

## KOOPERACIJOS PLĖTROS LIETUVOJE STEBĖSENA IR VERTINIMAS

**Dalia Vidickienė, Živilė Gedminaitė**  
*Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas*

Straipsnyje pristatyti pagrindiniai Lietuvos kooperacijos plėtros stebėsenos ir vertinimo sistemos konstravimo principai ir šios sistemos dėka identifikuotos stipriosios ir silpnosios Lietuvos kooperatinio judėjimo 2005–2007 metais savybės. Sistema parengta Lietuvos agrarinės ekonomikos institute ir skirta valstybinėms institucijoms, užsiimančioms kooperatinio judėjimo Lietuvoje reguliavimu. Šioje sistemoje siekiama apimti visus kooperacijos plėtros aspektus, pradedant nuo visuomenės požiūrio į kooperaciją stebėsenos, ir baigiant pačios kooperacijos, kaip proceso, raidos stebėseną ir vertinimu.

*Raktiniai žodžiai: kooperatinis judėjimas, kooperacijos plėtra, stebėsenos ir vertinimo sistema.*

### **Įvadas**

Kooperacijos, kaip vienos iš svarbiausių verslo organizavimo formų, padedančių gauti sinergetinį efektą, plėtra Lietuvoje iki šiol išlieka svarbiu uždaviniu valstybės institucijoms. Nepaisant pastarąjį dešimtmetį priimtų sprendimų kooperacijos plėtrai skatinti, kooperacijos mastas yra nepakankamas, ypač vertinant situaciją Lietuvos žemės ūkyje. Siekiant išsiaiškinti kooperacinės veiklos raidos tendencijas, staigius pokyčius, esančias ir iškylančias naujas problemas, kurias būtų galima spręsti nacionaliniu lygiu, ir kartu skatinti veikiančių kooperatinių bendrovių plėtrą bei naujų konkurencingų kooperatinių bendrovių kūrimąsi, yra būtinas kooperacijos proceso stebėjimas ir vertinimas.

Norint įvertinti visus svarbiausius kooperacijos plėtrą Lietuvoje skatinančius veiksnius ir kliuvinius, Lietuvos agrarinės ekonomikos institute (LAEI) pradėta konstruoti kooperacijos plėtros stebėsenos ir vertinimo sistema, skirta valstybinėms institucijoms, užsiimančioms kooperatinio judėjimo Lietuvoje reguliavimu. Šioje sistemoje siekiama apimti visus kooperacijos plėtros aspektus, pradedant nuo visuomenės požiūrio į kooperaciją stebėsenos, ir baigiant pačios kooperacijos, kaip proceso, raidos stebėseną ir vertinimu. Ypatingas dėmesys buvo skiriamas žemės ūkio kooperatinėms bendrovėms, nes jos 2007 m. sudarė 83 proc. visų Lietuvos kooperatinių bendrovių.

Planuojama, kad tyrimas, naudojant LAEI sukurtą kooperacijos plėtros stebėsenos ir vertinimo sistemą, bus atliekamas kasmet. Kiekvienais metais atliekamo tyrimo rezultatai, naudojant tą patį rodiklių rinkinį, išryškintų kooperatinio judėjimo Lietuvoje stiprybes ir silpnybes bei svarbiausius pokyčius plėtros procese. Tai leistų valstybinėms institucijoms operatyviai reaguoti į situacijos kaitą ir, atsižvelgiant į iš kooperacijos plėtros stebėsenos ir vertinimo sistemos gautus signalus, priimti naujus politinius sprendimus dėl kooperacijos skatinimo.

***Straipsnio tikslas*** – panaudojus Lietuvos kooperacijos plėtros stebėsenos ir vertinimo sistemos rodiklių rinkinį, išryškinti Lietuvos kooperatinio judėjimo stiprybes ir silpnybes 2005–2007 metais, svarbias tobulinant kooperacijos reglamentavimą ir paramos priemones.

