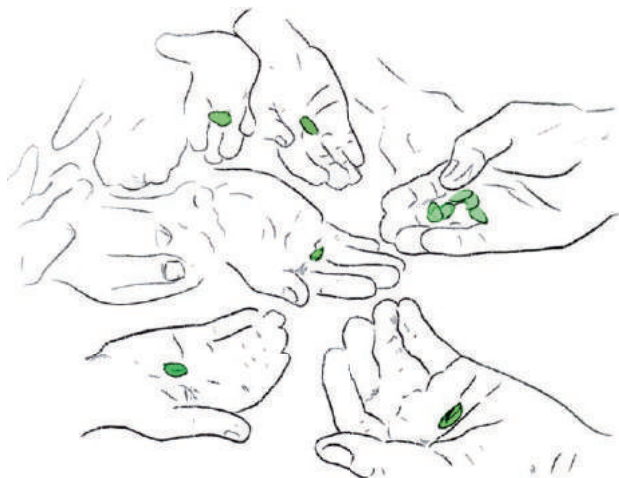
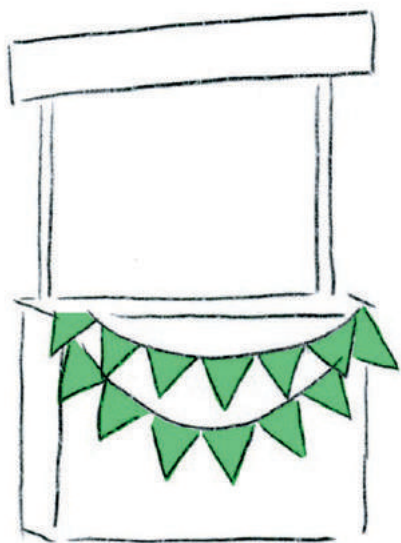


## VERSLUMAS EKOKAIME

Inovatyvių ekologiškų verslų įtaka visuomenės raidai







## VERSLUMAS EKOKAIME:

### inovatyvių ekologiškų verslų įtaka visuomenės raidai

**Autorius:** Robertas Hallas

**Iliustracijos:** Stevenas Porteris

**Gerųjų praktikų pavyzdžių autoriai:** Jesús Pacheco, Stevenis Porteris, Katrien Van den Berge ir Karlas Randau

**Nuotraukų autoriai:** Simo Annala, Zina Gineitienė, Živilė Gedminaitė-Raudonė, Hélène Littmarck Holmdahl, Veli Martin Keitel, Martinas Lenzingeris, Stevenas Porteris, Davidas Roxendalas, Jaroslavas Stadnikas, Terry Vergos, Regimantas Žitkauskas, Angsbäcka ekokaimo archyvas, La Poudrière ekokaimo archyvas

Versta iš anglų kalbos. Leidinio pavadinimas originalo kalba: *The Enterprising Ecovillager. Achieving Community Development through Innovative Green Entrepreneurship*

Knygos redagavimą lietuvių kalba atliko: Živilė Gedminaitė-Raudonė, Simona Griškutė, Rasa Melnikienė, Dalia Vidickienė

Knyga taip pat išleista anglų, švedų, suomių, latvių ir lenkų kalbomis. Nemokamą knygos versiją galima rasti tinklapyje [www.balticecovillages.eu](http://www.balticecovillages.eu).

ISBN 978-609-8080-67-4

Išleista Lietuvoje

# Turinys

4	Įžanga
5	<b>1 SKYRIUS: KODĖL VERSLININKYSTĖ?</b>
7	Pereinamojo laikotarpio būtinybė
8	Gyvybingų ekokaimų patrauklumas
9	<b>2 SKYRIUS: INOVATYVAUS EKOLOGIŠKO VERSLO SVAJONĖS ĮGYVENDINIMAS</b>
10	Svarstant apie vietą
10	Permakultūros modelio naudojimas inovacijoms
11	Darbas vietos bendruomenei
11	<b>Bendruomeninio žemės ūkio naudojimo pavyzdys: Livonsaario ekokaimas</b>
13	<b>3 SKYRIUS: INOVATYVAUS EKOLOGIŠKO VERSLO KŪRIMAS</b>
14	Demokratinio valdymo ir nuosavybės sukūrimas
16	Apie verslo valdymą ir sprendimų priėmimo procesą
18	Sprendimų priėmimo procesai, kuriuose dalyvauja visi
18	Sprendimų priėmimas konsensuso būdu
19	Sociokratinis sprendimų priėmimo būdas
19	Holokratinis sprendimų priėmimas
20	Ekologinių įmonių teisinės formos
20	Nacionalinės įmonių teisinės formos
21	ES įmonių teisinės formos
22	Etiškas naujai įsteigtų įmonių finansavimas
23	Alternatyvi bankininkystė
24	Valdžios parama ekologinėms įmonėms
24	Suderbino ekokaimo finansavimas
24	Ekokaimo parama ekologinėms įmonėms
26	<b>4 SKYRIUS: AUKŠTESNIŲJŲ VERTYBIŲ DIEGIMAS EKOLOGINĖJE ĮMONĖJE</b>
27	Rūpinimasis žeme
27	Rūpinimasis žmonėmis
28	Teisingas išteklių pasidalijimas
28	<b>Socialinės įmonės pavyzdys: La Poudrière</b>
30	<b>5 SKYRIUS: EKOLOGINĖS ĮMONĖS VEIKLŲ PLANAVIMAS</b>
31	Ką turėtų gaminti ekologinės įmonės?
31	Produkto gyvavimo ciklo įvertinimas
32	„Iš lopšio į lopšį“ – uždaro ciklo mąstymas
33	Žalieji gamybos ištekliai
34	Ekologinė gamyba
35	Ekologiška pakuotė
36	Žalioji logistika
36	Ekologinės produkcijos vartotojų analizė
37	Ekologinis ženklinimas
39	<b>Holistinio švietimo pavyzdys: Spiti Ton Kendavron</b>
41	<b>6 SKYRIUS: EKOKAIMO GYVENIMO DERINIMAS SU EKOLOGIŠKU VERSLU</b>
42	Pusiausvyros siekimas ekologinėje įmonėje
42	Laimės, o ne pelno siekimas
44	<b>7 SKYRIUS: „EKOKAIMŲ KELIO“ INTERNETINĖJE SVETAINĖJE PRISTATOMŲ EKOKAIMŲ DALYVIŲ IR KONSULTANTŲ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ PAVYZDŽIAI</b>
50	Išvados
50	Baigiamasis žodis
51	Literatūros sąrašas

## IŽANGA

Šis vadovėlis yra vienas iš Baltijos jūros regiono 2007–2013 m. programos įgyvendamo projekto „Ekokaimai kaip tvarios kaimiškųjų teritorijų raidos veiksnys“ (toliau – Ekokaimų projektas) rezultatų. Šio projekto tikslas yra skatinti ekokaimų, užtikrinančių ekologiškai tvarų gyvenimo būdą, judėjimą Baltijos jūros regione, skleisti šią praktiką tarp likusių visuomenės narių bei siekti ekokaimų judėjimo politinio pripažinimo. Kitas projekto rezultatas yra „Ekokaimų kelias“ – interneto svetainė, kurioje ekokaimų gyventojai pristato savo veiklas, dalinasi žiniomis su visais besidominčiais ir kviečia aplankyti ekokaimus (daugiau informacijos rasite interneto svetainėje [www.ecovillageroad.eu](http://www.ecovillageroad.eu)). Šios iniciatyvos tikslas yra skatinti ekokaimų verslumą ir jų ekonominę nepriklausomybę bei skatinti jų atvirumą plačiajai visuomenei. Šiuo vadovėliu siekiama įkvėpti ekokaimus kurti inovatyvius ekologiškus verslus ir vėliau tapti „Ekokaimų kelio“ projekto nariais.

Šis vadovėlis – Ekokaimų projekto komandos iš Suderbyno permakultūros ekokaimo, įsikūrusio Gotlando saloje, Baltijos jūros viduryje, kolektyvinis darbas. Pagrindiniai knygos autoriai – komandos nariai, padėję įgyvendinti projektą (beje, knygos tekstas parašytas pirmuoju asmeniu) – tai Robertas Hallas, kvalifikuotas ekonomistas, ekotechnologas ir tarptautinio ekokaimų judėjimo aktyvistas; tekstą redagavo, tobulino ir pildė Erikas Lindmanas-Mata, Karlas Randau, Stevenas Porteris ir Sonia Cropper. Karlas Randau ir Stevenas Porteris, Katrien van den Berge ir Jesus Pacheco parengė vadovėlyje pateikiamų situacijų analizės pavyzdžius ir pateikė jų nuotraukas. Knygą piešiniais iliustravo Stevenas Porteris.

Tradiciniuose verslo vadovėliuose galima rasti pagrindines verslo planų sudarymo ir pelno apskaičiavimo technikas. Kitose knygose bendrais bruožais aptariamos šiuo metu Vakaruose vyraujančio verslo modelio problemos ir trūkumai. Šis vadovėlis nenagrinėja nė vieno iš šių aspektų – jis veikia nušviečia kelią naujojo mąstymo apie ekologišką verslą link, kuris ypač tinkamas plėtoti ekokaimuose.

Ekokaimai pagal savo paskirtį trokšta sukurti kitokį pasaulį. Šis geresnis pasaulis, naujoji visuomenė, puoselėjanti naujas vertybes, jau kuriami. Visame pasaulyje išdygo šimtai ekokaimų – ir be jokio koordinavimo ar išorinio skatinimo. Tradicinio tipo kaimai, vyraujantys Pietinėje pasaulio dalyje, pritaria perėjimui prie tvarių ekokaimų, kurie sugebėtų išlikti rinkoje bei atsilaikyti prieš pasaulines technologines centralizacijos ir koncentracijos jėgas. Pasaulinis ekokaimų tinklas (PET, angl. *GEN – „Global Ecovillage Network“*) susideda iš regioninių institucijų ir nacionalinių tinklų, kurie leidžia ekokaimų nariams glaudžiau bendradarbiauti visame pasaulyje remiant perėjimą prie lankstesnių gyvenviečių, kuriose pagrindinis dėmesys skiriamas jų narių gerovei. Šis bendruomenių bendradarbiavimas yra gyvybiškai svarbus, norint pastebimai prisidėti prie globalinio visuomenės pasikeitimo.

Baltijos jūros regiono 2007–2013 m. programos projektas „Ekokaimai kaip tvarios kaimiškųjų teritorijų raidos veiksnys“ reikšmingai prisidėjo prie ekokaimų judėjimo skatinimo Baltijos jūros regione. Vienas iš projekto rezultatų yra „Ekokaimų kelias“ ([www.ecovillageroad.eu](http://www.ecovillageroad.eu)), kurio tikslas – sukurti abipusius mainus tarp siekiančių žinių, smalsių ir pažangiai mąstančių žmonių, gyvenančių tradiciškai kaip didžioji dauguma europiečių, ir tarp tų, kurie pasirinko ekologiškesnį gyvenimo būdą ekokaimuose. „Ekokaimų kelio“ interneto svetainė palengvina mokymosi procesą lankytojams ir generuoja pajamas ekokaimų gyventojams. Todėl šio vadovėlio tikslas – skatinti, kad kuo daugiau ekokaimų gyventojų teiktų paslaugas kitiems ekokaimų gyventojams bei jų lankytojams, siekiant, kad ekokaimų idėjos kuo plačiau plistų ir kuo didesnė visuomenės dalis dalyvautų šiuose pokyčiuose. Šios knygos tikslas nėra pakeisti verslo pradžiamokslio vadovėlių, kurių daugybę galima rasti bibliotekose ir knygynuose. Šis leidinys yra skirtas ekokaimo nariui, galinčiam užsiimti ekologišku verslu, ir gali būti naudojamas kaip tradicinių verslo pradžiamokslio knygų papildymas arba įžanga į jas.

1 SKYRIUS:  
**KODĖL VERSLININKYSTĖ?**



# 1 SKYRIUS: KODĖL VERSLININKYSTĖ?

Nepaisant to, kad aš pats užaugau labai versloje šeimoje Kalifornijos valstijoje, paprastai tariant Šiaurės Amerikoje, kur prekyba vyko tiesiog kiemuose, prekiaujant kepiniais, žurnalais, reklaminius popierinius degtukų paketėliais ir vištų kiaušiniai, mane verslumo vertės supratimas aplankė visai neseniai, ir, kad ir kaip nebūtų keista, man besilankant Afrikoje. Įmonių verslas, tarptautinės korporacijos, Volstrytas ir Pasaulio prekybos organizacija ilgą laiką buvo suvokiami kaip priešingybė aplinkosaugos judėjimui, kurį mes įsivaizdavome kaip visų pasaulinių problemų sprendimą. Tačiau SEKEM ūkyje, unikaliame ekokaime, esančiame 60 km nuo Kairo, aš išvydau, kaip pasitelkus verslą gali būti įgyvendinta vieno žmogaus vizija apie geresnį pasaulį.

Praleidęs beveik du dešimtmečius Austrijoje, dr. Ibrahimas Abouleishas 1975 metais sugrįžo į Egiptą ir pamatė, kokiaje sunkioje ekonominėje ir socialinėje situacijoje gyvena jo tėvynainiai. Sujungdamas islamą su antroposofija, jis siekė sukurti žemės ūkį, besiribojantį su Nilo slėnyje esančia dykuma. Į projektą buvo įtraukti šalia gyvenantys beduinai – jiems buvo pasiūlytas darbas ir pasirūpinta kitomis jų reikmėmis. Taip buvo įkurta dešimt SEKEM verslo įmonių, kurių tikslas buvo išspręsti problemas ir pakeisti toje vietovėje egzistuojančią žemės ūkio bei pramonės gamybą labiau socialiai ir ekologiškai orientuota gamyba. Tarp vystomų verslų buvo ekologiškų drabužių gamyba, ekologiniai ūkiai ir gamyklos, besidominčios ekologiškų drabužių gamyba. Norint įgyvendinti šiuos tikslus, reikėjo sukurti ūkininkų švietimo įstaigas ir ekologinio sertifikavimo sistemą. Panašius verslo ir NVO tinklus reikėjo sukurti maisto ir prieskonių gamybos srityje. 2003 metais SEKEM ir dr. Abouleishui už verslo plėtrą skatinant socialinį ir kultūrinį visuomenės vystymąsi buvo suteiktas apdovanojimas „Už teisingą pragyvenimo šaltinį“, kuris žinomas kaip alternatyvi Nobelio premija. Šiandien mažame SEKEM ekokaime yra apie 30 gyventojų, o daugiau kaip pusantro tūkstančio gyventojų iš šalia esančių kaimų yra kviečiami į jį dirbti ir mokytis.

Mažiau pastebima, tačiau tokia pat svarbi yra mano matyta verslininkystė Rusijos ekokaimuose. Anastasijos judėjimas Jelcino vykdomos ūkio reformų Rusijoje metais įkvėpė sukurti vertybes, kurios šiuo metu yra Rusijos ekokaimų ramstis. Gyventojai, neturėdami beveik jokio materialiojo turto, susibūrė į bendrijas, kurios vėliau tapo ekokaimais, ir kiekvienas jų, norėdamas išgyventi, turėjo užsiimti smulkiais verslais. Šiandien Rusijos ekokaimų susibūrimo metu vyksta mugės, kuriose prekiaujama medumi, žvakėmis, rankų darbo drabužiais, arbata ir kitais rankų darbo gaminiais. Verslas šiems žmonėms – tai būdas neapsipirkinėti miestuose ir nesinaudoti pramoninėmis prekėmis bei remti vienas kito nepriklausomybę ir kūrybiškumą. Ekokaimuose pagamintus ekologiškus produktus perka ir maskviečiai, kurie vertina tikrą kokybę.

Rusijos ekokaimuose gyvenantys asmenys žino, kad lengviausias būdas vietos ekonomikai sukurti – supaprastinti namudinių verslų atsiradimą, sukuriant sąlygas verslui tiesiog namuose. Tačiau tokiems gaminiams parduoti reikia kitokių kanalų. „Skambančiųjų kedrų“ ekokaimas vakarinėje Kanados pakrantėje eksperimentuoja su namuose įsikūrusiomis bendromis verslo dirbtuvėmis, kurios palengvina produktų pardavimą iš bendros gamybos vietos ir siūlo socialinio bendravimo su kaimynais galimybę. Verslininkystė ekokaimuose skatina pirmiausia ekonominiai poreikiai, tačiau pastebimas noras verslą panaudoti ir kaip bendruomenės, ir ekologinio gyvenimo būdo sukūrimo priemonę. Nors keliems ekokaimams pavyko tapti visiškai ekonomiškai savarankiškiems, tačiau dėl nepakankamo verslumo jie tebelieka priklausomi nuo tradicinių tendencijų. Daugumoje Švedijos ekokaimų egzistuoja nepakankamas užimtumas ir per maži prekių bei paslaugų gamybos mastai, todėl šie ekokaimai išlieka priklausomi nuo susisiekimo su išoriniu pasauliu ir privalo apsipirkinėti už ekokaimo ribų. Taigi inovatyvi ekologinė verslininkystė yra pagrindinė priemonė, kuri gali sumažinti ekokaimų priklausomybę nuo tradicinės visuomenės produkcijos, skirtos pagrindiniams gyvybiniais poreikiams patenkinti, ir jos paliekamo ekologinio pėdsako.



## Pereinamojo laikotarpio būtinybė

Pastaraisiais dešimtmečiais žmonių veikla daro vis didesnę neigiamą įtaką aplinkai. Klimato kaitos pokyčiai kelia grėsmę visuomenės augimo galimybėms. Johanas Rockströmas iš Stokholmo Atsinaujinimo (angl. Resilience) tyrimų centro ir Willas Steffenas iš Australijos nacionalinio universiteto kartu su kitais 26 mokslininkais nustatė devynias ribas, kurių mes neturėtume peržengti, ir iš kurių dvi, gerokai rimtesnės nei klimato problema, mes jau peržengėme. Mes neturime kito pasirinkimo, kaip tik nedelsdami radikaliai pakeisti visuomenės elgesį ir vartojimo modelius. Tačiau vyraujanti ekonominė sistema sunkiai prisitaiko prie augimo apribojimo. Nors ši sistema ir gali prisitaikyti, tačiau nesiimant jokių veiksmų, šis modelis gali susinaikinti. „*Kapitalizmas [...] pagal savo prigimtį yra ekonominio pokyčio forma arba būdas, kuris ne tik kad niekada nėra, bet ir niekada negali būti pastovus. [...] Esminį impulsą, kuris užveda kapitalizmo variklį ir neleidžia jam užgesti, suteikia naujos vartotojiškos prekės, nauji gamybos ar transportavimo būdai, naujos rinkos, naujos pramonės organizavimo formos, kurias kuria kapitalistinės įmonės... Kapitalistinis procesas labai panašiai, kaip sugriovė institucinę feodalinės visuomenės santvarką, griaua ir savo paties sandarą.*“ [Schumpeter: 1942]. Kapitalistiniai verslai galiausiai patys sugriaus kapitalistinę sistemą, jeigu kapitalistinė pramonė nesiekis staigių ekologinių pokyčių. Kaip tiksliai apibendrino Chrisas Hedgesas, „*nuprotėjęs begalinės kapitalistinės plėtros projektas, išlaidūniškas vartojimas, neprotingas išnaudojimas ir pramonės augimas jau dabar sprogdina save iš vidaus.*“ [Hedges: 2012].

Iš pradžių ekokaimai buvo kuriami kaip atsakas į egzistuojančias visuomenės struktūras, kuomet idėjinės bendruomenės palikdavo tradicinę visuomenę ir atsiskyrusios bandydavo gyventi ekologiškai. Dabar ekokaimai tapo priimtinesni ir mažiau fiziškai bei psichologiškai nutolę nuo tradicinės visuomenės. Naujaisi ekokaimai dažnai nori užmegzti su tradicine visuomene dialogą dėl socialinio vystymosi, suprasdami, kad joks ekokaimas negalės išgyventi, jei tradicinė visuomenė šurkščiai pažeis pagrindines ekosistemų funkcijas. Taigi, kaip tiksliai konstatavo Richardas Buckminsteris Fulleris, būtent ekokaimų gyventojai turi sukurti naujus modelius ir dabartinius paversti atgyvenomis:

*„Niekada nieko nepakeisite, kovodami su egzistuojančia realybe.  
Norėdami kažką pakeisti, turite sukurti naują modelį,  
kuris paverstų egzistuojantį modelį atgyvena.“*

Kaip ekokaimai turėtų sutelkti išteklius, kad galėtų sudaryti sąlygas norimų pokyčių įgyvendinimui? Inovacija ir kūrybinės destrukcijos procesai, kuriuos aprašė Austrijos ekonomistas Josephas Schumpeteris (1934), yra dabartinės ekonominės sistemos etapas, todėl naujas ir labiau šiam laikmečiui tinkamas verslo formas galima kurti atnaujinant ankstesnes bei pakeičiant senas bei mažiau tinkamas verslo formas. Ateityje atsiras vietos lankstiems mikro ir nanoverslams, kurių tikslas siekti vietos sinergijos kūrimo ir bendradarbiavimo principų įgyvendinimo, steigiant kooperatines ir bendruomenės valdomas organizacijas, kurios teiktų socialinę naudą bendruomenei ir nedarytų žalos ateinančioms kartoms.

Kitokios verslo koncepcijos pavyzdys yra Aurovilio (angl. *Auroville*) ekokaimas, kuriame veikia daugiau kaip 150 paslaugas teikiančių subjektų, o gyventojų skaičius siekia du tūkstančius. Kai kurių iš šių subjektų prekybos mastai yra labai menki, tačiau kiti gali pasigirti didžiule metine apyvarta ir nemažu eksportu. „*Aurovilio ekokaimo verslas yra paremtas turto nuosavybės nebuvimu ir protingu turto valdymu – čia turtą tvarko Aurovilio fondas „žmonijos kaip visumos labui“... Visi ekokaimo verslo subjektai, nesvarbu, ką jie gamintų – nuo fotoelektros sistemų ir kompiuterinės programinės įrangos iki rankų darbo gaminių – yra skatinami paaukoti ne mažiau nei 35 procentus savo pelno bendruomenės plėtrai.*“ [„Gaian Economics“]. Būdamas vienas didžiausių ekokaimų pasaulyje, Aurovilis tapo naujų verslo formų kūrimo ir bendradarbiavimo pavyzdžiu. Tai iš dalies parodo ir jų kuriami bendri prekių realizavimo (rinkodaros) kanalai.

## Gyvybingų ekokaimų patrauklumas

Viena svarbiausių kliūčių, stabdančių ekokaimų plėtrą, yra užimtumo stygius. Jeigu ekokaimuose atsirastų pakankama darbo pasiūla, žmonės būtų lengviau juos privilioti. Jeigu ekokaimai būtų išties gerai veikiančios mažytės bendruomenės, tuomet tikėtina, kad ekokaimų versluose dirbantys gyventojai būtų labiau patenkinti savo padėtimi, taigi jie jaustųsi gerokai stabiliau, negu darbuotojai, dirbantys tradicinėje visuomenėje. Juk ką dauguma mūsų nekantrauja išvysti lankydamiesi ekokaimuose – verdančius darbus, kunkuliuojančią veiklą, kaip sakė buvęs tarptautinis ekokaimų judėjimo prezidentas Jonathanas Dawsonas, aprašydamas ekokaimą (šiuo atveju tai buvo Findhornas, jo paties ekokaimas Škotijoje):

*„Čia galima išvysti kepyklas, teatrus, parduotuves ir kavines, pritraukiančias lankytojus iš viso pasaulio. Vietos gamybos ekologiški sūriai, vynai, vaisiai ir daržovės išsiskiria puikia kokybe ir yra atgabenti iš čia pat. Amatų studijose gaminami gražūs keramikos, tekstilės gaminiai, medžio drožiniai ir žvakės. Klesti mokyklos ir mokymo centrai, skirti ir vaikams, ir suaugusiesiems. Leidyklos, spausdinimo mašinų, saulės baterijų gamintojai, nuotekų sistemų projektuotojai, konsultacinės įmonės – visur matyti ekonominio gyvavimo ir įvairovės įrodymai.“* [Dawson, 194 p.: „Gaian Economics“].

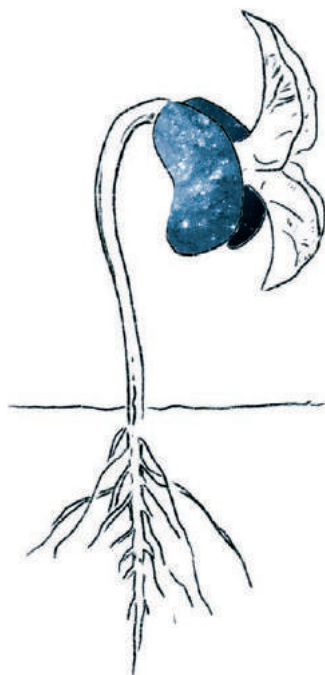
Tačiau Dawsono spalvingai nupieštas ekokaimo paveikslas nevisiškai atitinka realybę mažesniuose ir labiau izoliuotuose vietovėse įsikūrusiuose ekokaimuose, kuriuose nėra pakankamai galimybių prekybai plėtoti. Tiesą sakant, nors aš ir sutinku, kad toks Findhorno ekokaimo aprašymas visiškai atitinka tikrovę, bet Europoje galima rasti tikrai vieną tokio lygio ekokaimą – tai Damanhuro ekokaimas Italijoje. Damanhuro ekokaimo centras kartu su „Crea“, alternatyviu dviejų aukštų pastatu, įsikūrusiu buvusioje „Olivetti“ gamykloje, iš tiesų pranoksta Findhorno nupieštą ekonominio klestėjimo vaizdą. Kituose didžiausiuose ekokaimuose, pavyzdžiui, Tameroje, Portugalijoje bei Sieben Lindene ir ZEGG, Vokietijoje, nėra akivaizdžiai matomų komercinių verslų. Baltijos jūros regione irgi yra keletas ekokaimų, kurie atitinka Dawsono aprašytą vaizdą. Håga By ekokaimas netoli Upsalos – geriausias Švedijos ekonominio klestėjimo pavyzdys, kuriame sėkmingai veikia apie 20 įmonių, tarp kurių ir „Tant Grön“ – vienas didžiausių ekologinių prekybos centrų Švedijoje.

