia siejamas su formalių procedūrų laikymusi ir administraciniu atsakomumu į piliečių pasiūlymus. Nors grįžtamasis ryšys dažniausiai pateikiamas (E1, E3, E5), informantai pastebi, kad piliečių iniciatyvumas išlieka ribotas, todėl reali dialoginė sąveika tarp savivaldybės institucijų ir gyventojų nėra nuosekliai plėtojama.

Ši tendencija patvirtina Sari (2023) teorinę įžvalgą, kad reagavimo veiksmingumas priklauso ne nuo atsakymo greičio, o nuo realaus sprendimų koregavimo. Teminės analizės rezultatai atskleidžia skirtingą partnerystės sampratos interpretavimą skirtinguose instituciniuose lygmenyse (Ahmed ir kt., 2025), kas sudaro prielaidas detalesnei partnerystės kokybės analizei (žr. 19 lentelę).

Partnerystė su bendruomenėmis ir NVO. Analizuojant informantų atsakymus apie bendradarbiavimą su nevyriausybinėmis organizacijomis ir vietos bendruomenėmis, išryškėjo skirtingi požiūriai į jų vaidmenį savivaldybės sprendimų priėmimo procese (žr. 19 lentelę). Dalis informantų (E1) NVO vertina kaip svarbias savivaldybės veiklos partneres, tačiau pabrėžia, kad strateginiai sprendimai dažniausiai išlieka instituciniame lygmenyje. Tuo tarpu kitų informantų nuomone, NVO vaidmuo vis dar labiau susijęs su bendruomeninių iniciatyvų ar laisvalaikio veiklų organizavimu, o ne su realia dalyvavimo partneryste sprendimų priėmimo procese (E3). Pastebėta, kad administracijos vadovybės atstovas (E4) NVO vaidmenį vertina palankiau ir laiko jas „lygiavertėmis partnerėmis“ nei dalis vidurinės grandies vadovų, kas rodo skirtingą partnerystės sampratą skirtinguose instituciniuose lygmenyse (Ahmed ir kt., 2025). Ši tendencija leidžia daryti prielaidą, kad Rietavo savivaldybėje bendrakūros (angl. *co-production*) principai, apie kuriuos rašo Heatonas (2024) bei Steineris ir kt. (2022), dar nėra pilnai institucionalizuoti, nes NVO statusas praktikoje dažnai priklauso nuo individualaus skyriaus požiūrio, o ne nuo sisteminės partnerystės kultūros

19 lentelė. Rietavo savivaldybės informantų nuomonė apie partnerystės kokybę (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Partnerystės kokybė	NVO statusas	„<.> NVO yra svarbios savivaldybės partnerės, tačiau strateginiai sprendimai dažniausiai priimami savivaldybės lygmeniu“ (E1);

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
		„<.> deja, bet NVO nėra lygiavertės partnerės. Savivaldybėje jos užima daugiau tos bendruomenės laisvalaikio užimtumo funkciją“ (E3); „<.> visuomet NVO buvo ir yra lygiavertės partnerės“ (E4).
	Savarankiškumo skatinimas	„<.> savarankiškumas skatinamas tik „žodiškai“: pagiriama, pasidžiaugiama“ (E3); „<.> skatiname bendruomenių savarankiškumą, kitas reikia laikas nuo laiko raginti“ (E4).

Apibendrinant informantų atsakymus (žr. 19 lentelę), galima pastebėti, kad partnerystės su bendruomenėmis ir nevyriausybinėmis organizacijomis vertinimas savivaldybėje nėra vienareikšmis. Nors dalis informantų pabrėžia NVO svarbą kaip bendradarbiavimo partnerių, jų vaidmuo dažniau siejamas su bendruomeninių iniciatyvų įgyvendinimu nei su strateginiu dalyvavimu sprendimų priėmimo procese.

Skirtingos informantų pozicijos leidžia daryti prielaidą, kad partnerystės samprata savivaldybėje priklauso nuo institucinio lygmens ir praktinės sąveikos patirčių (Ahmed ir kt., 2025). Tai rodo, jog formalios bendradarbiavimo formos egzistuoja, tačiau realus bendruomenių įgalinimas sprendimų priėmimo procesuose, kaip jis suprantamas Steineris ir kt. (2022) bei Heatonas (2024) teoriniuose modeliuose, Rietavo savivaldybėje dar nėra nuosekliai įtvirtintas.

Informantų atsakymai leidžia pastebėti, kad gyventojų dalyvavimas savivaldybėje suvokiamas kaip priemonė geriau suprasti vietos poreikius ir mažinti galimus konfliktus sprendimų priėmimo procese (E1, E2, E4). Tačiau teminė analizė atskleidė nuomonę, kad sistemingas mokymasis iš ankstesnių piliečių į(si)traukimo patirčių nėra nuosekliai organizuojamas. Informantų vertinimai rodo, kad nors dalyvavimo praktikos laikomos svarbiomis, jų sisteminė refleksija nėra nuosekliai plėtojama. Remiantis surinktais duomenimis, išskiriamos kelios pagrindinės temos, susijusios su gyventojų dalyvavimo poveikiu sprendimų kokybei, atsakomybės pasidalijimui bei instituciniam mokymuisi. Poveikis kokybei grindžiamas informantų teiginiais, kad gyventojų dalyvavimas padeda „geriau suprasti vietos poreikius ir problemas“ (E1) bei prisideda prie „labiau bendruomenės poreikius atitinkančių sprendimų“ (E5). Atsakomybės dimensija pasireiškia per nuostatą, kad „visuomet bendras dalyvavimas veikloje reiškia ir bendrą atsakomybę už priimtus sprendimus“ (E2). Tuo tarpu mokymasis vertinamas prieštarigai: skyriaus vedėjas nurodo, kad mokymosi iš ankstesnių patirčių „dažniausiai nevykdoma“ (E1), o administracijos vadovybė akcentuoja kasmetinius „išplėstinius pasitarimus, kuriuose aptariamos klaidos ir pastebėjimai“ (E4).

Šie radiniai tiesiogiai patvirtina teoriniame modelyje (žr. 2 pav.) išskirtą ciklinio grįžtamojo ryšio svarbą. Remiantis Pasaulio sveikatos organizacijos (2022) ir Šaparnienės ir kt. (2021) teorinėmis prielaidomis, būtent institucinis mokymasis leidžia savivaldybei pereiti nuo pasyvaus informavimo prie aktyvios partnerystės ir stiprinti piliečių saviveiksmingumą. Tačiau nuomonių išsiskyrimas tarp E1 ir E4 rodo, kad Rietavo savivaldybėje mokymosi praktikos kol kas yra labiau epizodinės ir priklausomos nuo institucinio lygmens, o ne nuo sisteminio mechanizmo.

Rezultatų apibendrinimas. Atlikta Rietavo savivaldybės administracijos darbuotojų interviu analizė leidžia daryti šias temines analizės išvadas (Ahmed ir kt., 2025):

- Komunikacijos praktika savivaldybėje informantų vertinama skirtingai – dalis jų pabrėžia informacijos sklaidos pakankumą, tačiau išryškėja nuomonių skirtumai dėl ankstyvojo informavimo poreikio ir jo įgyvendinimo.

- Informantų atsakymai leidžia teigti, kad gyventojų į(si)traukimas dažniau apsiriboja informavimo ir konsultavimo lygmenimis, o didesnė sprendžiamoji galia siejama su dalyvaujamojo biudžeto iniciatyvomis (Arnstein, 1969; Fung, 2006).
- Institucinis reagavimas dažniausiai siejamas su procedūriniu pasiūlymų svarstymu ir grįžtamojo ryšio teikimu, tačiau informantai taip pat pastebi ribotą pačių piliečių iniciatyvumą.
- NVO vaidmuo informantų vertinamas nevienareikšmiškai – nors formaliai jos laikomos bendradarbiavimo partnerėmis, praktikoje jų veikla dažniau siejama su laisvalaikio organizavimu nei su strateginiu sprendimų priėmimu.
- Informantai atkreipia dėmesį į iššūkius, susijusius su ribotais organizaciniais resursais bei epizodiniu instituciniu mokymusi į(si)traukimo kontekste.

Atlikta analizė atskleidžia institucinį atotrūkį vertinant procesus skirtinguose lygmenyse (E1, E2, E3). Administracijos vadovybės atstovas (E4) esamas praktikas linkęs vertinti palankiau, pabrėždamas informacijos sklaidos pakankamumą ir NVO kaip strateginių partnerių vaidmenį. Tuo tarpu skyrių vedėjai (E1, E2, E3), tiesiogiai dalyvaujantys procesų įgyvendinime, dažniau akcentuoja praktinius iššūkius. Pavyzdžiui, skyriaus vedėjas E3 pažymi, kad „NVO nėra lygiavertės partnerės“ ir jų veikla labiau siejama su bendruomenių laisvalaikio užimtumu.

Galima pastebėti, kad informantų profesinė patirtis ir pareigos tiesiogiai siejasi su piliečių pasyvumo aiškinimu. Ilgiausiai savivaldybėje dirbantys skyrių vedėjai (E2, E3) gyventojų neaktyvumą dažniau grindžia jų užimtumu ar kompetencijų stoka. Tuo tarpu jaunesnis specialistas (E5) ir administracijos vadovybė labiau akcentuoja skaitmeninių priemonių ir dalyvaujamojo biudžeto potencialą kaip efektyvius instrumentus. Vyriausiasis specialistas (E5) detaliau pabrėžia informacijos pasiekiamumą per tradicinius kanalus (skelbimų lentas, susirinkimus), atkreipdamas dėmesį į vyresnio amžiaus gyventojų poreikius.

Ilgiausiai savivaldybėje dirbantys skyrių vedėjai (E2, E3) gyventojų neaktyvumą dažniau grindžia jų užimtumu ar kompetencijų stoka. Vis dėlto, remiantis Putnamo (2000) socialinio kapitalo teorija, pilietinį pasyvumą lemia ne tiek individualios kompetencijos, kiek pasitikėjimo tinklų trūkumas ir silpnas bendruomeninis ryšys. Tai leidžia manyti, kad Rietave identifikuotas pasyvumas gali būti susijęs ne su gyventojų žinių trūkumu, o su nepakankamu instituciniu įgalinimu ir partnerystės kultūros stygiumi (Putnam, 2000).

Taigi, interviu analizės rezultatai leidžia sieti empiriškai nustatytas tendencijas su teoriniame modelyje (žr. 2 pav.) išskirtais aspektais. Informantų įžvalgos patvirtina, kad savivaldybėje egzistuoja formalios dalyvavimo galimybės, tačiau jų praktinis veiksmingumas tiesiogiai priklauso nuo institucinio reagavimo kokybės (Sari, 2023), organizacinės kultūros ir administracinių procesų ypatumų.“

3.3.2. Fokusuotos grupinės diskusijos su Rietavo savivaldybės bendruomenės nariais

Šiame poskyryje atliekama kokybinio tyrimo duomenų analizė, kurios tikslas – įvertinti piliečių į(si)traukimo procesus iš Rietavo savivaldybės bendruomenės narių perspektyvos. Tyrimas remiasi devyniomis analizės kategorijomis, kurios leidžia visapusiškai ištirti gyventojų patirtis – nuo informavimo procesų iki galutinio sprendimų teisėtumo vertinimo ir pasitikėjimo aplinkos kūrimo.

