

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Kristina MOMKIENĖ
Vadybos studijų programos studentė

KULTŪROS POLITIKOS FORMAVIMAS IR
ĮGYVENDINIMAS: TELŠIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS
ATVEJIS

Magistro darbas

Šiauliai, 2013

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA**

Kristina MOMKIENĖ

**KULTŪROS POLITIKOS FORMAVIMAS IR
ĮGYVENDINIMAS: TELŠIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS
ATVEJIS**

Magistro darbas
Socialiniai mokslai, Vadyba (N200)
Specializacija – Viešasis administravimas

**Darbo vadovas:
doc. dr. Remigijus CIVINSKAS**

Teigiū, kad magistro darbas, kurį teikiu vadybos studijų krypties magistro kvalifikaciniam laipsniui įgyti yra originalus autorinis darbas.

(Studento parašas)

TURINYS

SANTRAUKA	4
SUMMARY	5
ĮVADAS	6
I. VIEŠOSIOS POLITIKOS FORMAVIMO IR ĮGYVENDINIMO TEORINĖ ANALIZĖ. KULTŪROS POLITIKOS MODELIŲ TIPOLOGIJA	10
1.1. Viešosios politikos analizės teoriniai aspektai.....	10
1.2. Viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo analizės aspektai	18
1.3. Kultūros politikos modeliai	24
II. MUNICIPALINĖS KULTŪROS POLITIKOS TIKSLAI.....	27
2.1. Kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo tyrimo metodologija	27
2.2. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslai.....	29
2.3. Municipalinės kultūros tikslų įgyvendinimo veiksmingumas	33
III. KULTŪROS POLITIKOS FORMAVIMAS TELŠIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖJE.....	36
3.1. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo problemos.....	36
3.2. Telšių rajono savivaldybės kultūros politiką formuojančios ir įgyvendinančios institucijos .	37
3.3. Politikos darbotvarkės formavimas Telšių rajono savivaldybėje	43
IV. KULTŪROS POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS: TELŠIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS	46
4.1. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo sistema	46
4.2. Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos (2012) analizė	47
4.3. Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo	
2009-2017 metų programa.....	53
4.4. Kultūros politikos įgyvendinimo būdai Telšių rajono savivaldybėje	56
4.5. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo problemos	59
4.6. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tobulinimo perspektyvos.....	60
IŠVADOS.....	63
REKOMENDACIJOS	64
LITERATŪRA	66
PRIEDAI	73

SANTRAUKA

Kristina Momkienė

Kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas: Telšių rajono savivaldybės atvejis

Magistro darbas

Kultūros politikos įgyvendinimas yra savivaldybės savarankiška funkcija, kuri finansuojama iš savivaldybės biudžeto. Rajono kultūros institucijų išlaikymas garantuojamas pagal Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programą. Programinio biudžeto skiriamasis bruožas yra tai, kad biudžetas parengtas pagal strateginį planą, siejamas su strateginiais tikslais. Telšių rajono savivaldybės kultūros politika kaip viešosios politikos sritis analizuota iki šiol nebuvo.

Darbo objektas - Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas. Siekiant atsakyti į išsikeltus uždavinius pirmojoje darbo dalyje aptariami politikos formavimo ir įgyvendinimo, sprendimų priėmimo teoriniai aspektai, kultūros politikos tipologija. Antrojoje dalyje analizuojami Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslai ir jų įgyvendinimo veiksmingumas. Municipaliniai tikslai analizuojami remiantis Telšių rajono savivaldybės strateginiu plėtros planu 2004-2020 m., Telšių rajono savivaldybės strateginiu veiklos planu 2012-2014 m., Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa bei šių dokumentų ataskaitomis. Trečiojoje darbo dalyje remiantis kokybiniu tyrimu analizuojamos Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo problemos, kultūros politikos formavimą įtakojančios institucijos. Remiantis teisiniais savivaldybės dokumentais aptarti politinės darbotvarkės formavimo aspektai. Ketvirtoje darbo dalyje nagrinėjama Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos bei Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009-2017 metų programos priemonių tinkamumas, tęstinumas, svarba ir reikšmė. Aptariamos rajono kultūros politikos įgyvendinimo problemos, kiti kultūros politikos įgyvendinimo būdai.

Atliekant ekspertų interviu išanalizuota Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos, kultūros įstaigų atstovų, kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo dalyvių, žiniasklaidos atstovų požiūrį į Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo problemas, kultūros įstaigų tinklo optimizavimo perspektyvas.

SUMMARY

Kristina Momkienė

The formation and implementation of culture policy: the case of Telsiai District Municipality
Master's work

Culture police implementation is specific autonomous function of municipality, which is budgeted from municipality budget. Keeping of district culture institutions is guaranteed using the programme of implementation by Telsiai district municipality of Culture and sport policy. The accent of programme budget is, that it is prepared using strategic project, is related with strategic aims. The Culture policy of Telsiai district municipality as Public policy haven't been analysed before.

The aim of this work is Culture policy formation and implementation of Telsiai district municipality. By the answering to the raised goals in the first part of the work are disputed formation and implementation of public culture policy academic background. Culture policy is one of the reaches of public policy. The second part is analysed the aims of Culture policy in Telsiai district municipality and their implementation efficiency. The municipal aims are analysed using the strategic development plan of Telsiai district municipality in year 2004-2020, Telsiai district municipality strategic activity plan 2012-2014, implementation programme of culture and sport policy and reports of this document. In the third part using qualitative analysis are written about culture policy formation problems in Telsiai district municipality, the institutions which makes influence to formation of culture policy. In conformity with juristical municipality documents are disputed the formation aspects of political agenda. In the fourth part of the work is analysed culture and sport policy implementation programme of Telsiai district municipality and measurability, succession, importance and meaning of Samogitian christening and Samogitian diocese foundation 600 years jubilee in year 2009-2017 programme. There are analysed the issues related to the cultural policy implementations instruments and other culture policy implementation aspects.