Ekokaimuose vystomi verslai nėra vien tik vizualinis dinamiškų gyvenviečių įrodymas. Ekokaimuose yra būtinos darbo vietos, kad žmonės dirbtų ir taip taptų pereinamojo tvaraus gyvenimo būdo dalimi. Darbo vietas turi sukurti arba dabartiniai gyventojai, arba patys naujakuriai, atvykę gyventi į ekokaimus. Diana Leafe Christian, gerai žinoma daugelio knygų autorė, redaktorė ir kompetentinga ekokaimų ekspertė, aprašo verslo atmosferą savo ekokaime – Earthhaven'e (liet. „Rojus Žemėje“), įsikūrusiame Mėlynuosiuose kalnuose (Blue Ridge Mountains, JAV) bei parodo, koks gali kilti ginčas dėl to.

*„Nors didžioji dauguma Earthhaven'o narių vertina ir palaiko šias verslininkystės pastangas, tačiau kiti mano, kad smulkieji verslai, kuriems būtini pinigai ir išteklių, pirkimo ir pardavimo sandoriai, – prieštarauja ekokaimo vertybėms. Arba kad ekokaime plėtojamas žemės ūkis reiškia, jog bendruomenė rizikuoja, plėtodama nesaikingą industrializuotą žemės ūkį, todėl vietoj ūkių ir tvaraus žemės ūkio projektų, puoselėjančių Earthhaven'o ekokaimo dirvų ir apsaugančių jo upelius bei gruntinį vandenį, neišvengiamai susidursime su dirvos ir vandens teršimu... Kad kaimo vietovėje įsikūrusę ekokaimas klestėtų, būtina sukurti gyvybingus, ekologiškai tvarius kaimo verslus, kurie aprūpintų gyventojus reikalingomis prekėmis, paslaugomis ir darbo vietomis, o pačiame ekokaime turi būti plėtojama ekologiškai tvari maisto gamyba.“* [Diana Leafe Christian, 203 p.: „Gaian Economics“].

Žmonės nesikels į ekokaimus, jeigu juose nebus galimybių. O jeigu tos galimybės ekokaimuose bus labai menkos, vargu ar kursis nauji ekokaimai. Kad jų judėjimas ateityje būtų intensyvesnis, reikia daugybės iniciatyvų, siekiant patenkinti ekokaimų ir aplinkinės visuomenės poreikius, tačiau išsaugant pagrindinius principus, kuriais remiantis buvo įkurti šie ekokaimai. Tolesniuose skyriuose mes patarsime, kaip būtų galima įsteigti tokias verslo įmones.

2 SKYRIUS:  
**INOVATYVAUS EKOLOGIŠKO VERSLO  
SVAJONĖS ĮGYVENDINIMAS**



## 2 SKYRIUS: INOVATYVAUS EKOLOGIŠKO VERSLO SVAJONĖS ĮGYVENDINIMAS

Ekokaimo steigimas yra rizikingas sumanymas, reikalaujantis vadovavimo įgūdžių, pasiryžimo ir noro kurti kažką nauja. 2008 metais įsteigę Suderbyno ekokaimą, mes žinojome, kad prireiks ne vienerių metų, kol pasieksime klestintį ir stabilų vystymosi lygį. Mus skatino nepaprastas troškimas įgyvendinti didesnius pokyčius visuomenėje. Antreprenieriai, kaip ir ekokaimų gyventojai, taip pat nori pokyčių. Perėjimas į tvaresnę visuomenę leistų verslininkams sėkmingai pasinaudoti dabartinių rinkos dalyvių nesugebėjimu reaguoti į naujų vartotojų ir įmonių rinkos poreikius. Sąvoka „žalioji antreprenerystė“ pirmą kartą buvo paminėta Gustavo Berle knygoje „Žalioji antreprenerystė: verslo galimybės, galinčios išgelbėti pasaulį ir uždirbti jums pinigų“ (1991). Autorius žaliąją antreprenerystę apibrėžia kaip atsakomybės už trokštamo pasaulio sukūrimą prisiėmimą. Bet kas, kas nori sėkmingai uždirbti pragyvenimui, tuo pačiu siekdamas spręsti aplinkosaugos problemas, gali būti žaliuoju verslininku arba „ekoverslininku“.

### Svarstant apie vietą

*„Vieta mus formuoja. Vieta mus apibrėžia.*

*Vieta yra tai, kas sukuria mūsų asmenybes, mūsų požiūrius ir mūsų santykius.“*

Peteris Kageyama

Vietos ištekliais paremta ekonomika yra neatsiejama nuo globalizacijos ir pažymi lūžį tarp naujosios ir senosios ekonomikos. Vietos ištekliais paremta ekonomika reiškia, kad reikia panaudoti vietinius išteklius ir telkti vietos žmones bei keisti požiūrį į bendruomenes. Žaliosios turi būti iš vietinių šaltinių, kad galėtų patenkinti vietos poreikius. Svarbia jėga tampa jaunimas ir visi veiksniai, užtikrinantys jų įsipareigojimus. Norint sukurti tvarias, gyvas bendruomenes, į šį procesą būtina reikia įtraukti vietos gyventojus. Tačiau į vietovę orientuotam valdymo metodui reikia kitokio lygio valdžios – tokios, kuri atsižvelgtų į gyventojų požiūrius ir atitinkamai į juos reaguotų. Verslui gyvybinės jėgos gali įkvėpti bendruomenės kultūrinių vertybių puoselėjimas.

### Permakultūros modelio naudojimas inovacijoms

Daugelis ekokaimų taiko permanentinio žemės naudojimo, kuris vadinamas permakultūra, modelį, padedantį objektyviai ištirti žemės sklypą ir jį naudoti pačiu tinkamiausiu būdu. Permakultūros principai taip pat gali būti naudojami analizuojant transporto, ekonomikos ar visuomenės struktūras. Permakultūra reikalauja gerai apgalvotų planų, kurių visos sudėtinės dalys turi garantuoti visokeriopą naudą. Dauguma permakultūros idėjų, skirtų ekonomikai, buvo pateiktos E. F. Schumacherio knygoje „Mažas yra gražus“ (1973). Svarbu, kad planas būtų ne didelis, bet sumanus ir turėtų tikslą sukurti nedidelio masto ir stabilią padėtį bei išvengti nekontroliuojamo žalingo augimo ir nepasitenkinimo.

Vienas iš verslo pavyzdžių, parodančių, kaip turėtų būti naudojami permakultūros principai, yra Jungtinėje Karalystėje įsikūrusi bendrovė, leidžianti žurnalą apie permakultūrą („Permaculture Magazine“), kuris atlieka Pasaulinio ekokaimų tinklo (*GEN – Global Ecovillage network*) informacijos sklaidos funkciją. Verslininkė Maddy Harland iš bendrovės „Permaculture Publications“ teigia, kad jos bendrovė visuomet laikėsi šių principų. Jei tik įmanoma, „Permaculture Publications“ naudoja vietos išteklius, o popieriaus bei virtuvės atliekas perdirba atgal į naujus išteklius. „*Mes sutalpiname daugybę elementų į mažas erdves, taip minimaliai sumažindami erdves naudojimą ir taupydami energiją. Mes džiaugiamės, kad esame mažo masto intensyvi sistema, kur kiekvienas žmogus atlieka daugybę funkcijų! Mes taip pat naudojame kiek įmanoma daugiau biologinių išteklių. Akivaizdu, kad kurdami negalime išsiversti be mechanizmų, tačiau stengiamės iki minimumo sumažinti atliekas.*“ [Harland: „Gaian Economics“]. Permakultūros modelis reiškia sumanias, švarias (be atliekų) ir taupančias išteklius, dažniausiai ekonomiškai efektyvias operacijas. Unikalus permakultūros modelio panaudojimo versle aspektas – tai sinergijos panaudojimas ir produkcijos gamyba be atliekų, kas paprastai nėra tradicinio verslo tikslas.

## Darbas vietos bendruomenei

Darbas vietos bendruomenei lanksčiai prisitaikant, vengiant per didelės specializacijos ir neskiriant daugiausia dėmesio vien tik eksportui – štai būdai, kuriais verslininkai gali prisidėti prie teigiamų savo bendruomenių pokyčių. Antreprenieriška verslininkystė privalo atnešti naudos didesniajai bendruomenės daliai. Štai mano universitetiniame miestelyje, sėkmingai veikiančiame „Village Homes“ (liet. „Kaimo namų“) ekokaime, esančiame Deivise, Kalifornijos valstijoje (45 ha plotas, 240 namų ūkių), 6 hektarai buvo atskirti bendrojo naudojimo žemės ūkio paskirties žemei, o verslams plėtoti buvo pastatytas 372 kvadratinį metrų ploto pastatas. „Village Homes“ ekokaime gyventojai yra žemės savininkai, o pajamos iš komercinės nuomos keliauja į bendruomenės fondą. Kaimo bendruomenė propaguoja maistinę sodininkystę (augina vaismedžius ir vaiskrūmius), o žemės ūkio paskirties žemėje šeimos gali auginti maistą savo reikmėms, taip kurdamos vietos išteklių paremtą ekonomiką.

Mažuose izoliuotuose ekokaimuose plėtojami verslai, užuot būvę tiesiog ekonomiškai nepriklausomi, gali bendradarbiauti su kitais bioregionais. Findhorno ekokaimas 1994 metais pradėjo įgyvendinti bendruomeninio žemės ūkio programą, pavadintą „EarthShare“ (liet. „Bendra žemė“). Buvo užmegzti abipusiai tarpusavio santykiai, kuomet bendruomenės nariai dirba savanoriškai, o ši nemokama darbo jėga patenkina žemės ūkio gamybos poreikius. Daugelis bendruomenių kuria vietinių mainų prekybos sistemą, taip sustiprindamos verslo lokalizaciją. Vietinių mainų prekybos sistemos infrastruktūra palengvina prekybą vietoje, o prekių tiekimas dideliais atstumais jau nebeatrodo itin patrauklus. Tačiau norint sukurti vietinę prekybos sistemą, būtina mobilizuoti jos dalyvius, įkvepiant pasitikėjimą bei užtikrinant prekių ir paslaugų krepšelį, kuris skatintų vietinių išteklių naudojimą. Daugeliui vietinės mainų prekybos sistemos modelių trūksta prekių ir paslaugų, kurios tinkamai patenkintų kasdienes poreikius, dėl to atsiranda tokių sistemų žlugimo galimybė.



### **Bendruomeninio žemės ūkio naudojimo pavyzdys: Livonsaario ekokaimas Bendruomeninis žemės ūkis**

*Bendruomeninis žemės ūkis yra žemės ūkio modelis, pagal kurį vartotojų grupė (ar kooperatyvas) kolektyviai sumoka tam tikrą pinigų sumą ūkininkui vegetacijos sezono pradžioje, kad šis galėtų nupirkti reikiamų prekių ir investuotų į maisto produktų auginimui reikalingus išteklius. Paprastai bendruomeninio žemės ūkio nariai taip pat padeda ūkininkui, savanoriškai dirbdami ūkyje. Šio modelio atveju ūkininkas sutaupo laiko ar pinigų, nes jam nereikia ieškoti realizacijos rinkų savo produktams ir derėtis dėl kainų su didmenininkais ir mažmenininkais. Vartotojai savo ruožtu gauna šviežius, kokybiškus produktus, žinodami jų kilmę ir turėdami galimybę matyti ūkininko atliekamus kasdienes darbus. Vartotojai dalijasi rizika su ūkininku tuo atveju, jei būtų prastas derlius – pasidalijus visi gautų atitinkamai mažesnę derliaus dalį.*

### **Bendruomeninis žemės ūkis Livonsaario ekokaime**

Livonsaaren Yhteisökyklä (liet. Livonsaario bendruomeninis kaimas), įsikūręs saloje į vakarus nuo Turku, Suomijoje, 2012 metais įsteigė ūkininkavimu užsiimančių kooperatyvą (suom. Livonsaaren osuuspuutarha), kuris vadovaujasi bendruomeninio žemės ūkio (BŽŪ) idėjomis. Kooperatyvo tikslas – skleisti vietinės ir organiškai auginamos produkcijos vartojimo idėją bei užtikrinti prasmingą darbą ekokaime ir aplinkinių teritorijų gyventojams. Pagrindinės kooperatyvo veiklos kryptys – sodininkystė ir žemdirbystė. Be to, kooperatyvas, aprūpindamas savo narius, neapsiriboja vien tik savo pagamintos produkcijos vartojimu, jei pasirodo, kad jos nepakanka –



Sodinukų želdinimo parengiamieji darbai  
Nuotraukos autorius:  
Martinas Lenzingeris



Petražolės yra vienas iš daugelio augalų, auginamų Livonsaari ekokaime  
Nuotraukos autorius: Martinas Lenzingeris

kooperatyvas taip pat gali tiekti maisto produktus iš kitų vietinių ir ekologinių gamintojų su sąlyga, kad šie taip pat laikosi kooperatyvo propaguojamų vertybių.

Livonsaario bendruomenės nariai augina įvairius augalus ir daržoves, pavyzdžiui, tokias įprastines kultūras, kaip porai, salierai, raudonieji, brokoliniai ir žiediniai kopūstai bei svogūnai. Jie taip pat turi šiltnamį, kuris naudojamas daiginiui. Žemės ūkio paskirties žemė užima maždaug 20 hektarų plotą. Ją iš Livonsaario bendruomenės, kuriai priklauso ši žemė, nuomojasi vienas ekokaimo bendruomenės narys, ūkininkaujantis tame lauke nuo pat ekokaimo įkūrimo pradžios. Šis ūkininkas kreipėsi į Suomijos maisto produktų saugos instituciją „Evara“ su prašymu ekologiniam sertifikatui gauti. Vieną hektarą žemės iš bendruomenės nuomojasi kooperatyvas, kur jis užsiima bendruomeniniu žemės ūkiu.

### Derliaus pasidalinimas tarp kooperatyvo narių



Bendruomenė ruošia dirvą augalų sodinimui  
Nuotraukos autorius: Martinas Lenzingeris

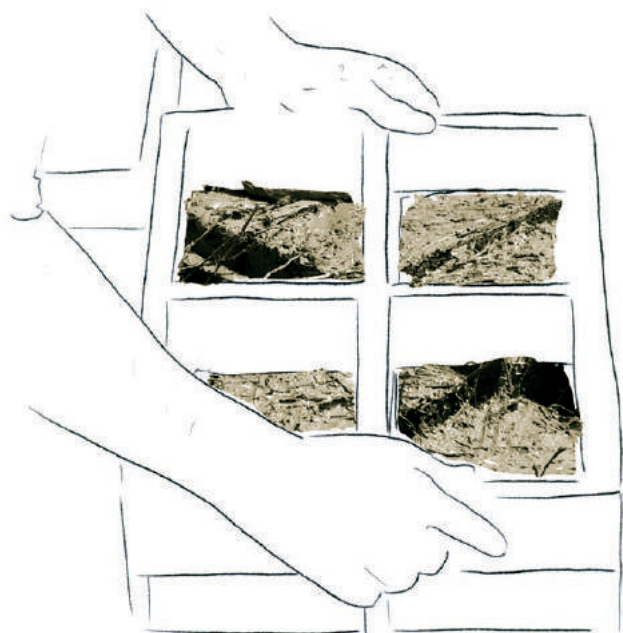
Kooperatyvas iš anksto surenka „derliaus mokesť“. 2013 metais jie pradėjo rinkti mokesčius kovo mėnesį, o nauji nariai buvo priimami iki gegužės pabaigos. Iki 2013 metų vasaros sutartis pasirašė beveik 100 namų ūkių. Narių skaičius auga, nes 2012 metais kooperatyve dalyvavo tik 70 namų ūkių. Įnašas yra 175 eurai, už kurį kooperatyvas nuo rugpjūčio iki rugsėjo mėnesio pabaigos stengiasi kiekvieną šeimą aprūpinti ne mažiau kaip 12 daržovių dėžių. Jei derlius bus gausus, tuomet nariai gaus daugiau žemės ūkio produkcijos. Jeigu sodo derlius būtų didesnis, nei reikia kooperatyvo nariams, tuomet planuojama perteklinę produkciją parduoti vietos parduotuvėms arba (ir) pardavinėti turguje. Tačiau pirmenybė teikiama narių poreikių patenkinimui.

Be įnašo, kiekvienas naujas narys privalo sumokėti vienkartinį kooperatyvo mokesť, kuris yra 50 eurų. Pamatęs, kiek daug darbo reikalauja derliaus nuėmimas ir pritrūkęs savanorių, kooperatyvas pasiūlė sumažinti įnašą 50 eurų mainais už savanorišką pagalbą ūkyje. Šiuo metu iš 100 narių apie 40 pareiškė norą savanoriauti, daugiausia nuimant derlių ir pakuojuant daržoves į dėžes.

2013 metų kooperatyvo biudžetas buvo apie 22–25 tūkstančius eurų. Kooperatyvas pasamdė vieną darbuotoją, kuris dirba visu etatu, bei ne visą darbo dieną dirbantį darbuotoją, turintį daug patirties plėtojant mažos apimties daržininkystę šioje vietovėje. Šie darbuotojai yra vieninteliai kooperatyvo nariai, kuriems mokama už darbą. Kooperatyvas turi savo valdybą, sudarytą iš penkių narių, iš kurių kiekvienas atsako už skirtingas sritis: pasėlių auginimą, derliaus priežiūrą, buhalteriją, ryšių su kooperatyvo nariais ir žiniasklaidą palaikymą ir plėtojimą.

Livonsaaren osuuspuutarha tikslas – kad kooperatyvo nariai kas savaitę gautų po daržovių dėžę derliaus sezono metu, nuo rugpjūčio iki spalio mėnesio, priklausomai nuo oro sąlygų, o sandėliuoti tinkamos daržovės gali būti pristatomos ir vėliau. Kooperatyvas taip pat augina daržoves, kurios Suomijoje nėra auginamos pagal ekologinius standartus, pavyzdžiui, mangoldus, brokolinius kopūstus ir pankolius.

### 3 SKYRIUS: INOVATYVAUS EKOLOGIŠKO VERSLO KŪRIMAS



### 3 SKYRIUS:

## INOVATYVAUS EKOLOGIŠKO VERSLO KŪRIMAS

Ekokaimas turėtų būti ateities visuomenės, kokią mes siekiame sukurti, pavyzdys. Aš pastebėjau, kad tvarkydamas pirkimo ir investicinius sandorius ekokaimui, sau keliu didesnius reikalavimus, nei tvarkydamas savo asmeninius sandorius. Tarsi aš būčiau atsakingas už grynesnę idėją, kuri nepripažįsta pragmatiškai trumpesnio reikalų tvarkymo būdo. Aš turiu sugebėti apginti savo sprendimus, kuriuos priėmiau ekokaimo vardu, – juk yra daugybė žmonių, kurie šiais mano sprendimais suabejotų. Logiškai galvojant, toks pat atsakomybės jausmas turėtų lydėti ir ekokaimo verslus.

Jeigu inovatyvus ekologiškas verslas yra tos priemonės, kurios padės mums pereiti iš dabartinės netvarios ekonominės sistemos į tvarią, tuomet mums reikia pripažinti tradicinių verslo organizacijų trūkumus, kad galėtume jų išvengti. Tiek tradicinėms įmonėms, veikiančioms dabartinėje Vakarų kapitalistinėje santvarkoje, tiek buvusioms Rytų Europos valstybinėms socialistinėms įmonėms sunkiai sekėsi sukurti tvarius verslo procesus. Kapitalizmo paveldėtas poreikis kaupti ir koncentruoti materialųjį turtą, norint užtikrinti kapitalo grąžą savininkams, prieštarauja stabiliai ūkinei veiklai. Kapitalizmui būtinas valstybinis rinkos reguliavimas, kad galėtų apginti intelektinės nuosavybės teises ir atlyginti už jas bei užtikrinti sutarčių vykdymą.

Pasak Stefano Zagmani, kapitalizmas tėra vienas „dabartinis“ (per pastaruosius pusę tūkstantmečio) rinkos ekonomikos variantas. Rinkos ekonomika egzistuoja nuo priešistorinių laikų: pomidorų, uogų ar žuvies perteklius visuomet buvo išmainomas į reikalingesnes prekes. Rinkos sąlygoja miesto tipo gyvenviečių kūrimąsi. Nors rinkos ekonomika pasitvirtino esanti veiksminga išteklių persikirstytoja, kapitalizmas atskleidė daugybę neigiamų bruožų, kurie dabar kelia pavojų žmonijai. Todėl, kuriant tikrą ekologišką verslą, būtina išvengti kapitalistinėms bendrovėms būdingų trūkumų. Šią užduotį galima palengvinti, pagrindinį dėmesį skiriant tokiems aspektams, kaip verslo valdymas (nuosavybės forma) ir vadovavimas verslui. Toliau mes panagrinėsime ekologiško verslo nuosavybės ypatumus ir aptarsime, kaip organizuoti demokratinį valdymą ir valdyti verslą.

### Demokratinio valdymo ir nuosavybės sukūrimas

Visuomenėje vis labiau linkstama prie didesnio bendradarbiavimo ir bendruomeninio valdymo iniciatyvų ir tolstama nuo konkurencijos bei pelno siekiančių individų – *homo economicus*. Vikipedija, nemokamos nakvynės tinklas<sup>1</sup>, nemokami būreliai ir „Zipcar“ tinklas<sup>2</sup> – štai šio augančio reiškio pavyzdžiai, atskleidžiantys naują požiūrį į dalijimąsi vertybėmis socialinėje srityje.

Nors pakankamai neseniai buvo pradėta kalbėti apie tai, kad visuomenė puikiai mato neigiamus kapitalistinės ūkinės veiklos padarinius aplinkai, socialiai neigiami aspektai buvo akivaizdūs jau prieš 200 metų. Būtent šios įžvalgos ankstyvame pramonės revoliucijos etape paskatino įkurti tokias verslo organizacijas, kurios nedarytų neigiamo poveikio jose dalyvaujantiems žmonėms. 1769 metais Fenwicko kaimo Škotijoje audėjai sukūrė pirmąją kooperatinę bendruomenę [Ellwood: 2012]. Pirmieji kooperatyvai, kitaip negu šiandien apgalvotai kuriamos bendruomenės, labai dažnai žlugdavo. Pasak Zagmani, taip atsitiko todėl, kad šios bendruomenės atsisakydavo tiesioginio atlygio darbininkams už jų darbą ir atsisakydavo mainų rinkos kainomis. Robertas Owenas, kuris laikomas kooperatyvų pradininku, parengė pranešimą Britų parlamentui, siūlydamas įsteigti „Bendradarbiavimo kaimus“, kurie savo idėja nedaug skyrėsi nuo šiandienos ekokaimų, kur gamybos priemonės priklausytų bendruomenei kolektyviai ir visiems bendrijos nariams būtų organizuojamas intelektinis bei dvasinis mokymas. Proudhonas, Fourieris, Owenas, Marksas ir Engelsas – visi jie liaupsino geresnę sistemą,

<sup>1</sup> Angliškai šis reiškinys yra vadinamas „couchsurfing“ ir reiškia nemokamą nakvynę, kurią internetu žmonės siūlo keliaujantiems žmonėms visame pasaulyje. *Vertėjo pastaba*

<sup>2</sup> „Zipcar“ – dalijimosi automobiliais bendrovė, veikianti JAV. *Vertėjo pastaba*



kurioje žmonės yra svarbesni už pelną, o bendradarbiavimas – už konkurenciją [Ellwood: 2012]. Kembridžo universiteto ekonomistas Alfredas Marshallas [„Cooperation“, 1989] matė kooperatinę įmonę kaip būdą sukurti „puikius žmones“, kurie dirbtų savo pačių naudai, todėl nuolat tobulintų savo kruopštų ir kokybišką darbą, ką priešingu atveju kapitalizmas slopintų.

Kooperatyvai gyvuoja pastaruosius du šimtmečius, net jeigu jų egzistavimas ir laikomas mažai rentabiliu. Tiesą sakant, jie sudaro svarbią šiuolaikinės visuomenės dalį. Tarptautinio kooperacijos aljanso (TKA) vertinimu, daugiau kaip vienas milijardas žmonių vienaip ar kitaip dalyvauja kooperatyvuose – kaip nariai, klientai ar darbuotojai. Kooperatyvuose dirba daugiau kaip 100 milijonų žmonių visame pasaulyje, 20 procentų daugiau negu tarptautinėse bendrovėse [Ellwood: 2012].

*„Europoje vienos sėkmingiausių verslo įmonių – tai italų kooperatyvai. „Desjardin“ grupė, finansų kooperatyvas Kvebeke – stambiausias darbdavys savo regione. Šveicarijoje kooperatyvai yra stambiausias privatus darbdavys. Jungtinėje Karalystėje kooperatyvų sektoriaus apyvarta sudaro 33,2 milijardo svarų, jam priklauso 12,8 milijono narių. Kooperacinis organizacijos modelis jau daro didžiulę įtaką užimtumui ir ekonominei sėkmei ne tik pasaulio šiaurinėje dalyje, bet ir pietuose. Štai Afrikoje vienas iš trylikos žmonių dirba kooperatinėje įmonėje, kur kooperatyvai teikia gyvybiškai svarbią paramą – arba per prekybos organizavimą ūkininkams, arba per šeimų finansavimą pasitelkiant kooperatines kredito unijas.“* [Noreen Hertz, 2011].

*„XX amžiaus pradžioje žydų ir italų imigrantų bangos atsinešė kooperacijos viziją [į Argentiją]. Iki 2001 metais ištikusios finansinės ir politinės krizės kooperatyvai klestėjo, ypač žemės ūkio sektoriuje. Remiantis Tarptautinio kooperacijos aljanso (TKA) duomenimis, beveik ketvirtadalis iš 40 milijonų Pietų Amerikos valstybių gyventojų yra tiesiogiai arba netiesiogiai susiję su kooperatyvais ir savitarpio bendrijomis.“* [Elwood: 2012].