Komunikacijos pasiekiamumas ir informavimo kanalai. Tyrimas atskleidė, kad pagrindiniai informacijos šaltiniai bendruomenės nariams yra socialinis tinklas „Facebook“ (FG1, FG3, FG6, FG8, FG9, FG11, FG15), savivaldybės internetinė svetainė (FG1, FG5, FG7, FG8, FG11, FG12, FG15) bei tiesioginis bendravimas per seniūnijas (FG1, FG2, FG3, FG4, FG5, FG11, FG15) ir kaimynus (FG2, FG3, FG4, FG6, FG9). Nors administracija pabrėžia skaitmeninių kanalų efektyvumą, bendruomenės nariai akcentuoja skaitmeninę atskirtį – vyresnio amžiaus žmonėms ar technologijomis nesinaudojantiems asmenims informacija lieka sunkiai prieinama (FG2, FG4, FG7, FG15). Išryškėjo kritinė problema dėl informavimo savalaikiškumo: dalis gyventojų nurodo, kad apie sprendimus sužino per vėlai, kai jie jau būna priimti (FG6, FG9, FG13), projektų realizacija jau prasidėjusi ar įpusėjusi (FG2, FG4, FG14) ir jokie esminiai pakeitimai nebeįmanomi (FG6, FG12).

20 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie komunikacijos pasiekiamumą (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Komunikacijos pasiekiamumas	Kanalų įvairovė	„<.> pagrindiniai kanalai yra savivaldybės internetinė svetainė ir seniūnijos perduodama informacija. Taip pat daug naujienų sužinau per socialinius tinklus“ (FG1); „<.> daugiausia per žmones. Kaimynai pasako, seniūnija kažką pakabina“ (FG2); „<.> visą info susirandu facebooke“ (FG3).
	Vėluojanti informacija	„<.> dažniausiai viską sužinojome per vėlai – kai jau viskas nuspręsta ir belieka tik susitaikyti su faktu“ (FG6); „<.> jau būna, kad sprendimai beveik padaryti arba įpusėję“ (FG2); „<.> apie priimtus sprendimus sužinau po priimto sprendimo“ (FG13).
	Informacinė atskirtis	„<.> jei gyventojas būtų nesinaudojantis šiuolaikinėmis technologijomis, tikėtina, kad jį pasiektų tik nedidelė dalis informacijos“ (FG15); „<.> sunkiau vyresniems žmonėms, kurie nesinaudoja internetu“ (FG2); „<.> sunkiau tiems, kurie neturi patogios informacijos prieigos“ (FG7);

20 lentelės duomenys atskleidžia kritinį atotrūkį tarp savivaldybės administracijos deklaruojamo informavimo efektyvumo ir realios bendruomenės narių patirties. Nors skaitmeniniai kanalai (savivaldybės svetainė, „Facebook“) dominuoja, informantai vieningai akcentuoja skaitmeninės atskirties problemą – vyresnio amžiaus gyventojams, kurie nesinaudoja internetu, informacija lieka praktiškai nepasiekiamą (FG2, FG4, FG7, FG15). Tai rodo, kad savivaldybės komunikacijos strategija, orientuota į e. dalyvavimo priemones, nevisiškai užtikrina socialinio teisingumo principą, nes dalis visuomenės grupių lieka informaciniame vakuume.

Ypač problemiška tyrimo dalyvių įvardijama informavimo savalaikiškumo dimensija. Priešingai nei teigė administracijos atstovai 3.3.1 poskyryje, bendruomenės nariai nurodo, kad apie sprendimus dažniausiai sužino „per vėlai“ – kai sprendimai jau būna priimti (FG6, FG13) arba projektų realizacija jau įpusėjusi (FG2, FG4). Tokia situacija indikuoja, kad piliečių informavimas Rietavo savivaldybėje dažniau atlieka ne įtraukimo į diskusiją, o postfaktinio pranešimo funkciją. Tai tiesiogiai koreliuoja su Arnsteino (1969) modelio žemiausiais lygmenimis, kuriuose informavimo procesas be galimybės teikti alternatyvas tampa tik simbolinio dalyvavimo elementu, neleidžiančiu piliečiams tapti realiais sprendimų bendrakūrėjais.

Sprendžiamoji galia ir į(si)traukimo gylis. Vertindami savo realią įtaką savivaldybės sprendimams, Rietavo savivaldybės gyventojai demonstruoja nevienodą pilietinį saviveiksmingumą, kuris tiesiogiai priklauso nuo jų statuso bendruomenėje ir ankstesnių bendradarbiavimo patirčių. Analizė atskleidė ryškų skirtumą tarp bendruomenių pirmininkų, kurie įtaką vertina kaip „<.> realią ir palapsniui stiprėjančią“ (FG1) bei „<.> apčiuopiamą“ (FG11), ir bendruomenės narių, tarp kurių dominuoja skepticizmas: „<.> bendruomenė gali išreikšti savo nuomonę, bet sprendimų priėmimui įtakos neturi“ (FG12) arba „<.> įtaka yra labai menka, labiau simbolinė“ (FG6).

Šis nuomonių įvairovė patvirtina, kad dalis gyventojų įsitraukimą traktuoja kaip simbolinį dalyvavimą (*tokenizmą*), atitinkantį žemesnius Arnsteino (1969) „konsultavimo“ laiptelius. Gyventojai pastebi, kad jų balsas girdimas sprendžiant tik smulkius, techninius vietos klausimus, pavyzdžiui, parenkant „<.> fontano muziką“ (FG6) ar teikiant siūlymus dėl „<.> aplinkos tvarkymo“ (FG11), tačiau strateginiame lygmenyje bendruomenės nuomonė dažnai nusveriamą administracinių argumentų. Informantų patirtys leidžia išskirti sritis, kuriose piliečiai jaučia realiausią poveikį:

- **vietinė infrastruktūra ir saugumas:** sėkmingas bendradarbiavimas fiksuojamas sprendžiant kelių būklės ir eismo saugumo klausimus (FG1, FG2, FG4). Informantai nurodo, kad kai žmonės „<.> susivienija ir kalba“ (FG2), pavyksta pasiekti konkrečių pokyčių, pavyzdžiui, „<.> sulėtinti eismą“ (FG4);
- **dalyvaujamas biudžetas:** ši forma identifikuojama kaip efektyviausias įgalinimo įrankis, suteikiantis „<.> jausmą, kad nuomonė gali virsti realiu rezultatu“ (FG11). Čia gyventojai pereina nuo pasyvių stebėtojų prie realių sprendėjų, kurie „<.> ne tik kalba, bet ir realiai nusprendžia, kur nukreipti lėšas“ (FG11).

Analizė rodo, kad įtakos suvokimas yra glaudžiai susijęs su sprendimų rezultato kokybe. Dauguma gyventojų sutinka, kad įtraukus bendruomenę sprendimai tampa „<.> arčiau žmonių“ (FG11) ir labiau pritaikyti „<.> realiam gyvenimui“ (FG3), „<.> o ne priimti iš kabinetų, prasilenkiant su realybe“ (FG6). Tačiau kai siūlymai atmetami motyvuojant „<.> biudžeto trūkumu“ (FG11) ar tuo, kad „<.> planai jau sudaryti“ (FG2), gyventojai pasijunta tik „<.> linkčiojantys galva“ (FG6) jau paruoštiems projektams, kas stiprina nusivylimo ciklą.

Grižtamasis ryšys ir reagavimo kokybė. Tyrimo duomenys atskleidė ryškų atotrūkį tarp bendruomenės lyderių ir eilinių narių patirčių vertinant savivaldybės grįžtamąjį ryšį. Bendruomenių pirmininkai nurodo gaunantys oficialius, greitus ir argumentuotus atsakymus (FG1, FG5, FG11), pabrėždami, kad savivaldybė paaiškina atmetimo priežastis finansinėmis galimybėmis, techniniais sprendiniais ar teisės aktais. Tuo tarpu eiliniai bendruomenės nariai bei mažiau aktyvūs dalyviai dažnai pasigenda informacijos apie tai, kas nutiko su jų pasiūlymais (FG2, FG8, FG9). Kritiškai vertinama situacija, kai pateikti „<.> siūlymai lieka be jokios reakcijos“ (FG8), o „<.> problemos „padedamos į stalčių“ (FG8) be „<.> aiškaus ir argumentuoto paaiškinimo (FG6, FG9). Toks institucinio reagavimo trūkumas tiesiogiai slopina piliečių motyvaciją įsitraukti ateityje, sukuriant beprasmiškumo jausmą: „<.> kam gaišti laiką, jei vis tiek padarys savaip?“ (FG6).

21 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie grįžtamąjį ryšį (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Institucinis reagavimas	Argumentuotas atsakymas	„<.> visada taip – pateikiami argumentai, susiję su finansinėmis galimybėmis, techniniais sprendiniais ar teisės aktų reikalavimais“ (FG1);

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
		„<.> savivaldybė dažniausiai visada paaiškina apie tam tikro sprendimo priėmimo/nepriėmimo priežastis“ (FG11);
	Atsako stoka	„<.> retai kada sulaukiame normalaus paaiškinimo, kodėl mūsų pasiūlymus atmetė“ (FG6); „<.> teikiau konkrečius pasiūlymus susitikimo metu, į pasiūlymus nereaguota, atsakymai nepateikti“ (FG8); „<.> „mūsų kaimo bendruomenė yra teikusi pasiūlymų, bet atgalinio ryšio nesulaukė“ (FG9);
	Poveikis motyvacijai	„<.> labiausiai rankos nusvyra dėl to, kad jautiesi neišgirstas. Kam gaišti laiką, jei vis tiek padarys savaip?“ (FG6); „<.> bet jei kelis kartus pabandai ir niekas nesikeičia – atsiranda nusivylimas“ (FG11);
	Problemų ignoravimas	„<.> iškeltas bendruomenės problemas reiktų spręsti ir išlaikyti tęstinumą, o ne problemas padėti į stalčių“ (FG8).

Remiantis 21 lentelės duomenimis, galima daryti išvadą, kad Rietavo savivaldybėje grįžtamojo ryšio kokybė yra fragmentuota ir priklauso nuo komunikacijos formalizavimo lygio. Kol oficialūs kreipimaisi (dažniausiai teikiami pirmininkų) sulaukia teisiškai pagrįstų atsakymų, neformalūs ar susitikimų metu išsakyti siūlymai dažnai pranyksta administraciniuose procesuose. Kaip pabrėžia Sari (2023), institucinis reagavimas yra kritinis elementas, suteikiantis dalyvavimui prasmę. Rietavo atveju „padėjimo į stalčių“ (FG8) fenomenas indikuoja, kad savivaldybė dar neturi sisteminio mechanizmo, kuris užtikrintų kiekvieno piliečio balso atsekamumą. Tai patvirtina teorinę įžvalgą, kad be proaktyvaus grįžtamojo ryšio net ir geriausios dalyvavimo formos virsta simboliniu ritualu, kuris ilgainiui didina bendruomenės skepticizmą ir mažina socialinį kapitalą.

Institucinis dizainas ir dalyvavimo proceso struktūra. Tyrimo rezultatai atskleidė, kad Rietavo savivaldybės pasirinktas institucinis dizainas (formalių priemonių visuma) teoriškai vertinamas palankiai, tačiau praktinis jo įgyvendinimas susiduria su esminiais struktūriniais barjerais. Informantai nurodo, kad savivaldybė siūlo pakankamai įvairias dalyvavimo formas: seniūnaičių sueigas, viešas konsultacijas, susitikimus su gyventojais bei dalyvaujamąjį biudžetą (FG1, FG5, FG11, FG15). Vis dėlto analizė išryškino kritinį atotrūkį tarp formalių galimybių ir jų realaus pasiekiamumo dirbantiems bendruomenės nariams.