Using expert interview were analysed the opinion of Telsiai district municipality culture and art council's, people's in culture the formation and implementation of culture policy members, media people to the issues of Telsiai district municipality culture police formation and implementation, optimization perspective of people in culture .

ĮVADAS

Tyrimo aktualumas. Lietuvos kultūros politika yra smarkiai kritikuojama, pasigirsta teiginių, kad jos nėra, kad tiesiog funkcionuoja sovietinis kultūros politikos modelis. Pasak A. Raipos, kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas susiduria su kliūtimis, kaip veiksmingumo, efektyvumo, skaidrumo stoka. Pastebėtina, kad dar sunkiau kalbėti apie kultūros politiką vietos valdžios lygmeniu. Municipalinė politika nedažnai figūruoja akademikų ir praktikų diskursuose.

Municipalinė kultūros politika akademinuose diskursuose dažniausiai siejama su ryškiais pokyčiais ar kultūriniais reiškiniais, pavyzdžiui, tapimas Europos kultūrine sostine, ryškiomis kultūros sektoriaus pertvarkomis ar pan. (Mooney, 2004). Dažnai vietos kultūros politikos sąvoka susiejama su kultūrinių klasterių idėja (Mommaas, 2004). Vis dėlto, nors problematika yra daug siauresnė negu skirta nacionalinei kultūros politikai, ji kaip tokia egzistuoja. Tuo akademikai tarsi parodo, kad municipalinė kultūros politika egzistuoja kaip savarankiška, nors yra kiek periferinė. Kita vertus, Lietuvoje municipalinių reikalų tvarkymas ne visuomet suprantamas, kaip viešoji politika. Tai dažniau tapatinama su savivaldos funkcijų įgyvendinimu. Nors kultūros sritis yra savarankiška savivaldos funkcija. Priešingai žvelgiant į nacionalinę politiką galime pastebėti, kad ji aiškiai apibrėžta politikos dokumentuose. Akcentuotinos 2010 m. Lietuvos kultūros politikos kaitos gairės, kuriose apibrėžti kultūros politikos tikslai ir vystymo perspektyvos.

Tarp nacionalinės politikos įgyvendinimo ir Lietuvos municipalinės politikos yra tarpusavio sąveika, todėl šiame darbe žvelgdami per dviplanę politikos prizmę – municipalinės politikos formavimą-įgyvendinimą bei nacionalinės politikos įgyvendinimą vietos lygiu bandysime tyrinėti sudėtingą reiškinį. Tam geriausiai tinka analitinis pjūvis, kuris metodologiškai būtų pagrįstas atvejo pasirinkimu.

Šiame darbe išsamiai analizuojamas kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas Telšių rajono savivaldybėje. Kultūros politika Telšių rajone tyrinėta daugiau kultūros vadybos aspektu D. Mikienės magistro darbe „Telšių rajono savivaldybės kultūros įstaigų tinklas: galimybės ir perspektyvos“ (Vilniaus dailės akademija. 2008). Telšių savivaldybės kultūros valdymas kaip viešosios politikos sritis analizuota nebuvo.

Tyrimo problema. Kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas ne tik savivaldybės, bet ir visos nacionalinės kultūros politikos lygiu yra viena problemiškesniųjų viešosios politikos sričių. Susidurta su politikos dokumentų trūkumu. Telšių rajono savivaldybės kultūros politika neturi vientisų dokumentų aiškiai įtvirtinančių politikos tikslus, pasigendama ir bendros koncepcijos. Daugelyje dokumentų – strateginiuose planuose, atskiruose Tarybos nutarimuose - įtvirtinti pavieniai tikslai bei priemonės.

Rašant darbą autorė rėmėsi Telšių rajono savivaldybės pateikiamais strateginiu plėtros planu 2004-2020 m., strateginiu veiklos planu 2012-2014 m., ataskaitomis. Šiuose dokumentuose įgyvendinimo vertinimo rodikliais pasirenkama lankytojų, dalyvių, narių, renginių, projektų skaičiai. Telšių rajono savivaldybė nepateikia jokio objektyvaus tyrimo ar analizės apie kultūros politiką savivaldybėje. Kadangi šis darbas orientuotas į realios savivaldybės kultūros politikos analizę, darbo autorė trūkstamą informaciją gavo atliekant ekspertų interviu.

Ekspertų interviu gauti duomenys parodė realias kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo problemas, kurių įvairūs teisiniai dokumentai visiškai neatspindi. Tokia situacija susiklostė todėl, kad nėra atliekami arba neviešinami nešališki savivaldybės kultūros politikos tyrimai. Informacijos teikė ekspertų interviu, kurio metu buvo apklaustas gana platus respondentų ratas: savivaldybei pavaldžių įstaigų vadovai, savivaldybės darbuotojai dirbantys kultūros srityje, Telšių rajono NVO tarybos pirmininkė, Telšių rajono savivaldybės kultūros ir meno tarybos nariai ir kiti.

Tyrimo objektas. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas.

Tyrimo dalykas. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo problemos bei pagrindiniai aspektai.

Tyrimo tikslas. Ištirti kultūros politikos formavimą ir įgyvendinimą Telšių rajono savivaldybėje.

Tyrimo uždaviniai:

1. Ištirti kultūros politikos sampratą, tikslus ir instrumentus.
2. Išnagrinėti Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslus ir priemones kultūros politikos formavimo kontekste.
3. Išanalizuoti kultūros politikos formavimo problemas, politinės darbotvarkės formavimo ypatumus Telšių rajono savivaldybėje.
4. Ištirti kultūros politikos įgyvendinimo problemas Telšių rajono savivaldybėje skiriamų išteklių, institucinės sąrangos bei tikslų pasiekiamumo aspektu.
5. Suformuluoti Telšių rajono municipalinės kultūros politikos tobulinimo perspektyvas.