Kooperatyvai dėl kitokio darbo režimo gyvuoja ilgiau nei trumparegiškos, vien tik į „pelną“ orientuotos įmonės. Hertz [2011] cituoja Kanados vyriausybės atliktą tyrimą, kuris parodė, kad kooperatinės įmonės gyvuoja dukart ilgiau nei tradicinės įmonės. Tą taip pat atspindi ir visuomenės pasitikėjimas, kuris yra rinkos stabilumo pagrindas. *„79 procentai pirkėjų Jungtinėje Karalystėje tiki, kad kooperatinės bendrovės elgiasi sąžiningai, palyginus su tuo, kad jos sudaro tik 18 procentų tarp visų įmonių.“* [Hertz: 2011].

Egzistuoja daug rūšių kooperatyvų, kurie galėtų padėti visuomenei pereiti prie lankstumo ir tvarumo. Svarbiausi iš jų paminėtini finansų, gamybos, mažmeninės prekybos ir vartotojų kooperatyvai. Visiems jiems būdinga viena vizija – sukurti naudą daugeliui, užkertant kelią vienam fiziniam asmeniui pasisavinti visą pelną. Vietoj to pelnas gali būti pakartotinai investuojamas į ūkinę veiklą, paskirstomas nariams arba panaudojamas vietos bendruomenei remti. Esminis visų kooperatyvų principas – „vienas narys – vienas balsas“. Būtent šis kontrolės pojūtis sukuria socialinį kapitalą ir paverčia kooperatyvus pagrindiniu bendruomenės identiteto kūrėju. Kooperatyvai suteikia galių žmonėms, formuoja bendruomenę ir stiprina vietos ekonomiką.

Mano aplankytą Kommune Niderkaufungen ekokaimą netoli Kaselio (Vokietija) galima pateikti kaip vieną kooperatinio ekokaimo pavyzdį. Iš visų gyventojų (tarp jų yra keli nariai, dirbantys už ekokaimo ribų) tikimasi, kad jie prisidės prie bendruomenės gerovės savo darbu. Jei kam nors kyla idėja įsteigti verslo įmonę, bendruomenė paremia juos finansiškai bei fiziškai ir sumoka už visus būtinus apmokymus. Visų 11 darbo grupių – dailidžių dirbtuvių, seminarų centro, statybos, virtuvės, ekologinės sodininkystės / ūkio parduotuvės, pienininkystės ūkio, odos dirbtuvių / batukų kūdikiams, architektų paslaugų, vaikų darželio, metalo dirbtuvių ir konstrukcijų – pelnas suplaukia į bendrą bendruomenės sąskaitą. Šios verslo įmonės uždirba pakankamai, kad padengtų bendruomenės pragyvenimo išlaidas, kurios sudaro apie 50 tūkstančių eurų per mėnesį [„Gaian Economics“, 193 p.]. Jeigu darbo grupė nepagamina pakankamai produkcijos, atliekamas veiklos vertinimas. Bendruomenės nariai gali nemokamai tenkinti visus asmeninius poreikius, pavyzdžiui, naudotis bendruomenei priklausančiomis bendro naudojimo transporto priemonėmis, įranga, pinigais ir maisto ištekliais. „Twin Oaks“ (liet. „Dviejų ažuolų“) ekokaimas Viridžinijoje, JAV, irgi panašiai išlaiko

visus narius iš pajamų, gautų iš bendruomenei priklausančių hamakų, baldų ir tofu gamybos verslų [„Gaian Economics“, 194 p.].

Daugelis ekokaimų taiko kooperatinės nuosavybės modelius įvairiose jų organizacinės struktūros sferose, dažniausiai pasirinkdami bendros žemės ir turto nuosavybės formą. Todėl jau dabar daugelis ekokaimų turi reikalingų žinių, kurios leistų naudoti kooperatinį modelį kaip teisinę ekokaimų verslo formą. Kooperatyvas privalo turėti įstatus, kurių dažniausiai reikalauja valstybiniai kooperatyvų veiklą reglamentuojantys įstatymai, tačiau jiems paliekama tam tikra pasirinkimo teisė, pavyzdžiui, rinktis tarp pelno ar ne pelno organizacijos, nuosavybės, pagrįstos lygių arba skirtingų dalių pasidalijimu, ir patiems apsispręsti dėl kooperatyvo vadovybės rinkimų sistemos. Kiekvienoje šalyje galioja skirtingos kooperatyvo registracijos procedūros, tačiau visos šalys reikalauja aiškumo dėl narių kapitalo. Kadangi pagal narių įnašus suformuoto kapitalo dažnai neužtenka verslui pradėti, dažniausiai prireikia kitų finansinių institucijų pagalbos, kad šios paskolintų pinigų verslo pradžiai. Finansinės institucijos savo ruožtu pareikalauja iš kooperatyvo parodyti verslo planą, kuris pagrįstų, jog įmonė gali tapti finansiškai perspektyvi per protingą laikotarpį – paprastai nuo 1 iki 2 metų.

Mano Suderbyno ekokaimas, esantis Gotlando saloje, Švedijoje, dalyvauja daugelio kooperatyvų veikloje, ir aš tikiuosi, kad jų skaičius toliau augs. Žemė, pastatai ir automobilių parkas priklauso Suderbyno kooperatinei bendruomenei, o žemę padėjo įsigyti du pirmieji Švedijos kooperatiniai bankai – JAK ir „Ekobanken“. Švedijos narystės bankas yra santykinai nauja specializuota teisinė kooperatinio banko forma, kurio narys yra Suderbynas ir į kurio („Ekobanken“) kapitalą Suderbynas investavo. Visa elektros energija ekokaimui tiekama iš vėjo elektrinės kooperatyvo „O2“. Suderbynui priklauso dalis vienos „O2“ vėjo jėginių, esančių Grotlingbe, taip pat Gotlande. Ekokaimo vaikai lanko vietines kooperatines Valdorfo ir Montessori mokyklas, įsikūrusias Gotlande. Ekokaimai, neturintys tradicinių įmonių, turėtų suprasti, kad jie jau įgavo pakankamos darbo kooperatyvuose patirties, kurią galėtų panaudoti steigdami ekologines verslo įmones. Ekokaimo įmonės veikla neturi iš esmės skirtis nuo esamo ekokaimo žemės nuosavybės kooperatyvo ar bendrojo būsto asociacijos veiklos.

## Apie verslo valdymą ir sprendimų priėmimo procesą

Kodėl turėtų būti visuotinai priimtina, kad valstybės privalo būti valdomos demokratiškai, o mūsų gyvenimui gerovę kuriančios sistemos – nedemokratiškai? Juk logiška, kad žmonėms labiau turėtų rūpėti, kokią įtaką jie daro artimiausiai aplinkai, o ne abstrakčioms diskusijoms, vykstančioms sostinėje įsikūrusiame parlamente. Tačiau pripažinkime: maisto parduotuvės, restoranai, autobusų bendrovės, energetikos bendrovės ir kt., formuojančios mūsų gyvenimo kokybę, suteikia mums galimybę „balsuoti“ tikrai savo pinigais, kiekvieną kartą perkant iš jų paslaugas ir prekes. Skirtingai nei ankstesniame skyriuje, kuriame buvo kalbama apie tai, kaip nuosavybės formos veikia turto paskirstymą, dabar pažvelgsime į verslo įmonių, kurioms vadovauja su tuo susiję asmenys, daromą poveikį.

Viskonsino universiteto sociologas Erikas Olinas Wrightas mano, kad kooperatyvai gali atlikti gyvybiškai svarbų vaidmenį, atveriant demokratiškesnę erdvę mūsų šiuolaikinėje visuomenėje. Jie gali atkurti mūsų gyvenimo viešąją sferą, įstrigusią tarp didžiulės rinkos ir didžiulės šalies. Wrightas nurodo augančią „simbiozinę“ transformaciją, kurioje kooperatyvai lemia platesnį demokratinį atgimimą, nes jie gali sustiprinti pilietinę visuomenę ir pasiekti perversmą žmonių sąmonėje [Ellwood: 2012].

Nors kooperatyvai yra akivaizdi demokratinės įmonės forma, demokratinis principus galima stiprinti bet kokios formos įmonėje, jeigu tik tam yra noras. Traci L. Fenton [2002] tyrė egzistuojančias įmones, kurios siekė įdiegti praktinę demokratinę didesnėse bendrovėse. Jos manymu, bendrovės darė tai trokšdamos dirbti demokratinėje aplinkoje, taip pat tikėdamos, kad demokratinis valdymas padės pasiekti didesnę našumą. Fenton atskleidė daugybę akivaizdžių demokratiškai tvarkomų įmonių pranašumų, tarp jų – išaugusį produktyvumą, pelningumą, pardavimų apimtį ir našumą, kuriuos nulėmė darbuotojų atsidavimas, lojalumas ir atsakomybė. Tai paaiškina, kodėl demokratinė įmonė turi daugiau galimybių pritraukti ir išlaikyti gabiausius darbuotojus bei sumažinti darbuotojų kaitą. Demokratiškai valdomose įmonėse pastebimas didesnis pasitikėjimas ir bendravimas, o tai savo ruožtu

sąlygoja geresnį klientų aptarnavimą ir didesnį lankstumą bei sugebėjimą prisitaikyti ir prie išorės, ir prie vidaus pokyčių. Kalbant apie išorinius santykius, atrodo, kad demokratinės bendrovės gali mėgautis didesniu jas supančios bendruomenės dėmesiu ir randa galimybių į įvairias veiklas įtraukti visuomenę, t. y. demokratinė bendrovė yra pilietiškai aktyvi. Požiūrių į demokratišką ekokaimo bendrovių valdymą pavyzdžiu galėtų būti „Twin Oaks“ ekokaimo Virdžinijoje požiūris, skelbiantis, kad *„mes remiamės patikėjimu pagrįsta darbo sistema, kurioje visi darbai yra vienodai vertingi. Šios sistemos tikslas – organizuoti darbą ir jį pasidalyti tokiu būdu, kad kiekvienam nariui būtų suteikiama kiek įmanoma daugiau lankstumo ir pasirinkimo laisvės. Darbas nėra vertinamas tik kaip priemonė tikslui pasiekti – mes stengiamės, kad jis taptų malonia mūsų gyvenimo dalimi.“* [„Gaian Economics“, 192 p.].

Išstudijavusi daugybės demokratinių įmonių patirtį, Traci Fenton [2002] atrado panašumų: visos šios bendrovės sąmoningai nusprendė kurti savo demokratinę atmosferą. Žemiau pateikiama dešimt Fenton pamokų, skirtų įmonės valdymui demokratizuoti, kurias aš perteikiu savais žodžiais, kad būtų aiškiau.

### 1 PAMOKA: **nevaldykite žmonių**

Valdykite išteklius, o ne žmones. Suteikite žmonėms pakankamai laisvės, kad jie galėtų realizuoti save, tuo pačiu tenkindami įmonės poreikius. Sutelkite dėmesį į vadovavimą ir skatinkite žmones atskleisti savo galimybes.

### 2 PAMOKA: **pasirinkite lėtą augimą**

Rinkitės lėtesnius, labiau apgalvotus sprendimus, užtikrinančius, kad yra atsižvelgiama į kiekvieną organizacijos narį.

### 3 PAMOKA: **elkitės su žmonėmis kaip su suaugusiaisiais**

Elkitės su žmonėmis kaip su gabiomis, patikimomis ir protingomis asmenybėmis.

### 4 PAMOKA: **suteikite žmonėms priešastį stengtį**

Suteikite žmonėms finansinių ar dvasinių paskatų, pavyzdžiui, prasmingą darbą, kuriam atlikti jie turėtų pasitelkti protą, gebėjimus ir širdį.

### 5 PAMOKA: **bendra vizija ir tikslas kaip organizacijos „klėjai“**

Pasirūpinkite, kad visa organizacija turėtų bendrą viziją, apie kurią plačiai, aiškiai ir nuolatos būtų kalbama ir kuri padėtų visoms skirtingoms organizacijos dalims susijungti ir veikti išvien.

### 6 PAMOKA: **visi darbai yra komandiniai**

Pabrėžkite komandinio darbo svarbą nepriklausomai nuo to, ar darbuotojas iš tikrųjų dirba formalioje komandoje, ar individualiai. Visi turėtų suprasti kaip, kodėl ir koku mastu jų darbas duoda naudos visai komandai.

### 7 PAMOKA: **atvirumas atveria kelią**

Būkite atviri su darbuotojais, suteikite jiems kuo daugiau informacijos, ypač finansinės. Kuo daugiau informacijos jie turės, tuo sumanesnius ir įžvalgesnius sprendimus galės priimti.

### 8 PAMOKA: **nenustokite mokytis**

Skatinkite kiekvieno darbuotojo mokymąsi ir apmokymą. Vadovavimo komandą turėtų sudaryti „užkietėję“ nuolat besimokantys žmonės, kurie skaito viską, kas tik įmanoma, ir iš įvairiausių sričių.

### 9 PAMOKA: **mažas yra gražas**

Aiškiai supraskite, kad mažumas, išreikštas pažįstamoje ir artimoje aplinkoje, mažesni skyriai ir neformalūs santykiai – gyvybiškai svarbi atsvara augančiam nepageidaujamam požiūriui, kad įmonė turi būti „svarbi ir didelė“.

### 10 PAMOKA: **baimė – pats blogiausias tironas**

Kovokite su baimės, savanaudiškumo, dezinformacijos, baimės prarasti darbą ir pasitenkinimo neteikiančio darbo tironijomis. Pasirūpinkite, kad kiekvieną dieną žmonės nebijotų ateiti ir išeiti iš darbo.

## Sprendimų priėmimo procesai, kuriuose dalyvauja visi

Sprendimų priėmimas dalyvaujant visiems gyventojams yra ir išskirtinis ekokaimų bruožas, dažnai virstantis nesibaigiančiomis diskusijomis tarp bendruomenės narių. Deja, mano asmeninė patirtis byloja, kad retas ekokaimas ieško veiksmingo sprendimų priėmimo būdo. Savo Suderbyno ekokaimė pastebiu, kad visi nori dalyvauti priimant sprendimus arba bent jau nebūti palikti nuošalyje – galbūt tai yra vis dar nepakankamo pasitikėjimo vieni kitais ženklas. Kad visi sprendimai būtų „demokratiški“, jie turi būti socialiai priimtini kiekvienam gyventojui. Mano manymu, dėl šios priežasties sprendimai priimami lėtai ir ne visada būna išmintingi. Verslo pasaulyje sprendimai paprastai priimami ne pagal demokratišką modelį, į kurį mes primygtinai orientuojamės. Be to, ekokaimai ir ekologinės įmonės dažnai siekia į sprendimų priėmimo procesą įtraukti ne tik gyventojus, bet ir kitus suinteresuotus asmenis arba ekspertus. Nors dauguma ekokaimų ilgą laiką buvo valdomi taikant sprendimų priėmimo būdą, kuomet turi būti pasiekiamas visuotinis sutarimas (konsensusas), kai kurie iš jų, sukūrę skaitlingą bendruomenę ir pasiekę tam tikrą brandą, ėmė abejoti konsensuso metodo tinkamumu dinamiškoje aplinkoje, ypač kuomet reikia priimti verslo sprendimus. Dabar ekokaimuose taikomi ir kiti sprendimų priėmimo būdai, perimti iš verslo, tačiau ieškoma tokių modelių, kuriuose būtų kuo daugiau procedūrų, leidžiančių visiems gyventojams dalyvauti procese ir pasiekti kuo didesnį pritarimo sprendimui laipsnį.

### Sprendimų priėmimas konsensuso būdu

Sprendimų priėmimas konsensuso būdu yra grupinis procesas, kurio tikslas – gauti visų grupės narių pritarimą. Konsensusas gali būti apibrėžiamas kaip priimtinas sprendimas arba kompromisas, kurį palaikytų kiekvienas, nors toks sprendimas ir neatrodytų jam pats geriausias. Konsensusas naudojamas apibūdinti ir patį sprendimo priėmimo procesą. Taigi sprendimų priėmimas konsensuso būdu lemia ne tik galutinį sprendimą, bet ir svarstymo eigą bei šio proceso socialinį ir politinį poveikį bendruomenei. Ekokaimuose šis būdas ypač populiarus, nes užtikrina, jog bus atsižvelgta į kiekvieno individo interesus.

Kadangi pasiekti visuotinį sutarimą yra labai sunku, tiems, kurie nepalaiko siūlymo, paprastai suteikiama galimybė pasirinkti vieną iš trijų galimų išeičių:

**Pritarti su išlygomis:** grupės nariai, kurie nori, kad sprendimas būtų priimtas, bet pageidauja, kad jiems susirūpinimą keliantys sprendimo aspektai būtų užfiksuoti, gali pasirinkti variantą „pritarti su išlygomis“. Jei nurodomos svarbios išlygos, sprendimas dažnai peržiūrimas.

**Nusišalinti:** Jei kas nors „rimtai asmeniškai nepritaria“ pasiūlymui, bet nenori stabdyti šio pasiūlymo priėmimo, jis gali „nusišalinti“. Nors nusišalinimas nesustabdo pasiūlymo, tačiau toks veiksmas dažnai laikomas stipriu „balsu prieš“, ir nusišalinusių grupės narių įvardytos problemos dažnai yra sprendžiamos pakeičiant pasiūlymą. Taip pat gali nusišalinti tie grupės nariai, kurie jaučiasi nepajėgūs tinkamai suprasti pasiūlymo ar dalyvauti jo svarstyme.

**Blokuoti:** bet kuris grupės narys gali „blokuoti“ pasiūlymą. Dažniausiai laikomasi taisyklės, kad pasiūlymas turi būti sustabdytas, jei atsiranda nors vienas jį blokuojantis asmuo. Tačiau kai kuriuose „patobulinto konsensuso“ modeliuose yra būtinas daugiau nei vienas blokuojantis balsas. Blokavimas dažniausiai yra laikomas kraštutine priemone, naudojama tik tai tuomet, kai prieštaraujama iš principo, nes, blokuojančiojo nuomone, „pasiūlymas kelia pavojų organizacijai ar jos dalyviams arba prieštarauja organizacijos misijai“. Kai kuriuose konsensuso modeliuose pasiūlymui prieštaraujantis grupės narys privalo kartu su savo šalininkais ieškoti sprendimo, kuris būtų priimtinas visiems grupės nariams, ir pateikti jį kaip alternatyvą.

Pradedant priimti sprendimą konsensuso būdu paprastai visi bendruomenės nariai skatinami išsakyti savo abejones. Norint sutrumpinti šį etapą tai gali būti atlikta organizuojant „temperatūros matavimo“ turą, kai visi paprašomi pakelti nykščius aukštyn, nuleisti žemyn arba laikyti per vidurį. Grupei padėti susikoncentruoti taip pat gali tokie klausimai, kaip „Ar mes pasirengę priimti sprendimą?“ ir „Ar sutariame, kad galimi variantai yra X, Y ir Z?“. Pasiekti vieningą nuomonę gali būti sudėtinga, ypač didelėse grupėse. Jei ji pasiekama labai greitai, reikėtų pasvarstyti, ar to nenulėmė pasiūlymo

šalininkų spaudimas, baimė išsišokti, perdėtas įtaigumas, nesugebėjimas suprasti pasiūlymo dėl tam tikrų žinių stokos arba paprasčiausias nekantravimas kuo greičiau užbaigti diskusijas. Tuomet reikėtų naudoti „patobulinto konsensuso“ metodą, kuris leidžia beveik pasiekti konsensuą ir neparalyžuoti sprendimų priėmimo proceso, pavyzdžiui, sprendimą priimti pagal formulę: „vieninga nuomonė minus vienas (du ar trys balsai)“. Galima rasti nemažai knygų, kuriose plačiai aiškinama apie tokius konsensuso metodo patobulinimus, todėl detalus sprendimų priėmimo konsensuso būdu aprašymas nėra šios knygos tikslas.

Konsensuso būdo naudojimas labai padeda sutelkti bendruomenę, tačiau šio sprendimų priėmimo būdo trūkumai ne kartą užkirto kelią konstruktyviems pokyčiams. Konsensusas skatina vengti skirtingų nuomonių, taip sukurdamas vadinamąjį mažumos tironiją. Teoriškai konsensusas turi sukurti sprendimą kuo labiau integruojantį įvairias nuomones, o ne primesti kažkieno vertybes ar lūkesčius visiems. Tačiau praktikoje to sunku pasiekti. Dėl šios priežasties vis labiau domimasi sudėtingesnę struktūrą turinčiais sprendimų priėmimo būdais

## Sociokratinis sprendimų priėmimo būdas

Sociokratija yra sprendimų priėmimo metodas, atsiradęs po Antrojo pasaulinio karo Nyderlanduose. Olandų pacifistas ir švietėjas Keesas Boeke, diegdamas sociokratinį valdymo modelį Bilthoveno mokykloje, Nyderlanduose, kuri gyvuoja iki mūsų dienų, modernizavo ir gerokai išplėtė JAV sociologo Lesterio Franko Wardo idėjas. Praėjusio amžiaus 7–8 dešimtmetyje Gerardas Endenburgas, elektrotechnikas ir buvęs Boeke mokinys, toliau vystė ir taikė jo principus savo elektrotechnikos bendrovėje. Po ilgų eksperimentavimo ir praktinio taikymo metų Endenburgas sukūrė formalų organizacinį metodą, vadinamą sociokratinium žiediniu organizaciniu metodu. Žodžiu „žiedinis“ norima pabrėžti, kad visi procesai vyksta judant ratu ir todėl egzistuoja grįžtamasis ryšys. Sociokratinis sprendimų priėmimo būdas plito kibernetikos, sisteminio mąstymo ir Kvakerių<sup>3</sup> organizacijų, kurios padarė milžinišką įtaką komercinei veiklai Amerikoje, dėka. Tarptautinė nesmurtinio bendravimo organizacija (angl. „International Non Violent Communication Organisation“) viena pirmųjų panaudojo sociokratinį sprendimų priėmimo būdą ir yra šio metodo šalininkė, nes sociokratija siūlo valdymo struktūrą, kuri labai gerai atitinka šios organizacijos vertybes ir metodus, taikomus apibrėžti asmeninius poreikius ir tai, kaip asmuo gali juos patenkinti.

Sociokratijos esmė – leisti žmonėms dalį sprendimų deleguoti specialistų grupėms. Kadangi visos specialistų grupės privalo atsiskaityti visai bendruomenei, o yra renkamos kiekvieno nario pritarimu, sprendimų priėmimo procesas vyksta ir iš apačios į viršų, ir iš viršaus į apačią. Taip susikuria grįžtamojo ryšio žiedai ir užtikrinamas geras bendravimas visoje organizacijoje.

Specialistų grupės veikia kaip dalinai savarankiškos, aptardamos visus klausimus savo narių susirinkimuose, kuriuose kiekvienas narys turi lygias teises. Grupėje priimami sprendimai turi atitikti bendrąją organizacijos politiką. Darbus, reikalingus priimtiems sprendimams įgyvendinti, paprastai organizuoja grupės lyderis, priimdamas operatyvinius sprendimus vienašališkai.

## Holokratinis sprendimų priėmimas

Holokratija atsirado iš sociokratijos metodo, perimdama iš sociokratijos dvigubo ryšio ir sprendimų teisės delegavimo idėjas. Holokratija išaukština organizacijos „naudą“ ir ragina užmiršti asmeninius poreikius bei pasižvelgti aukštesniam tikslui. Holokratijos esmė – išskirstyti valdžios galias ir tokiu būdu padėti organizacijai išsivaduoti iš patriarchalinio vadovavimo metodų. Kiekvienas organizacijos narys tampa ir lyderiu, ir vykdytoju, turinčiu tikrą valdžią ir konkrečias pareigas. Pagal holokratijos modelį sprendimų priėmimo procesai, skirti bendrajai organizacijos valdymui, atskiriami nuo procesų, susijusių su kasdiene ūkine veikla. Strateginiams ir taktiniams sprendimams priimti organizuojami atskiri susirinkimai.

<sup>3</sup> Kvakeriai – protestantų krikščionių grupė. *Vertėjo pastaba*

Susirinkimuose, kuriuose priimami strateginiai, su bendruoju organizacijos valdymu susiję sprendimai, kiekvienam suteikiama teisė pasisakyti, neleidžiant atskiriems individams laikyti organizacijos mažumos tironijos gniaužtuose, kaip kad nutinka priimant sprendimus konsensuso būdu. Susirinkimuose taikomos aiškios taisyklės užkerta kelią dominuoti kurio nors asmens norams ar politiniams įsitikinimams. Valdymo skaidrumas leidžia daugumą darbų atlikti aiškiai pasiskirsčius teisėmis ir pareigomis, taip išvengiama būtinybės visus sprendimus priimti siekiant visuotinio pritarimo. Susirinkimuose, kuriuose priimami taktiniai sprendimai, aptarinėjami konkretūs darbai ir priimami sprendimai, kas ir kada juos atliks. Šiuose susirinkimuose laikomasi radikalaus atvirumo ir siekiama parodyti visus veiklos rezultatus ir trūkumus, nieko neslepiant ar nesiginant dėl nepasiektų tikslų.

## Ekologinių įmonių teisinės formos

Stebiuosi matydamas, kokią neišsamią informaciją apie įmonių teisines formas teikia mūsų šiuolaikinė informacinė visuomenė. Pamenu, mano tėvų įkurta vaikų ikimokyklinė įstaiga turėjo nevyriausybines organizacijos statusą, ir tėvai bei darbuotojai norėjo pakeisti jos teisinę formą Mokytojai kreipėsi pagalbos visur, kur tik galėjo, tačiau vieni asmenys, į kuriuos buvo kreiptasi, žinojo tiktai apie ribotos atsakomybės bendroves, o kiti – tiktai apie kooperatyvus. Nė vienas jų negalėjo padėti palyginti, kuri teisinė forma geriausiai tiktų šiai ikimokyklinei įstaigai.