Pagrindine kliūtimi įvardijamas laiko barjeras. Informantai vieningai pabrėžia, kad susitikimai dažniausiai organizuojami darbo valandomis, kas automatiškai eliminuoja aktyvią, dirbančią gyventojų dalį, todėl diskusijose dominuoja vyresnio amžiaus asmenys (FG6, FG11, FG13). Tai tiesiogiai koreliuoja su Fungo (2006) modelio dimensija „kas dalyvauja“: institucinis sprendimas dėl susitikimų laiko neproporcingai apriboja dalyvių reprezentatyvumą.

Ypatingą vietą instituciniame dizaine užima dalyvaujamas biudžetas. Jis identifikuotas kaip pati efektyviausia ir labiausiai įgalinanti forma, nes piliečiams suteikiama tiesioginė galia spręsti dėl lėšų panaudojimo (FG11, FG15). Priešingai nei kitos formos, kurios dažnai primena tik informavimą, dalyvaujamas biudžetas vertinamas kaip realus įrankis, suteikiantis „<.> jausmą, kad nuomonė gali virsti realiu rezultatu“ (FG11).

22 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie institucinį dizainą ir proceso struktūrą (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Institucinis dizainas	Dalyvavimo formų tinkamumas	„<..> savivaldybės siūlomos dalyvavimo formos vertinamos teigiamai – matome, kad yra sudaromos įvairios galimybės gyventojams įsitraukti“ (FG1); „<..> visos savivaldybės siūlomos dalyvavimo formos puikios, svarbu kad jos realiai veiktų“ (FG15);
	Laiko ir vietos barjerai	„<..> tie susirinkimai vyksta tada, kai visi darbuose – darbo valandomis. Nueina tik senyvo amžiaus žmonės“ (FG6); „<..> susitikimai turi vykti ne darbo valandomis, kad galėtų dalyvauti dirbantys gyventojai“ (FG13); „<..> sunkiau dirbantiems, jei susirinkimai nepatogiu laiku“ (FG2);
	Dalyvaujamas biudžetas	„<..> čia gyventojai gali ne tik kalbėti, bet ir realiai nuspręsti, kur nukeliauja dalis savivaldybės lėšų“ (FG11); „<..> kas liečia dalyvaujamą biudžetą – taip, nes galutiniame etape matyti realūs rezultatai“ (FG15);
Dalyvavimo proceso struktūra	Vėlyvas įtraukimas	„<..> dažniausiai apie sprendimus sužinome kai jie jau beveik paruošti“ (FG11); „<..> mums telieka tik linktelėti galva, o siūlyti kokius nors kitus variantus jau būna per vėlai“ (FG6); „<..> apie priimtus sprendimus sužinau po priimto sprendimo“ (FG13);
	Moderavimo kokybė ir kalba	„<..> savivaldybės specialistų darbą vertiname pozityviai <...> bendravimas yra profesionalus“ (FG1); „<..> reikėtų paprasčiau viską paaiškinti, be sudėtingų žodžių“ (FG2); „<..> paprastesnė kalba padėtų“ (FG4).

Analizuojant dalyvavimo proceso struktūrą, išryškėjo sisteminė problema dėl vėlyvo įtraukimo. Dauguma bendruomenės narių teigia sužinantys apie sprendimus tik tada, kai projektai jau yra parengti arba patvirtinti (FG6, FG11, FG12). Tai indikuoja, kad sprendimų priėmimo ciklas nėra orientuotas į bendrakūrą pradinėse stadijose. Informantų vertinimu, dabartinė struktūra labiau skirta pritarimui gauti nei alternatyvoms svarstyti, kas atitinka Arnsteino (1969) „kopėčių“ žemesnius konsultavimo laiptelius. Specialistų moderavimo kompetencija vertinama dvejopai. Viena vertus, pripažįstamas darbuotojų profesionalumas, gebėjimas išklausti ir dalykiškas bendravimas (FG1, FG3, FG12, FG15). Kita vertus, akcentuojamas komunikacinis atotrūkis: gyventojams sudėtinga suprasti biurokatišką, techninę kalbą, todėl pasigendama paprastumo ir aiškumo (FG2, FG4). Bendruomenėje FG6 narys taip pat pastebėjo skepticizmą, nurodant, kad specialistai moka gražiai kalbėti, tačiau ne visada siekia suprasti paprastą žmogų.

22 lentelės duomenys patvirtina, kad Rietavo savivaldybės institucinis dizainas pasižymi vidiniu prieštaravimu: nors formalios priemonės yra įvairios ir vertinamos palankiai, jų funkcinė vertė mažta dėl netinkamo susitikimų laiko ir sudėtingos kalbos. Tai sukuria situaciją, kurioje dirbanti bendruomenės dalis lieka atskirta nuo tiesioginių diskusijų, o savivaldybės administracija (kaip matyti 3.3.1 poskyryje) susiformuoja iliuzinį pakankamo įtraukimo vaizdą, nes susitikimuose fiziškai dalyvauja pensinio amžiaus asmenys. Dalyvaujamas biudžetas šiame kontekste veikia kaip demokratinė išimtis, nes jame naudojamos skaitmeninės platformos ir aiškus rezultatas (FG11, FG15) padeda apeiti laiko ir biurokratijos barjerus. Tačiau bendra proceso struktūra vis dar pasižymi „postfaktiniu“ pobūdžiu. Kaip nurodo informantai, įtraukimas vyksta per vėlai, kai „parašai jau

sudėti“ (FG6), o tai neleidžia piliečiams tapti realiais darbotvarkės kūrėjais. Siekiant stiprinti įtraukimo kokybę, savivaldybei būtina ne tik diversifikuoti susitikimų laiką (pvz., ne darbo valandomis ar nuotoliu), bet ir transformuoti specialistų komunikacinę kultūrą, mažinant institucinį uždaramą ir pereinant prie paprastesnės, bendruomenei suprantamos kalbos.

Pasyvumo priežastys ir piliečių saviveiksmingumo stiprinimas. Kokybinio tyrimo duomenys atskleidė, kad Rietavo savivaldybės gyventojų pasyvumas nėra vientisas reiškinys – tai kompleksinis struktūrinių barjerų ir psichologinio nusivylimo derinys. Remiantis Imbrasaitės ir Genio (2021) tipologija, didelė dalis gyventojų pasižymi latentiniu pilietiškumu: jie domisi aplinka (FG2, FG4), tačiau aktyviam veiksmui trūksta palankių institucinių sąlygų. Analizė leidžia išskirti tris pagrindines pasyvumo dimensijas:

1. Struktūriniai barjerai (laikas ir formatas): didžioji dalis informantų pabrėžia, kad susitikimai vyksta nepatogiu metu – darbo valandomis, kas eliminuoja dirbančiąją bendruomenės dalį (FG6, FG11, FG13). Šis institucinio dizaino trūkumas sukuria dirbtinę atskirtį, kai sprendimus aptaria tik pensinio amžiaus asmenys, o aktyvi visuomenė lieka paraštėse.
2. Informacinis deficitas ir vėlyvas įtraukimas: gyventojai dažnai nežino, kada ir kur vyksta procesai (FG4, FG8, FG12). Skepticizmą stiprina patirtis, kai apie sprendimus sužinoma post-factum, todėl dalyvavimas praranda prasmę: „kam gaišti laiką, jei vis tiek padarys savaip?“ (FG6).
3. Skepticizmo ciklas: nusivylimas dėl ankstesnių neigiamų patirčių, kai siūlymai liko neišgirsti (FG6, FG8, FG12), suformuoja neigiamą pilietinio saviveiksmingumo ciklą. Kaip teigia Putnamas (2000), pasitikėjimo tinklų trūkumas ir silpnas bendruomeninis ryšys yra tiesioginė kliūtis kolektyviniam veiksmui.

23 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie pasyvumo priežastis ir motyvaciją (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Pasyvumo priežastys	Struktūriniai barjerai	„<..> mano asmeninė problema yra laiko stoka“ (FG1); „<..> didžiausia problema: trūksta laiko <...> susirinkimai vyksta darbo metu“ (FG11); „<..> tie susirinkimai vyksta tada, kai visi darbuose – darbo valandomis“ (FG6);
	Skepticizmas ir nusivylimas	„<..> kartais būna nusivylimas po ankstesnių patirčių“ (FG11); „<..> labiausiai rankos nusvyra dėl to, kad jautiesi neišgirstas. Kam gaišti laiką, jei vis tiek padarys savaip?“ (FG6); „<..> dalyvavimo patirtis nesustiprino tikėjimą <...> nesijaučiame labiau motyvuoti“ (FG12);
	Informacinė atskirtis	„<..> kartais net nežinai, kada kas vyksta“ (FG4); „<..> labiausiai nuo aktyvesnio dalyvavimo <...> stabdo informacijos stoka“ (FG12); „<..> apie priimtus sprendimus sužinau po priimto sprendimo“ (FG13);
Saviveiksmingumo stiprinimas	Matomas rezultatas	„<..> dalyvavimo patirtis sustiprino tikėjimą <...> Net ir nedideli pokyčiai <...> rodo, kad bendruomenės balsas yra svarbus“ (FG1); „<..> iš tikrųjų išgirstas jautiesi tada, kai matai realų rezultatą“ (FG11); „<..> kai pamatai, kad bent kažką pakoreguoja <...> supranti, kad ne visai veltui kalbėjai“ (FG2);

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
	Dalyvaujamais biudžetas	„<..> dalyvaujamas biudžetas <..> suteikia jausmą, kad mūsų nuomonė gali virsti realiu rezultatu, o ne tik likti pokalbiu“ (FG11); „<..> kas liečia dalyvaujamą biudžetą – taip, nes galutiniame etape matyti realūs rezultatai, todėl jaučiuosi motyvuota įsitraukti ateityje“ (FG15).

23 lentelės duomenys patvirtina integruotame modelyje (žr. 2 pav.) numatytą ciklinį ryšį tarp dalyvavimo patirties ir piliečių saviveiksmingumo. Tyrimas atskleidė ryškų kontrastą: kol viena gyventojų dalis (dažniausiai bendruomenių lyderiai) per teigiamą sąveiką stiprina savo tikėjimą įtaka (FG1, FG11), kita dalis yra įstrigusi pasyvumo cikle dėl vėlyvo informavimo ir ignoravimo pojūčio (FG6, FG12). Esminiu lūžio tašku stiprinant saviveiksmingumą tampa matomas rezultatas. Informantai (FG1, FG2, FG11) nurodo, kad net ir nedideli infrastruktūriniai pokyčiai (pvz., eismo saugumo sprendimai) veikia kaip katalizatorius tolimesniam aktyvumui. Ypatingą vertę šiame procese kuria dalyvaujamas biudžetas (FG11, FG15). Remiantis Arnsteino (1969) modeliu, tai vienintelė forma, kuri piliečius Rietave perkelia iš „simbolinio dalyvavimo“ į „deleguotos galios“ lygmenį, nes čia rezultatas yra garantuotas ir tiesiogiai priklausomas nuo piliečių valios. Galiausiai, tyrimas patvirtina, kad gyventojų motyvacija dalyvauti tiesiogiai koreliuoja su sprendimų rezultato kokybe. Kai piliečiai mato, kad jų išvalgos paverčia sprendimus „artesiais žemei“ (FG2) ar „labiau pritaikytais realiam gyvenimui“ (FG3), stiprėja jų institucinis pasitikėjimas. Siekiant stiprinti piliečių įtrauktį, savivaldybė privalo ne tik pašalinti techninius barjerus (laikas, skaitmeninė atskirtis), bet ir sistemiškai demonstruoti įsitraukimo naudą per grįžtamąjį ryšį, taip transformuojant pasyvų stebėtoją į aktyvų savivaldos bendrakūrį.