Hipotezė. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo vertinimai nėra pozityvūs ir vienareikšmi, kadangi jie priklauso nuo kultūros politikos sampratų.

Metodologija. Šiame darbe naudoti tokie pagrindiniai *metodai*: kultūros politikos faktų loginė analizė ir sintezė, atvejo analizė bei kokybinio tyrimo metodai. Svarbiausias darbu buvo kokybinio tyrimo metodas, kuris panaudotas taikant individualų interviu būdą bei

dokumentinę analizę. Šis metodas leido analizuoti politikos formuotojų ir įgyvendintojų nuomones, o kartu surinkti kultūros politikos faktus. Svarbi buvo ir kokybinė dokumentų analizė. Tačiau naudojant šį metodą nebuvo panaudoti sociologiniai kontekstinės analizės metodai.

Literatūros ir šaltinių apžvalga. Viešosios politikos bei kultūros politikos tema parašyta daug mokslinių darbų. Atsiranda vis naujesnių požiūrių į viešąją politiką, yra daug jos analitinių schemų ir skirtingų koncepcijų bei modelių. Šią žmogiškosios veiklos sritį nuodugnai tyrinėja viešosios politikos analizės asas W. Parsons. Jo viešosios politikos studija savo nagrinėjamų koncepcijų įvairove neturi sau lygių. Remiantis minėtu autoriumi šiame darbe svarbiausios politinio proceso analitinės schemas „stadijinės“ koncepcijos. Šiose koncepcijose politikos formavimas suvokiamas kaip atskirų žingsnių arba stadijų seka. Politika – tai procesas, prasidedantis problemos iškėlimu, darbotvarkės sudarymu, politikos formavimu, įgyvendinimu, pasibaigiantis rezultatų įvertinimu ir baigtimi. Be minėto autoriaus viešoji politika šiame darbe analizuota remiantis W. N. Dunn, D. Stone, R. B. Denhardt, J. E. Lane moksliniais darbais. Rašant darbą taip pat buvo analizuoti A. Raipos, E. Furman, A. Šerikovos moksliniai straipsniai.

Viena iš viešosios politikos sričių yra kultūros politika. Kultūros politikos aspektu yra nemažai straipsnių rinkinių, bet jie daugiau susiję su kultūros vadyba ir kultūros industrija, todėl analizuojant šią politikos sritį buvo remtasi užsienio literatūra J. Craik, M. E. Kraft, S. R. Furlong moksliniais darbais. Remiantis Melburno Technologijos Instituto (Australija) profesorės J. Craik moksliniu darbu tyrime laikomasi tokios kultūros politikos tipologijos: *globėjo kultūros politikos modelis, architekto modelis, inžinierio modelis, tarpininko modelis, elito ugdytojo (Elite Nurturer) modelis*. Šie kultūros politikos modeliai bus aptarti pirmajame skyriuje.

Darbe svarbią vietą užima savivaldybės teisinių dokumentų šaltiniai – savivaldybės teisės aktų duomenų bazė TAPIS ir Telšių rajono savivaldybės internetiniame tinklalapyje esantys savivaldybės teisiniai dokumentai. Savivaldybės teisės aktų duomenų bazėje TAPIS skelbiami dokumentai nuo 2010 m., todėl ankstesnių teisės aktų teko ieškoti atvirų dokumentų, skelbiamų Telšių rajono savivaldybės internetiniame tinklalapyje.

Darbo struktūrą padiktavo tikslas ir išsikelti uždaviniai. Magistro baigiamąjį darbą sudaro santraukos lietuvių ir anglų kalbomis, įvadas, penkios dėstomosios dalys, iš kurių viena yra skirta tyrimo metodologijai išsamiai aptarti, išvados, naudotos literatūros sąrašas, priedai.

Pirmojoje dalyje apžvelgiama viešosios politikos koncepcijų įvairovė, nagrinėjamos pagrindinės politinio ciklo fazės – tai politikos formavimas ir įgyvendinimas. Įtraukiamas ir sprendimų priėmimas, kuris labai svarbus visą politinį ciklą. Remiantis profesorės J. Craik moksliniu darbu aptariama kultūros politikos tipologija.

Antrojoje dalyje remiantis Telšių rajono savivaldybės strateginiu plėtros planu 2004-2020 m., Telšių rajono savivaldybės strateginiu veiklos planu 2012-2014 m., Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa bei ataskaitomis analizuojami Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslai bei jų įgyvendinimo veiksmingumas.

Trečioje dalyje remiantis ekspertų interviu metu gautais duomenimis analizuojamos Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo problemos, kultūros politikos formavimą įtakojančios institucijos, analizuojant teisinius savivaldybės dokumentus aptariami politinės darbotvarkės formavimo aspektai.

Ketvirtoje darbo dalyje išsamiai nagrinėjama Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos bei Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009-2017 metų programos priemonių tinkamumas, tęstinumas, svarba ir reikšmė. Aptariamos rajono kultūros politikos įgyvendinimo problemos, kiti kultūros politikos įgyvendinimo būdai.

Strategija.

1. Parengiamieji darbai tyrimui (2010 m. gruodis – 2011 m. gegužė).
2. Teorinės dalies rašymas (2011 m. liepa – 2012 m. sausis).
3. Tiriamosios dalies rašymas (2012 m. kovas – gruodis):
 - a) teisinių dokumentų analizė (2012 m. kovas – gruodis);
 - b) pasiruošimas interviu, klausimyno sudarymas (2012 m. spalio);
 - c) interviu atlikimas ir gautų duomenų analizė (2012 m. lapkritis - gruodis).