Gali pasirodyti, kad bus lengva rasti informacijos apie teisines formas, tinkamas jūsų ekologiinei įmonei, tačiau vienos formos yra labiau išreklamuotos nei kitos. Formos, kurios bene tinkamiausias ekologinėms įmonėms, nėra tos, kurias aktyviausiai reklamuoja valdžios institucijos ir verslo asociacijos. Pirmiausiai atkreipkite dėmesį į tai, kad įmonė gali būti dviejų rūšių: ribotos atsakomybės arba atsakanti visu jos steigėjų turtu. Kadangi dauguma ekologinių įmonių pradeda savo veiklą kaip mikroverslas, dažnai norima jas valdyti individualiai ir pasirenkama teisinė forma „individualioji įmonė“. Tačiau ši teisinė forma reiškia, kad už visus savo įmonės įsipareigojimus turėsite atsakyti visu asmeniniu turtu. Manychiau, kad ekologiinei įmonei labiau tinka ribotos atsakomybės įmonės statusas, kadangi tokiu atveju drįstama prisiimti daugiau rizikos ir išsivaduojama iš perdėto atsargumo, kuriuo pastaruoju metu pasižymi ekokaimų verslas.

## Nacionalinės įmonių teisinės formos

Ekologinė įmonė dažnai yra steigiama kaip *individualioji įmonė arba individualus prekiautojas*. Tai bene lengviausiai valdoma įmonės forma, todėl ekokaimuose ji tampa natūraliu žmonių, norinčių pradėti verslą su minimaliomis investicijomis ir be didelių rūpesčių, pasirinkimu. Dažniausiai individualiosios įmonės priklauso ir yra valdomos vieno asmens – tokioje įmonėje nėra nustatytos teisinės ribos tarp įmonės turto ir savininko asmeninio turto. Savininkui su nieku nereikia dalintis savo pelnu (sumokėjus mokesčius), tačiau jis prisiima neribotą atsakomybę už visus įmonės nuostolius ir skolas. Individualiosios įmonės savininkas gali naudoti susigalvotą įmonės pavadinimą, tačiau dažniausiai pavadinime nurodoma savininko pavardė. Nors individualiąją įmonę yra lengviau įsteigti, tačiau sunkiau gauti kapitalo, būtino verslo pradžiai ir tolesniam augimui. Be to, rizika dėl asmeninės ekonominės atsakomybės už verslo žlugimą gali kelti nuolatinį stresą smulkiajam verslininkui.

*Bendrijos* teisinis statusas yra bene tinkamiausias pasirinkimas daugeliui ekokaimų, kur grupė žmonių planuoja pradėti verslą, tačiau nėra pasirengę pasiūlyti į jį įsitraukti visiems ekokaimo gyventojams. Šiuo atveju norimo dydžio žmonių grupė gali imtis jungtinės veiklos, veikdami kaip partneriai. Susibūrus vos keliems asmenims, kurie turi mažas pradines investicijas, paprasčiausias ir greičiausias sprendimas – įsteigti *tikrąją ūkinę bendriją* su pilna turutine atsakomybe. Jeigu įnašai į įmonės turtą skiriasi ir/ar ne visi nariai vienodai dalyvauja ūkinėje veikloje, tuomet labiau tiktų komanditinė ūkinė bendrija (t. y. ribotos atsakomybės bendrija). Šios rūšies bendrijoje partneriai skirtingai prisideda prie verslo – vieni skirdami laiką, kiti – įnešdami kapitalą, ir niekas neturi prisiimti asmeninės ekonominės atsakomybės už skolas tuo atveju, jei verslas sužlugtų. Dėl šios priežasties *komandinei ūkinei bendrijai* būtina didesnė išorės kontrolė ir veiklos skaidrumas nei valdant tikrąją ūkinę bendrovę.

Kaip jau buvo minėta, **kooperatyvo** teisinė forma, naudojama daugelyje šalių, labai tinka ekologiinei įmonei, kadangi kooperatyvas skatina remtis bendrąja nuosavybe ir demokratiniu valdymu. Kooperatyvas ekokaimuose dažniausiai steigiamas kaip bendruomenei naudinga ir nesiekianti pelno, tačiau vykdanți rinkos sandorius, organizacija. Egzistuoja daugybė kooperatyvų rūšių: darbininkų kooperatyvai, vartotojų kooperatyvai, rinkodaros kooperatyvai, pirkimų kooperatyvai, būsto ir transporto kooperatyvai. Kooperatyvai gali priklausyti tik keliems fiziniams ar juridiniams asmenims, kurie kapitalą tarpusavyje dalijasi po lygiai arba sutartomis dalimis. Tačiau, kitaip negu akcinėje bendrovėje, kooperatyve valdymo sprendimai priimami remiantis taisykle: „vienas savininkas – vienas balsas“. Kooperatyvas gali siekti pelno ir padalyti gautą pelną savininkams, tačiau pagal savo paskirtį kooperatyvas turi būti demokratiškas.

**Akinė bendrovė** yra labai paplitusi teisinė verslo įmonių forma ir gali būti pasirenkama steigiant ekologinę įmonę. Bendrovės gali būti **uždarnosios akcinės bendrovės** – šią formą daugiausia renkasi smulkiosios ir vidutinės įmonės, arba **atvirosios akcinės bendrovės** – ši forma tinkamiausia didesnėms įmonėms, pasižyminčioms stabilia ekonomine būkle. Uždarnosios akcinės bendrovės forma yra dažnai reklamuojama, tokią bendrovę lengva įsteigti, tačiau tam reikia investicijų ir privaloma laikytis griežtesnių reikalavimų nei individualiosios įmonės ar tikrosios ūkinės bendrijos atveju. Dar griežtesni veiklos viešinimo reikalavimai taikomi atvirosioms akcinėms bendrovėms, kadangi jos privalo viešai skelbti visas savo metines ataskaitas, kad investuotojai galėtų laisvai parduoti ir pirkti bendrovės akcijas, kuriomis prekiaujama nacionalinėje vertybinių popierių biržoje. Deja, atsirastų vos viena kita ekokaimo įmonė, turinti pakankamai didelę apyvartą, kad jai vertėtų būti įtrauktai į viešuosius vertybinių popierių biržos sąrašus. Tačiau šis būdas leidžia gauti plėtrai būtino kapitalo. Uždarosiose akcinėse bendrovėse santykiai tarp savininkų gali būti intensyvesni nei **akcinėse bendrovėse**. Paprastai akcininkai privalo bendradarbiauti, kad galėtų daryti įtaką metinio susirinkimo metu priimamiems sprendimams. Ne visi akcininkai turi balsavimo teisę. Kitaip tariant, akcinėje bendrovėje savininkai yra atskirti nuo ūkinės veiklos, o kai kurie – netgi nuo valdymo. Todėl bendra rekomendacija būtų tokia: akcinė bendrovė nėra tinkama ekologinės įmonės teisinė forma.

Taip pat turite pasirinkti, ar būsite „pelno siekianti“ ar „pelno nesiekianti“ įmonė. Kiekvienoje šalyje šis statusas reglamentuojamas šiek tiek skirtingai. Kai kuriose šalyse **pelno** nesiekiančiomis gali būti ir akcinės bendrovės, pavyzdžiui, „Community Interest Company“ (CIC; liet. „Bendruomenės interesų bendrovė“) Jungtinėje Karalystėje. Dažniausiai pelno nesiekiančios organizacijos renkasi asociacijos ar labdaros fondo teisinę formą. Tačiau, jei norite užsiimti ekologišku verslu, šios teisinės formos jums nėra tinkamos.

## ES įmonių teisinės formos

Be nacionalinių įstatymų nustatomų įmonių teisinių formų, tinkamų ekologinėms įmonėms, egzistuoja keletas ES mastu reglamentuojamų teisinių formų. Pasirinkę jas, galėsite lengviau organizuoti veiklą tarp skirtingų valstybių. Deja, Europoje galiojančių teisinių formų, skirtų reglamentuoti fondų, savitarpio pagalbos organizacijų ir asociacijų veiklą, suvienodinimo darbas nebuvo vainikuotas Europos direktyva, kuri suderintų teisinę sistemą ir veikimo sąlygas visoje ES. 2000 m. patvirtintas ir 2004 m. įsigaliojęs Europos bendrovių įstatymas netaikomas pelno nesiekiančioms organizacijoms.

**Europos kooperatinė bendrovė** (EKB, angl. „European Cooperative Society“, SCE) yra nauja bendrovės forma, atsiradusi 2006 metais ir susijusi su Europos bendrovės reglamentavimu. Europos kooperatinės bendrovės gali steigti ir veikti bet kurioje ES ir EEE valstybėje. Registruojant EKB nebereikia steigti naują juridinį asmenį kiekvienoje valstybėje, kurioje kooperatyvas nori vykdyti veiklą. Be to, įgijęs šį teisinį statusą kooperatyvas gali perkelti savo pagrindinę būstinę iš vienos valstybės narės į kitą, jos neperregistruojant. Visoms EKB taikomos tos pačios visoje EEE galiojančios taisyklės ir principai, derinant juos su kiekvienos valstybės narės nacionaliniais įstatymais, reglamentuojančiais kooperatyvų veiklą.

Daugelis ekologinių įmonių, ypač socialiai orientuotos, gali pradėti veiklą kaip nevyriausybines organizacijas (NVO). Deja, bendroji Europos asociacijų direktyva visoje Europoje bus įgyvendinta dar

negreitai. Pilietinė visuomenė ir jos pagrindinė varomoji jėga – NVO – į ES darbotvarkę buvo įtraukti tik Nicos sutartyje 2000 metais. Valstybių narių parama suderinant šios srities įstatymus visoje Bendrijoje vis dar tebėra silpna.

Taip pat nėra vieningo Europoje veikiančių fondų veiklos reglamentavimo. Fondų ir finansuotojų, siekiančių didesnio bendradarbiavimo ir tarpvalstybinės veiklos, skaičius auga kartu su ES integracija. **Europos fondų įstatymas** suteiktų jiems deramą teisinę bazę ir sustiprintų jų darbą bei veiklos procesus visoje Europoje. Nors fondai greičiausiai nėra idealus variantas ekologinėms įmonėms, tačiau daugelis idealistinių projektų galbūt būtų nieko prieš suderinti ekologišką verslą su pelno nesiekiančių idėjų propagavimu. Jeigu tai būtų atlikta Europos mastu, tuomet Europos fondo statusas galėtų būti patraukli teisinė forma ekologinėms įmonėms. Europos Komisija 2012 metais pateikė pasiūlymą dėl Europos fondų įstatymo, tačiau jam dar reikia pritarimo.

2001 m. Europos Taryba priėmė reglamentą dėl Europos atvirosios akcinės bendrovės („Societas Europaea“, arba SE) statuto, tačiau kol kas neaišku, ar ši forma yra rekomenduotina teisinė forma ekologiinei įmonei. SE gali būti įregistruota bet kurioje ES valstybėje narėje ir kilnoti savo ūkinės veiklos procesus iš vienos ES valstybės narės į kitą. Panašiai kaip ir nacionalinės akcinės bendrovės atveju, nėra jokios garantijos, kad egzistuos tvirtas ryšys tarp įmonės savininkų ir ūkinės veiklos. Kol kas nėra visą ES teritoriją apimančio SE registro (SE registruojama tos valstybės narės, kurioje yra įsikūrusi jos pagrindinė buveinė, nacionaliniame registre), tačiau apie kiekvieną naują registracijos atvejį privaloma paskelbti Europos Sąjungos oficialiajame leidinyje („Official Journal“). Tinkamesnis variantas ekologiinei įmonei, veikiančiai Europoje, būtų „Societas Privata Europaea“, arba SPE – uždaroji Europos bendrovė, kuri labiau tinka nedidelio masto veiklai. Tačiau tokia teisinė forma kol kas tebėra svarstymo stadijoje.

## Etiškas naujai įsteigtų įmonių finansavimas

Vienas iš iššūkių, su kuriuo susiduria verslus ekokaimas – iš kur gauti kapitalo ekologiškam verslui pradėti. Lengviausia, kai pinigų turite patys arba juos paskolina draugai ar giminaičiai. Tačiau tai ne visuomet įmanoma, todėl pradedantysis verslininkas dažniausiai kreipiasi į artimiausią finansinę instituciją. Tradicinės finansinės institucijos paprašys pateikti verslo planą. Jei jis yra pagrįstas, o verslininkas neturi blogo skolininko reputacijos, paskola verslui pradėti greičiausiai bus suteikta. Be to, daugelyje šalių ką tik įsisteigusioms įmonėms teikiama parama, lėšos tam dažniausiai skiriamos iš nacionalinių ir ES programų. Specialios paramą teikiančios tarnybos gali pasiūlyti paskolas ar dotacijas palankesnėmis sąlygomis. Tačiau daugelis ekokaimų gyventojų gali išvelgti idėjinį prieštaravimą, kreipdamiesi į komercines finansines institucijas – juk jie bando sukurti naują visuomenę, kuri vengia ekologiškai ir socialiai žalingų tradicinės visuomenės finansinių institucijų.

Jei įmanoma, geriausias būdas yra rasti finansavimą bendruomenės viduje. Pavyzdžiui, dalis „The Farm“ (liet. „Ūkio“) ekokaime Tenesoje valstijoje, gyventojų sukūrė bendruomenės finansavimo sistemą, vadinamą Antruoju fondu. Ekokaime gyvenantys asmenys sudeda savo pajamas į bendrą fondą, kad galėtų bendruomenės įmonėms teikti paskolas su nedidelėmis palūkanomis. Gautos palūkanos savo ruožtu naudojamos apmokėti už ekokaimo verslininkams skirtas pagrindines paslaugas, pavyzdžiui, už apskaitos vedimą ir juridines konsultacijas, sveikatos ir pensijų draudimus. Panaši sistema veikia ir daugelyje pirkimų kooperatyvų pietinėje Europos dalyje. Pavyzdžiui, kiekvieną mėnesį 50 šeimų įneša konkrečią sumą į bendruomenės sąskaitą, ir viena šeima kas mėnesį laimi loteriją. Laimėtojas vis tiek privalo toliau mokėti mėnesines įmokas, netgi jei jis daugiau nebegalės laimėti. „Ūkio“ ekokaimo Antrasis fondas veikia kiek kitaip, jo nariai sumoka vienkartinę sumą. Surinktos lėšos tampa apyvartiniu kapitalu ekokaimo iniciatyvoms remti, suteikiant gyventojams paskolas su nedidelėmis palūkanomis. Kadangi paskolos yra grąžinamos, fondo išteklių niekuomet neišsenka.

Antrasis būdas – pasiūlyti rėmėjams, negyvenantiems ekokaime, prisidėti prie kažko daug žadančio. Itin reklamuojamas ekokaimų judėjime yra Johno Crofto drakono svajonių metodas ([www.dragondreaming.org](http://www.dragondreaming.org)), skatinantis dalytis savo svajonėmis su kitais „svajotojų grupėje“. Individuali svajonė tampa kolektyvine grupės svajone ir paskatina kitus žmones prisidėti prie jos įgyvendinimo,



skiriant tam savo laiką, energiją, vaizduotę ir galbūt netgi suteikiant finansinę paramą. Drakono svajonių metodas siūlo laikytis keturių etapų procedūros: Svajojimas, Planavimas, Vykdymas ir Šventimas. Be to, kiekvienas etapas yra išskaidytas į tris žingsnius. Matant svajonių projekto įgyvendinimo proceso struktūrą, žmonėms yra lengviau suprasti pradinę viziją, kuri priešingu atveju gali pasirodyti labai abstrakti. Taigi drakono svajonių metodas suburia didesnę žmonių grupę finansavimo problemai spręsti – nepamirškite pasikviesti savo draugus tapti kažko gero bei teigiamo dalimi.

Į drakono svajonių metodą yra panašus sambūrio fondo metodas (angl. crowdfunding), skirtas individams, susibūrusiems į panašiai mąstančių žmonių grupę, kad sudėtų pinigų į bendrą fondą (dažniausiai internetu), kuris yra naudojamas remti jų pasirinktas iniciatyvas ar organizacijas. Pavyzdžiui, „Basakojų akademija“ Šiaurės Rytų Lenkijoje taikė šį metodą, kad suteiktų žmonėms galimybę paremti alternatyvaus mokymo centro įkūrimą ekokaime. Barkovo kaime, netoli Goldapo, Mozūrijos regione, įsikūrusi „Basakojų akademija“ yra alternatyvi, eksperimentinė ir nepriklausoma institucija, kurios tikslas – teikti praktines žinias, skatinti kūrybiškumą ir ugdyti įgūdžius, reikalingus kuriant individui ir vietas ekonominį nepriklausomumą. Pasiitelkus rėmėjų parengtą reklaminę vaizdo medžiagą, žiūrovai kviečiami prisijungti ir paremti „Basakojų akademiją“. Be to, būsimi akademijos klientai turi galimybę iš anksto susimokėti už norimą prekę ar paslaugą. Sambūrio fondo metodas ypač dažnai taikomas, kai bendruomenė nori paskatinti ekologiškų daržovių auginimą ir imasi taikyti „Bendruomenės remiamo ūkininkavimo“ (angl. Community-supported agriculture) socialinį-ekonominį modelį. Jo esmė yra ta, kad vienas ar keli ūkiai yra remiami individualių asmenų, kurie dalinasi su ūkininku jo veiklos gaminant maisto produktus išlaidas ir riziką. Tai maisto vartotojai, kurie už būsimą derlių susimoka prieš naujo sezono pradžią. Po to jie kas savaitę gauna užsisąkytą kiekį užaugusių daržovių.

## Alternatyvi bankininkystė

Alternatyvi bankininkystė tampa vis patrauklesnis variantas ekologinėms įmonėms, kurios ieško finansinių institucijų, nepriklausančių įprastiems komerciniams bankams. **Bankininkystė** be palūkanų ir **etiška**, arba **socialinė bankininkystė**, yra dvi alternatyvios bankininkystės šakos, išaugusios Europoje per pastaruosius keletą dešimtmečių.

Kooperatyvas „Jord Arbejde Kapital“ (išvertus iš danų kalbos reiškia „Žemė Darbas Kapitalas“ – šis pavadinimas sukurtas turint omenyje tris klasikinės ekonomikos ramsčius), sutrumpintai vadinamas JAK, buvo įsteigtas 1931 metais Danijoje per Didžiąją depresiją. Švedijoje JAK judėjimas, paremtas daniškuoju pavyzdžiu, prasidėjo 1965 metais, kai grupė Švedijos universiteto studentų, bendradarbiaujančių su Žaliųjų partija, ieškojo tvaraus finansavimo formulės, pagal kurią būtų teikiamos paskolos „ekonominiam išsilaisvinimui“ pasiekti. JAK įkūrėjai tikėjo, kad palūkanos sukelia ekonomikos nestabilumą, kuris savo ruožtu sąlygoja nedarbą, infliaciją ir aplinkos niokojimą. Asmeninės paskolos bei pensijų ir investiciniai fondai pavertė individus ir visą visuomenę priklausomus nuo sistemos, kuri yra paremta palūkanų mokėjimu kapitalo savininkams – sistemoms, kurios dauguma žmonių ir tautų praktiškai nepajėgia kontroliuoti. JAK filosofijos esmė – „Sąžiningumas ir pagarba žmonėms bei aplinkai“. JAK banko nario misija yra skatinti tokiomis ekonomikos taisyklėmis paremtos visuomenės kūrimą, kuri neskirstytų žmonių ir regionų. Nuo pat įsikūrimo pradžios šis bankas siekia pademonstruoti, kad įmanoma užsiimti bankiniu verslu, neparemtu palūkanų normomis. Turėdamas 700 vietos atstovų ir 26 vietos grupes, išsibarsčiusias po visą Švediją, 2010 metais JAK galėjo pasigirti turintis jau 36 300 narių ir bendrą 12 procentų metinį augimą, o narių santaupos pasiekė 111 milijonų eurų, iš kurių 99 milijonai eurų buvo panaudoti paskoloms suteikti. Šiuo metu Švedijos JAK yra stipriausias bankas be palūkanų Europoje, tačiau tebesikuria ir kiti tokio tipo bankai. Šiuo metu JAK bankas ar panašios narystės pagrindu sukurtos ir palūkanų nepripažįstančios bankinės organizacijos veikia Danijoje, Suomijoje, Italijoje, Vokietijoje, Nyderlanduose ir Ispanijoje.

Etiškos, arba socialinės bankininkystės sistema yra geriau išvystyta nei palūkanų nepripažįstanti sistema, ji turi tvirtą tarptautinio bendradarbiavimo ir palaikymo platformą. Tarptautinė investuotojų į socialinę ekonomiką asociacija (angl. „International Association of Investors in the Social Economy“, INAISE) yra pasaulinis socialiai ir ekologiškai orientuotų finansinių institucijų tinklas, įsteigtas 1989

metais. Išaugus socialinės ir etiškos bankininkystės poreikiui, INAISE sparčiai plėtėsi. INAISE asociacijoje ([www.inaise.org](http://www.inaise.org)) investuotojai iš viso pasaulio dalijasi patirtimi, skleidžia informaciją ir parodo, kad etiškas finansavimas gali atnešti teigiamų socialinių ir ekologinių pokyčių. INAISE nariai remia socialinį ir etišką investavimą į konkrečius sektorius, kaip, pavyzdžiui, gamtos apsauga, socialinė ekonomika, sveikatos priežiūra, švietimas ir mokymas, Šiaurės–Pietų regionų bendradarbiavimas ir, galiausiai, kultūra ir menas. INAISE nariai stengiasi užtikrinti maksimalų skaidrumą, kad individai galėtų matyti, kas faktiškai vyksta su jų pinigais. Tarp INAISE Europos skyriaus narių galima paminėti „Triodos“ banką JK, Belgijoje, Ispanijoje, Vokietijoje ir Nyderlanduose, „Mercur“ Danijoje, „Ekobanken“ Švedijoje, „Cultura“ Norvegijoje, MFC (Mikrofinansų centrą) Lenkijoje, pirmąjį ir seniausią etišką banką „GLS Gemeinschaftsbank“ Vokietijoje.

## Valdžios parama ekologinėms įmonėms

Ekologinės įmonės gali pasinaudoti ne tik finansinių institucijų paskolomis, bet ir valdžios institucijų teikiamomis subsidijomis bei žemų palūkanų normų paskolomis, skirtomis naujiems verslams, ypač besikuriantiems ES kaimo vietovėse. ES kaimo plėtros ir LEADER programos daugiausia dėmesio skiria kaimo įmonėms, o nacionalinės bei ES konkurencingumo ir inovacijų programos siūlo paramą kaimo įmonėms. Be to, siekiant visuose regionuose sukurti palankų verslui klimatą, teikiama parama daugiafunkcinių paslaugų centrų kūrimui. Dar viena paramos kryptis susijusi su parama kooperatyvams. Daugiausia informacijos apie valdžios paramą verslui galima rasti internete. Nors konkrečios paramos priemonės ekologinėms įmonėms taikomos retai, ekologiškumas dažnai yra laikomas prioritetine kryptimi ir suteikia pranašumą prieš tradicinį verslų. „Ekonaujovės“ ir „Intelektualios energetikos Europa“ yra dvi šiuo metu vykdomos programos, puikiai tinkančios ekologinei įmonei.

## Suderbyno ekokaimo finansavimas

Aš siūlau pažvelgti į sudėtingą ekokaimo įsteigimo finansavimo realybę, kad suprastume galimus ekokaimo verslo finansavimo būdus, panaudotus Suderbyno ekokaime. Iš pradžių už 120 000 eurų dydžio paskolas, paimtas iš JAK banko, taikančio be palūkanų veikiančios bankininkystės modelį, ir iš etiško banko „Ekobanken“, ir 60 000 eurų narių įnešto kapitalo, buvo nupirkta žemė Suderbyno ekokaimui įsteigti. Tačiau šių lėšų neužteko ekokaimo pastatams. Todėl kooperatyvas pasinaudojo ekokaimo gyventojų – kooperatyvo narių privačiomis paskolomis (apie 100 000 eurų) ir ES projektų skiriamomis lėšomis, kurios leido kooperatyvui pasistatyti naujus pastatus, įrengti miškinės sodininkystės principais tvarkomą sodą bei daržą ir natūralaus apsirūpinimo vandeniu sistemą, taip pat įsigyti įrangą, reikalingą augančios bendruomenės veiklai. Per pirmuosius penkis Suderbyno gyvavimo metus ekokaimo plėtra buvo vykdoma įgyvendinant projektus, kuriuos finansavo ES Veiklaus jaunimo, „Interreg“, LEADER, Kaimo plėtros, „Gruntvig“ programos, Annos Lindh fondas, Šiaurės ministrų taryba ir Švedijos energetikos agentūra, Švedijos institutas bei Švedijos ekonominio ir regioninio augimo agentūra.

## Ekokaimo parama ekologinėms įmonėms

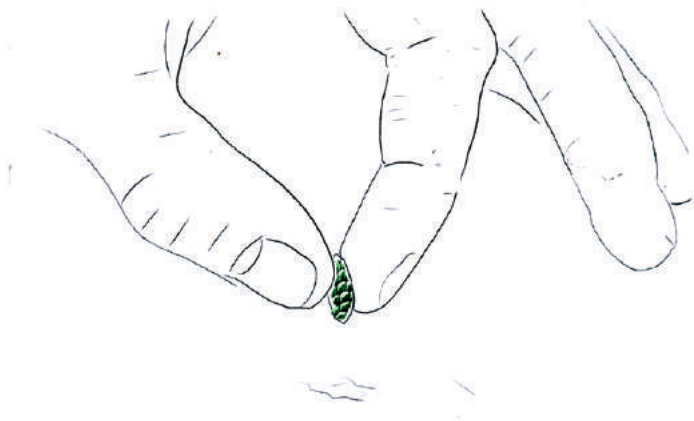
Geriausias būdas paskatinti verslumą ekokaimuose – pradėti nuo verslo inkubatoriaus arba centro, kuris remtų naujas iniciatyvas teikdamas informaciją ir konsultacines paslaugas, įsteigimo projekto. Kaip tai daroma galima pasimokyti iš ekologiško verslo centrų Cloughjordan ekokaime Airijoje ir „Earthworks“ (liet. „Žemės darbų“) ekokaime Kanados Ontarijo provincijoje.

Cloughjordan ekokaimo centre yra sukurta bendra darbo erdvė „WeCreate“ (liet. „Mes kuriame“). Joje siūlomos patalpos ir išteklių, kurių reikia smulkiosioms įmonėms ir individualiai paslaugas teikiantiems dizaineriams, projektuotojams, mokytojams ir kitiems verslininkams darbui su savais projektais. „WeCreate“ centre buvo įsteigtas Maisto skyrius, siūlantis patalpas žmonėms, norintiems perdirbti regione užaugintus produktus ir prekiauti maisto prekėmis. Centre taip pat bus įsteigtos

skaitmeninės gamybos dirbtuvės „Fablab“, jos padės pristatyti šio naujoviško gamybos būdo galimybes kitoms bendruomenėms.