Pasitikėjimo aplinka ir mažos savivaldybės specifika. Pasitikėjimas savivalda Rietavo savivaldybėje vertinamas kaip mediacinis veiksnys, kuris arba įgalina piliečius veikti, arba tampa esminiu barjeru jų įsitraukimui. Tyrimas atskleidė specifinę mažos savivaldybės pasitikėjimo dinamiką: viena vertus, informantai (ypač bendruomenių lyderiai) deklaruoja, kad „pasitikėjimas yra ir jis auga“ (FG1) bei džiaugiasi instituciniu atvirumu (FG5), kita vertus, išryškėjo gilus neformalių ryšių spaudimas. Mažos bendruomenės kontekste pasitikėjimas yra personalizuotas, todėl vieša kritika dažnai suvokiama ne kaip demokratinis instrumentas, o kaip grėsmė asmeniniams santykiams. Informantai atvirai pripažįsta, kad „<..> mažame mieste ar kaime žmonės kartais bijo garsiai kritikuoti, ypač jei patys ar artimieji dirba savivaldybės įstaigose“ (FG6). Šis „**tylos paktas**“ ypač ryškus FG8 atveju, kai informantas nurodo tiesioginę priklausomybę nuo šeimos nario užimamos pozicijos: „<..> kol žmona nedirbo savivaldybėje nebijočiau, bet kai pradėjo dirbti – susilaikau“ (FG8). Tokia situacija indikuoja neformalių tinklų kontrolę, kurią Bučaitė-Vilkė (2019) įvardija kaip skaidrumo riziką mažose savivaldybėse: neformalus ryšys tampa svarbesnis už viešąjį interesą.

Pasitikėjimą stipriai griauna ir institucinio reagavimo deficitas. Kai piliečiai teikia pasiūlymus, bet nesulaukia argumentuoto atsako, formuojasi nuostata, kad jų balsas yra tik simbolinis dekoras. Informantai pabrėžia, kad „<..> reikia ne popierių rodyti, o realius darbus daryti pagal žmonių prašymus“ (FG6) „<..> bei vengti situacijų, kai problemos „padedamos į stalčių“ (FG8). Remiantis Sari (2023), būtent institucinis reagavimas (angl. *responsiveness*) yra kritinis veiksnys, susiejantis piliečių įsitraukimą su sprendimų teisėtumu.

24 lentelė. Rietavo savivaldybės bendruomenės narių nuomonė apie pasitikėjimo aplinką ir barjerus (sudaryta darbo autorės, 2026)

Kategorija	Subkategorija	Pagrindžiantys teiginiai
Pasitikėjimo aplinka	Socialinis spaudimas ir neformalus ryšiai	„<..> mūsų mažam mieste visi vieni kitus pažįsta, todėl garsiai nekritikuoju“ (FG9); „<..> kol žmona nedirbo savivaldybėje nebijojau, bet kai pradėjo dirbti – susilaikau“ (FG8); „<..> žmonės ne visada drąsiai reiškia kritinę nuomonę <...> kartais bijoma „gadinti santykius“ (FG11);
	Institucinis atvirumas	„<..> savivaldybės atvirumą dialogui vertiname teigiamai. Jaučiamas noras bendrauti“ (FG1) „<..> nėra taip blogai. Jei reikia, gali nueiti, paklausti <...> nėra, kad visai užsidarę būtų“ (FG4); „<..> džiugu, kad savivaldybė vis dažniau bando įtraukti bendruomenės narius“ (FG15);
	Skepticizmas dėl poveikio	„<..> pasitikiu tiek, kiek matau darbą. Jei kažką daro – gerai. Jei ne – tada jau kalbos prasideda“ (FG4); „<..> pasitikėjimas, kad gyventojų nuomonė tikrai paveiks sprendimus, nėra labai stiprus“ (FG7); „<..> niekada viešai nereiškiu savo kritinės pozicijos. Nesijaučiu pakankamai savimi pasitikinti“ (FG15).

24 lentelės radiniai patvirtina, kad pasitikėjimo aplinka Rietavo savivaldybėje yra fasadinio pobūdžio: nors oficialus institucinis atvirumas vertinamas palankiai (FG1, FG5), realų kritinį dialogą slopina socialinis spaudimas ir baimė dėl asmeninių pasekmių (FG6, FG8, FG9). Remiantis Putnam (2000) teorija, tokia situacija rodo, kad nors „jungiantis“ socialinis kapitalas (ryšiai bendruomenės viduje) yra stiprus, „tiltus kuriantis“ pasitikėjimas tarp piliečių ir valdžios institucijų yra trapus, nes jis priklauso nuo neformalių lojalumų, o ne nuo skaidrių dalyvavimo procedūrų. Ši išvada yra kritinė – savivaldybė turėtų diegti anoniminius grįžtamojo ryšio kanalus, kad neutralizuotų „mažo miesto“ baimės faktorių.

Apibendrinant fokusuotų grupinių diskusijų rezultatus, matyti, kad Rietavo savivaldybės bendruomenės nariai piliečių įtraukimą vertina per rezultatyvumo ir prieinamumo prizmę. Nors pripažįstama skaitmeninių kanalų svarba, išryškėjusi skaitmeninė atskirtis ir informavimo vėlavimas rodo esamas komunikacijos spragas. Bendruomenės nariai savo įtaką sprendimams dažniausiai mato kaip simbolinę, o dalyvaujamas biudžetas išlieka vienintele forma, kurioje gyventojai jaučia realią sprendžiamąją galią.

3.3.3. Savivaldybės administracijos ir bendruomenės tyrimo palyginimas

Šiame poskyryje atliekama lyginamoji tyrimo rezultatų analizė (trianguliacija), gretinant Rietavo savivaldybės administracijos atstovų (E1–E5) ir bendruomenės narių (FG1–FG15) požiūrius. Analizė remiasi integruotu piliečių į(si)traukimo modeliu (žr. 2 pav.), siekiant identifikuoti esmines komunikacijos, sprendžiamosios galios ir institucinio reagavimo takoskyras.

Komunikacijos savalaikiškumas ir pasiekiamumas. Lyginant abiejų grupių išvalgas, išryškėjo esminis informacinis atotrūkis dėl informavimo stadijos. Administracijos atstovai teigia, kad „<..> informacija apie planuojamus sprendimus dažniausiai skelbiama jau jų rengimo stadijoje“ (E1) ir ji pateikiama „<..> aiškiai ir suprantamai“ (E5). Tuo tarpu bendruomenės naratyve dominuoja

„vėluojančios informacijos“ motyvas: „<..> dažniausiai viską sužinome per vėlai – kai jau viskas nuspręsta ir belieka tik susitaikyti su faktu“ (FG6) arba „<..> jau būna, kad sprendimai beveik padaryti arba įpusėję“ (FG2).

Nors abi pusės sutinka, kad skaitmeninė komunikacija (savivaldybės svetainė, „Facebook“) (E1, FG3) yra pagrindinė, bendruomenės nariai labiau akcentuoja skaitmeninę atskirtį. Jei administracija mano, kad „<..> informaciją gali pasiekti visi gyventojai, kurie naudojami internetu“ (E1), tai gyventojai pastebi, kad „<..> vyresniems žmonėms, kurie nesinaudoja internetu“ (FG2) informacija lieka neprieinama, o „<..> jei gyventojas būtų nesinaudojantis šiuolaikinėmis technologijomis, tikėtina, kad jį pasiektų tik nedidelė dalis informacijos“ (FG15). Tai rodo, kad administracijos deklaruojamas skaidrumas praktikoje neviseškai užtikrina lygiateisį įtraukimą ankstyvosiose stadijose, kaip tai numatyta Fung (2006) modelyje.

Dalyvavimo gylis ir galios pasidalijimas. Vertinant į(si)traukimo gylį, administracija pripažįsta, kad gyventojų įsitraukimas „<..> dažniausiai apsiriboja informavimu ir konsultavimu“ (E1) ir „<..> partnerystės lygis dar nepasiektas“ (E2). Bendruomenės nariai šį lygmenį interpretuoja kaip simbolinį dalyvavimą (*tokenizmą*): „<..> bendruomenė gali išreikšti savo nuomonę, bet sprendimų priėmimui įtakos neturi“ (FG12) arba „<..> ta mūsų įtaka yra labai menka, labiau simbolinė <..> nebent kokiam nereikšmingame dalyke, kaip fontano muzikos parinkimas“ (FG6).

Tačiau **dalyvaujamas biudžetas** identifiкуotas kaip vienintelė sėkmės ašis, kurioje požiūriai sutampa. Administracija jį vertina kaip priemonę, kur „<..> gyventojai siūlo ir pilnai sprendžia projektų įgyvendinimo klausimus“ (E4), o bendruomenei tai suteikia „<..> jausmą, kad mūsų nuomonė gali virsti realiu rezultatu, o ne tik likti pokalbiu“ (FG11) bei motyvuoja, nes „<..> galutiniame etape matyti realūs rezultatai“ (FG15). Remiantis Arnsteino (1969) kopėčiomis, tai vienintelė platforma, kurioje piliečiai Rietave peržengia „konsultavimo“ ribą ir pasiekia „deleguotos galios“ lygmenį.

Institucinis reagavimas ir grįžtamasis ryšys. Didžiausia nuomonių poliarizacija pastebima vertinant reagavimo kokybę. Administracijos atstovai pabrėžia procedūrinį atsakomumą: „<..> visada, kai nepriimamas pasiūlymas, yra motyvuojama, kodėl nepriimta“ (E3) bei „<..> paaiškinamos sprendimo priežastys“ (E1). Priešingai, bendruomenės nariai nurodo dažnas situacijas, kai jų siūlymai pranyksta: „<..> teikiau konkrečius pasiūlymus susitikimo metu, į pasiūlymus nereaguota, atsakymai nepateikti“ (FG8) arba „<..> mūsų kaimo bendruomenė yra teikusi pasiūlymų, bet atgalinio ryšio nesulaukė“ (FG9).

Toks „<..> padėjimo į stalčių“ (FG8) fenomenas indikuoja procedūrinį uždaramą: administracija mato atsakymo išsiuntimo faktą, tačiau gyventojai pasigenda dialoginio ryšio. Kaip teigia informantai, „<..> labiausiai rankos nusvyra dėl to, kad jautiesi neišgirstas. Kam gaišti laiką, jei vis tiek padarys savaip?“ (FG6). Šis reagavimo deficitas tiesiogiai koreliuoja su augančiu piliečių skepticizmu.

Pasitikėjimo aplinka ir mažos savivaldybės specifika. Analizė atskleidė unikalų mažos savivaldybės barjerą – neformalių ryšių spaudimą, kurio administracija interviu metu neakcentavo, pasyvumą aiškindama gyventojų „<..>.užimtumu“ (E3) ar „<..>.iniciatyvos stoka“ (FG15). Tuo tarpu bendruomenės nariai atvirai įvardijo baimę: „<..> mažam mieste ar kaime žmonės kartais bijo garsiai kritikuoti, ypač jei patys ar artimieji dirba savivaldybės įstaigose“ (FG6). FG8 informanto

prisipažinimas – „kol žmona nedirbo savivaldybėje nebijojau, bet kai pradėjo dirbti – susilaikau“ – liudija, kad socialinis artumas Rietave veikia ne kaip įtraukimo palengvinimas, o kaip savicenzūros mechanizmas.