I. VIEŠOSIOS POLITIKOS FORMAVIMO IR ĮGYVENDINIMO TEORINĖ ANALIZĖ. KULTŪROS POLITIKOS MODELIŲ TIPOLOGIJA

1.1. Viešosios politikos analizės teoriniai aspektai

Pradedant viešosios politikos sampratų analizę galima pastebėti, kad šiai mokslinių tyrimų sričiai dėmesio per pastaruosius 3-4 dešimtmečius yra skirta labai daug. Viena vertus, tai savarankiška teoriniu pagrindu mokslinių tyrinėjimų sritis. Kita vertus, viešosios politikos sampratos, arba plačiau idėjos, yra reikšminga praktikams. Žvelgiant plačiau galima kalbėti apie plačią sampratų įvairovę, kurios konceptualiai kiek skiriasi. Vis dėlto dažnai jas jungia pagrindinės kategorijos ir apibrėžimai. Taigi šioje dalyje pirmiausia analizuoti pagrindiniai apibrėžimai.

W. Parsonso teigimu viešoji politika – platus problemų, socialinių procesų, vertybių bei institucijų kontekstas, kuriame vyksta politinis procesas ir jo analizė (Parsons, 2001). Svarbu pabrėžti tai, kad W. Parsons siūlo nagrinėti atskirai sąvokos sudedamuosius žodžius „viešoji“ ir „politika“. Kadangi sąvoka „viešasis“ santykinai atsinaujinusi teoriniame ir praktiniame kontekste.

Reikia pažymėti dar ir tai, kad A. Raipa kiek kitaip, bet gana panašiai apibrėžia šį terminą. Jo teigimu „viešosios politikos“ terminas dažniausiai vartojamas apibūdinant valdžios institucijų, oficialių asmenų elgseną, veiksmus, veiklos kurso pasirinkimą ir praktinį jo įgyvendinimą politikos procese (Raipa, 2002).

Taigi viešoji politika kaip tam tikras veiksmas, veiklos kursas yra racionali pastanga pasiekti tam tikrus tikslus. D. Stone išskiria tokius viešosios politikos tikslus arba principus: *teisingumas, efektyvumas, saugumas, laisvė* (Stone, 2004). D. Stone yra viena iš viešosios politikos teoretikų, kuri siūlo normatyvinę prieigą. Jai įdomus ne politikos procesas, o principai, kuriais yra įmanoma analizuoti politiką. Svarbu detaliau pristatyti D. Stone principus bei juos aptarti.

Teisingumas. Politikos mokslo viena iš funkcijų yra paskirstymas, nes politika tikria „kas, ką, kada ir kaip gauna“. Todėl vienas iš pagrindinių politikos tikslų yra teisingas paskirstymas. Svarbu pabrėžti tai, kad šioje vietoje iškyla klausimas - kokį paskirstymą laikyti teisingu bei kokie yra paskirstymo kriterijai ir tinkamas jų pasirinkimas konkrečioje situacijoje. Paskirstymo kriterijai gali būti tokie kaip rasė, lytis, turtas, socialinė padėtis. Paskirstomieji dalykai kartais būna apčiuopiami (pinigai, mokesčiai, namai) arba mažiau apčiuopiami (šaukimas į kariuomenę, nukentėjimo nuo nusikaltėlių ir pan.) (Stone, 2004).

Efektyvumas. Efektyvumas „išreiškia alternatyvių priemonių, naudojamų siekiant tam tikro tikslo, vertinimą“ (Stone, 2004). Paprasčiausias efektyvumo apibrėžimas – tikslo pasiekimas

mažiausiomis sąnaudomis. Efektyvumas pats savaime nėra tikslas. Jo siekiama, nes jis padeda lengviau pasiekti norimus tikslus. Efektyvus išteklių paskirstymas yra tas, kuris visuomenei atneša didžiausios visuminės naudos. Nesutarimai kyla, kai siekiama išspręsti šiuos klausimus: kas gaus naudos ir kas patirs nuostolių, jeigu bus vykdoma tam tikra politika? Kaip išmatuoti vykdomos politikos naudą pagal jos kainą? Kokia žmogiškosios veiklos organizavimo forma leistų pasiekti efektyviausių rezultatų? (Stone, 2004).

Efektyvumas yra kaip idealas, į kurį visuomenė turėtų orientuotis sprendžiant klausimą, kaip jai naudoti savo pinigus arba kaip paskirstyti išteklius, kad būtų gautas vertingiausias rezultatas. Visada yra keletas kelių, vedančių į šį tikslą. Visi šie keliai ir jų rezultatai negali būti apskaičiuoti pagal kokią nors nepriklausantį nuo patirties efektyvumo metriką. Visi pripažįsta didžiausio rezultato mažiausiomis sąnaudomis idėją, tačiau norint pritaikyti šią sąvoką konkrečioms politiniams sprendimams tenka remtis prielaidomis apie tai, kas laikytina svarbiais dalykais. Atsakymai, kurie pagrįsti technine efektyvumo analize, tėra politiniai teiginiai. Nesutariančios grupės besiremiančios skirtingomis prielaidomis visada savo geidžiamą rezultatą gali pateikti kaip efektyviausią (Stone, 2004).

Saugumas. Ekonominio, fizinio, psichologinio, karinio saugumo poreikis yra politikos gyvybingumo pagrindas. Šiame aspekte sprendžiami su saugumu susiję tokie klausimai: kokio pobūdžio saugumą valdžia turėtų garantuoti; kokius poreikius ji turėtų tenkinti; kaip turėtų būti paskirstomi kolektyviai garantuojamo saugumo kaštai. Visos saugumo sistemos tiesioginę paramą individams visada derina su organizacijų ir bendruomenių, kuriuose žmonės dirba ir gyvena, palaikymu (Stone, 2004). Svarbu pabrėžti tai, kad saugumo garantavimas suprantamas kaip tam tikrų visuomenės ar jos dalies tam tikrų poreikių patenkinimas.