Tvarus įmonių vystymasis yra vienas „Earthworks“ ekokaimo tikslų. Ekokaimu kuriamas ekologiško verslo centras, kuris padės steigti naujoms ekologinėms įmonėms, galinčioms sukurti naujų darbo vietų ekokaimo gyventojams ir uždirbti pajamų iš veiklų, kurios atitinka bendruomenėje propaguojamus tvarumo principus ir jos misiją. Centre bus bendro naudojimo įranga ir kiti išteklių, skirti bendruomenėje įsteigtų įmonių reikmėms tenkinti. Centras teiks specializuotą paramą ir pagalbą tokiose srityse, kaip verslo planavimas, išteklių paieška, gamyba, ryšiai, administravimas ir rinkodara, taip pat siūlys mokymo ir verslo mentorių programas. „Earthworks“ ekokaimas imsis keleto verslo rūšių, tokių kaip ekologinių statinių projektavimas ir statybos paslaugos, ekologinio kraštovaizdžio palaikymas, permakultūros principų taikymas, ekologiško maisto gamyba, saugomų augalų sodinukų auginimas, ekologinė bitininkystė, pasyvūs saulės energija apšildomi šiltnamiai, pasyvios saulės energijos šildymo ir vėsinimo sistemos, sveiko būsto sukūrimas ir apdaila, ekologiški produktai, gamtinės kilmės gydymo priemonės ir paslaugos, ekologinis švietimas, „Bendruomenės remiamo ūkininkavimo“ sistema ir ekologinis turizmas. Ekologiško verslo centro gautas pelnas bus pakartotinai investuojamas į bendruomenės ūkį.

4 SKYRIUS:  
**AUKŠTESNIŲJŲ VERTYBIŲ DIEGIMAS  
EKOLOGINĖJE ĮMONĖJE**



## 4 SKYRIUS:

# AUKŠTESNIŲJŲ VERTYBIŲ DIEGIMAS EKOLOGINĖJE ĮMONĖJE

Man, kaip ir daugeliui kitų ekokaimo gyventojų, iš pradžių kilo abejonų dėl verslo tikslų. Ar tiesa, kad ne visos įmonės siekia maksimaliai padidinti pelną? Prisimenu, kaip dirbdamas regioninės plėtros srityje, matydavau biurokratų susierzinimą, susidūrus su smulkiųjų kaimo įmonių vadovais, nes daugelis jų visiškai nesidomėjo verslo augimu. Daug smulkiųjų šeimos įmonių veikia vadovaudamosi vertybėmis, kurios gerokai skiriasi nuo tų, apie kurias skaičiau mikroekonomikos vadovėliuose. Įmonių taikoma vertybių skalė yra nepaprastai įvairi – kaip ir žmonės, dirbantys jose. Ekokaimo įmonės gali ir turėtų veikti besivadovaudamos ekokaimų puoselėjamosiomis vertybėmis.

Kaip jau buvo minėta, ekologinė įmonė gali būti priemonė, padėsianti mums sukurti naują trokštamą visuomenę. Satishas Kumaras straipsnyje „Dvasinis imperatyvas“, paskelbtame JK žurnale „Resurgence“ (liet. „Atgimimas“), teigė: „*Verslas be dvasios, prekyba be atjautos, pramonė be ekologijos, finansai be sąžiningumo, ekonomika be lygybės negali atnešti nieko kita, kaip visuomenės žlugimą ir gamtinio pasaulio suniokojimą. Tik kai dvasia ir verslas eis išvien, tik tuomet žmonija galės rasti aiškų tikslą.*“ Tačiau ekologinės įmonės įsteigimas gali pareikalauti tiek daug pastangų ir dėmesio smulkmenoms, kad galiausiai projektas taps ne priemone geresniam rytojui pasiekti, bet daug laiko, energijos reikalaujančiu hobiu, netgi nebeatpindinčiu pirminių lūkesčių. Kadangi tradicinė įmonė pagal paskirtį nesiekia pakeisti visuomenės, kaip ekologinė įmonė, joje dažnai susiviliojama lengvai įgyvendinamais sprendimais, kurie kenkia aplinkai. Geriausias būdas apsisaugoti nuo tokių klaidų – įdiegti ekologinį mąstymą į įmonės verslo planą. Toliau aptarsime tris permakultūros principus, kurių naudojimas padės užtikrinti, kad verslo įmonė išlaikytų savo ekologinį pobūdį ir galėtų patikrinti, ar ji prisideda prie teigiamų visuomenės pokyčių.

## Rūpinimasis Žeme

Joks verslas, kuris būsimosioms kartoms palieka pasaulį blogesni nei buvo, negali būti laikomas „ekologiniu“ – jis turėtų būti priskiriamas apsimetėlių kategorijai. Ekologinės verslininkystės tikslas yra verslo idėjų, gerinančių Žemės būklę ir palaikančių ekosistemų gajumą, generavimas. Ar jūsų verslas stiprina planetos galimybes išmaitinti jos gyventojus arba bent jau yra ekologiškai geresnis pakaitalas už šiuo metu dominuojančius verslus? Ar jūsų produktų gamyba ir utilizavimas, pasibaigus jų vartojimo laikui, daro neigiamą įtaką Žemei? Kokį jūsų tiekėjų, partnerių ir užsakovų elgesį skatina jūsų produktai ir paslaugos?

Geriausios ekologinės įmonės sugeba sustiprinti ekosistemų funkcijas, padengdamos dirvožemį humuso sluoksniu, supaprastindamos vandens valymą ir stabilizuodamos vietovės klimatą. Kitos stengiasi sumažinti netvarių produktų rinkoje skaičių, pasiūlydamos ekologiškas alternatyvas, Ekologinė įmonė mažų mažiausiai privalo būti geranoriška aplinkai, tenkindama tuos poreikius, kurie stiprintų tolesnį Žemės ekosistemų funkcionavimą.

## Rūpinimasis žmonėmis

Ekologinės įmonės privalo būti socialinėmis įmonėmis – aprūpinti darbo vietomis, suteikti prasmę ir socialinį kontekstą. Noreena Hertz nurodo, kad kooperatinėje bendrovėje labiausiai vertinami žmogiškieji santykiai, žmonių ryšių kokybė, skatinamas bendradarbiavimas ir bendruomeniškumas. Ekologiškai mastantys verslininkai darbo vietą mato kaip socialinę aplinką, o ne kaip gamybinį padalinį. Bendradarbiai yra žmonės, su kuriais tenka praleisti didžiąją savo gyvenimo dalį. Panašiai ir mūsų asmeniniai santykiai su klientais yra ekologiško verslo atpildo dalis, žinant, kad pristatome prekes ir paslaugas, kurios mūsų klientams teikia gėrį.

Diana Leafé Christian, „Earthaven“ ekokaimo narė, knygos „Finding Community: How to Join an Ecovillage or International Community“ (liet. „Bendruomenės beiškant: kaip prisijungti prie ekokaimo

ar tikslingai suformuotos bendruomenės“) [2007] autorė, nemokamo internetinio naujienlaiškio „Ecovillages“ (liet. „Ekokaimai“) (www.EcovillageNewsletter.org) redaktorė, rašė: „*Ekokaimo kontekste „socialinė įmonė“ yra pelno siekianti įmonė arba pajamas uždirbanti ne pelno organizacija, skirta patenkinti grupės socialinius ir ekologinius poreikius, tarp jų – poreikį uždirbti pajamų darbo vietoje.*“.

Uždirbti pajamų – tai žmonių ekonominis poreikis, kuris kol kas neišnyko. Be to, bendruomenės nariams būtina atlikti prasmingus vaidmenis visuomenėje, o kalbant apie ekokaimo gyventoją, prasmingumo apibrėžimas dažnai yra daug griežtesnis nei tradicinėje visuomenėje.

Rūpinimasis žmonėmis taip pat reiškia pagarbą žmonių įvairovei. Pagarba mūsų individualioms žmogaus teisėms, tarp jų – teisei turėti skirtingą išvaizdą, prioritetus ir idėjas, taip pat yra ekologinio verslo dalis. Lyčių skirtumų suvokimas ir gebėjimas matyti skirtingus vyrų ir moterų, merginų ir vaikinų vaidmenis įmonėje arba tarp vartotojų yra susijęs ne vien tik su etiško elgesio reikalavimais, bet ir demonstruoja geriausių verslo organizavimo pavyzdį. Ar jūsų verslas palengvina kiekvieno individo tobulėjimą siekiant asmeninės laimės ir didinant savo potencialą, palaikydamas pusiausvyrą tarp palankios aplinkos, sukuriamos grupėje, ir asmeniniam augimui būtinos erdvės?

## Teisingas išteklių pasidalijimas

Trečiasis principas, vadinamas teisingu pasidalijimu, reikalauja suvokti verslo vaidmenį platesnėje žmonijos vystymosi perspektyvoje. Pasaulis yra globalizuotas ir tarpusavyje priklausomas – išteklių ir žmonės nuolat juda aplink pasaulį pagal tam tikrus vartojimo modelius, kurie nėra naudingi daugeliui žmonių ir ypač būsimosioms kartoms. Pagal mūsų ekologinius pėdsakus galima pasakyti, kad pasaulio šiaurinėje dalyje suvartojama tiek, kad vien tik pagrindinių poreikių sąskaita būtų įmanoma išlaikyti pasaulio pietinę dalį. Tai žinodami, privalome įvertinti, kaip mūsų įmonės galėtų skatinti teisingesnį dalijimąsi esamais ištekliais. Ekologinės įmonės praturtina savo regioną ir siūlo vietinės gamybos prekes bei paslaugas, kurių gamybos būdai stiprina ekosistemų gajumą. Jei ekologinė įmonė parduoda produktus pasauliniu mastu, produktai privalo būti gaminami ir transportuojami vadovaujantis etiškos, tvarios ir sąžiningos prekybos principais.

Ekologišku verslu užsiimančios įmonės taip pat supranta savo vaidmenį keičiant vartojimo įpročius ir demonstruojant solidarumą su tais, kurie susiduria su pasauliniu mastu kuriamomis neteisėtos veiklos situacijomis. Ar ekologinės įmonės ūkinė veikla apibrėžia įmonės vietą pasaulinėje perspektyvoje, mažindama priklausomybę nuo nesąžiningo verslo, stengdamasi suteikti galių tiems, kuriuos pasaulinė gamyba nustūmė į „užribį“, remdama neigiamo poveikio, kurį sukėlė išbalansuotos galios struktūros ir masinis materialiojo turto perdavimas, „gydymą“? Ekokaimo verslininkui, užsiimančiam mikroverslu, turbūt nelengva suprasti šias abstrakčias sampratas. Tačiau atidžiai sekdami žaliavų šaltinių kilmę, savo tiekiamų prekių ir paslaugų rinką bei tolimesnį produktų kelią, mes pamatysime, kad esame labai artimai susieti su likusiu pasauliu, darydami kitiems žmonėms teigiamą arba neigiamą įtaką. Taip galėsime atsakyti ir į klausimą, kaip verslas gali skatinti teisingesnį pasaulio išteklių pasidalijimą.



### Socialinės įmonės pavyzdys: La Poudrière Socialinė įmonė

*Socialinė įmonė – tai įmonė, kuri užsiima verslu dėl socialinių ir/arba aplinkosauginių paskatų, o ne siekdama finansinio pelno. Nors šį verslą vykdančios įmonės gauna pajamų ir uždirba pelną, kaip ir bet kuri kita įmonė, tačiau pelnas nėra jos svarbiausias tikslas. Ar tai būtų gauto pelno pakartotinis investavimas į bendruomenės arba aplinkosaugos projektus, ar darbo vietų sukūrimas socialiai remtiniams asmenims, pelnas yra suvokiamas kaip priemonė kitokiam tikslui pasiekti. Ekokaimai iš esmės pripažįsta tas pačias vertybes, gerbdami įvairovę ir suteikdami prasmės žmonių veiklai, todėl natūralu, kad ekokaime veikianti įmonė turėtų būti socialinė įmonė. Už ekokaimo ribų egzistuoja daugybė socialinių įmonių pavyzdžių, kurie galėtų įkvėpti ekokaimus užsiimti tokia veikla.*

## „La Poudrière“

„La Poudrière“ yra ne pelno siekianti organizacija, veikianti Briuselyje ir aplink jį esančiuose rajonuose, kurios nariai dirba ir gyvena kaip bendruomenė. Organizacija priklauso labdara užsiimančiam Emauso (*Emmaüs*) judėjimui, kuris parūpina žmonėms namus ir darbą. Kadangi tai yra bendruomenė, kuri uždirba pragyvenimui iš naudotų prekių parduotuvių veiklos, dažniausiai jos nariai renka, rūšiuoja ir perparduoda paaukotus baldus ir namų apyvokos reikmenis. Sėkmė matuojama ne pelnu, o socialiniais ir aplinkosaugos pasiekimais. Organizacija rūpinasi visais: jaunais ir senais, šeimomis ir vienišiais, pabėgėliais, imigrantais, akademikais, neįgaliaisiais, šventikais ir benamiais. Bendruomenėje ir visose jos darbo srityse vyrauja solidarumo, autonomijos, bendruomeniškumo, lygybės ir laimės vertybės.



Naudotų daiktų rūšiavimas gali būti nelengva užduotis  
Šaltinis: La Poudrière archyvas

## Veikla

Organizacija turi daugiau kaip 60 narių, gyvenančių 5 mažesnėse bendruomenėse: trys yra Briuselyje, viena – 70 km nuo Briuselio nutolusiame ūkyje ir viena – pasienyje su Prancūzija esančioje senoje betono gamykloje, kuri naudojama kaip atliekų perdirbimo stotis ir laužo aikštelė. Visi nariai dirba organizacijoje, patys save finansiškai išlaiko dirbdami visus darbus, susijusius su jiems priklausančios naudotų prekių parduotuvės veikla. Jie negauna jokio finansavimo iš šalies, tačiau kiekvienas narys įneša savo pajamas, tarp jų – pensijas ir kitas gaunamas pajamas į bendrą organizacijos kasą, ir niekas neturi jokių asmeninių santaupų. Dalijantis lėšomis ir pakartotinai jas panaudojant, išlaidų yra nedaug. Bendruomenės ūkis tenkina gyventojų maisto poreikius, beveik ištisis metus aprūpindamas bendruomenę vaisiais, daržovėmis, kiaušiniiais ir mėsa. Ūkyje pagamintos produkcijos perteklius parduodamas vietos rinkoje, nors šiuo metu tai yra nedidelis ir su pagrindine veikla nesusijęs pajamų šaltinis.



Bendruomenės susirinkimas  
Šaltinis: La Poudrière archyvas

„La Poudrière“ iš žmonių ir jmonių gauna paaukotų drabužių, baldų, indų, papuošalų ir kitų prekių, kuriuos visi nariai kartu rūšiuoja, o vėliau parduoda savo naudotų prekių parduotuvėje. Parduotuvė žmonėms siūlo įsigyti įperkamus perdirbtus ir pritaikytus pakartotinai naudoti prekių, kurios pasižymi ekologiškomis savybėmis.

## Verslas ir bendruomenė

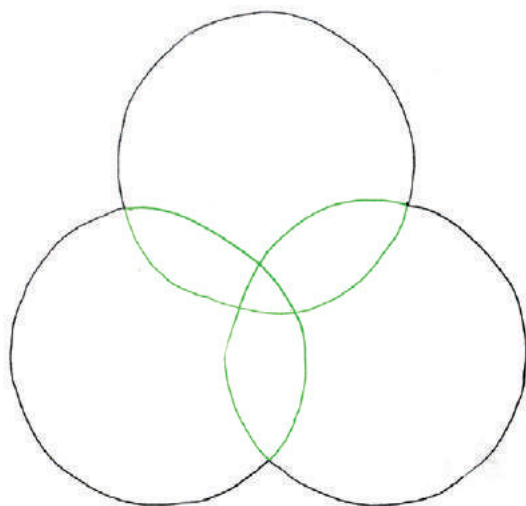
Visi „La Poudrière“ nariai gyvena kartu kaip viena šeima, neturėdami jokių griežtų taisyklių, gyvenime jie laikosi gerų manierių, ugdo bendruomeniškumo jausmą ir tarpusavio pagarbą. Kiekvienas narys stengiasi dirbti taip, kad bendruomenėje visiems būtų sukurtas gyvenimas, teikiantis džiaugsmą. Nors čia nėra taisyklių ir nuostatų, tačiau jas diktuoja bendruomenės narių gyvenimo būdas, reikalaujantis iš jų tam tikro nusimanyimo ir apdairumo.



La Poudrière 50-mečio šventė  
Šaltinis: La Poudrière archyvas

Bendruomenės gyvenimas ir jų verslas yra artimai tarpusavyje susipynę, ir organizacija veikia kaip socialinė įmonė, siekianti sukurti teigiamus socialinius ir aplinkosauginius rezultatus, o ne pelną. Kiekvienas narys yra skatinamas susirasti prasmingą veiklą, o darbiniai įsipareigojimai paskirstomi, jeigu tai yra įmanoma, atsižvelgiant į žmonių sugebėjimus ir talentus. Niekas neturi jokių privilegijų, ir kiekvienas turi dirbti. Išskyrus narių socialines pašalpas, už visus jų materialinius poreikius, tarp jų – maistą ir gyvenamąją vietą, sumoka organizacija, be to, visi nariai gauna vienodą – 25 eurų dydžio savaitinę išmoką.

5 SKYRIUS:  
**EKOLOGINĖS ĮMONĖS VEIKLŲ PLANAVIMAS**





## 5 SKYRIUS:

# EKOLOGINĖS ĮMONĖS VEIKLŲ PLANAVIMAS

Suderbyno ekokaime vis dar bando apsispręsti, kokie verslai turėtų būti plėtojami ekokaime. Mes svarstome, ko reikia mums patiems, ką mokame gaminti ir kokia gamyba domintų ekokaimo gyventojus. Nors galvojame apie pridėtinės vertės žemės ūkio produktus, tokius kaip maistas ir gėrimai, tačiau jau dabar galime teikti paslaugas, paremtas mūsų turimais įgūdžiais ir žiniomis, kurias esame pasirengę perduoti kitiems. JT Pasaulinės aplinkos ir plėtros komisijos (1987) konferencijoje tvari plėtra buvo apibrėžta kaip „plėtra, kuri tenkina dabartinius visuomenės poreikius, nemažindama ateities kartų galimybės tenkinti savo poreikius“. Panašiai ir ekologinė verslininkystė privalo rūpintis poreikiais, nepažeisdama gamtos ekosistemų funkcionavimo.

### Ką turėtų gaminti ekologinės įmonės?

- Pirmenybę turėtų būti teikiama paslaugoms, o ne fiziniams prekėms: turime pristabdyti materialinio vartojimo apimtį, o tai galime padaryti pirkdami mažiau prekių. Dalydamiesi pagamintomis prekėmis taip pat didiname vartojimo efektyvumą. Tvariame pasaulyje bendri poreikiai gali būti patenkinami jungiantis į grupes, kurių nariams prekės priklauso bendrai arba kurie jas bendrai valdo.
- Pirmenybę reikia teikti ilgalaikėms ir tvirtoms prekėms, kurias galėtų naudoti ištisos kartos, ir vengti vienkartinį arba trumpalaikio naudojimo prekių.
- Reikia sukurti tokį produkto naudojimo laiką, kuris būtų pritaikytas faktiniams poreikiams. Pavyzdžiui, dauguma vaistų vis dar stipriai veikia po to, kai tampa mums nebereikalingi, todėl gali pakenkti kitiems juos prarijusiems žmonėms ar gyvūnams.
- Skatinti prekių, turinčių keletą savininkų / naudotojų, naudojimą: tai reiškia, kad bendruomenės daiktai turėtų būti valdomi bendrai. Pavyzdžiui, bendro naudojimo automobilių parkas – tai puiki verslo galimybė, kuri leistų daugeliui žmonių naudotis transportu aplinkai draugišku būdu.

Šie pagrindiniai principai galėtų padėti įvardinti jūsų verslo interesus atitinkančias prekes ar paslaugas. Tačiau norint į verslo planus įtraukti ekologines vertybes, reikia rimtai pagalvoti apie regeneracinį (t. y. atkuriamąjį) projektą. Pirmasis žingsnis šiame procese – perprasti produkto gyvavimo ciklą. Kadangi visi produktai turi gyvavimo ciklus, svarbu šį ciklą įvertinti ir nustatyti, ar jūsų verslas, panaudodamas materialinius išteklius, sukurs prastesnės ar geresnės kokybės prekes. Sukurdami prastesnės kokybės prekes, jūs išteklius perdirbate į prekes, turinčias mažesnes antrinio panaudojimo galimybes, tuo tarpu sukurtas aukštesnės kokybės produktas pasižymi platesnėmis antrinio panaudojimo galimybėmis. Beveik visi apdorojimo procesai materialinius išteklius supina taip, kad gamybos proceso metu yra sukuriamos atliekos ir produktas, kurio gyvavimo ciklui pasibaigus, vėl gaunamos atliekos. Aukštesnės kokybės produktai kuriami priešingai. Pavyzdžiui, sąvartyne išgaunamos organinės atliekos, iš jų daromas kompostas dirvai gerinti – taip sukuriamas aukštesnės kokybės produktas. Elektros energijos gamyba iš mėšlo, naudojant biodujų reaktorių, taip pat yra laikoma aukštesnės kokybės produkto sukūrimu.

### Produkto gyvavimo ciklo įvertinimas

Produkto gyvavimo įvertinimas (angl. Life Cycle Assessment) yra tyrimo įrankis, leidžiantis įvertinti poveikį aplinkai visuose produkto tarnavimo etapuose, pradedant žaliavos gavimu, medžiagų apdorojimu, gamyba, platinimu, naudojimu, taisymu bei technine priežiūra, ir baigiant produkto utilizavimu arba antriniu perdirbimu.

Produkto gyvavimo ciklo įvertinimas praverčia, kai norime sužinoti apie produkto daromą pagrindinį poveikį aplinkai. Metodą sudaro:

- sunaudotos energijos ir materialinių išteklių bei emisijos susumavimas;
- išteklių ir emisijų poveikio įvertinimas;
- rezultatų interpretavimas siekiant priimti pagrįstą sprendimą.

Gyvavimo ciklo įvertinimo metodai atsižvelgia tik į nedidelį ekosistemų funkcijų skaičių. Ekologiniais principais paremtas gyvavimo ciklo įvertinimas, taikydamas tokius pat metodus ir strategijas, kaip ir standartinis gyvavimo ciklo įvertinimas, atsižvelgia į tiesioginį ir netiesioginį poveikį, daromą ekologiniams ištekliams ir supančioms ekosistemoms. Ekologiniais principais paremtas gyvavimo ciklo įvertinimas, kurį atsparumo tyrimui sukūrė Ohajo valstijos universiteto centras, yra metodologija, kuri kiekybiškai įvertina produktų tarnavimo cikle egzistuojančias reguliavimo ir pagalbines paslaugas. Pagal šį metodą, paslaugos yra skirstomos į keturias pagrindines grupes: pagalbines, reguliavimo, aprūpinimo ir kultūros paslaugas.

Ekokaimo verslo produktą galima išanalizuoti taikant ekologiniais principais paremtą gyvavimo ciklo įvertinimo metodą, kuris leis visiškai nustatyti galimą neigiamą produkto poveikį. Nors pats produktas gali pasirodyti esąs naudingas visuomenei, pritaikytas metodas gali nustatyti, kad prekybimas produktu, jo taisyms arba apdraudimas pareikalaus aplinkosauginių išlaidų, kurios nebuvo matytos atliekant produkto pagrindinį gyvavimo ciklo įvertinimą. Pavyzdžiui, daugelis ekokaimų verslų perparduoda didmeninės prekybos būdu importuotus produktus, kurie laikomi ekologiškais. Tačiau pažūrėjus į visa tai atidžiau, į paviršių iškyla daugybė neigiamo poveikio požymių, dėl kurių produktų ekologiškumas sumažėja.

## „Iš lopšio į lopšį“ – uždaro ciklo mąstymas

„Iš lopšio į lopšį“ (angl. Cradle-to-cradle) yra specialus produkto gyvavimo trukmės įvertinimo būdas, kai, panaudojus produktą, jis yra perdirbamas ir tokiu būdu tampa nauja žaliava kitam gyvavimo ciklui. Panaudojus tvarios gamybos, ūkinės veiklos bei utilizavimo praktikas ir į produkto sukūrimo procesą įtraukus socialinę atsakomybę dėl produkto kūrimo, sukuriamos mažiau žalingos gamybos sistemos. Architektas Williamas McDonoughas ir chemikas Michaelis Braungartas knygoje „Iš lopšio į lopšį: perdarant daiktų gamybos būdą“ (angl. „Cradle-to-Cradle: Remaking the Way We Make Things“, 2002) propaguoja naują į permakultūrą panašų gamybos būdą, imituojančią gamtą kaip gamybos modelį. McDonoughas ir Braungartas teigia, kad pramonė ir gamta neturi konfliktuoti. Jie mato „gerąjį“ ekologinį augimą kaip vienintelį visiems patogų ir gamtos neniokojantį vartotojišką gyvenimo būdą. Trys principai, kuriais grindžiama „iš lopšio į lopšį“ filosofija, yra šie: atliekos lygu maistas; esamos saulės energijos naudojimas; įvairovės gerbimas. Jų į naujoves orientuotas „verslo modelis“ daugiausia dėmesio skiria ekologiniams ir technologiniams ciklams, egzistuojantiems tarp materialinių išteklių gamybos, gamybos procesų ir produkto tarnavimo vartotojams. Penki pagrindiniai jų principai yra šie:

- naujų paradigmų laikymosi skatinimas;
- vietoj ekonominio augimo – geras augimas;
- nuolatinės inovacijos ir tobulumo siekimas;
- supratimas apie pasirengimą mokyti;
- kartų atsakomybės įgyvendinimas.