25 lentelė. Institucinis atotrūkis tarp Rietavo savivaldybės administracijos ir bendruomenės (sudaryta darbo autorės, 2026)

Vertinimo kriterijus	Administracijos perspektyva (E1–E5)	Bendruomenės perspektyva (FG1–FG15)	Teorinė interpretacija (žr. 2 pav.)
Informavimo savalaikiškumas	„<..> informacija skelbiama jau jų rengimo stadijoje“ (E1)	„<..> dažniausiai viską sužinome per vėlai – kai jau viskas nuspręsta“ (FG6)	Proceso spraga: Trūksta ankstyvojo įtraukimo mechanizmų.
Į(si)traukimo gylis	„<..> partnerystės lygis dar nepasiektas“ (E2)	„<..> mūsų įtaka yra labai menka, labiau simbolinė“ (FG6)	Galios asimetrija: Žemas Arnsteino „kopėčių“ lygmuo (tokenizmas).
Institucinis reagavimas	„<..> visada pateikiamas pagrindimas, paaiškinantis sprendimą“ (E1)	„<..> iškeltas bendruomenės problemas reiktų spręsti, o ne padėti į stalčių“ (FG8)	Reagavimo deficitas: Reagavimas vertinamas kaip formalus, o ne turininis.
Pasyvumo priežastys	„<..> gyventojai nėra aktyvūs <...> užsikrauti papildomais darbais <...> nebesinori“ (E3)	„<..> susirinkimai vyksta darbo metu“ (FG11); „<..> bijo garsiai kritikuoti“ (FG6)	Struktūriniai barjerai: Laiko stoka ir socialinis spaudimas slopina aktyvumą.

Apibendrinant trečiąjį skyrių galima teigti, kad taikyta tyrimo metodų trianguliacija leido identifikuoti esminį atotrūkį tarp norminio reglamentavimo, administracijos požiūrio ir faktinės Rietavo bendruomenės patirties (Chand, 2025; Gaižauskaitė ir Valavičienė, 2016). Nors savivaldybės strateginiuose dokumentuose pilietinis į(si)traukimas institucionalizuotas per įvairias dalyvavimo formas (pvz., seniūnaičių įtraukimą ar tarybos posėdžių viešumą), analizė parodė, kad dėl aiškių reagavimo mechanizmų trūkumo dalyvavimas praktikoje dažnai apsiriboja procedūrine įtrauktimi. Empirinis tyrimas atskleidė ryškią informavimo savalaikiškumo spragą: kol administracija mano informuojanti gyventojus laiku, bendruomenės nariai nurodo apie sprendimus sužinantys „per vėlai“, kai projektai jau būna parengti, o tai atitinka Arnsteino (1969) modelio simbolinio dalyvavimo lygmenį (angl. tokenism). Mažos savivaldybės specifika papildomai formuoja tokius barjerus kaip „tylos paktas“ ir savicenzūra dėl neformalių asmeninių ryšių, o susitikimų organizavimas darbo valandomis eliminuoja aktyvią gyventojų dalį (Bučaitė-Vilkė, 2019). Vienintele į(si)traukimo forma, kurioje tyrimo dalyvių požiūriai sutampa ir pasiekiamas realesnis piliečių įgalinimas, išlieka dalyvaujamas biudžetas. Galima konstatuoti, kad nustatytas institucinis disonansas rodo, jog sėkmingas piliečių į(si)traukimas Rietavo savivaldybėje priklauso ne nuo formalių priemonių gausos, o nuo gebėjimo užtikrinti ankstyvąją bendrakūrą, dialogą ir mažinti socialinio spaudimo poveikį mažoje bendruomenėje.

Išvados

1. Atlikta teorinė piliečių į(si)traukimo analizė pagrindė, kad sėkmingas dalyvavimas viešajame valdyme yra ne vienkartinis administracinis veiksmas, o cikliškas, daugialypis elgsenos, vertybinis ir kognityvinis konstruktas, kurio kokybę lemia galios pasidalijimo laipsnis. Mokslinėje literatūroje (Arnstein, 1969; Fung, 2006; Putnam, 2000) pilietinis įsitraukimas vertinamas ne tik per formalių priemonių gausą, bet per piliečių įgalinimo prizmę: perėjimą nuo žemiausių „dalyvavimo kopėčių“ lygmenų – manipuliacijos ir simbolinio informavimo (*tokenizmo*) – prie realios partnerystės ir deleguotos galios. Darbe sukonstruotas integruotas piliečių į(si)traukimo modelis atskleidė, jog efektyvios sąveikos ašis yra institucinis reagavimas (angl. *responsiveness*), kuris veikia kaip jungiamoji grandis tarp piliečių balso ir realaus sprendimų turinio koregavimo. Nustatyta, kad mažų bendruomenių kontekste lemiamą reikšmę įgyja „tiltus kuriantis“ socialinis kapitalas, leidžiantis piliečiams tapti aktyviais viešosios vertės bendrakūrėjais, o ne pasyviais informacijos vartotojais.
2. Teisinis piliečių į(si)traukimo reglamentavimas Europos Sąjungos ir nacionaliniu lygmenimis sukuria tvirtą vertybinį pagrindą dalyvavimui kaip demokratinei teisei, tačiau identifikuota „struktūrinė spraga“ tarp formalios teisės įsitraukti ir privalomo valdžios reagavimo mechanizmo. Nors Europos vietos savivaldos chartija ir LR Vietos savivaldos įstatymas įpareigoja institucijas konsultuotis su bendruomene, teisinėje sistemoje trūksta imperatyvių mechanizmų, kurie įpareigotų savivaldybes sistemingai integruoti piliečių pasiūlymus į galutinius sprendimus. Analizė parodė, kad tiek ES, tiek nacionalinis reglamentavimas labiau orientuotas į procedūrinį skaidrumą ir individualių teisių apsaugą, o ne į kolektyvinio piliečių balso sprendžiamąją galią. Tai lemia, kad praktinis pilietinio įtraukimo veiksmingumas tampa tiesiogiai priklausomas ne nuo teisės normų, o nuo savivaldybės administracinės kultūros ir politinės valios taikyti gerosios valdysenos principus peržengiant minimalų teisinį standartą
3. Empirinis tyrimas Rietavo savivaldybėje atskleidė ryškų institucinį atotrūkį tarp administracijos deklaruojamo skaidrumo ir bendruomenės patiriamo „postfaktinio“ įtraukimo, kurį papildomai riboja mažos savivaldybės socialinio spaudimo specifika. Tyrimo metu nustatyta keletas kritinių takoskyrų:
 - **Informavimo atotrūkis:** kol savivaldybės administracija mano informuojanti laiku, bendruomenės nariai nurodo apie sprendimus sužinantys „per vėlai“, kai projektai jau būna parengti ir esminės alternatyvos nebesvarstomos
 - **Dalyvavimo barjerai:** identifikuotas esminis struktūrinis barjeras – susitikimų organizavimas darbo valandomis, kuris automatiškai eliminuoja aktyvią, dirbančią visuomenės dalį, paliekant sprendimų aptarimą tik pensinio amžiaus gyventojams
 - **„Tylos paktas“ ir savicenzūra:** mažos savivaldybės specifika lemia, kad gyventojai vengia viešai reikšti kritinę nuomonę dėl neformalių asmeninių ryšių su valdžios atstovais ar baimės pakenkti sau ir artimiesiems. Šis socialinis spaudimas slopina realų pilietinį dialogą ir pasitikėjimą institucijomis
 - **Sėkmės ašis – dalyvaujамasis biudžetas:** tai vienintelė dalyvavimo forma Rietave, kurią tiek administracija, tiek gyventojai vertina kaip realų įgalinimo įrankį, suteikiantį piliečiams faktinę sprendžiamąją galią ir matomą rezultatą
 - **Reagavimo deficitas:** nustatyta, kad savivaldybėje vyrauja procedūrinis reagavimas (atsakymas į raštą), tačiau pasigendama turininio grįžtamojo ryšio, kuris paaiškintų, kaip

piliečių įžvalgos pakeitė sprendimo esmę. Tai formuoja gyventojų skepticizmą ir mažina motyvaciją įsitraukti ateityje

Apibendrinant, tyrimas patvirtino, kad siekiant tvaresnio pilietinio įtraukimo Rietavo savivaldybėje, būtina ne tik diversifikuoti dalyvavimo priemones (susitikimai po darbo valandų, anoniminiai kanalai), bet ir transformuoti grįžtamojo ryšio kultūrą – nuo formalaus informavimo pereiti prie ankstyvosios bendrakūros, neutralizuojant mažos bendruomenės socialinio spaudimo veiksnius.

Rekomendacijos

1. **Lietuvos Respublikos Seimui ir Vyriausybei** - tobulinti LR Vietos savivaldos įstatymą, numatant ne tik prievolę savivaldybėms konsultuotis su visuomene, bet ir įtvirtinant privalomą institucinio reagavimo mechanizmą. Rekomenduojama nustatyti teisinį reikalavimą savivaldybėms viešai pateikti „pasiūlymų įvertinimo suvestinę“, kurioje būtų argumentuotai pagrįsta, kodėl konkretūs piliečių siūlymai buvo priimti arba atmesti, taip neutralizuojant nustatytą „struktūrinę spragą“ tarp dalyvavimo teisės ir sprendimų priėmimo įtakos.
2. **Rietavo savivaldybės tarybai ir administracijai:**
 - **Transformuoti viešųjų svarstymų ir susitikimų su bendruomene formatą**, atsisakant susitikimų organizavimo darbo valandomis. Siekiant įtraukti aktyvią, dirbančią visuomenės dalį ir jaunimą, būtina taikyti hibridinio dalyvavimo modelį (tiesioginis dalyvavimas po darbo valandų derinamas su nuotolinėmis transliacijomis), taip pašalinant tyrimo metu identifikuotą esminį struktūrinį barjerą.
 - **Diegti proaktyvų ankstyvo informavimo mechanizmą**, informaciją apie planuojamus projektus pradėdant teikti ne sprendimo tvirtinimo stadijoje, o idėjos generavimo etape. Savivaldybės interneto svetainėje ir socialiniuose tinkluose rekomenduojama sukurti skiltį „Rengiami projektai: tavo nuomonė svarbi dabar“, kad bendruomenė galėtų siūlyti alternatyvas, kol galutinis sprendimas dar nėra parengtas.
 - **Neutralizuoti mažos bendruomenės socialinio spaudimo ir savicenzūros veiksnius**, diegiant anoniminius skaitmeninius grįžtamojo ryšio kanalus. Tai leistų gyventojams reikšti kritinę nuomonę nebijant neigiamų pasekmių asmeniniams ryšiams ar profesinei veiklai.
 - **Paprastinti administracinę komunikaciją**, rengiant sprendimų santraukas „lengvai suprantama kalba“. Būtina atsisakyti perteklinio biurokratinio žargono ir techninių terminų, kurie gyventojams sukuria kognityvinį barjerą ir mažina motyvaciją gilintis į savivaldos reikalus.
 - **Plėsti dalyvaujamojo biudžeto modelį**, didinant jam skiriamų lėšų dalį ir taikymo sritis. Kadangi tyrimas atskleidė, jog tai vienintelė pilnai piliečius įgalinanti forma Rietave, rekomenduojama šį principą taikyti ne tik infrastruktūros, bet ir kultūros bei socialinių paslaugų prioritetų nustatymui.
3. **Rietavo savivaldybės bendruomenėms ir NVO:**
 - **Stiprinti bendruomenių pirmininkų kaip „demokratijos tarpininkų“ vaidmenį**, užtikrinant sistemingą informacijos sklaidą bendruomenės nariams, neturintiems prieigos prie skaitmeninių kanalų. NVO taryba turėtų inicijuoti periodines „pilietines valandas“, skirtas bendruomenės narių įsitraukimo didinimui ir pasirengimui dalyvauti viešosiose konsultacijose.
 - **Inicijuoti kolektyvinių pasiūlymų teikimo praktiką**, kuri mažina individualaus asmens pažeidžiamumą mažos bendruomenės kontekste. Pasiūlymai, teikiami bendruomenės vardu, turi didesnę politinį svorį ir padeda išvengti asmeninių konfliktų su vietos valdžios atstovais
4. **Mokslininkams ir tyrėjams:**
 - **Vykdyti testinius lyginamuosius tyrimus** apie institucinį reagavimą kitose mažosiose Lietuvos savivaldybėse, siekiant nustatyti, ar Rietavo savivaldybėje identifikuoti barjerai

(savicenzūra dėl asmeninių ryšių, postfaktinis informavimas) yra sisteminė mažų savivaldų problema, reikalaujanti nacionalinio lygmens intervencijos.