***Tyrimo metodai ir metodika.*** Kooperacijos plėtros stebėsenos ir vertinimo sistema buvo konstruojama, vadovaujantis naujausiomis vertinimo teorijos koncepcijomis, orientuojantis į kompleksinio organizacijos veiklos vertinimo metodologiją. 2005–2007 metų situacijos Lietuvos kooperatiniame judėjime tyrimas atliktas naudojant anketinės apklausos, statistinės analizės, loginio palyginimo metodus. Tyrime buvo naudojami VĮ „Registrų centro“, Žemės ūkio rūmų Kooperacijos koordinavimo centro ir Nacionalinės mokėjimo agentūros duomenys.

**Kooperacijos plėtros Lietuvoje stebėsenos ir vertinimo sistemos sudarymo principai.** Kuriant kooperacijos plėtros Lietuvoje stebėsenos ir vertinimo sistemą, buvo remiamasi tiek vertinimo teorijos klasikais, tiek ir naujausiais vertinimo teorijos pasiekimais, akcentuojančiais holistinį požiūrį į vertinamąjį objektą. Konstruojant vertinimo sistemą, visų pirma buvo atidžiai analizuojami vienoje iš labiausiai iki šiol cituojamų knygų „Programos vertinimo pagrindai: praktikos teorija“ (*angl. „Foundations of program evaluation: Theories of practice“*), kurioje apibendrintos tokių garsiausių vertinimo teoretikų kaip Scriven, Campbell, Weiss, Wholey, Stake, Cronbach ir Rossi nuomonės, išskirti pagrindiniai vertinimo sistemos elementai (Shadish, 1991):

- vertinamojo objekto specifika;
- vertinimo kriterijai;
- vertinimo rezultatų panaudojimas;
- vertinimo metodai.

Pastaruosiu metu vis dažniau akcentuojama, kad norint sukurti efektyvią vertinimo sistemą, visų pirma svarbu atsižvelgti į vertinamojo objekto specifiką. Ši nuomonė gimė ir išsivertino vertinimo teorijoje ir praktikoje kaip priešprieša 20 a. pabaigoje populiariai eksperimentinei vertinimo kryptčiai, kuri į vertinimo objektą žiūrėjo kaip į „juodąją dėžę“, t. y. nepažinų objektą (Chen, 1990).

Mūsų atveju vertinamasis objektas buvo apibrėžtas kaip „kooperatinis judėjimas“, taigi buvo stebima ne tik jau veikiančios kooperatinės bendrovės, bet ir visuomenės požiūris į kooperaciją, žmonių motyvacija tapti kooperatyvo nariu ir t. t. Taigi sistema buvo konstruojama taip, kad būtų galima vertinti vykstančius procesus tiek išorės (vartotojų, potencialių narių), tiek vidaus (veiklos organizatorių ir narių) požiūriu (Vidickienė, 2004).

Pirmajame vertinimo sistemos konstravimo etape daugiausiai dėmesio buvo skirta ekonominiam kooperacijos plėtros Lietuvoje aspektui, nors ateityje planuojama plėtoti vertinamus aspektus ir pamėginti vertinti kooperacijos įtaką kitiems svarbiems dalykams, minimiems kooperatinį judėjimą analizuojančių mokslininkų darbuose: socialinio kapitalo didinimui, kaimo ekonomikos demokratizavimui ir pan. (pvz.,

Arizmendiarieta, 2005; Mooney, 2004; Torgerson, 2000). Dauguma autorių akcentuoja, kad vertinti vien tik kooperatinių organizacijų veiklą charakterizuojančius finansinius rodiklius nepakanka. Kompleksiniam organizacijų veiklos vertinimui reikalingi ir natūriniai rodikliai (Slatkevičienė, 2001), taip pat būtina rasti būdą išmatuoti ir sunkiai apčiuopiamus veiksnius, svarbius kooperatiniame judėjime – abipusę pagarbą, atsakomybę, pasitikėjimą vadovu (Bhuyan, 2007; Franks, 2007; Merrett, 2004).