„Iš lopšio į lopšį“ – tai produkto dizaino metodologija ir jo sertifikavimas. Produktus pradėjo sertifikuoti 1995 metais įsteigta konsultacinė bendrovė MBDC (angl. „McDonough Braunangart Design Chemistry“). „Iš lopšio į lopšį“ standartas gyvuoja nuo 2005 metų, kai buvo pradėta įgyvendinti pirmoji šios bendrovės „Iš lopšio į lopšį“ sertifikuota programa. Iš visų MBDC sertifikuotų produktų beveik nė vienas nepasiekė „atliekos lygu maistas“ tikslo, todėl dauguma sertifikuotų produktų faktiškai nėra „Iš lopšio į lopšį“ produktai. Kalbant konkrečiau, šios bendrovės 2010 metais įsteigta nesiekianti pelno nevyriausybinė organizacija „Iš lopšio į lopšį“ produktų inovacijos institutas“ (angl. C2CI, Cradle-to-Cradle Products Innovation Institute) nustatė penkis sertifikavimo kriterijus, kurie padeda gamybai tapti skaidresnei ir nenaudoti nepageidaujamų medžiagų. Sertifikavimo procesas turi paplsti po visą pasaulį – tarptautiniai sertifikavimo institutai turi jį taikyti gamtojams visame pasaulyje. Sertifikavimas leidžia valstybinėms institucijoms, vykdančioms viešuosius pirkimus, nurodyti, jog perkamos prekės atitiktų „Iš lopšio į lopšį“ standartus. Taip šiems sertifikuotiems produktams sukuriama rinka. Produktų sertifikavimas taip pat gali funkcionuoti kaip bendrovių rinkodaros priemonė ir pajamų generavimo šaltinis Braungartui ir McDonoughui. „Iš lopšio į lopšį“ sertifikuoto produkto standartas atitinka šiuos penkis kriterijus:

## 1. Gera medžiagų techninė būklė

Privalu skaidriai nurodyti produktą sudarančias chemines medžiagas. Kenksmingos medžiagos, tokios kaip sunkieji metalai, pigmentai, halogeno junginiai, privalo būti nurodytos neatsižvelgiant į jų koncentracijos dydį. Kitas nekenksmingas medžiagas privaloma nurodyti, jeigu jų kiekis viršija 100 ppm. Visais atvejais, kai naudojamas medis, privaloma nurodyti mišką, buvusį šios žaliavos šaltiniu. Visos medžiagos yra suskirstytos į kategorijas pagal jų keliamą pavojų: „žalios“ medžiagos reiškia mažą riziką, „geltonos“ – vidutinę riziką, „raudonos“ – didelę riziką, o „pilkos“ medžiagos reiškia, kad duomenys apie jas yra nepilni. „Raudonos“ medžiagos neatitinka „Iš lopšio į lopšį“ kriterijaus, ir jų būtina atsakyti.

## 2. Antrinis medžiagų panaudojimas

Pasibaigus produkto gyvavimo ciklui, reikia susigrąžinti ir perdirbti medžiagas, kad jas būtų galima panaudoti kituose procesuose kaip žaliavas. Vienos jų gali būti ekologiškai kompostuojamos, tuo tarpu kitas švarias medžiagas, kurios gali būti „techniškai maistingos“, galima perdirbti begalybę kartų. Tačiau neteisingai naudojant daugelis „techniškai maistingų“ medžiagų yra nuodingos ir gali kelti didžiulį pavojų. „Iš lopšio į lopšį“ produktas yra toks, kurį galima išsiųsti atgal į biosferą arba vėl sugrąžinti į technologinį ciklą. „Iš lopšio į lopšį“ koncepcija yra grindžiama begalinio medžiagos perdirbimo prielaida, kuri teoriškai neįmanoma: bėgant laikui, visos medžiagos išsisklaido ir jų kokybė blogėja, todėl „ciklą“ būtina papildyti naujais materialiniais ištekliais. „Iš lopšio į lopšį“ produktai taip pat kritikuojami dėl to, kad šiems produktams skirtų medžiagų srautas turėtų vykti uždarame rate, tuo tarpu vartotojai gali paprasčiausiai išmesti savo atliekas sudeginimui. „Iš lopšio į lopšį“ koncepcija neskatina perversmo vartotojo sąmonėje.

## 3. Atsinaujinanti energija ir anglies kontrolė

Privalu pranešti apie energiją, kuri reikalinga gamybai. Būtinoji aukščiausio lygio sertifikavimo sąlyga – atsinaujinančios energijos gamybos perteklius visoms produktų detalėms ir sudedamosioms dalims, įskaitant pradinius su transportu susijusius darbus. Tačiau „Iš lopšio į lopšį“ idėja kritikuojama dėl to, kad ji nesiūlo energetikos problemos sprendimo būdo. Modelis daugiausia dėmesio skiria medžiagai. Pagal apibrėžimą medžiagų srauto valdymas po visą pasaulį išsibarsčiusios gamybos sistemose reikalauja didelės apimties transportavimo paslaugų, kurios iki šios dienos nėra tvarios.

## 4. Vandentvarka

Vandens valdymą gamybos procese privalu fiksuoti – ypač vandens naudojimą ir išleidžiamo vandens kokybę. Minimalūs reikalavimai nustato, kad įmonė privalo gauti leidimą vandens nuotekų išleidimui. Pagal aukščiausius reikalavimus išleidžiamas vanduo turi atitikti geriamojo vandens kokybę. Šiam kriterijui įgyvendinti būtina atsižvelgti į vietas bendruomenės keliamus klausimus ir hidrologinę situaciją.

## 5. Socialinis teisingumas

Taip pat yra privalu fiksuoti socialinį poveikį darbuotojams, klientams, bendruomenės nariams ir aplinkai. Sąžiningo su gamyba susijusio darbo praktika, yra esminis klausimas, kurį būtina vertinti ir fiksuoti. Minimalūs reikalavimai nustato, kad įmonė turi atlikti socialinį sąvės įvertinimo auditą, o aukščiausius reikalavimai numato nepriklausomą (išorės) socialinį auditą. Visgi „Iš lopšio į lopšį“ idėja yra kritikuojama dėl to, kad neskiria pakankamai dėmesio socialiniam tvarumui besivystančiose šalyse, iš kurių Šiaurinė pasaulio dalis yra linkusi pirkti žaliavas. Visuminis ir išbaigtas vaizdas yra esminė tvarumo dalis.

Čia aptartos penkios kategorijos yra vertinamos pagal penkiabalę sistemą, nuo žemiausios iki platininės.

## Žalieji gamybos ištekliai

Žaliųjų gamybos išteklių paieška, atrodo, turėtų būti akivaizdus pirmasis žingsnis ekokaimo versle, tačiau dažnai dėl sudėtingos verslo pradžios ir trokštant greito rentabilumo šis žaliavų klausimas yra tiesiog „peršokamas“. Netgi tais atvejais, kai pagrindiniai gamybos ištekliai yra gaunami iš tinkamo šaltinio, kitos žaliavos (mažesni jų kiekiai) būna ne geriausias ekologinės kilmės. Jei kepykla morkų pyragui naudoja 15 sudėtinių dalių, galbūt tik pagrindinės sudėtinės dalys, tokios kaip vanduo, kiaušiniai, miltai, medus,

sviestas ir morkos, yra vietinės kilmės ir ekologiški produktai. Prieskoniai, kepimo milteliai, cukraus pudra, vanilė ir druska gali būti įprastiniai iš užsienio atkeliavę produktai, kur jie buvo pagaminti nežinomomis sąlygomis. Žalieji ištekliai neapsiriboja vien tik gamyba – į šį aspektą reikėtų atsižvelgti ir paslaugas teikiančiose įmonėse, kur paslaugų teikimui būtini tam tikri produktai. Štai, pavyzdžiui, sveikatinimo centras. Jis siūlo gydymo ir atsipalaidavimo paslaugas, o šioms paslaugoms teikti būtini tam tikri produktai, tokie kaip kremai ir losjonai, muilai, gaivinamieji gėrimai, užkandžiai ir vanduo.

Nors žaliaisiais gamybos ištekliais geriausia pasidomėti prieš pradėdant verslą, tačiau dėl daugelio priežasčių šį žingsnį gali tekti atlikti jau po įmonės įsteigimo. Ypač svarbu laikytis holistinio požiūrio kuriant apsirūpinimo žaliaisiais gamybos ištekliais projektą, apsvarstant informacijos sudėtingumą ir laiką, kurio prireiks perplanuoti ir suorganizuoti naują žaliavų įsigijimo procesą. Įgyvendindami projektą, visuomet prisiminkite keturis pagrindinius žaliųjų gamybos išteklių principus:

1. Norint naudoti žaliuosius gamybos išteklius, būtina pakeisti dabartinį įprastinį apsirūpinimo žaliavomis procesą.
2. Žaliavų tvarumą reikia įvertinti kartu su visais įmonės suinteresuotais asmenimis – dizaineriais, gamybos personalu, rinkodaros ir pardavimo darbuotojais.
3. Naujos žaliųjų gamybos išteklių sistemos vystymas ir jos naudos pademonstravimas dažnai yra sudėtingesni ir atsiperka per ilgesnį laiką, nei pertvarkyta įprastinė žaliavų įsigijimo sistema.
4. Pereinant prie žaliųjų gamybos išteklių, būtina išanalizuoti gamybos poveikį aplinkai, energijos naudojimą, transporto sąnaudas, atliekų susidarymą ir socialinį poveikį / darbo sąlygas, susijusias su kiekviena planuojama naudoti gamyboje žaliava.

Pagrindinis principas, renkantis tinkamas žaliavas, yra šis: be apribojimų naudoti srauto išteklius, taupiai naudoti valdomus išteklius ir stengtis nenaudoti sukauptų išteklių. Tai galioja tokiems ištekliais kaip medžiagos ir energija. Srauto medžiagų pavyzdžiai yra vanduo ir dirvožemis, o srauto energijos pavyzdžiai galėtų būti atsinaujinantys energijos šaltiniai. Kalbant apie valdomus išteklius, kuriuos galima naudoti kaip žaliavas, bet su sąlyga, kad naudojimo metu bus išsaugomas jų tvarumas, galima paminėti medžio gaminius kaip medžiagų pavyzdį, ir biokurą kaip energijos šaltinių pavyzdį. Sukauptų išteklių, kurių geriau nenaudoti, pavyzdys galėtų būti naudingosios iškasenos, o sukaupta energijos, kurios reikia stengtis nenaudoti – naftos produktai.

Darbo jėga neturėtų būti laikoma ekologinės įmonės gamybos ištekliais. Prasmingo egzistavimo, bendruomenės, identiteto, socialinės sanglaudos ir laimės kūrimas – štai tokie turėtų būti tikrieji ekologinės įmonės įsteigimo tikslai. Tačiau iniciatyvinė grupė turi apsvarstyti, kokie įgūdžiai, darbo poreikiai ir interesai šiuo metu paplitę ir yra prieinami darbo rinkoje.

Kapitalas taip pat yra gamybai reikalingi ištekliai. Reikia stengtis naudoti vietinį kapitalą, pageidautina tiesiogiai susijusį su versle dalyvaujančiais gamintojais ar vartotojais. Reikėtų ieškoti beprocentio ir etiško kapitalo, kad perduodamas materialinis turtas nebūtų naudojamas grovimo tikslams.

Daugelio žaliavų neįmanoma rasti vietoje, todėl atsiranda būtinybė jas atsigabenti iš toli. Tokiu atveju verslininkas neturi galimybių patikrinti, kaip žaliavos buvo gaminamos. Tokios situacijos reikėtų vengti, ir prioritetas visuomet turėtų būti teikiamas vietinėms žaliavoms. Tačiau tam tikras žaliavas, pavyzdžiui, tropinius prieskonius, labai sunku pakeisti kuo nors kitu, o vartotojai jų reikalauja. Todėl labai svarbu užtikrinti, kad ekologinėje gamyboje būtų naudojamos tiktai sąžiningos prekybos (angl. Fair Trade) sertifikuotos žaliavos.

## Ekologinė gamyba

*„Tarša yra ne kas kita, kaip žaliavos, kuriomis mes nepasinaudojame.*

*Mes leidžiame joms išsisklaidyti, nes nežinome jų vertės.“*

R. Buckminsteris Fulleris

Ekologinė gamyba nėra paprasčiausia taršos kontrolė ar žaliavų perdirbimas – ja siekiama maksimaliai sumažinti gamybos daromą poveikį aplinkai visuose etapuose. Ekologinė gamyba yra strategija,

kuri visą dėmesį sutelkia į ekologinius darbo procesus – tai padeda efektyviai pasinaudoti natūralia aplinka nepažeidžiant tvarumo principų ir sustiprinti svarbiausią verslo strateginį pagrindą. Stuartas Hartas, Mičigano universiteto įmonių aplinkosaugos valdymo programos direktorius, ir P. Shrivastava ekologinę gamybą „ekologinėse organizacijose“ apibrėžė kaip trijų pagrindinių tikslų siekimą:

1. Sumažinti emisijas, nuotekas ir avarijas.
2. Sumažinti visiškai naujų (dar nenaudotų) medžiagų ir neatsinaujinančių energijos išteklių naudojimą.
3. Sumažinti gaminių ar paslaugų viso tarnavimo ciklo (nuo atsiradimo iki išnykimo) kainą.

Šį labiau su tradiciniu verslu susijusį ekologinės gamybos apibrėžimą galima kilstelėti į aukštesnį lygį. Tokiu būdu jis atitiktų ekokaimų judėjimui analogiškas ekologinės verslininkystės idėjas, kuomet siekiama šių tikslų:

1. Ekologinės gamybos ir gamybos, kurioje nebūtų naudojamos cheminės medžiagos.
2. Gamybos be emisijų.
3. Gamybos be atliekų.
4. Produkto ilgamažiškumo arba, kitu atveju, greito suirimo pasibaigus tarnavimo laikui.

Tikslus visų šių techninių dalykų sprendimas priklauso nuo konkrečių procesų, todėl šioje knygoje nebus aptariamas.

## Ekologiška pakuotė

Pakuotė dažnai yra svarbiausia produkto dalis, apsauganti jį transportavimo metu, patraukianti pirkėjo dėmesį bei suteikianti informacijos. Ir vis dėlto pakuotė tapo didžiule grėsme tvarumui. Pati ekologiškiausia pakuotė yra ta..., kurios nėra. Pasaulinio ekokaimų tinklo seserinis tinklas – judėjimas „Darykime!“ (angl. Let’s Do It!, [www.letsdoitworld.org](http://www.letsdoitworld.org)) – kaip alternatyvą skatina atsisakyti pakuotės, siekiant iki minimumo sumažinti atliekų kiekį. Šiuo metu jau atsiranda maisto parduotuvių, kurios nepakuoja prekių – žmonės į parduotuvę turi atvykti su savo daugkartinio naudojimo pakuotėmis, o informacija apie produktą pateikiama lentynoje. Tokios parduotuvės pritraukia klientus dėl daugelio priežasčių: jose nėra pakuočių, pagrindinis dėmesys skiriamas paprastesniam produktų išdėstymui ir pasiūlai, produktus užsako parduotuvės savininkas savo nužiūra, o apsipirkimo aplinka čia draugiškesnė.

Vienu laipteliu žemiau būtų biologiškai suyranti arba antrinio naudojimo pakuotė. Prisimenu, kaip kartą pirkau arbatą traukinyje į Kalkutą. Pardavėjai, įsikūrę palei geležinkelio bėgius, gamina puodelius iš saulėje išdžiovinto molio ir arbatos į puodelį pripila tik tuomet, kai pirkėjas už ją sumoka. Puodelio tarnavimo laikas yra apie 15 minučių, kuriam praėjus molis nuo arbatos išmirksta ir puodelis tiesiog išžižta. Tada puodelis išmetamas pro langą, taip sugrąžinant molį Žemei. Galbūt jis bus panaudotas naujam puodeliui pagaminti. Nors Indijoje pakuotės dažnai tradiciškai gaminamos iš bananų lapų ir senų laikraščių, Europos rinkoje mūsų laikais tai vargiai pamatysi. Kur kas įprastesni yra daugkartinio naudojimo stiklo buteliai pienui, alui ir gaiviesiems gėrimams. Dabar šias daugkartinio naudojimo pakuotes, už kurias reikia užstato, pakeičia vienkartinio naudojimo pakuotės. Tačiau jeigu įmonė veikia geografiškai ribotoje zonoje ir turi lojalų klientų, geriausia išeitis jai gali būti daugkartinio naudojimo pakuotės.

Daug pažangesnė yra perdurbama pakuotė. Nors ES pabandė suvienodinti pakuotės tvarkymui ir pakuočių atliekoms keliamus reikalavimus, tačiau situacija įvairiose šalyse skiriasi pagal tai, kokia pakuotės dalis yra perdurbama, kokia sudeginama ir kokia suyra sąvartynuose. Daugelis ES valstybių narių nebandė kontroliuoti pakuočių siekiant sumažinti neigiamą pakuočių atliekų keliamą poveikį aplinkai. Išaugusi ES vidaus prekyba stipriai pakenkė esamoms užstatų sistemoms, kadangi nėra suderintų pakuotės dydžių. Direktyva 94/62/EB dėl pakuočių ir pakuočių atliekų siekiama suvienodinti nacionalines priemones, norint užkirsti kelią arba mažinti pakuočių bei pakuočių atliekų poveikį aplinkai ir užtikrinti vidaus rinkos funkcionavimą. Ši direktyva privaloma visoms bendrovėms, kurių gaminamiems produktams naudojama pakuotė, o iš gamintojų reikalaujama susigražinti jiems priklausančias pakuotes. Siekiant padidinti jos veiksmingumą, direktyva buvo keletą kartų taisoma. Teigiama, jog kai kurios valstybės narės į šią Europos direktyvą sąmoningai žiūri pro pirštus.

„PRO EUROPE“<sup>4</sup>, veikdama kaip lobistinė verslo grupė, vienija visas nacionalines vienpusėms pakuotėms skirtas perdirbimo sistemas. Viena svarbiausių grupių, veikiančių pakavimo srityje Europoje, yra „Žalioji taškas“ (vok. „Der Grüne Punkt“) – Europos pramonės finansuojamų sistemų, skirtų vartojimo prekių pakuočių medžiagoms perdirbti, tinklo licencijuotas simbolis. Vokiečių „Grüne Punkt“ yra laikomas europinės sistemos pirmtaku. Nuo 1991 metų „Žaliojo taško“ sistema paplito 23 Europos šalyse, buvo perdirbtos 460 milijardų pakuočių. Šia sistema naudojasi daugiau negu 130 000 bendrovių, daugiausia ES teritorijoje. Kai kurios šios sistemos priklausantys šalys vietoje „Žaliojo taško“ naudoja savo nacionalinius perdirbimo simbolius.

## Žalioji logistika

Klaidinga būtų visą dėmesį skirti vien tik gamybai. Pasirodo, vietinės ekologiškos daržovės, išaugintos daržuose netoli Stokholmo, palieka daug didesnį ekologinį pėdsaką nei įprastinės daržovės, atvežtos iš toliau, kadangi nedidelių kiekių atvežimas mažomis transporto priemonėmis negali konkuruoti su didelio masto multimodaliųjų transporto sistemų efektyvumu. Egzistuoja visas spektras priemonių aplinkai apsaugoti ir materialinių išteklių naudojimui sumažinti skirtinguose logistikos etapuose – laikantis termino, asortimento, apimtys, kapitalo išlaidų ir išteklių reikalavimų. Įgyvendinant žaliosios logistikos priemones, holistiniu požiūriu egzistuoja penki atskaitos taškai:

- klientas, rinka ir produktas (1 lygis);
- struktūros ir planavimas (2 lygis);
- procesai, kontrolė ir matavimas (3 lygis);
- technologijos ir materialiniai ištekliai (4 lygis);
- darbuotojai, tiekėjai ir paslaugų teikėjai (5 lygis).

Sričių, kuriose ekokaimo įmonė galėtų svarstyti galimybę pereiti prie žalesnės logistikos, pavyzdžiai:

- lengvesnė pakuotė, mažiau pakavimo medžiagų;
- maršruto optimizavimas arba rinkos apribojimas;
- pakrovimo optimizavimas ir transporto priemonės ar logistikos būdo pasirinkimas;
- bendradarbiavimo tinklai, susieti logistikos paslaugomis;
- logistikos optimizavimas padedant IT.

Keturi pirmieji lygiai yra tarpusavyje susiję ir veikia aukštesnius lygius. Sprendimai aukštesniuose lygiuose sumažina sprendimų įvairovę žemesniuose lygiuose. Pavyzdžiui, pakuojamų produktų visuma 1 lygyje nulemia produkto tūrį ir svorį bei sąlygoja maksimalų vienetų skaičių transporto priemonėje. Poveikis tvarumui, pavyzdžiui, šiltnamio efektą sukeliančios dujų emisijos vienam transportuojamam vienetui, yra iš dalies nustatomas 1 lygyje. Aukštesniuose lygiuose priimti sprendimai taip pat daro įtaką CO<sub>2</sub> emisijoms.

## Ekologinės produkcijos vartotojų analizė

Norint pradėti verslą, būtina sukurti verslo planą. Esminis verslo plano elementas yra rinkos tyrimas, padedantis išsiaiškinti, kas galėtų norėti pirkti jūsų planuojamus gaminti produktus arba teiktinas paslaugas. Kuriant ekologinę įmonę, svarbu apsvaistyti, kokiomis sąlygomis, už kiek ir kam pardavinėsite prekes ar teiksite paslaugas. Kai pasirinksite, kam parduoti prekes, tuomet turėtumėte pasitarti su potencialiais vartotojais, kad išsiaiškintumėte, ar jūsų produktai turės paklausą. Įvairių kartų vartotojams būdingas skirtingas elgesys, poreikiai, jie domisi skirtingomis žiniasklaidos priemonėmis – rinka nėra vienuarūšė. Žinodami savo pagrindinių vartotojų grupių amžių, išsiaiškinkite, kokių būdu juos geriausiai informuoti apie naujų produktų atsiradimą ir jų įsigijimo vietas.

<sup>4</sup> „PRO EUROPE“ – „Packaging Recovery Organisation Europe s.p.r.l.“ („Europos pakuočių perdirbimo organizacija“) – yra 1995 m. įkurta skėtinė organizacija, įsikūrusi Briuselyje ir šiuo metu vienijanti 31 gamintojų atsakomybę puoselėjančią nacionalinę organizaciją, dalyvaujančią surenkant ir perdirbant pakuočių atliekas. Šaltinis: <http://www.pro-e.org/>. *Vertėjų pastaba*

Ekologišku verslu užsimantis žmogus turėtų siekti ir socialinių tikslų, pavyzdžiui, siūlyti vietinius produktus panašiomis kainomis, kaip ir importuojami produktai. Tokiu būdu jis galėtų perimti rinkos dalį iš importuoto konkuruojančio produkto. Tačiau daugeliu atvejų tam, kad verslas orientuotųsi į tvarumą ir kokybę, o ne į žemas kainas ir kiekybę, ekologišku verslu užsimantis verslininkas norės nustatyti, kurie vartotojai yra pasirengę už ekologiškus produktus mokėti daugiau. Dažnai tai yra naujos rūšies produktai, kurie privalo įtikinti vartotoją, kad šią naujovę verta išbandyti. Everettas Rogersas „Inovacijų sklaidoje“ nurodo šiuos penkis veiksnius, padedančius nustatyti, ar nauja idėja ar produktas prigis, ar ne:

1. Santykinis pranašumas: kokių mastu, tikėtina, naujovė duos daugiau teigiamų rezultatų, palyginus su esama praktika.
2. Pastebimumas: ar lengva pastebėti naujovės rezultatus.
3. Patikrinimo galimybė: ar lengva individui patikrinti naujovę, neprisimant visiško įsipareigojimo įvykdymo.
4. Suderinamumas: kokių mastu naujovė suderinama su esama praktika.
5. Sudėtingumas: ar sudėtinga įdiegti naujovę.

Apsvarsčius, ar sudėtinga būtų pristatyti naująjį produktą, taip pat reikėtų atsižvelgti į skirtingus vartotojų tipus. LOHAS<sup>5</sup> aprašo vartotojų kategorijas pagal tai, kaip stipriai aplinkosaugos ir socialinė atsakomybė veikia vartotojų apsisprendimą pirkti arba nepirkti. Kaip apibrėžė Natūralios rinkodaros institutas, penki LOHAS segmentai yra šie:

- LOHAS: aktyvūs aplinkosaugos sergėtojai, pasišventę siekti asmeninės ir planetos gerovės. Tai yra aktyviausi ir nuolatiniai ekologiškų bei socialiai atsakingai pagamintų produktų pirkėjai, pirmieji šalininkai, darantys didelę įtaką kitiems pirkėjams.
- Natūralistai: pirmiausia rūpinasi asmenine sveikata. Jie linkę pirkti daugiau LOHAS vartojimo prekių, negu ilgaamžių tvarių prekių.
- Dreifuotojai: nors jų ketinimai gali būti geri, šie vartotojai seka mada ir paiso jos tendencijų, kai šios yra finansiškai „įkandamos“. Šiuo metu jie gana aktyviai domisi ekologiškomis prekėmis ir paslaugomis.
- Tradiciniai: pragmatikai, pritariantys LOHAS elgesiui, kuomet tiki, kad gali kažką pakeisti, tačiau visų pirma jie stengiasi labai rūpestingai valdyti savo materialinius išteklius ir elgtis „teisingai“, nes taip galės sutaupyti.
- Abejingieji: dėl laiko ar lėšų trūkumo nežino arba nesirūpina aplinkosaugos ir visuomenės problemomis – šiai vartotojų grupei svarbiausia, kaip sudurti galą su galu.

## Ekologinis ženklėjimas

Ekologinio ženklėjimo sistemos taikomos ir maisto, ir plataus vartojimo prekėms. Abi sistemos inicijavo ekologija besirūpinančios nevyriausybinių organizacijos (NVO), tačiau Europos Sąjunga suvienodino ekologinio ženklėjimo taisykles. ES dabar turi savo ekologinius ženklus, kurių vieni skirti maistui, kiti – plataus vartojimo prekėms. Egzistuoja daugybė konkuruojančių ženklėjimo sistemų. Kai kurios jų reiškia, kad produktą patvirtino organizacijos, turinčios vartotojų pasitikėjimą, tokios kaip MBCD ir WWF (Pasaulio gamtos fondas). Didesnėms organizacijoms, daugiausia viešosioms įstaigoms, didelės apimties viešuosius ligoninių, mokyklų ir kalėjimų pirkimus padeda vykdyti didelės pirkimų duomenų bazės, tokios kaip „Eco-Buy“ (liet. „Ekologinis pirkimas“). Egzistuoja ir socialinės bei etinės ženklėjimo sistemos, pavyzdžiui, Sąžiningos prekybos (angl. Fair Trade) sertifikatas.