Literatūros sąrašas

1. Abas, A., Arifin, K., Ali, M. A. M., & Khairil, M. (2023). A systematic literature review on public participation in decision-making for local authority planning: A decade of progress and challenges. *Environmental Development*, 46, Article 100853. <https://doi.org/10.1016/j.envdev.2023.100853>
2. Adler, R. P., & Goggin, J. (2005). What do we mean by "civic engagement"? *Journal of Transformative Education*, 3(3), 236–253. <https://doi.org/10.1177/1541344605276792>
3. Ahmed, S. K., Mohammed, R. A., Nashwan, A. J., Ibrahim, R. H., Abdalla, A. Q., Ameen, B. M. M., & Khahir, R. M. (2025). Using thematic analysis in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 6, 100198.
4. Arnstein, S. R. (1969). A ladder of citizen participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. <https://doi.org/10.1080/01944366908977225>
5. Astrauskas, A. (2002). Vietos savivalda ir vietos savivaldos problemos Lietuvoje. *Viešojo politika ir administravimas*, 1(3), 71–78.
6. Astrauskas, A. (2014). Local self-government in Lithuania in 1990–2013: Changes of the competence of municipalities. *Public Policy and Administration*, 13(2), 187–208.
7. Aurylaitė, I. (2017). Vietos valdžios įgalinimas piliečius įtraukti į politinio sprendimo priėmimo procesą naudojant socialinį tinklą „Facebook“: Lietuvos savivaldybių atvejis. *Viešojo politika ir administravimas*, 16(1), 68–80.
8. Barrett, M., & Brunton-Smith, I. (2017). Political and civic engagement and participation: Towards an integrative perspective. In M. Barrett & B. Zani (Eds.), *Framing civic engagement, political participation and active citizenship in Europe* (pp. 5–28). Routledge.
9. Bartocci, L., Grossi, G., Mauro, S. G., & Ebdon, C. (2023). The journey of participatory budgeting: A systematic literature review and future research directions. *International Review of Administrative Sciences*, 89(3), 757–774. <https://doi.org/10.1177/00208523221078>
10. Bingham, L. B., Nabatchi, T., & O’Leary, R. (2005). The new governance: Practices and processes for stakeholder and citizen participation in the work of government. *Public Administration Review*, 65(5), 547–558. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2005.00482.x>
11. Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27–40. <https://doi.org/10.3316/QRJ0902027>
12. Bridgeman, J. (2024). Parents’ perceptions of power in the school exclusion process examined through Arnstein’s ladder of participation. *Educational Review*. <https://doi.org/10.1080/00131911.2024.2418918>
13. Bryman, A. (2016). *Social research methods*. Oxford University Press.
14. Bučaitė-Vilkė, J. (2019a). Interesų grupių dalyvavimas ir įsitraukimas vietos lygmeniu: ar savivaldybių bendradarbiavimas gali būti demokratiškas? *Kultūra ir visuomenė: socialinių tyrimų žurnalas*, 10(1), 153–175.
15. Bučaitė-Vilkė, J. (2019b). Vietos savivalda ir bendruomenių įtraukimas. *Viešasis administravimas*, 62(2), 15–28.
16. Buivydaite, I. (2012). *Piliečių dalyvavimas darant įtaką sprendimams Tauragės rajono savivaldybėje* [magistro darbas]. Mykolo Romerio universitetas.
17. Butkevičienė, E. (2018). *Pilietinė visuomenė ir bendruomenių įsitraukimas Lietuvoje*. Kauno technologijos universitetas.

18. Chand, S. P. (2025). Methods of data collection in qualitative research: Interviews, focus groups, observations, and document analysis. *Advances in Educational Research and Evaluation*, 6(1), 303–317.
19. Civinskis, R., Dvorak, J., & Šumskas, G. (2020). Medikai ir socialinių paslaugų teikėjai – COVID-19 sukeltos krizės politikų priešakinėse linijose: darbo sąlygos, jų poveikis, elgsena. *Regional Formation and Development Studies*, 1(33), 6–17. <https://doi.org/10.15181/rfds.v33i1.2195>
20. Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. SAGE Publications.
21. Dee, T. S. (2020). Education and civic engagement. In *The Economics of Education* (2nd ed., pp. 103–107). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-815391-8.00008-2>
22. Dushkova, D., & Ivlieva, O. (2024). Empowering communities to act for a change: A review of the community empowerment programs towards sustainability and resilience. *Sustainability*, 16(19), Article 8700. <https://doi.org/10.3390/su16198700>
23. Edgar, L., Marshall, C., & Bassett, M. (2006). *Partnerships: Putting good governance principles in practice*. Institute on Governance.
24. Ekman, J., & Amnå, E. (2012). Political participation and civic engagement: Towards a new typology. *Human Affairs*, 22(3), 283–300.
25. Fitzgerald, C., McCarthy, S., Carton, F., O’Connor, Y., Lynch, L., & Adam, F. (2016). Citizen participation in decision-making: Can one make a difference? *Journal of Decision Systems*, 25(sup1), 248–260. <https://doi.org/10.1080/12460125.2016.1187395>
26. Flanagan, C., & Levine, P. (2010). Civic engagement and the transition to adulthood. *The Future of Children*, 20(1), 159–179.
27. Fung, A. (2006). Varieties of participation in complex governance. *Public Administration Review*, 66(S1), 66–75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00667.x>
28. Fung, A. (2015). Putting the public back into governance: The challenges of citizen participation and its future. *Public Administration Review*, 75(4), 513–522. <https://doi.org/10.1111/puar.12361>
29. Fung, A. (2021). Empowered participation revisited: Democratic innovation and institutional design. *Perspectives on Politics*, 19(3), 845–860. <https://doi.org/10.1017/S1537592720003765>
30. Fung, A., & Wright, E. O. (2001). Deepening democracy: Innovations in empowered participatory governance. *Politics & Society*, 29(1), 5–41. <https://doi.org/10.1177/003232920102900100>
31. Gaižauskaitė, I., & Mikėnė, S. (2014). *Socialinių tyrimų metodai: apklausa*. Mykolo Romerio universitetas.
32. Gaižauskaitė, I., & Valavičienė, N. (2016). *Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu*. Mykolo Romerio universitetas.
33. Godoy, E. Z. (2024). Governance and participation in Yucatán: The case of participatory budgeting in Mérida. *Perspectiva Austral*, 2, Article 192.
34. Gonçalves, J. (2025). Participation beyond the ladder: A critical framework for understanding spatial engagement in Portugal. *Urban Governance*. <https://doi.org/10.1016/j.ugj.2025.09.001>

35. Gordon, E., Schrock, A. R., & Fung, A. (2022). Digital participation and the democracy cube: Mapping new modes of civic engagement. *New Media & Society*, 24(7), 1612–1632. <https://doi.org/10.1177/14614448211014491>
36. Graham, J., Amos, B., & Plumptre, T. W. (2003). *Principles for good governance in the 21st century* (Policy brief No. 15). Institute on Governance.
37. Grant, U., & Devas, N. (2002). *Local government decision making: Citizen participation and local government accountability*. International Development Department, University of Birmingham.
38. Hassan, L., & Hamari, J. (2020). Gameful civic engagement: A review of the literature on gamification of e-participation. *Government Information Quarterly*, 37(3), Article 101461. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2020.101461>
39. Heaton, L., Halliday, E., Wheeler, P., Ring, A., Kaloudis, H., & Popay, J. (2024). Strengthening community empowerment initiatives as a route to greater equity: An English case study. *Community Development Journal*, Article bsae046. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsae046>
40. Hurlbert, M., & Gupta, J. (2024). Split ladder of participation: Rethinking Arnstein’s model for contextual governance. *Environmental Science & Policy*, 158, 113–127. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2024.04.011>
41. Imbrasaitė, J., & Genys, D. (2021a). Pilietišis dalyvavimas Lietuvoje: formos, motyvai ir ribotumai. *Sociologija. Mintis ir veiksmai*, 48(2), 67–84.
42. Imbrasaitė, J., & Genys, D. (2021b). Emerging repertoires of political participation in Lithuania: A latent class analysis. *Public Policy and Administration*, 21(1), 76–87. <https://doi.org/10.5755/j01.ppa.21.1.29797>
43. Jurkevičienė, J., & Butkevičienė, E. (2018a). Socialinių tinklų vaidmuo pilietiniame ir politiniame dalyvavime Lietuvoje. *Informacijos mokslai*, 82, 45–63.
44. Jurkevičienė, J., & Butkevičienė, E. (2018b). Civic participation and engagement in electronic social networks: Trends in Lithuania. *Viešoji politika ir administravimas*, 17(1), 9–23.
45. Kvale, S. (2009). *Interviews: Learning the craft of qualitative research interviewing*. SAGE Publications.
46. Lee, S., & Lee, D. (2024). A systematic analysis of digital tools for citizen participation: Applying Fung’s democracy cube. *Government Information Quarterly*, 41(2), Article 102034. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2024.102034>
47. Nabatchi, T., & Leighninger, M. (2015). *Public participation for 21st century democracy*. Jossey-Bass.
48. Nassaji, H. (2020). Good qualitative research. *Language Teaching Research*, 24(4), 427–431. <https://doi.org/10.1177/1362168820941288>
49. Nefas, S., Smalskys, V., & Šlapkauskas, V. (2011). *Demokratija ir vietos bendruomenė Lietuvoje*. Technologija.
50. Omar, A., Sivarajah, U., & Weerakkody, V. (2018). Participatory budgeting: The case for engaging citizens in local government decision making. In *Proceedings of the 19th Annual International Conference on Digital Government Research* (pp. 1–6). Association for Computing Machinery. <https://doi.org/10.1145/3209281.32093871>
51. Peters, B. G., & Pierre, J. (2000). *Governance, politics and the state*. Macmillan.
52. Plepytė-Davidavičienė, G. (2020). Laimė ir pilietinis aktyvumas Lietuvoje. *Sociologija. Mintis ir veiksmai*, 47(2), 62–82.

53. Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
54. Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nanetti, R. Y. (1994). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press.
55. Rochmansjah, H. (2019). Partnerships and responsiveness in good governance implementation. *Journal of Governance and Public Policy*, 6(2), 123–138.
56. Rubuževičienė, R. (2024). *Dalyvaujamosios valdysenos įgyvendinimas Kretingos rajono savivaldybėje* [magistro darbas]. Klaipėdos universitetas.
57. Santolamazza, V., Mattei, G., & Grandis, F. G. (2025). Citizens' role and digitalisation in the participatory budgeting to create public value: The case of Rome. *International Journal of Public Sector Management*, 38(7), 757–782. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-05-2023-0165>
58. Sari, D. P. (2023). The impact of good governance on the quality of public management decision-making. *Journal of Public Administration Studies*, 15(1), 55–72. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.21>
59. Saulienė, G. (2016). *Piliečių įtraukimas į sprendimų priėmimą e. dalyvavimu vietos savivaldoje: Šiaulių miesto ir rajono atvejai* [daktaro disertacija]. Šiaulių universitetas.
60. Sintomer, Y., Herzberg, C., & Röcke, A. (2008). Participatory budgeting in Europe: Potentials and challenges. *International Journal of Urban and Regional Research*, 32(1), 164–178. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2427.2008.00777.x>
61. Sintomer, Y., Herzberg, C., Röcke, A., & Allegretti, G. (2012). Transnational models of citizen participation: The case of participatory budgeting. *Journal of Deliberative Democracy*, 8(2), Article 9. <https://doi.org/10.16997/jdd.141>
62. Steiner, A., McMillan, C., & Hill O'Connor, C. (2022). Investigating the contribution of community empowerment policies to successful co-production—Evidence from Scotland. *Public Management Review*, 25(8), 1587–1609. <https://doi.org/10.1080/14719037.2022.2033053>
63. Stumbraitė-Vilkišienė, E. (2024). Piliečių į(si)traukimo galimybės tvarkant vietos reikalus Klaipėdos miesto savivaldybėje. *Regional Formation & Development Studies*, 44(3), Article 2638. <https://doi.org/10.15181/rfds.v44i3.2638>
64. Šakalinė, E., Ruškienė, I., & Jucevičienė, Ž. (2022). *Jaunų žmonių įsitraukimas į piliečių dalyvavimo veiklas Klaipėdos mieste*. Klaipėdos universitetas.
65. Šaparnienė, D., Reinholde, I., & Rinkevičienė, S. (2021). Relationship between citizens' trust in local government and participation in local governance. *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D*, 29(2), Article 1210. <https://doi.org/10.46585/sp29021210>
66. Shin, D., Kim, J., & Park, Y. (2024). A systematic analysis of digital tools for citizen participation. *Telecommunications Policy*, 48(3), Article 102543. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2024.102543>
67. Theiss-Morse, E., & Hibbing, J. R. (2005). Citizenship and civic engagement. *Annual Review of Political Science*, 8(1), 227–249. <https://doi.org/10.1146/annurev.polisci.8.082103.104829>
68. Varwell, S. (2022). Arnstein's ladder of participation: 50 years on. *Community Development Journal*, 57(2), 128–140. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsac020>
69. White, J., Thompson, K., Talwar, J., & Durrheim, D. N. (2025). The importance of qualitative social science research for informed public health policy. *Frontiers in Public Health*, 13, 1575188. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2025.1575188>

70. Wilkinson, C., Briggs, J., Salt, K., Vines, J., & Flynn, E. (2019). In participatory budgeting we trust? Fairness, tactics and (in)accessibility in participatory governance. *Local Government Studies*, 45(6), 1001–1020. <https://doi.org/10.1080/03003930.2019.16067981>

Informacijos šaltinių sąrašas

1. Congress of Local and Regional Authorities of the Council of Europe. (2020). *Handbook on citizen participation at local level*. Council of Europe. <https://rm.coe.int/handbook-on-transparency-and-citizen-participation-eng-final/1680a0c6e1>
2. Council of Europe. (2021). *12 principles of good democratic governance at local level*. <https://www.coe.int/en/web/centre-of-expertise-for-multilevel-governance/12-principles>
3. Europos Komisija. (2021). *Better regulation guidelines*. https://commission.europa.eu/law/law-making-process/planning-and-proposing-law/better-regulation_en
4. Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija, 2016 m. birželio 7 d. (2016). *Europos Sąjungos oficialusis leidinys*, C 202. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:12016P/TXT>
5. Europos vietos savivaldos chartija, 1985 m. spalio 15 d. (1999). <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.7EB8808F6CBC>
6. Islam, S. (2025). *Public finance and policy effectiveness: A review of participatory budgeting in local governance systems* (SSRN Working Paper No. 5287147). <https://ssrn.com/abstract=5287147>
7. Jungtinės Tautos. (1948). *Visuotinė žmogaus teisių deklaracija*. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/TAR.181EDAC3A371>
8. Krabina, B. (2016). *The e-participation ladder: Advancing from unawareness to impact participation*. In CeDEM16: Proceedings of the International Conference for E-Democracy and Open Government (pp. 75–81). Donau-Universität Krems.
9. Lietuvos Respublikos Konstitucija, 1992 m. spalio 25 d. (1992). <https://www.lrs.lt/home/Konstitucija/Konstitucija.htm>
10. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, 1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234. (1999). <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/02e0c390abe011eab9d9cd0c85e0b745/asr>
11. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, 1994 m. liepos 7 d. Nr. I-533. (1994). <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/916b365055cb11f0b070ee7f1ceefc75>
12. OECD. (2020). *Innovative citizen participation and new democratic institutions: Catching the deliberative wave*. OECD Publishing. <https://www.oecd.org/en/topics/open-government-and-citizen-participation.html>
13. Rietavo savivaldybės administracija. (2024). *Darbo tarybos reglamentas*.
14. Rietavo savivaldybės taryba. (2023a). *Rietavo savivaldybės strateginio planavimo organizavimo tvarkos aprašas*. <https://rietavas.lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/>
15. Rietavo savivaldybės taryba. (2023b). *Rietavo savivaldybės 2023–2025 metų strateginis veiklos planas*. <https://rietavas.lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/>
16. Rietavo savivaldybės taryba. (2023c). *Rietavo savivaldybės tarybos veiklos reglamentas*. <https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/93c649d0cf8111ed9978886e85107ab2>
17. Rietavo savivaldybės taryba. (2024a). *Rietavo savivaldybės 2024–2026 metų strateginis veiklos planas*. <https://rietavas.lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/>
18. Rietavo savivaldybės taryba. (2024b). *Sprendimas dėl Rietavo savivaldybės tarybos veiklos reglamento pakeitimo*. <https://www.e-tar.lt/portal/legalAct.html?documentId=c278a3c6ad8011ef90b5ee8931e5ce5e>

19. Rietavo savivaldybės taryba. (2024c). *Rietavo savivaldybės tarybos posėdžių protokolai (2024 m.)*. <https://rietavas.lt/struktura-ir-kontaktai/tarybos-posedziu-protokolai/tarybos-posedziu-protokolai-2024-m/>
20. Rietavo savivaldybės taryba. (2025). *2025 m. Rietavo savivaldybės tarybos posėdžių protokolai Nr. TIP-1 – TIP-11*. <https://rietavas.lt/struktura-ir-kontaktai/tarybos-posedziu-protokolai/tarybos-posedziu-protokolai-2025-m/>
21. Rumšienė, R. (2023, liepos 17). Rietaviškių nevilioja vėjo jėgainių kaimynystė. *LRT.lt*. <https://www.lrt.lt/naujienos/lietuvoje/2/2028133/rietaviskiu-nevilioja-vejo-jegainiu-kaimynyste-mes-norime-ramiai-gyventi-statykite-nuo-musu-toliau>
22. Sutartis dėl Europos Sąjungos (konsoliduota redakcija), 2016 m. birželio 7 d. (2016). *Europos Sąjungos oficialusis leidinys*, C 202. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX:12016M/TXT>
23. United Nations Development Programme. (2012). *Governance principles: Institutional capacity and quality*.
24. World Bank. (2014). *Strategic framework for mainstreaming citizen engagement*. <https://doi.org/10.1596/21113>
25. World Health Organization. (2012). *Community empowerment for health and development*. World Health Organization, Regional Office for the Eastern Mediterranean. <https://applications.emro.who.int/dsaf/dsa315.pdf>
26. Žmogaus teisių ir pagrindinių laisvių apsaugos konvencija, 1950 m. lapkričio 4 d. (1950). <https://e-tar.lt/portal/lt/legalAct/8bdae1608a7f11ec902c973ca77da22a>

Priedai

1 priedas. Tyrimo dalyvio informavimo ir informuoto sutikimo forma (sudaryta darbo autorės, 2026)



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

INFORMACIJA TYRIMO DALYVIUI

Įvadas. Tai yra informuoto sutikimo dalyvauti tyrime forma. Joje pateikiama svarbi informacija apie vykdomą mokslinį tyrimą, skirta padėti Jums priimti pagrįstą sprendimą dėl dalyvavimo jame. Prašome nuodugniai susipažinti su šiuo dokumentu ir užduoti visus Jums kylančius klausimus.

Tyrėjai ir tyrimo tikslas. Tyrimą vykdo Kauno technologijos universiteto Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakulteto Viešojo administravimo magistrantūros studijų programos studentė Kristina Krasauskienė. Tyrimui vadovauja KTU prof. Eglė Butkevičienė. Šio mokslinio darbo tikslas – išanalizuoti piliečių į(si)traukimą į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje bei visapusiškai įvertinti savivaldybės administracijos ir vietos bendruomenės narių patirtis bei vertinimus.

Tyrimo procedūra. Duomenų rinkimui pasitelkiamos dvi metodikos: pusiau struktūruoti interviu (su administracijos atstovais) ir fokusuotos grupinės diskusijos (su bendruomenės nariais). Planuojama tyrimo trukmė – iki 2 valandų. Siekiant užtikrinti maksimalų duomenų surinkimo tikslumą ir objektyvumą tolesnei mokslinei analizei, visas pokalbis bus įrašomas naudojant garso įrašymo įrenginį.

Dalyvavimo ir pasitraukimo sąlygos. Dalyvavimas šiame tyrime yra visiškai savanoriškas. Jūs turite neatimamą teisę atsisakyti atsakyti į bet kurį pateiktą klausimą arba bet kuriuo metu nutraukti savo dalyvavimą tyrime be jokio paaiškinimo ir be jokių neigiamų pasekmių.

Dalyvavimo tyrime rizika ir nauda. Tyrėjai nenumato, kad dalyvavimas tyrime Jums galėtų sukelti didesnę fizinę ar emocinę riziką nei ta, kuri patiriama įprastame kasdieniame gyvenime. Tyrimo rezultatai padės giliau suprasti piliečių įsitraukimo į savivaldos procesus dėsningumus. Sukaupta informacija bus naudojama rengiant magistro baigiamąjį darbą bei kitiems akademiniams ir moksliniams tikslams.

Konfidencialumas. Tyrėja įsipareigoja užtikrinti visišką dalyvių anonimiškumą. Rezultatuose Jūsų tapatybė nebus atskleidžiama – duomenų analizei ir interpretacijai bus naudojami specialūs nuasmeninti kodai (pvz., I1, I2, FG1, FG2). Atkreipiame dėmesį, kad dalyvaujant fokusuotoje grupinėje diskusijoje, tyrėja negali visiškai garantuoti, jog kiti grupės nariai laikysis konfidencialumo principo, todėl prašome gerbti vieni kitų privatumą. Garso įrašai ir kiti pirminiai duomenys bus saugomi tyrėjos kompiuteryje iki tyrimo pabaigos. Pasibaigus tyrimui ir apsigynus baigiamąjį darbą,

visi garso įrašai bus negrįžtamai sunaikinti. Tyrimo rezultatai bus viešinami tik apibendrintu, susistemintu formatu, neleidžiančiu identifikuoti konkrečių asmenų.