Laisvė. Laisvė – tai individo teisė daryti tai, ką nori, jeigu jų veikla nedaro žalos kitiems žmonėms. Reikia pažymėti, kad laisvės suvokimo problemos esmė tame, kad kartais gali tecti apriboti individo laivę, kad būtų išsaugota bendruomenė, kurioje individai gali laisvai veikti ir klestėti. Viešojoje politikoje įgyvendinant šį tikslą išskyla klausimai: kada valdžia gali teisėtai riboti piliečių pasirinkimus ir veiksmus, kada visuomeniniams tikslams leistina nusverti individo pasirinkimus, kokiomis aplinkybėmis viešoji politika gali, jei iš viso gali, riboti individo privatumą ir autonomiją (Stone, 2004). Vienintelis pateisinamas kišimasis į visuomenės nario ar narių veikimo laisvę yra savisauga. Panaudoti jėgą prieš visuomenės narį jam nesutinkant galima tuo atveju kai siekiama neleisti daryti žalos kitiems. Reikia pažymėti dar ir tai, kad šiuo atveju reikia spręsti, kas laikytina žala kitiems. Viešosios politikos uždaviniai tokiu atveju apribojami pasirinkimo: ar ginti individų laisvę, ar sulaukyti individus nuo veiksmų, darančių žalos kitiems (Stone, 2004).

Trumpai aptarus šiuos principus galima pastebėti, kad principai remiasi tiek utilitaristinės, tiek teisingumo etikos (filosofijų) principais. Tačiau jų apibrėžtys nėra griežtos. Reikia atkreipti dėmesį, kad autorė nemažai dėmesio skiria ir jų paaiškinimams, akcentuodama svarbiausius aspektus.

Reikia pastebėti, kad ne visi viešosios politikos tyrinėtojai yra normatyvinės prieigos sekėjai. Dauguma jų viešąją politiką analizuoja instrumentinės prieigos pagrindu. Dažnai tam pasitelkdami klasifikavimo ir sintezės metodus jie analizuoja ir apibrėžia skirtingus modelius bei nagrinėja juos turinio bei taikymo kontekstų aspektais. W. N. Dunn pastebi, kad *politikos modeliai* yra konkrečioms tikslams sukurti rinktiniai probleminių situacijų supaprastinti aspektų pavaizdavimai, probleminių sričių (energetinė, aplinkosauginė, skurdo) dirbtinės rekonstrukcijos. Politikos modeliai gali būti išreikšti sąvokomis, diagramomis, grafikais, matematinėmis lygtimis. Politikos modeliai nėra tikslūs probleminės situacijos apibrėžimai. Svarbu pabrėžti tai, kad, anot W. N. Dunn, kaip ir politikos problemos, politikos modeliai yra dirbtinės priemonės, leidžiančios pasitelkus vaizduotę išdėstyti ir interpretuoti mūsų probleminių situacijų patirtis. Politikos modeliai supaprastina problemų sistemas, padėdami suvaldyti sudėtingas situacijas (Dunn, 2006).

W. N. Dunn išskiria tokias viešosios politikos modelių grupes: *deskriptyviniai modeliai*, *normatyviniai modeliai*, *verbaliniai modeliai*, *simboliniai modeliai*, *procedūriniai modeliai*, *surogatiniai ir perspektyviniai modeliai*.

Deskriptyviniai modeliai yra aprašomieji, jų paskirtis yra paaiškinti ir numatyti politikos pasirinkimų priežastis ir pasekmes. Šie modeliai naudojami atliekant politikos veiksmų monitoringą, kaip pavyzdžiui, kasmetinis socialinių rodiklių sąrašas. Reikia pažymėti dar ir tai, kad šie modeliai naudojami ekonominio efektyvumo prognozavimui (Dunn, 2006).

Normatyviniai modeliai nustato tai, kas turi būti, o ne tai, kas yra. Šių modelių paskirtis ne tik paaiškinti ir numatyti, bet ir pateikti taisykles ir rekomendacijas, kurios nurodo, kaip optimizuoti tam tikros naudos įgijimą. Tarp politikos analizėje naudojamų normatyvinių modelių tipų galima paminėti tokius: *stovėjimo eilėje modeliai*, kurie padeda nustatyti optimalius suteikiamų paslaugų apimtį lygius; *pakaitos modeliai* padeda nustatyti optimalų aptarnavimo ir taisymo laiką; *inventorizacijos modeliai* padeda nustatyti optimalų užsakymų dydį ir laiką; *naudos ir sąnaudų modeliai* nustato optimalų viešųjų investicijų pelną. Normatyvinių modelių ypatybė – jie ne tik leidžia įvertinti išieigos kintamųjų praeities, dabarties ir ateities reikšmes, bet ir leidžia optimizuoti tam tikros vertės įgijimą (Dunn, 2006).

Deskriptyviniai ir normatyviniai politikos modeliai gali būti atskirti pagal jų išraiškos formą. Šiuos modelius galima išreikšti trimis pagrindinėmis formomis: verbaliniu, simboliu ir procedūriniu būdais. *Verbaliniai modeliai* išreiškiami kasdiene kalba, bet ne simbolinės logikos ar

matematikos kalba. Naudojant verbalinį modelį paprastai pasikliaujama argumentuotais sprendimais, kad suformuluotų prognozes ir pasiūlytų rekomendacijas. Argumentuoti sprendimai sukuria politikos argumentus, o ne rezultatus, pateikiamus tikslios skaitmeninės reikšmės forma. Verbalinius modelius lengvai galima perduoti ekspertams ir neprofesionalams, o jų sąnaudos mažos. Verbalinių modelių trūkumas – argumentai, paremiantys numatymus ir rekomendacijas, gali būti neišsakyti arba paslėpti, kas apsunkina argumentų kaip visumos rekonstravimą ir kritinį nagrinėjimą (Dunn, 2006).

Simboliniai modeliai naudoja matematinius simbolius aprašyti kintamųjų, apibūdinančių problemą, santykiams. Simbolinių modelių pagalba, pasitelkiant matematinius, statistinius ir logikos metodus, yra gaunamos prognozės ir optimalūs sprendimai. Simbolinių modelių sąnaudos nėra didesnės už verbalinių modelių, jei atsižvelgiama į laiko ir pastangų kiekį, skirtą viešiesiems debatams, kurie yra pagrindinė verbalinių modelių išraiškos priemonė. Praktinis simbolinių modelių trūkumas – jų rezultatai kartais ne taip lengvai interpretuojami, nes modelių prielaidos gali būti nepakankamai išaiškintos (Dunn, 2006).