Antrasis vertinimo sistemos elementas – vertinimo kriterijai. Šio elemento analizė reikalauja duoti aiškų atsakymą, kokiais kriterijais remiantis, bus sprendžiama, kad kooperatinis judėjimas Lietuvoje juda teigiama ar neigiama linkme. Atsižvelgiant į šį reikalavimą, vertinimo sistemos rodikliai buvo parenkami remiantis vertinamojo objekto sėkmės veiksniais. Kadangi į vertinamąjį objektą buvo žiūrima plačiau, nei į kooperatinių bendrovių sumą, parenkant vertinimo rodiklius buvo orientuojamasi ne tik į tradicinius komercinėms organizacijoms vertinti naudojamus kriterijus, bet ir į įvairiuose tyrimuose identifikuotus svarbiausius kooperatinio judėjimo plėtrą Europos Sąjungoje stabdančius institucinius veiksnius (Arizmendiarieta, 2005):

- kooperatyvo steigėjų ir vadovų atlygį ir teises;
- motyvaciją investuoti į kooperatyvą;
- kolektyvinį sprendimų priėmimo procesą;
- teisinę bazę, reguliuojančią kooperatyvų veiklą;
- nepakankamą valstybės dėmesį kooperatyvų socialiniam vaidmeniui visuomenėje.

Trečiasis vertinimo sistemos elementas reikalauja, kad vertintojas aiškiai žinotų, kokiam tikslui bus naudojami vertinimo rezultatai. Kuriant Lietuvos kooperatinio judėjimo vertinimo sistemą, buvo siekiama ją adresuoti konkrečiam vartotojui – valstybinėms institucijoms, priimančioms sprendimus dėl kooperatinio judėjimo Lietuvoje reguliavimo ir plėtros skatinimo, o ne visai visuomenei, t. y. buvo laikomasi principo identifikuoti tiesioginį vertinimo rezultatų vartotoją (Patton, 1997). Šio principo laikymasis ne tik leidžia sumažinti vertinimo darbų apimtį, bet ir priverčia sukcentruoti dėmesį į tas vertinamojo objekto charakteristikas, kurios gali būti pakeistos. Tokiu būdu tuo pat metu buvo laikomasi žinių visuomenei svarbaus principo panaudoti vertinimo metu gautus rezultatus kooperatinio judėjimo tobulinimui.

Ketvirtasis vertinimo sistemos elementas reikalauja pasirinkti vertinimo metodus. Kadangi, kaip jau buvo minėta, vertinamasis objektas yra įtakojamas daugelio nematerialių veiksnių, siekiant juos apčiuopti ir išmatuoti, didelis dėmesys buvo skirtas kokybiniam tyrimui. Ekspertinės ir anketinės apklausos analizės dėka aiškinamasi, kokie yra motyvacijos būti kooperatyvo nariu veiksniai bei kokios priežastys skatina ar stabdo kooperacijos plėtrą. Kokybinio tyrimo rezultatai leidžia įvertinti, kiek Lietuvoje yra svarbūs tradiciniai kooperatinės veiklos sėkmės veiksniai, o taip pat identifikuoti specifinius, tyrimo laikotarpiui būdingus veiksnius. Tokiu būdu užtikrinamas vertinimo sistemos papildomumo principo laikymasis: jei

atsiranda naujų aplinkybių ir veiksmų, stebėsenos ir vertinimo sistema padeda juos išsiaiškinti ir taip sudaro galimybę vertinimo sistemos rodiklių sąrašą papildyti naujais rodikliais, kurie leistų analizuoti naujus procesus kooperatiniame judėjime.