Bendradarbiaujant tarptautinių standartų nustatymo srityje, buvo sukurta daugybė ekologinio ženklėjimo sistemų. ISO 1 sistema apima platesnio masto ekologinius ženklus, pavyzdžiui, „Nordic Swan“ (liet. „Šiaurinė gulbė“), ES „Ecolabel“ (liet. „Ekologinė etiketė“) ir „Blue Angel“ (liet. „Mėlynasis

<sup>5</sup> LOHAS – angliškų žodžių „Lifestyles of Health and Sustainability“ („Sveiki ir tvarūs gyvenimo būdai“) sutrumpinimas. LOHAS yra rinkos segmentas, orientuotas į sveikatą, aplinką, asmeninį tobulėjimą, tvarų gyvenimą ir socialinį teisingumą. Šaltinis: <http://www.lohas.com/>. *Vertėjo pastaba*

angelas“, Vokietija). ISO II yra susijusi su konkrečiomis medžiagomis, pavyzdžiui, tomis, kurių sudėtyje nėra freono arba yra perdirbtų medžiagų. ISO III žymėjimas suteikia vartotojui informacijos, leidžiančios priimti geresnius sprendimus. Tai gali būti Maistinių medžiagų sąrašas (angl. Nutrient Panel) arba Produkto aplinkos deklaracija (angl. Environmental Product Declaration).

Ekologiniai standartai nustatė sutartinę termino „ekologiškas“ reikšmę, taikomą ekologiniame žemės ūkyje. Ekologinių žemės ūkiu užsiimančių ūkininkai dar praėjusio amžiaus penktajame dešimtmetyje pradėjo kurti savus ekologinius standartus. Šiuo metu visame pasaulyje egzistuoja šimtai privačių ekologinių standartų, kurie buvo kodifikuoti daugiau kaip 60 vyriausybės patvirtintuose techniniuose reglamentuose. IFOAM (International Foundation for Organic Agriculture) yra pagrindinė tarptautinė standartų nustatymo ekologiniame žemės ūkyje institucija. Baltijos jūros regione Lietuva ir Baltarusija yra vienintelės šalys, neturinčios savo atstovo IFOAM.

ES Ekologinė etiketė (angl. „Ecolabel“) yra pripažinta visoje Europoje. Rinkoje prekiaujama daugiau kaip 17 000 šiuo ženklu pažymėtų produktų. Siekdama paskatinti įmones prekiauti produktais ir paslaugomis, atitinkančiais aukštus aplinkosaugos ir kokybės standartus, 1992 metais Europos Komisija sukūrė Ekologinę etiketę. ES Ekologinė etiketė suteikiama vadovaujantis ekspertų, pramonės, vartotojų organizacijų ir aplinkosaugos NVO sutartais aplinkosauginiais kriterijais Europos mastu, kurie aprėpia visą produkto gyvavimo ciklą – nuo žaliavų gavybos, gamybos, pakavimo, paskirstymo, naudojimo iki produkto utilizavimo.

ES Ekologinė etiketė padeda vartotojams lengviau identifikuoti ekologiškus produktus. Tai yra savanoriška programa, pagal kurią suteikiama tik ES galiojanti pirmo tipo oficiali Ekologinė etiketė. EU Ekologinės etiketės licencijos savininkas gali patogiai reklamuoti savo prekes naudojamas vienintelę etiketę, kurioje pavaizduota gėlė. Buvo sukurti kriterijai, kurie užtikrina, kad juos atitiktų 10–20 procentų ekologiškiausių produktų, šiuo metu esančių rinkoje.

„Nordic Swan“ (liet. „Šiaurinė gulbė“) yra oficialus ekologinis ženklas Šiaurės šalyse. Čia naudojamos standartų, paraiškų licencijai gauti ir nepriklausomo vertinimo sistemos. Tai oficialus tvarumo ekologinis ženklas Šiaurės šalyse, kurį įvedė Šiaurės ministrų taryba. Ženklas suteikiamas taikant savanorišką licencijavimo sistemą, kai pareiškėjas kartu su suinteresuotais asmenimis sutinka laikytis tam tikrų kriterijų, kuriuos nustato Šiaurės ekologinio ženklinimo sistema. Šie kriterijai apima aplinkosaugą, kokybę ir sveikatą. Kriterijų lygiai skatina pačių ekologiškiausių produktų ir paslaugų vystymą bei atsižvelgia į tokius veiksnius, kaip laisva prekyba ir proporcingumas (kaina priešinama naudai). Šiaurės ekologinis ženklas šiuo metu taikomas 67 skirtingoms produktų grupėms – nuo rankų muilo iki baldų ir viešbučių. Produktai tikrinami, ar atitinka nustatytus kriterijus, naudojant tokius metodus, kaip pavyzdžiui iš nepriklausomų laboratorijų ėmimas, sertifikatai ir kontroliniai vizitai. Ženklas paprastai galioja 3 metus, po šio termino kriterijai iš naujo peržiūrimi ir bendrovė privalo vėl kreiptis dėl licencijos gavimo.

Ekologiniai ženklai, reiškiantys, kad mediniame produkte panaudota mediena iš miškų, kurie yra tvariai tvarkomi laikantis tarptautiniu mastu pripažintų standartų, papildomai turi ženklus, išduotus pagal Miško sertifikatų patvirtinimo programą (angl. Programme for the Endorsement of Forest Certification) ir Miškų valdymo tarybos (angl. Forest Stewardship Council) ženklus (šie ženklai galioja pasauliniu mastu). Regiono ir nacionaliniame lygmenyje galioja ženklai, išduoti pagal Tvarios miškininkystės iniciatyvą (angl. Sustainable Forestry Initiative). Medienos kelias yra stebimas visoje tiekimo grandinėje iki pat galutinio produkto, kad vartotojai galėtų pasirinkti, ar įsigyti tvariai išaugintos medienos produktą, ar produktą, kuris galbūt prisidėjo prie pasaulinio miškų naikinimo.

Elektros energijos produktai taip pat yra ženklinami. „EKOenergy“ (liet. „EKO energija“) – Suomijoje NVO sukurtas elektros energijos prekės ženklas, netrukus apimsiantis visą Europą. ES direktyva 92/75/EB patvirtino energijos suvartojimo ženklinimo sistemą. Šią direktyvą įgyvendino keletas kitų direktyvų, todėl dabar dauguma stambių buitinių elektrotechnikos prietaisų, elektros lempučių pakuočių ir automobilių, juos parduodant ar nuomojant, privalo turėti aiškiai matomą ES energijos ženklą. Energijos panaudojimo efektyvumas matuojamas energijos taupumo klasėmis, nurodant etiketėje raidę nuo A iki G: A reiškia taupiausią, o G – netaupiausią energijos prietaisą. Etiketėse



variantams pateikiama ir kita naudinga informacija, praverčianti renkantis iš skirtingų modelių. Tokia informacija taip pat turėtų būti nurodoma kataloguose ir internetinėse prekybos puslapiuose. Vėliau, siekiant neatsilikti nuo energijos taupymo srityje pasiektos pažangos, įvairiems produktams buvo pradėtos taikyti A+, A++ ir A+++ klasės. Nuo 2010 metų įvestas naujo tipo ženklavimas, kur vietoje žodžių naudojamos piktogramos – tokiu būdu gamintojai gali naudoti vieną etiketę skirtingose šalyse parduodamoms prekėms.

„Mėlynasis angelas“ (vok. „Der Blaue Engel“) yra Vokietijos ekologinio ženklavimo sistema, skirta produktams ir paslaugoms. „Mėlynasis angelas“ yra seniausias ekologinis ženklas pasaulyje, juo žymima maždaug 10 000 produktų 80 produktų kategorijose. 1978 metais įvedus „Mėlynąjį angelą“ kaip pirmąjį pasaulinį aplinkosaugos ženklą, kitos Europos ir ne Europos šalys pasekė šiuo pavyzdžiu ir sukūrė savo aplinkosaugos ženklus. Šių ženklų tikslas – informuoti vartotojus apie ekologiškus produktus, taip remiant su produktų gamyba susijusį tvarų vystymąsi. 1994 metais kai kurios šalys bendromis pastangomis sukūrė Pasaulinį ekologinio ženklavimo tinklą (angl. „Global Ecolabelling Network“, GEN) – ne pelno interesų grupę, kurios nariais tapo ekologinio ženklavimo organizacijos iš viso pasaulio.



## Holistinio švietimo pavyzdys: Spiti Ton Kendavron Holistinio švietimo centras

*Holistinio švietimo centrų idėja daugeliu aspektų atitinka ekokaimo gyvenimo būdą. Tarpdisciplinines švietimo programas, skirtas tvariam gyvenimui, sukūrė, pavyzdžiui, Gaia švietimo ir permakultūros pionieriai, ir jos tapo tam tikru ekokaimo ideologijos ir praktikos pagrindu. Holistinio švietimo centras savo dvasia natūraliai reiškia neformalų kolektyvinį mokymąsi apie tai, kaip žmonių grupė gali gyventi, išgyventi ir klestėti esant tam tikriems fizinio pasaulio suvaržymams. Savanorystės, ekologinio turizmo ir švietimo derinimas su maisto gamyba holistinio švietimo centre gali tapti sėkmingai veikiančiu verslu, atitinkančiu daugelio ekokaimo gyvenimojų viziją.*

### „Kentaurų namai“, Graikija

„Spiti Ton Kendavron“ (liet. „Kentaurų namai“) yra švietėjiška ne pelno organizacija, įsteigta 2010 metais ir pagrindinį dėmesį skirianti holistiniam mokymui apie tvarų gyvenimą. Organizacija, kuri įsikūrusi šalia Anilio kaimo, rytiniuose Peliono kalno šlaituose, puoselėja viziją išaugti į ekokaimą. Kad galėtų išsilaikyti, centras organizuoja praktinius užsiėmimus ir mokymus nuo gegužės iki spalio mėnesio, kurių metu eksperimentuojama su įvairiais aplinkos tvarumo ir bendruomeninio gyvenimo aspektais. Projektas jau turi pakankamą pajamų šaltinį, tačiau jis plečia veiklos sritį palaipsniui, lanksčiai siekdamas tvarių gyvavimo sąlygų ir bendradarbiavimo bei įtakos vietos aplinkai bei bendruomenei.



Vieni iš siūlomų kursų  
„Spiti ton Kendavrone“ yra  
masažo kursai  
Nuotraukos autorius:  
Terry Vergos

### Dabartinė įmonės veikla

Veiklos, generuojančios centrui pajamas, vyksta daugiausia pagrindiniame pastate, buvusiame didžiuliam šeimos name, kuris įsikūręs gražiam miškelyje. Pastatas buvo iš pagrindų renovuotas, pritaikant jį praktiniams užsiėmimams. Mokymai vienu metu gali vykti dideliame skaičiumi žmonių. Pastate yra šeši miegamieji su 19 lovų, jei reikia, nakvynei gali būti pasiūlytos palapinės. Name įrengta pakankama infrastruktūra, kurios reikia veikloms vykdyti. Taip pat centras turi komunikacijos platformą, leidžiančią sėkmingai plėtoti projektą.



Palapinės ir hamakams  
skirta vieta  
Nuotraukos autorius:  
Terry Vergos

Šiuo metu centras gyvuoja tik pasišventusių savanorių iš viso pasaulio, kurie sudaro personalo branduolį, dėka. Darbuotojams mokama 60–75 eurai per savaitę, priklausomai nuo jų patirties. Darbuotojai priimami darbui ne trumpesiam nei dviejų savaičių laikotarpiui. Mainais už darbą jiems finansuojamos visos būtinos pragyvenimo centre išlaidos: ekologiškas maistas, apgyvendinimas (pagrindiniame pastate ar palapinėse nuomos), transportas į paplūdimį. Būtina paminėti ir darbuotojų neatlygintinai gaunamą nepamirštamą patirtį. Darbo diena trunka maždaug 5 valandas, darbuotojas turi vieną poilsio dieną per savaitę. Į darbuotojų pareigas įeina: koordinuoti veiklas, organizuoti virtuvės darbus, taip pat transportą į ir iš paplūdimio, padėti atliekant sodininkystės ir buities tvarkymo darbus bei apsiperkant.

Organizacija siūlo holistinį požiūrį atitinkančias atostogas tarptautinėms grupėms, kad šios neformalaus mokymosi ir abipusių mainų būdu galėtų susirinkti drauge ir pasidalyti žiniomis bei įgūdžiais. Mokymosi stovyklos suteikia galimybę įsitraukti į centro veiklą ir pajusti jo gyvenimo skonį, išmokyti natūralios statybos būdu, ekologinės sodininkystės ir dalyvauti autentiškos bendruomenės kūrime, kur ryšiai tarp žmonių užsimezga remiantis bendravimu, pasitikėjimu ir įvertinimu. Mokymasis yra derinamas su laisvalaikio užsiėmimais, tokiais kaip plaukiojimas baidarėmis, jodinėjimas žirgais ir išvykos į paplūdimį. Šie laisvalaikio užsiėmimai dažniausiai organizuojami kartu su kaimynystėje įsikūrusiais smulkaus verslo atstovais.

Organizacija vykdo veiklą išsinuotomame žemės sklype. Žemės savininkas pritaria projekto tikslams ir taip pat yra organizacijos narys bei turi įtakos priimančioms sprendimams, nes jie priimami konsensuso būdu. Įtraukiant žemės savininką į įmonės ir organizacijos veiklą, buvo susitarta dėl žemės nuomos už santykinai mažą kainą, o projektas savo ruožtu didina ekologinę ir finansinę žemės vertę.

## Vizija ir siekiai



Mokymai apie nuotekų tvarkymą

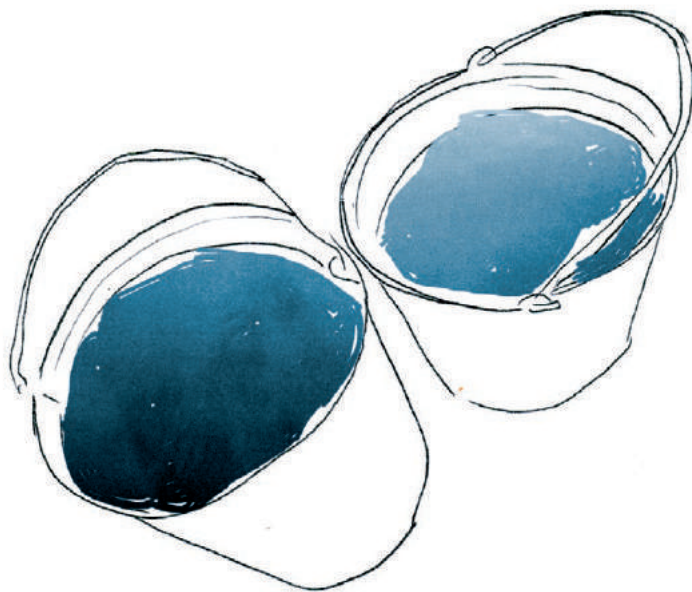
Nuotraukos autorius:  
Terry Vergos

Šiandien veiklos atnešamos pajamos beveik padengia centro išlaikymo ir žemės nuomos mokesčio išlaidas. Po kelerių metų projekto finansavimo iš privačių lėšų nariai nusprendė pereiti į kitą etapą ir įsteigti socialinę įmonę, užsiimančią įvairiomis veiklomis, taip bandydami padidinti centro rentabilumą ir lankstumą bei sinergiją tarp veiklų. Pavyzdžiui, nors visos veiklos iš esmės daugiausia dėmesio skiria formaliajam ir neformaliajam mokymui, gautus rezultatus, tokius kaip maistas, žolelės ir rankdarbiai, galbūt būtų galima pasiūlyti vietos rinkai. Be to, investuojant didžiąją dalį pelno atgal į projektą, pastarasis turėtų potencialą augti ir savo ruožtu plėsti galimybes, priimdamas daugiau žmonių ir organizuodamas daugiau veiklų.

Bendradarbiaudama su vietos valdžios institucijomis ir verslo įmonėmis bei su vietos bendruomene, organizacija bando rasti abipusiai naudingų sprendimų, kurie padėtų plėtoti organizaciją ir ją supančią aplinką. Todėl geri santykiai ir visų pritarimu priimami sprendimai yra laikomi pagrindiniais naujos įmonės sėkmės veiksniais. Svarstomos galimybės pasinaudoti ES finansavimu, skirtu tvarioms socialinėms įmonėms steigti – tuomet būtų galima supaprastinti ir išplėtoti infrastruktūrą, kas savo ruožtu leistų padidinti veiklų apimtį ir praplėsti jų asortimentą.

Tikslinga, vertybėmis pagrįsta veikla neleidžia „Spiti Ton Kendavron“ nutolti nuo vizijos. Organizacija, tapusi centru, jungiančiu vietos gyventojus, verslo įmones ir lankytojus su tarptautine patirtimi holistinio tvaraus gyvenimo būdo srityje, tikisi sukurti teigiamų pokyčių žmonėms, aplinkai ir visuomenei.

6 SKYRIUS:  
**EKOKAIMO GYVENIMO DERINIMAS  
SU EKOLOGIŠKU VERSLU**



## 6 SKYRIUS: EKOKAIMO GYVENIMO DERINIMAS SU EKOLOGIŠKU VERSLU

Ši knyga prasidėjo nuo minties, kad ekologinė verslininkystė – tai viena iš priemonių kuriant naują visuomenę, kurios siekia visi ekokaimų gyventojai. Tačiau šie pokyčiai iš dalies vyksta ir pripažįstant bei puoselėjant kitokias, mažiau materialistines egzistavimo vertybes ir socialiai vertingesnį gyvenimą bendruomenėje. Pusiausvyros tarp darbo ir su juo susijusio produktyvumo bei tiesiog noro gyventi siekimas, vertinimas to ir tų, kas mus supa, dažnai yra rimtas iššūkis. Aš pats nuolat vargstu ieškodamas pusiausvyros tarp susikurtų ar prisiimtų įsipareigojimų, siekdamas būti „produktyvus“ ir tuo pačiu bandydamas paprasčiausiai gyventi ir džiaugtis kiekviena diena. Suderbyno ekokaime vyksta diskusija, kokių būdu mūsų bendruomenė turėtų apsirūpinti laiko ir pinigų ištekliais, kad galėtume kiek įmanoma ilgiau būti pačiais savimi ir gyventi mūsų išsvajotame ekokaime: ar darbas už ekokaimo ribų, ar ekokaimo įmonė, ar iš išorės finansuojami projektai. Kiekvieno atsakymas yra vis kitoks. Vieniems šių galimų pragyvenimo šaltinių teiktinas malonumas ir stresas sukelia antipatiją, kitiems – susižavėjimą.

### **Pusiausvyros siekimas ekologinėje įmonėje**

Apibrėžti tvarią verslininkystę reikia rasti pusiausvyrą tarp dėmesio socialiniams, aplinkosaugos ir ekonominiams klausimams. Šie trys ramsčiai sudaro bendrovių atskaitingumo standartus, kurie praėjusio amžiaus pabaigoje buvo vadinami „trimačiu tikslu“ (angl. „triple-bottom-line“). Šis reiškinys jau tapęs realybe – 45 procentai pasaulio pirmaujančių bendrovių skelbia savo trigubo galutinio rezultato ataskaitas [Elkington, 1998]. Supratus, jog to nepakanka, buvo įvesta keturmačio tikslo koncepcija (angl. „quadruple-bottom-line“) kaip ambicingesnė priemonė, padedanti ekologišku verslu užsiimančiam antreprenieriui siekti pusiausvyros. Pagal šią koncepciją, įmonės veikla turi būti nukreipta ne tik į pelną, bet ir į ekologinį, socialinį, asmeninį tvarumą ir ilgalaikį įmonės veikimą. Koncepcijoje keturios „P“ reiškia: „Planet“ (liet. planetą, išteklius), „Personal / Passion“ (liet. asmenį, individą / aistrą), „People“ (liet. žmones, socialinį aspektą) ir „Profit“ (liet. pelną, komercinį aspektą). Trumpai tariant, individo asmeninė gerovė ir motyvacija tampa lygties dalimi – ekologinė įmonė privalo rūpintis ir dirbančiųjų asmenine laime.

### **Laimės, o ne pelno siekimas**

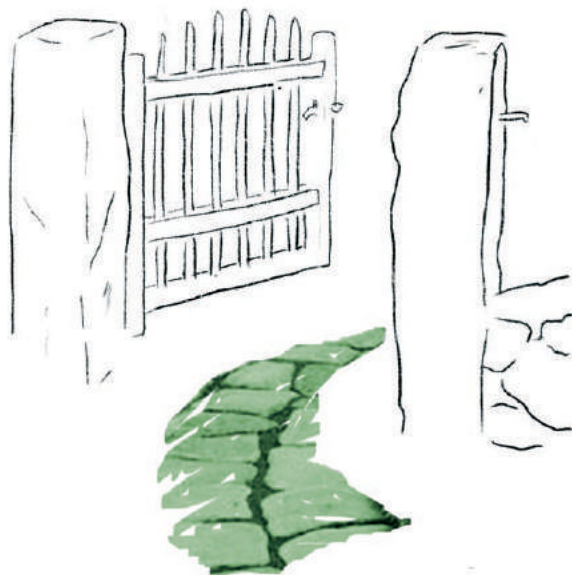
GEN aktyvistė Agnieszka Komoch kartą rašė apie Lebensgarteno ekokaime vykstančius procesus, parodydama, kaip vertybės, augimas ir pinigai yra kruopščiai subalansuoti tarpusavyje ir nuolat peržiūrimi bei pertvarkomi. Jie sudaro bendrą (t. y. brutto) ekokaimo produktą, kuris yra glaudžiai susijęs su mokymusi ir mokymu, arba transformacija ir informavimu. Tarp dviejų įtampos polių – darbo ir pinigų – ekokaimai po truputį sugrįžta prie pradinės sąvokų reikšmės: patenkinti pagrindinius poreikius būti laimingam, kur darbas yra kūno, proto ir dvasios išraiška, o piniginis atlyginimas išreiškia pripažinimą.

Laimė yra vidinis gyvenimo kokybės, subjektyvios gerovės matas, nesusijęs su materialiaisiais standartais, kuriuos mes dažnai taikome savės suvokimui. Postmodernistinėse ekonomikose svarbesnės tampa ne materialinės sąlygos, bet kiti klausimai, tarp jų – nematerialioji dvasinė laimė. Tačiau kurlink vyksta subtilus dvasingumo poslinkis, ar laimė gali būti tas ketvirtasis galutinis rezultatas? Naujieji vertinimo kriterijai neturėtų būti naudojami vien asmeniniam pasitenkinimui didinti. Nors jie gali priminti mums apie pusiausvyrą, reikalingas gilesnis vertybių pokytis, negu vien tik noras tapti ekologišku verslu užsiimančiu žmogumi.

Iljinojaus universiteto psichologijos garbės profesoriaus Edo Dienerio vadovaujami mokslininkai, ieškodami laimės šaltinių, naudojo viešosios nuomonės tyrimų agentūros „Gallup“ 2005–2010 metais 123 šalyse atliktų tyrimų duomenis. Aukštesnių poreikių, tokių kaip visuomeninė parama, pagarba, savarankiškumas ar meistriškumas, patenkinimas buvo stipriai susijęs su gyvenimo džiaugsmu. Šis savo ruožtu yra susijęs su identitetu, saviraiška, savirealizacija, kurių lengviau pasiekti aktyviai užsiimant verslu, tačiau streso veikiamas verslininkas gali visa tai prarasti ar nuvertinti.

7 SKYRIUS:

**„EKOKAIMŲ KELIO“ INTERNETINĖJE SVETAINĖJE  
PRISTATOMŲ EKOKAIMŲ DALYVIŲ IR  
KONSULTANTŲ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ PAVYZDŽIAI**



## 7 SKYRIUS:

# „EKOKAIMŲ KELIO“ INTERNETINĖJE SVETAINĖJE PRISTATOMŲ EKOKAIMŲ DALYVIŲ IR KONSULTANTŲ TEIKIAMŲ PASLAUGŲ PAVYZDŽIAI

### Renginiai

#### **Diena Rikkenstorpe / Rikkenstorpas, Švedija**

2013 m. liepos 30 dieną, per Danu Anderssono savaitę, Rikkenstorpo kaimas suorganizavo renginių ciklą, skirtą šiam garsiam švedų poetui atminti. Programą sudarė keletas mažesnių renginių. Dieną vyko įvairiausių amatininkų, vietinių gamintojų, meistrų, ekspozicijų ir knygų pardavėjų mugė. Renginio svečiai taip pat galėjo gėrėtis fotografijomis, dalyvauti maisto produktų parodoje, groti muzikos instrumentais bei sužinoti apie permakultūros metodo naudojimą sodininkystėje ir dažininkystėje. Šventės svečiams buvo sudaryta galimybė dalyvauti pažintinėje ekskursijoje, kurią vedė bendruomenės atstovas. Be to, buvo galima mėgautis įvairių menininkų muzika. Muzikantai grojo folklorinę muziką ir deklamavo Danu Anderssono poeziją.



**Andersono savaitė  
Rikkenstorpe**  
Nuotraukos autorius:  
Hélène Littmarck Holmdahl

#### **Lietuvos Didžiojo Kunigaikščio Algirdo minėjimas / Zina Gineitienė, Melkio ekokaimas, Vilniaus raj., Lietuva**

Nuo pat įkūrimo 2001 m., Melkio ekokaimas vystomas kaip kompetencijų ugdymo ir ekologinio ūkininkavimo centras. Melkio ekokaimas žinomas kaip vieta, kurioje vyksta įvairūs mokymai, seminarai, renginiai, teikiamos socialinės paslaugos ir priimami savanoriai. Ekokaimas įsikūręs netoli istorinės vietos šalia Maišiagalos, kur XIV a. stovėjo Lietuvos Didžiojo Kunigaikščio Algirdo pilis.