Procedūriniai modeliai atspindi dinamiškus kintamųjų, apibūdinančių politikos problemą, santykius. Prognozės ir optimalūs sprendimai yra gaunami simuliuojant ir ieškant galimų santykinų grupių, tokių kaip ekonomikos augimo, energijos suvartojimo, kurių negalima tinkamai apibrėžti, nes nėra patikimų duomenų. Simuliacija ir paieškos procedūros atliekamos kompiuteriu, kuris yra užprogramuotas pateikti alternatyvias prognozes, kai yra skirtingos prielaidų grupės. Reikia pažymėti, kad procedūriniai modeliai naudojami ir simboliniais išraiškos būdais. Pagrindinis skirtumas yra tai, kad simboliniai modeliai naudojami tikrais duomenimis nustatyti politikos ir išėigos kintamųjų santykiams, o procedūriniai modeliais tokius santykius laiko menamais. Šių modelių sąnaudos lyginant su kitais jau aptartais yra santykinai didesnės, daugiausia dėl laiko sąnaudų, kurių reikia kuriant ir vykdant kompiuterines programas. Šie modeliai leidžia kurti kūrybingas simuliacijas ir vykdyti paiešką, tačiau jų silpnoji pusė yra tai, kad dažnai sunku rasti duomenų ar argumentų, pagrindžiančių modelių prielaidas.

Paprasčiausia procedūrinių modelių formų yra sprendimų medis, kuris kuriamas į ateitį projektuojant politikos sprendimus ir galimas jų pasekmes. Sprendimų medžiai naudingi lyginant įvairių politikos pasirinkimų galimų pasekmių įvertinimus, kai yra tokios sąlygos, jog sunku, remiantis esamais duomenimis, apskaičiuoti riziką ir neapibrėžtumo laipsnį (Dunn, 2006).

Surogatiniai ir perspektyviniai modeliai. Jie susiję su modelių prielaidomis. Surogatiniai modeliai yra esminių problemų pakaitas. Surogatiniai modeliai pradeda nuo prielaidos, kad formali problema yra tinkama esminės problemos reprezentacija. Perspektyviai modeliai vertinami kaip vienas iš galimų būdų formuoti esmines problemas. Perspektyviniai modeliai

pagrįsti prielaida, kad formali problema niekada negali tapti visiškai tinkama esminių problemų reprezentacija.

Nagrinėjant W. N. Dunn pateiktą viešosios politikos tipologiją galima pastebėti, kad ji yra gana išsami, klasifikuojanti modelius normatyvumo ir instrumentalumo kriterijais. Svarbu tai, kad modeliai ne tik išskiriami, bet ir pateikiami jų turinio esminės koncepcijos. Kita vertus, ne tik modeliai pagrindžia viešąją politiką. Ne mažiau svarbus yra jos taikymas pagal pagrindinius tikslus. Šiuo atveju yra svarbu išskirti politiką pagal pobūdį. Remiantis A. Raipa galima pastebėti, kad pagal įtaką visuomenei lygmenį išskiriamos tokios viešosios politikos rūšys: *paskirstymo*, *reguliavimo*, *susiregulavimo*, *perskirstymo*. *Paskirstomosios* politikos esmę sudaro paslaugų ir paramos įvairioms grupėms išdėstymas, skirstant viršuosiu fondus. *Reguliavimo* politiką galima apibūdinti, kaip tam tikrus apribojimus, limitus, taisykles individų ar jų grupių elgsenai. *Susiregulavimo* politika taip pat draudžia ir reguliuoja tam tikrus procesus, tik ji remiama pačių reguliuotojų grupių, nes ji proteguoja tų grupių interesus. *Perskirstymo* politiką sudaro valdžios parengtos priemonės, padedančios pakeisti pajamų, laisvių, vertybių išdėstymą tarp visuomenės grupių (Raipa, 2002). Perskirstymo srityse susiduriama su didesniais politikavimo ir derybų kaštais, nei paskirstymo srityje, kur galima didesnė kontrolė.

Šioje vietoje galima kelti klausimą, kodėl svarbi politikos taikymo tipologija. Pirmiausia ji leidžia identifikuoti konkrečias politikas bei suprasti jų formavimo (pvz., veikėjus, rengimo procesą) bei įgyvendinimo (pvz., atsakingas institucijas, išteklius ir pan.) procesus. Štai kultūros politiką būtų galima priskirti prie išlaidų politikos. Kita vertus, ji apima tam tikrus reguliavimo aspektus, pirmiausia populiariosios kultūros sektoriuose.

Viešosios politikos prieigos neapsiriboja tik politikos konceptualizavimu. Tyrinėtojams svarbi jos analizė. Viena vertus, taip yra todėl, kad jie suinteresuoti vertinimu, kaip praktinės analizės aspektu. Kitaip sakant lobistai yra užsakovai. Kita vertus, politikos analizė yra įdomi ir akademinio aspektu. Viešosios politikos tyrinėtojai naudojami labai skirtingomis analizės arba analitinėmis schemomis. W. Parsonsas (Parsons, 2001) remdamasis Bobrow ir Dryzek išskiria šias viešosios politikos analitines schemas: gerovės ekonomika; viešųjų sprendimų teorija; socialinė struktūra; informacijos apdorojimas; politinė filosofija; politinio proceso analizė; lyginamoji politika; viešoji politika vadybinėse koncepcijose.

Trumpai apibūdinsim kiekvieną iš jų. Gerovės ekonomika plačiąja prasme aptaria gerovės ekonomikos teorijų bei modelių naudojimą siekiant racionalizuoti ir padaryti efektyvesniu sprendimų priėmimo procesą (Parsons, 2001).