Taip pat atliekamas kiekybinis vertinimas, kurio metu analizuojamos bendrųjų, finansinių ir Europos Sąjungos paramos rodiklių grupės. Bendrųjų rodiklių analizė pateikia kooperacijos dalyvių charakteristiką: jų skaičiaus kitimo dinamiką, regioninį išsidėstymą ir koncentraciją, kooperacijos dalyvių kooperavimąsi tarpusavyje, sėkmės veiksnių įtaką kooperatinių bendrovių veiklai. Finansiniai rodikliai (metinė apyvarta, veiklos sąnaudos, ilgalaikio ir trumpalaikio turto dydis, dotacijos ir subsidijos, mokėtinos sumos ir išsipareigojimai) leidžia atlikti kooperacijos dalyvių finansinės būklės ir jos kaitos tendencijų analizę. Europos Sąjungos paramos rodiklių analizė parodo kooperacijos dalyvių paramos gavimo mastą ir jos panaudojimo kryptis.

### **Kooperatinio judėjimo Lietuvoje 2005–2007 m. stiprybės ir silpnybės**

Atlikus kooperatinio judėjimo Lietuvoje analizę, naudojant kooperacijos stebėsenos ir vertinimo sistemą, išryškėjo šios proceso, vykusio 2005–2007 metais, **stiprybės**:

- *kooperatinių bendrovių stambėjimas*. Kooperatinių bendrovių skaičius per šį laikotarpį išliko pastovus, tačiau narių skaičius išaugo 32 proc. Mažiausio dydžio kooperatinių bendrovių per analizuojamą laikotarpį sumažėjo 14 proc. 70 proc. visų dotacijų ir subsidijų gavo stambios kooperatinės bendrovės;

- *kooperatinių bendrovių finansinių rodiklių gerėjimas*. Per šį laikotarpį visi kooperatinių bendrovių analizuoti finansiniai rodikliai pagerėjo. Kooperatinių bendrovių vidutinė metinė apyvarta išaugo 28,6 proc., metinės veiklos sąnaudos – 26,4 proc., ilgalaikis ir trumpalaikis turtas padidėjo vidutiniškai 25 proc., mokėtinos sumos ir išsipareigojimai – 19,1 proc.;

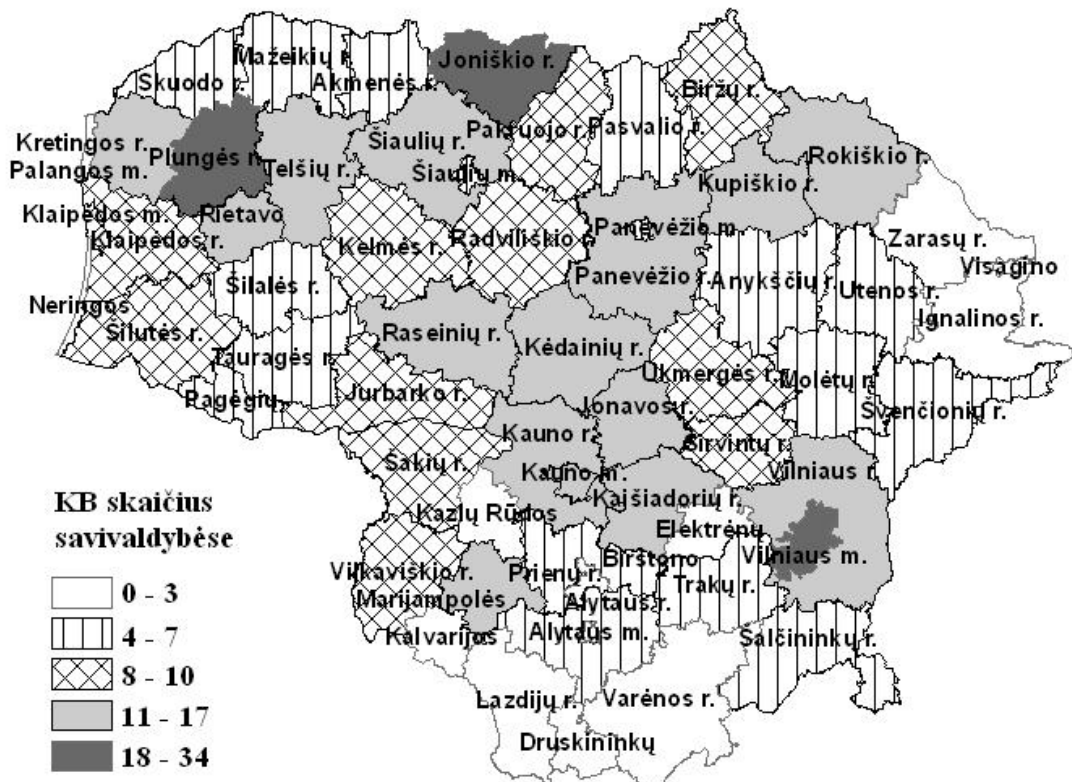
- *kooperatinių bendrovių sėkmė, gaunant Europos Sąjungos paramą*. Daugumos kooperatinių bendrovių paraiškos, teiktos gauti paramą pagal skirtingas Europos Sąjungos programas, buvo patvirtintos. Pagal SAPARD programą buvo finansuota 69 proc. kooperatinių bendrovių pateiktų paraiškų, pagal Kaimo plėtros 2004–2006 metų programą – 100 proc. paraiškų, pagal Bendrąjį programavimo dokumentą 2004–2006 metams – 84 proc. paraiškų.