Kiekvienais metais netoli Algirdo piliakalnio organizuojamas Lietuvos Didžiojo Kunigaikščio Algirdo minėjimas. Ši vieta yra ypatinga, kadangi mena protėvių garbingą praeitį, šlovingas kovas ir dvasios stiprybę. Renginys, prie kurio organizavimo prisideda Melkio ekokaimo bendruomenė, pradedamas Šventomis mišiomis Maišiagalos bažnyčioje, tęsiamas teatralizuota eiseną prie piliakalnio, kur vyksta Lietuvos Didžiojo Kunigaikščio Algirdo kovų inscenizacijos, koncertai, vakaronės su laužais ir šokiais. Visi kviečiami dalyvauti šiame minėjime.



**Renginio akimirka**  
Nuotraukos autorius:  
Zina Gineitienė

### Mokymai, seminarai

#### **Festivalis „Be minčių“ / Ängsbacka, Švedija**

Pirmasis festivalis „Be minčių“ buvo surengtas 1997 metais. Šiuo metu tai yra vienas didžiausių festivalių Šiaurės Europoje, daugiausia dėmesio skiriantis asmeniniam ir dvasiniam tobulėjimui. Kiekvieną vasarą į savaitės trukmės festivalį susirenka apie 800 įvairių pažiūrų dalyvių, kurie,

bendradarbiaudami su seminarų vedėjais, muzikantais ir savanoriais, ne tik dalyvauja festivalio renginiuose, bet ir skiria laiko savianalizei. Festivalio metu siūloma ypatinga programa vaikams ir jaunimui. Dalyviams, įsigijusiems bilietus, nemokamai siūloma mėgautis vegetarišku maistu. Festivalis „Be minčių“ – tai energinga ir įkvepianti susitikimo vieta, kur visų artumas, meilė ir vidinė tyła sambūryje išreiškiama ir tyrinėjama pasitelkiant žaismingumą, meditaciją, muziką ir šokį. Šio festivalio tikslas – būti visiems kartu tokiais, kokiais esame. Tai dalyviams suteikia galimybę išsivaduoti iš vidinio dialogo ir minčių diktatūros. Festivalis sukuria erdvę, kurioje galima iš naujo atrasti kūno ir proto harmoniją.



„No Mind“ festivalis 2012 metais  
Šaltinis: Angsbäcka archyvas

## Konsultacijos

### Permakultūros mokymai ir seminarai /

**Laimis Žmuida, konsultantas, ekogvėnietė Ukmergės raj., Lietuva**

Laimis Žmuida yra vienas iš lietuviškosios permakultūros mokyklos kūrėjų. Ši permakultūros kryptis pasižymi tuo, kad ūkininkaujama nenaudojant komposto, mėšlo, trąšų, laistymo, šiltnamių, žemės kasimo, o augalams duodamas subalansuotas maitinimas, dėl ko jie auga stiprūs ir sveiki, atsparūs ligoms ir kenkėjams. Seminarų metu mokoma įsirengti patogias ūkininkui, tačiau draugiškas gamtai lysves, pasodinti į mišką panašų sodą, aiškinamos mulčiavimo subtilybės, dirvožemio bakterijų ir grybelių įtaka auginamų produktų kokybei, ekosistemos ryšių svarba ginant daržą nuo ligų ir kenkėjų. Užsiėmimai vedami tiek pavieniams žmonėms, tiek žmonių grupelėms.



**Laimis Žmuida - gamtinės  
žemdirbystės konsultantas**  
Nuotraukos autorius:  
Živilė Gedminaitė-Raudonė

### Širdingas bendravimas bendruomenėse /

**Mauda Gustavsson, konsultantė, Geteborgas**

Mauda Gustavsson siūlo praktinius užsiėmimus ir mokymus bendruomenėms, kurios vertina nuoširdų bendravimą ir nori atrasti tokiam bendravimui tinkamiausius būdus. Maudos organizuojami širdingo bendravimo praktiniai užsiėmimai yra pagrįsti Maršalo Rosenbergo Nesmurtinio bendravimo (angl. „Non Violent Communication“, NVC) idėjomis. NVC yra bendravimo metodas, kuriuo bandoma sukurti teigiamą žmonių tarpusavio ryšį ir širdingumą. Pagrindinis dėmesys skiriamas konstruktyviam dialogui, o ne destruktvyviai argumentacijai. Maudos pasaulio vizijoje kiekvienas turi galimybių įgyvendinti svajones ir vertybes bei patenkinti poreikius, kad galėtų harmoningai gyventi su savimi, kitais ir gamta. Konsultantė Mauda turi konfliktų sprendimo bakalauro laipsnį, yra kvalifikuota asmeninio tobulėjimo instruktorė ir yra organizavusi keletą praktinių užsiėmimų bei mokymų širdingo bendravimo srityje.

### Giminės sodybų kaimo kūrimas /

**Ingrida Žitkauskienė, Krunų ir Šventasodžio giminės sodybų įkūrėja, Lietuva**

Ingrida Žitkauskienė šiuo metu kuria jau antrąjį giminės sodybų kaimą. Pirmajame – Krunų ekogvėnietėje – pradėtoje kurti dar prieš dešimtmetį, nuolatiniam gyvenimui kuriasi 14 šeimų.



Antrajame – Šventasodžio – numatyta 17 giminės sodybų sklypų, šiuo metu nuolatiniam gyvenimui kuriasi 5 šeimos. Buriamos save išlaikančios bendruomenės, kuriose klesti amatai, švietėjiška veikla, šventės: pastatai statomi iš autentiškų medžiagų su etno puošybos elementais, organizuojami seminarai gamtinės žemdirbystės, ekotechnologijų klausimais, rengiamos lietuvišką kultūrinį paveldą puoselėjančios šventės, į kurias įtraukiami vietiniai gyventojai. Remdamasi ilgamete praktine patirtimi, Ingrida konsultuoja save išlaikančios bendruomenės bei giminės sodybų kaimo kūrimo klausimais.

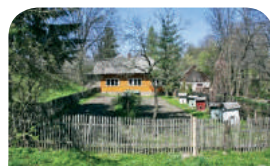


**Ingrida Žitkauskienė - „giminės sodybos“ kaimo įkūrimo konsultantė**  
Nuotraukos autorius: Regimantas Žitkauskas

## Stažutės, savanoriavimas

### Savanoriavimas kaimo idilėje / Kultūrinis ir ekologinis ūkis „Laisvė“, Lenkija

Kultūrinis ir ekologinis ūkis „Laisvė“ ištisus metus priima savanorius ir lankytojus, kurie nori prisidėti prie šio ūkio veiklos. Ūkis ieško savanorių, kurie galėtų prižiūrėti sodą ir augintinius (ožkas, šunis ir kates), rinkti ir džiovinti sėklas, padėti atlikti remonto ir statybos darbus (padėti įrengti vonios kambarį, dirbtuves, daržinę, du rūsius ir garažą), reklamuoti šią vietą, organizuoti praktinius užsiėmimus ir, galiausiai, paremti asociaciją pinigais. Savo ruožtu ūkis „Laisvė“ savanoriams siūlo apgyvendinimą svečių kambariuose ar stovyklavietėje (priklausomai nuo svečių skaičiaus) ir vegetariškus patiekalus pagal „Stebuklingos kepurės“ paprotį, kuris reiškia, kad svečiams suteikiama bendra virtuvė ir apmokamos einamosios pragyvenimo išlaidos. Be to, savanoriai įgauna vertingos gyvenimo patirties ir išmoka geriau suprasti kaimo gyvenimą laisvoje ir draugiškoje atmosferoje, tai pat dalyvauja vietos regionui pažinti skirtose savaitgalio kaimo idilės ekskursijose, maudosi Cieśniawkos upėje ir grožisi vakaro laužu.



**Kultūrinis ir ekologinis ūkis „Laisvė“**  
Nuotraukos autorius: Jaroslavas Stadnikas

### Apgyvandinimo ir maitinimo paslaugos lankytojams, žemės ūkio ir priežiūros darbai (savanoriškas darbas) / Keuruu ekokaimas, Keuruu, Suomija

Keuruu ekokaimas ekonominei veiklai vykdyti yra įsteigęs kooperatyvą. Pagrindinės kooperatyvo veiklos kryptys – apgyvendinimo ir maitinimo paslaugos lankytojams ir žemės ūkio veikla. Keuruu ekokaimo asociacija gauna finansinę paramą iš valstybės, kuri skiriama įdarbinant mažesnę darbingumą turinčius žmones. Be to, Keuruu ekokaimas organizuoja savanorišką darbą gyvenvietėje. Atvykti į Keuruu ekokaimą ir padirbėti savanoriu galima specialių savanoriškam darbui skirtų savaitių metu – jos organizuojamos kasmet paskutinėmis gegužės ir rugpjūčio savaitėmis. Savanoriai dalyvauja kasdiniame bendruomenės gyvenime ir dirba įvairius darbus. Keuruu ekokaimas įsikūręs šalia mažo Keuruu miestelio, esančio vaizdingoje Suomijos kaimo vietovėje. Šiuo metu ekokaime gyvena 40 gyventojų. Šio ekokaimo tikslas – propaguoti ekologiškai ir socialiai tvarų gyvenimo būdą visose gyvenimo srityse. Menas ir muzika daugeliui gyventojų yra kasdienio gyvenimo dalis, tad čia yra daug laisvalaikio veiklos galimybių, tarp jų – sporto užsiėmimai salėje ar lauke, grojimas ir muzikos klausymasis bei įvairūs meniniai užsiėmimai.



**Keuruu ekokaimas**  
Nuotraukos autorius: Veli Martin Keitel

## Ekokaimų turizmas

### Energetinių skulptūrų ir labirintų parkas /

Informaciją suteikė: Jurga ir Antanas, Plungės rajonas, Lietuva

Parkas įkurtas gražiam Lietuvos kampelyje, Žemaitijos nacionaliniame parke, netoli Platelių ežero. Parko įkūrėjų sodyba buvo pastatyta 1804 metais, jos gyventojai ją vadina „giminių sodyba“ – čia mokomasi vieniems iš kitų, kuriamas grožis, labirintų ir kitų geometrinių figūrų parkas. Vaikstant labirintais, žiūrint į mandalą „Gyvybės gėlelė“, būnant šalia-merkabo, stovint ar sėdint kupole, žmogus gali pailsėti, gauti įkvėpimo, minčių, idėjų, atsakymų į gyvenimo klausimus ir galimybę suvokti, ko iš tikrųjų nori. Vaikščiodami labirintu ir pradėdami naują ratą, jūs kaskart pasisukate 180 laipsnių. Kai žmogus pakeičia savo ėjimo kryptį, jo suvokimas persikelia iš dešinės smegenų pusrutulio dalies į kairę. Tai viena iš priežasčių, kodėl vaikščiojimas labirintu skatinti panirti į suvokimo, proto aiškumo ir sąmoningumo būsenas, padeda subalansuoti čakras. Kiekvienas pasivaikščiojimas yra ypatingas, kadangi labirintas savo prigimtimi yra unikalią struktūrą turinti šventa vieta. Norintiems ilgesniam laikotarpiui pabūti sodyboje ir labirintų parke, siūloma apsistoti 209 metų senumo klėtyje, kurios išorė palikta autentiška, o vidus įruoštas šiuolaikiškai su visais patogumais.



**Energetinių labirintų ir geometrinių figūrų parkas**  
Nuotraukos autorius:  
Antanas Jakimavičius

### Pamatykite Švedijos gyvenimą žiemą / Stjårnsundo ekokaimas, Švedija

Stjårnsundas yra naujo ekokaimo projektas ir permakultūros bei ekokaimų veiklos demonstravimo ir mokymo centras. Be kitų paslaugų, čia taip pat siūloma įvairių užsiėmimų lankytojams, norintiems pamatyti, kaip atrodo gyvenimas Švedijos ekokaimo žiemą, laukinėje, Švedijai būdingoje Dalarnos gamtoje. Lankytojams siūlomas apgyvendinimas ir karštas maistas. Leidžiama ir patiems pasigaminti maistą svečių virtuvėje. Ekokaimo yra daug įvairios veiklos ir atrakcijų svečiams, tarp jų – žvejyba ant ledo, slidinėjimas su aitvarais, pirtis su maudynėmis lediniame vandenyje, karšta sūkurinė vonia lauke, SPA ir masažas, slidinėjimo safari po apylinkes, žiemos ekspedicijos su išskylomis ir žiemos palapinių miestelis, taip pat „kelionė į praeitį“ Polhems muziejuje ir gidų vedamos ekskursijos Stjårnsunde, aplankant įvairias jo istorines vietas.



**Žiema Stjårnsunde, Švedijoje**  
Nuotraukos autorius:  
Davidas Roxendalis

## Ekologiški maisto produktai

### Ekologiškų maisto produktų pardavimas ir paskirstymas ūkyje Tamperės regione / „Kurjen Tila“, Vesilähti, Suomija

„Kurjen Tila“ bendruomenė ir biodinaminis ūkis gamina ekologiškus maisto produktus, kurie parduodami Tamperėje esančioje parduotuvėje „Tila Kaupungissa“. Be to, „Kurjen Tila“ turi vasaros kavinę ir šviežių produktų turgų, esantį ūkyje, kuris veikia 3 valandas kiekvieną rugpjūčio ir rugsėjo šeštadienį. „Kurjen Tila“ ūkis buvo įsteigtas 2011 metais. Jis įsikūręs vakarų Suomijoje, netoli Pyhäjärvi ežero, 170 km nuo Suomijos sostinės Helsinkio. Iki ūkio važiuoja viešasis transportas, nors susisiekimas šiek tiek ribotas. Šį ūkį iš pradžių nusipirko keturios šeimos, svajojusios paversti jį biodinaminium ūkiu ir šalia įkurti ekologinį bendruomenės kaimą.

### **Bendruomenėms tinkamų technikos įrankių kūrimas / Hakkerikartano, Suomija**

Hakkerikartano gyventojai atlieka metalo apdirbimo darbus ir kuria įrankius, kuriuos galima panaudoti žemės ūkyje ar atliekant statybos darbus. Jie gamina technikos įrankius ir įrangą, skirtą įrankių, maisto gamybai, pastatų statybai ir remontui. Vienas iš pavyzdžių yra specialios konstrukcijos šakės, kuriomis galima pagerinti dirvožemį nedideliame žemės sklype. Kitus mechanizmų ir įrankių pavyzdžius galima rasti projekto svetainėje „Open Source Ecology“. Šie specialistai gali padėti bendruomenėms ir asmenims sukurti įrankius, reikalingus žemės ūkio darbams atlikti, kurie pareikalaus minimalių finansinių investicijų ir palengvins darbą.

## IŠVADOS

Jeigu tiesa, kad pradėjome nuo ekokaimo gyventojų noro reikšmingai prisidėti prie visuomenės pokyčių pasauliniu mastu, tuomet paprasčiausias gyvenimas ekokaime nebus pakankamas indėlis minėtam tikslui pasiekti. Ekokaimo gyventojai privalo sąveikauti su tradicine visuomene politinėje, socialinėje ir ekonominėje plotmėse. Ekonominė sąveika nereiškia priklausomybės nuo valstybinio finansavimo ar paramos – greičiau tai yra bendravimas išsaugant savarankiškumą ir kuriant tarpusavio ryšius. Ekologinė įmonė ekokaimo gyventojams sudaro galimybę bendrauti dar kitokiu būdu, dirbti ideologiškai, bet tuo pačiu išsaugoti finansinę nepriklausomybę. Norint pasiekti minėtąjį tikslą, būtina apsisbrėžti aiškius ekologinės įmonės ketinimus darbo aplinkoje, kurie skatintų laikytis pagrindinių ideologinių principų.

Todėl gyvybiškai svarbu, kad ekokaimo gyventojai ne tik išdrįstų inicijuoti verslus siekiant ekonomiškai aprūpinti save ir savo bendruomenę, bet tai darytų tokiu būdu, kuris skatintų naujų vertybių, susijusių su norimais visuomenės pokyčiais, susiformavimą. Verslo planai privalo būti ne tik komerciškai perspektyvūs ir įvykdomi – juose būtina numatyti siekius būti ekologiškiems visais atžvilgiais. Ekologinės įmonės privalo stiprinti Žemės gebėjimus atsistatyti, stiprinti bendruomenę ir demokratiją, kurti pagarbius tarpusavio santykius bei gaminti prekes ir paslaugas, kurios paverstų pasaulį geresne vieta gyventi. Atrodytų, kad kalbame apie didelius reikalavimus, tačiau tai yra ne kas kita, o tos pačios idėjos, kuriomis vadovaujantis steigiami ekokaimai. Taigi ekokaimo gyventojas yra būtent tas žmogus, kuris gali geriausiai priimti šį iššūkį ir siekti šių aukštų tikslų.

## BAIGIAMASIS ŽODIS

Šioje knygoje pabrėžiama, jog ateities visuomenės pagrindas – ekologiški verslai. Daugybė ekokaimų puoselėja viziją tapti socialinės organizacijos gerosios praktikos pavyzdžiais, kuriuose būtų praktiškai įgyvendinami tvaraus gyvenimo modeliai, tuo pačiu išlaikant ir aukštą gyvenimo kokybę. Tokio projekto sėkmė didžia dalimi priklauso nuo ekokaimo ekonominės situacijos, vadinasi, ekologiškas verslas tampa esminiu ekokaimo vizijos elementu. Įgyvendinant šią viziją, pirmajame žingsnyje ekokaimo gyventojas turi suvokti tokios veiklos būtinybę, siekiant patenkinti ekokaimų narių ekonominius poreikius. Antrasis žingsnis susijęs su ekonominiu tvarumu ir nepriklausomybės siekimu, o galiausiai, trečiajame žingsnyje, ekokaimai turi skleisti idėjas ir veikti kaip sektini gerosios praktikos pavyzdžiai.

Knygoje plėtojamas minėtas antrasis etapas – aprašomas ekologiško verslo, kaip ekonominės ekokaimo nepriklausomybės pagrindo, kūrimo procesas. Ši knyga yra vienas iš projekto „Ekokaimai kaip tvarios kaimišųjų teritorijų raidos veiksnys“ rezultatų bei „Ekokaimų kelią“ papildantis leidinys. „Ekokaimų kelias“, glaudžiai susijęs su ekologinės verslininkystės rėmimu, siekia skatinti ekologiškų verslų bei paslaugų vystymą ekokaimuose kaip vieną iš pokyčių platesniame visuomeniniame lygmenyje galimybių. „Ekokaimų kelias“ prisideda prie antrojo ir trečiojo žingsnių, įgyvendinant ekokaimo viziją: suteikia galimybę ekokaimams prisistatyti visuomenei, o visiems besidomintiems – aplankyti ekokaimus, perimti jų sukauptas žinias ar pasinaudoti teikiamomis paslaugomis, taip pat identifikuoja ekokaimų verslus kaip ekologiškų verslų pirmtakus. Padėdami ekokaimams siekti jų tikslų išsipildymo, galime regėti, kokį svarbų vaidmenį ekokaimai atlieka visuomenės transformacijos procese.

Aplankykite Ekokaimų kelią: [www.ecovillageroad.eu](http://www.ecovillageroad.eu)

## Literatūros sąrašas

- Braungart, M., McDonough, W. 2002. Cradle-to-Cradle: Remaking the Way We Make Things. North Point Press.
- Christian, D. L. 2010. Will Earthaven Become a "Magical Appalachian Machu Picchu"? Iš: Gaian Economics: Living Well Within Planetary Limits. Gaia Education.
- Dawson, J. 2006. Ecovillages: New Frontiers for Sustainability. Schumacher Briefings issue 12, Chelsea Green Publishing.
- Dawson, J. 2006. How Ecovillages Can Grow Sustainable Local Economies. Iš: Communities Magazine, Vol 133.
- Dawson, J. 2010. Economics of Solidarity: Good Practice from Within the Ecovillage Family. Iš: Gaian Economics.
- Dawson, J., Jackson, R., Norberg-Hodge, H. 2010. Gaian Economics: Living Well Within Planetary Limits. The Sustainability Centre, Hampshire, UK.
- Deiner, E. ir kiti. 2011. Needs and Subjective Well-Being Around the World. In Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 101.
- Elkington, J. 1998. Cannibals with Forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business. New Society Publishers, Stony Creek.
- Ellwood, W. 2012. Can Co-operatives Crowd Out Capitalism? Iš: The New Internationalist, Vol. 454.
- Fenton, T. L. 2002. The Democratic Company: Four Organizations Transforming our Workplace and our World. World Dynamics, Inc.
- Gilmartin, D. ir kiti. 2011. The Economics of Place: The Value of Building League Communities Around People. Michigan Municipal League, Ann Arbor.
- Harland, M. 2010. Creating and Managing an Ethical Business: Permanent Publications. Iš: Gaian Economics: Living Well Within Planetary Limits. Gaia Education.
- Hedges, C. 2012. The Implosion of Capitalism. Iš: Truthdig. Prieiga per internetą: <http://truth-out.org>. [Žiūrėta: 2013 m. balandžio 4 d.]
- Hertz, N. 2011. Co-op Capitalism: A New Economic Model from the Carnage of the Old. Iš: Think Piece 6, Co-operatives UK.
- Komoch, A. 2002. Ecovillage Enterprise. Iš: Permaculture Magazine, Vol. 32.
- Kumar, S. 2005. The Spiritual Imperative. Iš: Resurgence Magazine, Vol. 229.
- Ottman, J. A. 2011. The New Rules of Green Marketing: Strategies, Tools, and Inspiration for Sustainable Branding. Greenleaf Publishing.
- A Practical Guide to Green Sourcing. Prieiga per internetą: [http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us\\_es\\_APracticalGuidetoGreenSourcing.pdf](http://www.deloitte.com/assets/Dcom-UnitedStates/Local%20Assets/Documents/us_es_APracticalGuidetoGreenSourcing.pdf). [Žiūrėta: 2013 m. balandžio 10 d.]
- Schaper, M. 2010. Making Ecopreneurs: Developing Sustainable Entrepreneurship. Gower Publishing Ltd.
- Mueller, M. 2010. The Economy of Auroville. Iš: Gaian Economics: Living Well Within Planetary Limits. Gaia Education.
- Rockström, J. ir kiti. 2009. A Safe Operating Space for Humanity. Iš: Nature, Vol. 461.
- Schumpeter, J. A. 1934. The Theory of Economic Development. Harvard University Press, Cambridge.
- Schumpeter J. A. 1939. Business Cycles. McGraw-Hill, New York.
- Schumpeter J. A. 1942. Capitalism, Socialism and Democracy. Harper, New York.
- Sohail Inayatullah, Spirituality as the Fourth Bottom Line. Prieiga per internetą: [http://www.metafuture.org/Articles/spirituality\\_bottom\\_line.htm](http://www.metafuture.org/Articles/spirituality_bottom_line.htm). [Žiūrėta: 2013 m. balandžio 17 d.]
- Study on Recent Public and Self-Regulatory Initiatives Improving Transparency and Accountability of Non-Profit, Organisations in the European Union. 2009. European Center for Not-for-Profit Law, Budapest.
- Zamagni, S. 2008. Comparing Capitalistic and Cooperative Firms on the Ground of Humanistic Management. University of Bologna.

Ha-182 **Verslumas ekokaime: inovatyvių ekologiškų verslų įtaka visuomenės raidai.** Autorius:  
Robertas Hallas. Vilnius: BMK leidykla, 2013. – 52 p.

ISBN 978-609-8080-67-4

Šiandien vis daugiau žmonių galvoja apie tokį gyvenimo būdą, kuris nepažeistų harmonijos su Žeme ir kitais žmonėmis. Ekokaimų judėjimas siūlo alternatyvą dominuojančiam gyvenimo būdai. XXI amžiaus ekokaimai stengiasi gyventi socialiai, ekonomiškai ir ekologiškai atsakingai, būdami sektinu pavyzdžiu likusiai visuomenės daliai.

Vienas didžiausių iššūkių ekokaimams – sukurti darbo vietas bei tvarius pajamų šaltinius ekokaime. Ši knyga – tai praktinis gidas apie tai, kaip sukurti į tvarią raidą orientuotą verslą. Knygoje apžvelgiami skirtingi aspektai, kuriuos turėtų apsvarstyti verslą pradedantys ekokaimo gyventojai, ir pristatomi sėkmingų verslo istorijų pavyzdžiai iš įvairių Europos ekokaimų, siekiant pakeisti tarp ekokaimų gyventojų paplitusias neigiamas nuostatas verslo atžvilgiu. Taip pat knygoje parodoma, kodėl ekokaimai yra tinkamiausia terpė plėtoti verslus, suderinamus su žmonijos ir planetos gerove, kitaip tariant, ateities verslus.

UDK 631.1



### Pagrindinis projekto partneris

Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas, [www.laei.lt](http://www.laei.lt)

### Projekto partneriai



MTT Suomijos žemės ir maisto ūkio institutas, [www.mtt.fi](http://www.mtt.fi)



Latvijos valstybinis agrarinės ekonomikos institutas, [www.lvaei.lv](http://www.lvaei.lv)



Suderbyno kooperatyvas, [www.suderbyn.se](http://www.suderbyn.se)



Vakarų Pomeranijos verslo mokykla, [www.zpsb.szczecin.pl](http://www.zpsb.szczecin.pl)

### Asocijuoti projekto partneriai



[www.zegg.de](http://www.zegg.de)



[www.ftacademy.ru](http://www.ftacademy.ru)



[www.gen-europe.org](http://www.gen-europe.org)



[www.slu.se](http://www.slu.se)



[www.ecohome-ngo.by](http://www.ecohome-ngo.by)



[www.permaculture.se](http://www.permaculture.se)



[www.ekobyar.se](http://www.ekobyar.se)



[www.cbss.org](http://www.cbss.org)



[www.cisr.ru](http://www.cisr.ru)



BEN (Baltic Ecovillage Network)

GEN-Finland  
([www.rihmasto.fi/skey](http://www.rihmasto.fi/skey))

[www.balticecovillages.eu](http://www.balticecovillages.eu)

[www.ecovillageroad.eu](http://www.ecovillageroad.eu)



Part-financed by the European Union (ERDF)