Viešųjų sprendimų teorija – ne rinkos sprendimų priėmimo ekonomika arba ekonomikos taikymas politikos mokslui. Šios teorijos objektas sutampa su politinės teorijos

objektu: valstybės teorija, balsavimo taisyklės, rinkėjų elgsena, partijų politika, biurokratija ir t.t. (Parsons, 2001).

Socialinė struktūra. Sociologinės koncepcijos vienaip ar kitaip daro įtaką pačiai politikai. Viešosios politikos analizei naudojamos sociologijos teorijos sąvokos. Sociologai analizavo galios prigimtį visuomenėje, organizacijose, institucijose ir pan. (Parsons, 2001).

Informacijos apdorojimo analitinė schema aiškinasi, koku būdu individai ir organizacijos apdoroja informaciją, priima sprendimus ir sprendžia problemas.

Politinė filosofija aprėpia normatyvinę ir moralinę filosofiją bei metodologiją.

Politinio proceso analizės analitinei schemai priklauso įvairios koncepcijos, kurios nusako kaip turi būti aiškinamas politikos formavimo kontekstas. Priskiriamos tokios koncepcijų grupės: „stadijinės“ koncepcijos, pliuralistinės-elitistinės koncepcijos, nemarksistinės koncepcijos, posisteminių koncepcijos, politinio diskurso koncepcijos, institucionalizmas (Parsons, 2001).

Lyginamoji viešoji politika yra viešosios politikos tyrimo būdas taikant lyginamąjį politinių procesų ir jų išeišgos analizę. Naudojamos tokios koncepcijos: socialinės ir ekonominės koncepcijos, partinio valdymo koncepcijos, neokorporatyvistinės koncepcijos, institucionalistinės koncepcijos. Naudojamos trims pagrindiniais metodais: konkretios politikos srities atskiroje šalyje tyrimai; statistinė kelių tyrimų skirtingose šalyse analizė; tam tikros politinės srities ar sektoriaus palyginamose šalyse lyginamąja analize (Parsons, 2001).

Viešoji politika vadybinėse koncepcijose dėmesio centre yra pastangos didinti viešojo sektoriaus efektyvumą metodai, kurie anksčiau buvo taikomi tik privačiam sektoriui (Parsons, 2001).

Šiame darbe svarbiausios politinio proceso analitinės schemas vadinamos „stadijinės“ koncepcijos. Šiose koncepcijose politikos formavimas suvokiamas kaip atskirų žingsnių arba stadijų seka. Kultūros politika bus suprantama, kaip procesas, prasidedantis problemos iškėlimu, darbotvarkės sudarymu, politikos formavimu, įgyvendinimu, pasibaigiantis rezultatų įvertinimu ir baigtimi.

Viešosios politikos analizė (politikos analizė) W. N. Dunn teigimu atskira mokslo sritis, daugiadisciplininio tyrimo procesas, nukreiptas į informacijos, naudingos politikai suprasti ir tobulinti, kūrimą, kritišką jos įvertinimą bei perdavimą. W. Parsons išskiria du politikos analizės poliūs (šakas): politikos analizė bei politikos proceso analizė. *Politikos analizė* teikia žinias politikai, *politikos proceso analizė* sukoncentruota į formavimo ir įgyvendinimo procesus. Svarbu pabrėžti tai, kad šiame darbe naudojama politikos proceso analizė, kadangi ji teikia žinių apie politikos formavimo ir įgyvendinimo procesus.

Reikia trumpai pažymėti ir tai, kad W. N. Dunn išskiria tokias politikos proceso analizės formas: *retrospektyvinė, perspektyvinė, deskriptyvinė, normatyvinė, problemos radimo, problemos sprendimo, segmentuota ir integruota politikos analizė*.

Retrospektyvinė analizė apima informacijos kūrimą ir transformaciją po to, kai politika buvo įgyvendinta. *Perspektyvinė* analizė apima informacijos kūrimą ir transformaciją prieš imantis politikos veiksmų. *Deskriptyvinės* analizės pagrindinė funkcija yra nustatant priežastingumo dėsningumus paaiškinti, suprasti ir numatyti politiką, remiamasi monitoringo ir prognozavimo būdais. Šioje analizėje priežastinės išvados susiejamos su numatomais rezultatais. *Normatyvinė* analizė siejama su rekomendavimu ir vertinimu, kurie teikia informacijos apie politikos veiksmingumą ir tinkamumą arba tinkamiausią politiką. *Problemos radimo* metodas yra koncepcinio pobūdžio, jis atskleidžia elementus, kurie įeina į problemų atskleidimą ir apibrėžimą. *Problemos sprendimo* modelis yra techninio pobūdžio ir skirtas problemos sprendimo būdams pateikti. *Segmentuota ir integruota analizė* yra platesnė. Integruota politikos analizė apima kelis segmentus, sujungiamos retrospektyvinės ir normatyvinės analizės formos į vieną nesibaigiantį procesą. Politikos analitikai turi sujungti kelis pagrindinius daugiadisciplininės politikos analizės polius (Dunn, 2006).

Dar vienas svarbus šios analizės aspektas yra sprendimų priėmimas politikoje. *Sprendimų priėmimas* vyksta visą politinį ciklą, sprendžiama, kokia politika bus vykdoma, kokie tikslai keliami, kokiomis priemonėmis bus vykdoma politika. Sprendimų priėmimo procesas vyksta skirtingose skirtingų lygmenų arenose. Reikia pažymėti, kad sprendimų priėmimas yra daugiasluoksnis ir daugiapakopis.