Pagrindinės Lietuvos kooperatinio judėjimo **silpnybės** 2005–2007 metais buvo šios:

- *alternatyvių veiklos formų, pagrįstų kooperaciniais principais, stoka*. 29 proc. dalyvių, nesančių kooperatinių bendrovių nariais, dalyvavusių anketinėje apklausoje nurodė, kad neformali kooperacija jų aplinkoje vyksta, bet teisiškai veikla neįforminama. Tai rodo, kad dabartinė kooperatinės veiklos procesą formalizuojanti teisinė-normatyvinė bazė ne visai atitinka visuomenės poreikius;

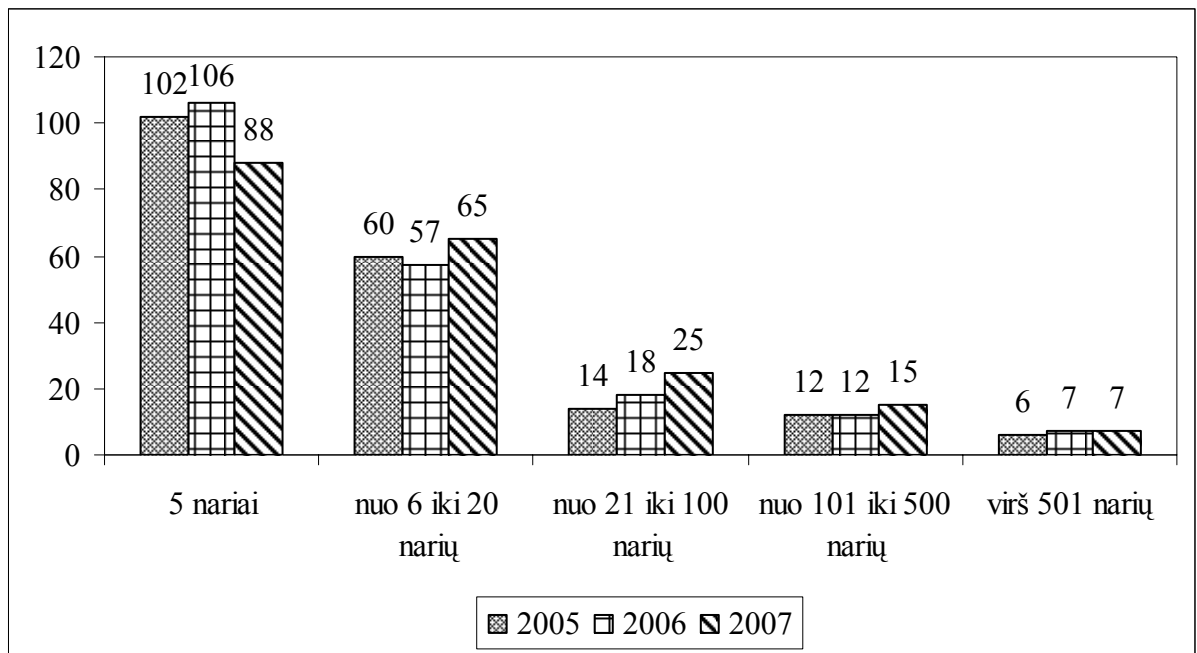
- *netolygus kooperatinių bendrovių išsidėstymas teritoriniu atžvilgiu*. 48 proc. dalyvių, nesančių kooperatinių bendrovių nariais, dalyvavusių anketinėje