Kontaktai. Kilus klausimams dėl tyrimo eigos, etinių aspektų ar Jūsų teisių, galite kreiptis;

- Tyrėja Kristina Krasauskienė, el. p. krikra1@ktu.lt
- Tyrimo vadovė prof. Eglė Butkevičienė, Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas, Viešojo administravimo katedra, A. Mickevičiaus g. 37, Kaunas, egle.butkeviciene@ktu.lt

INFORMUOTO DALYVIO SUTIKIMO FORMA

Aš _____ susipažinau

(vardas, pavardė didžiosiomis raidėmis)

su dokumentu, supratau jame pateiktą informaciją ir **SUTINKU** dalyvauti tyrime „Piliečių į(si)traukimas į sprendimų priėmimą Rietavo savivaldybėje“. Patvirtinu, kad man buvo paaiškintas tyrimo tikslas, suprantu, jog pokalbis bus įrašomas, o surinkti duomenys bus naudojami anonimiškai ir tik moksliniais tikslais, laikantis konfidencialumo ir asmens duomenų apsaugos reikalavimų.

(vardas, pavardė, parašas)

(data)

Tyrėja: Kristina Krasauskienė _____

(parašas)

(data)

2 priedas. Pusiau struktūruoto interviu diskusijos gairės: Rietavo savivaldybės administracijos perspektyva (sudaryta darbo autorės, 2026)

Komunikacija ir informavimas

1. Kokius pagrindinius kanalus naudojate siekdami informuoti gyventojus apie rengiamus sprendimus?
2. Kaip užtikrinamas informacijos pasiekiamumas skirtingoms socialinėms grupėms?
3. Ar savivaldybė inicijuoja informavimą ankstyvosiose sprendimų rengimo stadijose?
4. Kaip vertinate informavimo savalaikiškumą ir aiškumą?

Į(si)traukimo gylis

5. Kaip vertinate dabartinį gyventojų įsitraukimą – ar jis labiau apsiriboja informavimu, ar pasiekia partnerystės lygmenį?
6. Kokiose srityse piliečiams suteikiama didžiausia sprendžiamoji galia?
7. Ar egzistuoja mechanizmai, leidžiantys piliečiams patiems inicijuoti darbotvarkės klausimus?
8. Kaip vertinate galios pasidalijimą tarp administracijos ir bendruomenės?

Institucinis reagavimas

9. Kaip praktiškai savivaldybėje vertinami ir integruojami piliečių pateikti pasiūlymai į sprendimų turinį?
10. Kaip užtikrinamas grįžtamasis ryšys, jei pasiūlymas atmetamas? Ar pateikiamas motyvuotas pagrindimas dėl sprendimų?
11. Ar egzistuoja aiškios reagavimo procedūros?

Institucinis dizainas ir administraciniai gebėjimai

12. Kaip vertinate administracijos darbuotojų pasirengimą moderuoti pilietinio dalyvavimo procesus?
13. Ar vidinės procedūros (tarybos reglamentas, darbo tvarkos) sudaro sąlygas realiai integruoti piliečių pasiūlymus?
14. Ar savivaldybės vadovybė teikia pakankamą politinį palaikymą į(si)traukimo procesams?
15. Kaip savivaldybė stiprina darbuotojų kompetencijas dialogo ir bendradarbiavimo srityje?
16. Ar savivaldybė skiria pakankamą biudžetą ir laiko išteklius būtent gyventojų įtraukimo procesams organizuoti?

Dalyvavimo priemonės ir skaitmenizacija

17. Kaip vertinate dalyvaujamojo biudžeto efektyvumą?
18. Kiek skaitmeninės platformos padeda įtraukti platesnes gyventojų grupes?
19. Ar tradicinės formos (pvz., seniūnaičių sueigos) išlieka svarbios?
20. Kaip parenkamos dalyvavimo priemonės skirtingoms temoms?

Partnerystės su bendruomenėmis kokybė

21. Ar laikote NVO lygiavertėmis partnerėmis priimant strateginius sprendimus?
22. Ar deleguojate tam tikras funkcijas ar sprendimų rengimą bendruomenėms?
23. Kaip skatinamas bendruomenių savarankiškumas?

Sprendimų rezultato ir poveikio vertinimas

24. Ar, jūsų vertinimu, gyventojų dalyvavimas pagerino sprendimų kokybę?
25. Ar sumažėjo konfliktų ar pasipriešinimo po bendrakūros procesų?
26. Kaip vertinate sprendimų legitimumą piliečių akimis?
27. Ar sprendimai, priimti kartu su piliečiais, yra lengviau įgyvendinami praktikoje?

Institucinis mokymasis ir ciklinis grįžtamasis ryšys

28. Kaip savivaldybė mokosi iš ankstesnių į(si)traukimo patirčių?
29. Ar analizuojami dalyvavimo proceso trūkumai ir tobulinamos procedūros?
30. Kaip vertinate teigiamos dalyvavimo patirties poveikį piliečių aktyvumui ateityje?

3 priedas. Fokusuotų grupinių diskusijų gairės: Rietavo savivaldybės bendruomenių perspektyva (sudaryta darbo autorės, 2026)

Komunikacijos pasiekiamumas

1. Kaip jus pasiekia informacija apie planuojamus sprendimus?
2. Kokiais konkrečiais kanalais dažniausiai gaunate šią informaciją (internetinė svetainė, socialiniai tinklai, seniūnija, susitikimai, el. laiškai, naujienlaiškiai ir pan.)?
3. Ar informacija yra aiški ir pakankama?
4. Ar savivaldybė pati aktyviai inicijuoja informavimą, ar dažniau reikia domėtis patiems?
5. Ar apie sprendimus sužinote pakankamai anksti, kad galėtumėte įsitraukti?

Sprendžiamoji galia

6. Kiek realiai, jūsų nuomone, bendruomenė gali daryti įtaką galutiniams savivaldybės sprendimams?
7. Ar galite pateikti konkretų pavyzdį, kai jūsų ar bendruomenės pateikta nuomonė realiai turėjo įtaką sprendimui?
8. Kaip manote, ar ta įtaka buvo esminė, ar labiau simbolinė?
9. Ar buvo situacijų, kai jūsų pasiūlymai nebuvo įtraukti? Kaip tai buvo paaiškinta?
10. Kada jaučiatės iš tikrųjų išgirsti sprendimų priėmimo procese?

Grižtamasis ryšys

11. Ar jaučiate, kad jūsų pateiktos pastabos ar pasiūlymai iš tiesų keičia savivaldybės priimamus sprendimus?
12. Koku būdu (-ais) savivaldybė teikia informaciją apie tai, kas nutiko su jūsų pasiūlymais? Ar gaunate oficialų atsakymą (el. paštu, raštu, susitikimo metu)?
13. Kaip greitai paprastai sulaukiate atsakymo? Ar buvo situacijų, kai atsakymo negavote? Jei taip – papasakokite.
14. Ar savivaldybė paaiškina, kodėl pasiūlymas priimamas arba atmetamas? Kaip vertinate tokį reagavimo procesą – ar jis aiškus ir skaidrus?

Sprendimų rezultato ir legitimumo vertinimas

15. Kaip manote, ar savivaldybės sprendimai, kuriuose dalyvavo bendruomenė, yra kokybiškesni nei tie, kurie buvo priimti be gyventojų įsitraukimo? Ar tokie sprendimai labiau atitinka realius bendruomenės poreikius?
16. Ar jaučiate didesnę pasitikėjimą ir sprendimų legitimumą, kai turite galimybę dalyvauti jų rengime?
17. Ar galite palyginti situacijas, kai sprendimai buvo priimti su bendruomenės įsitraukimu ir be jo?

Institucinis reagavimas

18. Kaip vertinate savivaldybės siūlomas dalyvavimo formas (pvz., seniūnaičių sueigas, viešas konsultacijas, dalyvaujamą biudžetą, susitikimus su gyventojais)?
19. Kuriose dalyvavimo formose esate dalyvavę? Ar šios formos jums atrodo patogios laiko, vietos ir informacijos prieinamumo prasme? Ar jaučiatės jose galintys laisvai išsakyti savo

nuomonę? Ar šios formos sudaro realias galimybes diskusijai, ar labiau primena informavimą?

20. Kaip, jūsų nuomone, būtų galima patobulinti šias dalyvavimo formas?
21. Kaip vertinate savivaldybės specialistų pasirengimą ir gebėjimą moderuoti diskusijas?
22. Ar jaučiate, kad savivaldybės darbuotojai turi pakankamai kompetencijų išklaudyti ir suprasti bendruomenės keliamas problemas?
23. Ar bendravimas su administracijos atstovais atrodo profesionalus ir konstruktyvus?

Dalyvavimo proceso struktūra

24. Kaip, jūsų patirtimi, paprastai vyksta gyventojų į(si)traukimas į sprendimų priėmimą savivaldybėje?
25. Kada dažniausiai sužinote apie sprendimą – prieš jo parengimą, jo rengimo metu ar jau po to, kai projektas parengtas?
26. Ar turite galimybę siūlyti alternatyvas, ar tik pritarti / nepritarti jau parengtam sprendimui?
27. Ar dalyvavimo procesas jums atrodo aiškus ir nuoseklus?
28. Ar žinote, kokiais etapais jūsų pasiūlymai yra svarstomi?
29. Ar jaučiatės įtraukiami pakankamai ankstyvoje sprendimų priėmimo stadijoje?
30. Jei galėtumėte keisti procesą – ką keistumėte?

Pasyvumo priežastys

31. Kas labiausiai jus stabdo nuo aktyvesnio dalyvavimo savivaldybės sprendimų priėmime?
32. Su kokiomis kliūtimis esate susidūrę bandydami įsitraukti? Ar buvo situacijų, kai bandėte dalyvauti, tačiau patirtis buvo neigiama? Jei taip – papasakokite.
33. Ar kada nors jautėtės, kad jūsų nuomonė nebuvo svarbi ar nebuvo išgirsta?
34. Ar manote, kad visi gyventojai turi vienodas galimybes dalyvauti? Jei ne – kam sunkiausia?
35. Ar jums apskritai įdomu dalyvauti savivaldybės sprendimų priėmimo procese? Jei ne – kodėl?
36. Ar yra temų, kurios jus motyvuotų dalyvauti labiau nei kitos?
37. Ar manote, kad savivaldybė pakankamai atsižvelgia į bendruomenės nuomonę?

Piliečių saviveiksmingumo stiprinimas (ciklinis ryšys)

38. Ar dalyvavimo patirtis sustiprino jūsų tikėjimą, kad galite daryti įtaką savivaldybės sprendimams?
39. Ar po dalyvavimo jaučiatės labiau motyvuoti įsitraukti ateityje? Ar ši patirtis pakeitė jūsų požiūrį į savivaldybės institucijas?
40. Ar dalyvavimas paskatino jus aktyviau domėtis vietos savivaldos klausimais?
41. Ar su jumis pasitariama, kaip reikėtų tobulinti patį dalyvavimo procesą kitą kartą?

Pasitikėjimo aplinka

42. Kaip vertinate savivaldybės atvirumą dialogui ir bendrą pasitikėjimo atmosferą?
43. Kaip apskritai vertinate piliečių į(si)traukimą į sprendimų priėmimo procesą Rietavo savivaldybėje?
44. Kiek pasitikite savivaldybės gebėjimu realiai įtraukti gyventojus į sprendimų priėmimą?
45. Ar jaučiatės skatinami atvirai išsakyti savo nuomonę?
46. Ar nebijote viešai išreikšti kritinės pozicijos? Kodėl?

47. Ar buvo situacijų, kai žmonės vengė išsakyti nuomonę? Kas tai lėmė?
48. Ar manote, kad savivaldybė iš tikrųjų atsižvelgia į bendruomenės nuomonę?
49. Ką reikėtų keisti, kad pasitikėjimas tarp savivaldybės ir bendruomenės būtų didesnis?