apklausoje nurodė, kad pagrindinė jų nedalyvavimo kooperatiniame judėjime priežastis – kooperatinių bendrovių stoka jų regione. Potencialūs kooperatinio judėjimo dalyviai turi nepakankamai finansinių, žmogiškųjų ir kitų išteklių, reikalingų kooperatinės bendrovės įsteigimui. Regioninis kooperatinių bendrovių pasiskirstymas Lietuvoje yra netolygus: daugiausia kooperatinių bendrovių yra vidurio Lietuvoje, mažiausiai – pietų ir rytų Lietuvoje, išskyrus Vilniaus miestą ir Vilniaus rajoną (žr. 1 pav.);



1 pav. Kooperatinių bendrovių skaičius savivaldybėse

- *smulkių kooperatinių bendrovių vyravimas.* Per visą analizuojamą trijų metų laikotarpį vyraujančiomis išliko kooperatinės bendrovės, turinčios po 5 narius. Daugiausia šio tipo kooperatinių bendrovių yra tarp žemės ūkio kooperatinių bendrovių. 2007 metais tokio dydžio kooperatinės bendrovės sudarė 44 proc. tarp visų žemės ūkio kooperatinių bendrovių (žr. 2 pav.).



2 pav. Veikiančių žemės ūkio kooperatinių bendrovių pasiskirstymas pagal narių skaičių 2005–2007 m.

Kooperatinės bendrovės, turinčios daugiau negu 500 narių, sudarė tik 3,5 proc. tarp visų žemės ūkio kooperatinių bendrovių.

## Išvados

1. Pagrindiniai principai, kuriais remiantis sukonstruota Lietuvos kooperatinio judėjimo stebėsenos ir vertinimo sistema:

- vertinama tiek išorės (vartotojų, potencialių narių), tiek vidaus (veiklos organizatorių ir narių) požiūriu;
- vertinama orientuojantis tiek į komercinių organizacijų, tiek į kooperatinio judėjimo sėkmės veiksnius;
- koncentruojamasi stebėti tokias kooperatinio judėjimo charakteristikas, kurias gali reguliuoti valstybė;
  - atliekamas ir kiekybinis, ir kokybinis vertinimas;
  - taikomi finansiniai ir nefinansiniai veiklos vertinimo matai;
  - užtikrinamas informacijos periodiškumas.

2. Sukurtos stebėsenos ir vertinimo sistemos pagalba atlikus Lietuvos kooperatinio judėjimo 2005–2007 m. analizę, išryškėjo šios kooperatinio judėjimo stiprybės: kooperatinių bendrovių stambėjimas; finansinių rodiklių gerėjimas; sėkmingas paraiškų rengimas, siekiant gauti Europos Sąjungos paramą. Veiksniai, trukdantys plėstis kooperatiniam judėjimui, šiuo laikotarpiu išskiriami tokie: alternatyvių veikos formų, pagrįstų kooperaciniais principais, stoka; netolygus kooperatinių bendrovių išsidėstymas Lietuvos regionuose ir smulkių kooperatinių bendrovių vyravimas.

3. Lietuvos kooperatinio judėjimo būklės diagnostika, atlikta naudojant tam specialiai sukurtą stebėsenos ir vertinimo rodiklių rinkinį, rodo, kad valstybinėms institucijoms, priimančioms sprendimus dėl kooperatinio judėjimo Lietuvoje reguliavimo ir plėtros skatinimo, dėmesį reikėtų sutelkti į šias priemones:

- remiantis užsienio šalių patirtimi, įteisinti naujus kooperatinės bendrovės modelius, keičiančius narių teises ir pareigas, reglamentuojamus LR Kooperatinių bendrovių (kooperatyvų) įstatyme;
- prioritetą teikti kooperacijos plėtrai tuose regionuose, kur judėjimas silpniausias, skatinant tolygesnį kooperatinių bendrovių regioninį pasiskirstymą;
- akcentuojant iš kooperacijos gaunamo sinergetinio efekto svarbą, diferencijuoti kooperatyvams teikiamą finansinę paramą, prioritetą teikiant daugiau narių turinčioms kooperatinėms bendrovėms.

## Literatūra

1. Arizmendiarieta, J. M. (2005). Institutional challenges for the Cooperative Movement in the European Union. – Spain: Ezai Foundation.
2. Bhuyan, S. (2007). The "People" Factor in Cooperatives: An Analysis of Members' Attitudes and Behavior // [Canadian Journal of Agricultural Economics/Revue canadienne d'agroeconomie, Volume 55 Issue 3](#).
3. Chen, H. T. (1990). Theory-driven evaluations. – Newbury Park, CA: Sage.
4. Franks, J. R., Mc Gloin, A. (2007). Environmental co-operatives as instruments for delivering across-farm environmental and rural policy objectives: Lessons for the UK // *Journal of Rural Studies* 23.
5. Merrett, Ch. D., Waltzer, N. (2004). Cooperatives and local development: theory and applications for the 21st century. – New York and London, England: M.E. Sharpe, Armonk.
6. Mooney, P. H. (2004). Democratizing Rural Economy: Institutional Friction, Sustainable Struggle and the Cooperative Movement // [Rural Sociology](#), Volume 69, Number 1, March.
7. Patton, M. Q. (1997). Utilization-focused evaluation: the new century text (3rd ed.). – Thousand Oaks, CA: Sage.
8. Torgerson, R. E. (2000). The impact of New Generation Cooperatives on Their Communities // RBS Research, Report 177, Rural Business-Cooperative Service (Department of Agriculture, United States).
9. Shadish, W. R., Cook, T. D., Leviton, L. C. (1991). Foundations of program evaluation: Theories of practice. – Newbury Park, CA: Sage.
10. Slatkevičienė, G., Vanagas, P. (2001). Veiklos kompleksinio vertinimo sistema: sudarymo teorija ir metodai. – Kaunas: Technologija.
11. Vidickienė, D. (2004). Įmonės veiklos vertinimo sistema. Naujausios verslo vertinimo tendencijos. – Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.

## MONITORING AND EVALUATION OF COOPERATIVE MOVEMENT IN LITHUANIA

**Dalia Vidickienė, Živilė Gedminaitė**  
*Lithuanian Institute of Agrarian Economics.*

### Summary

Extent of cooperation is still insufficient in Lithuania and remains an important task for national authorities to stimulate development of cooperation processes. The basic principles explaining a design of framework to monitor and evaluate development of cooperative movement in Lithuania are presented in this article. The monitoring and evaluation system of cooperative movement was designed at Lithuanian Institute of Agrarian Economics and is oriented for the purposes of the intervention by the national authorities.

With the help of monitoring and evaluation system, the analysis of Lithuanian cooperative movement from 2005 to 2007 was accomplished. The following strengths of the movement have shown up. Cooperatives became larger (number of members increased), financial results also improved, applications were successfully submitted and confirmed when they applied for the European Union funds. However, lack of alternative cooperation forms based on cooperative principles, unequal distribution of cooperatives in Lithuanian regions and the dominance of small cooperatives prevented the cooperative movement from its developing that time.

*Keywords: cooperative movement, cooperation development, monitoring and evaluation framework.*