Sprendimų priėmimo procesą, bet kuriame lygyje sudaro trys dalys: *mąstymo, projekto ir pasirinkimo*. *Mąstymas* tokia veikla, kai atidžiais stebima aplinka ir tam tikru momentu priimamas sprendimas. *Projektavimas* – alternatyvių veiklos formų paieška ir jų radimas. *Pasirinkimas* – išsirenkama ta alternatyva, kuri atrodo sėkmingiausia. Analitiniu požiūriu tai pagrindiniai sprendimo priėmimo elementai (Denhard, 2001).

Galios koncepcijose sprendimų priėmimas traktuojamas kaip procesas, kurį formuoja galios struktūros. W. Parsons išskiria 6 galios koncepcijas: *elitizmas, pliuralizmas, marksizmas, korporatizmas, profesionalizmas, technokratija*. *Elitizmas* – telkia dėmesį į galios koncentravimo būdus; *pliuralizmas* – į galios išskaidymo būdus; *marksizmas* – į teisių konfliktą ir ekonominę galią; *korporatizmas* – į organizuotų interesų galią; *profesionalizmas* – į profesionalų galią; *technokratija* – į techninių ekspertų galią.

Reikia pažymėti tai, kad sprendimų priėmime svarbi racionalumo sąvoka. Pasirinkimo situacija siūlo rekomendacijas, pasirinkimo galimybes, bet viena kuri pasirinkimo galimybė bus

pranašesnė kitų atžvilgiu, nes leis pasiekti daugumos ar interesų grupės pageidaujamus rezultatus. Šia prasme dauguma sprendimų yra multiracionalūs (Dunn, 2006).

J. E. Lane skirtingai nei H. Simon sako, kad sprendimų priėmimas turi nešti maksimalią laukimą naudą. Racionalus sprendimų priėmimas iš politikos veikėjų reikalauja keturių intelektualinių veiksmų (Lane, 2009):

- 1) *Galimybės*: identifikuoti visus alternatyvius veiksmus, kartu išryškinant visumą.
- 2) *Priežastingumas*: sudarytas informacijos rinkinys apie tam tikras alternatyvas ir galimybes. Kiekvienas laukiamas rezultatas susijęs su tam tikrais alternatyviais veiksmiais.
- 3) *Naudingumas*: sprendimą priimanči institucija analizuoja (nusprendžia), kuri sprendimo alternatyva yra naudingiausia bei gali duoti laukiamus rezultatus per tam tikrą laikotarpį.
- 4) *Maksimali laukta nauda*: pasirinkti alternatyvius sprendimus, kurie duotų aukščiausius rezultatus.

Reikia pažymėti dar ir tai, kad W. N. Dunn išskiria net kelis racionalumo tipus: *techninis racionalumas* - technologijų pasitrinkimas; *ekonominis racionalumas* - pasirinkimai pagal bendrąsias sąnaudas ir naudą visuomenei; *teisinis racionalumas* - pasirinkimai bendradarbiauti priklausomai nuo to, ar organizacija laikosi tam tikrų įstatymų; *socialinis racionalumas* - pasirinkimai susiję su vertinamų socialinių institucijų tobulinimu; *esminis racionalumas* - pasirinkimai apimantys įvairių racionalumo formų – techninio, ekonominio, teisinio, socialinio - esant tam tikroms sąlygoms palyginimą (Dunn, 2006).

W. N. Dunn siūlo *politikos rekomendavimo kriterijus*, kitaip sprendimų kriterijus, pagal juos atrenkamos geriausios alternatyvos. Išskiriami šeši sprendimų kriterijai: *veiksmingumas*, *efektyvumas*, *pakankamumas*, *nešališkumas*, *gebėjimas reaguoti* ir *tinkamumas*.

Veiksmingumas nurodo, ar tam tikra alternatyva sąlygoja vertinamo veiksmo rezultato pasiekimą.

Efektyvumas nurodo į pastangų kiekį, reikalingą sukurti tam tikro lygio veiksmingumui.

Pakankamumas nurodo į mastą, kuriuo tam tikras veiksmingumo lygis patenkina poreikius, realizuoja vertybes ir leidžia pasinaudoti galimybėmis, sąlygojo problemos atsiradimą.

Nešališkumo kriterijus nurodo į rezultatų ir pastangų teisingą pasiskirstymą tarp skirtingų visuomenės grupių.

Gebėjimas reaguoti kriterijus nurodo mastą, kiek politika patenkina konkrečių grupių poreikius, pirmenybes ar realizuoja jų vertybes. Šis kriterijus svarbus, nes analitikai gali patenkinti

visus kriterijus – veiksmingumo, efektyvumo, pakankamumo, nešališkumo, bet jis gali nepajėgti reaguoti į tikruosius poreikius grupės, kuriai atitinkama politika teikia naudos.

Tinkamumo kriterijus liečia keletą aptartų kriterijų ir susijęs su esminiu racionalumu. Tinkamumo kriterijus nurodo programos tikslų vertę arba vertingumą ir prielaidų, kurios grindžia tuos tikslus, tvirtumą. Šio kriterijaus dėka apmąstomas įvairių racionalumo formų santykiai. Paskutinis kriterijus yra neribotas, nes jis turi eiti už bet kokios esamų kriterijų grupės ribų (Dunn, 2006).

1.2. Viešosios politikos formavimo ir įgyvendinimo analizės aspektai

Kaip jau minėta šio darbo tema ir uždaviniai lemia kultūros politikos prieigą. Kultūros politikos, kaip proceso tyrimą yra svarbu analizuoti jo sudedamąsias dalis bei jų ypatumus. XX a. 8 – 9 deš. viešosios politikos tyrinėtojai išskyrė keliolika politinio proceso stadijų arba fazių. Išskiriamos tokios politikos proceso veiklos fazės: *darbotvarkės nustatymas, politikos formulavimas, politikos įvedimas, politikos įgyvendinimas, politikos įvertinimas, politikos koregavimas, politikos testinumas, politikos užbaigimas* (Dunn, 2006). Šios fazės sudaro viešosios politikos ciklą, kuris egzistuoja įvairialypių sąvokinių schemų kontekste. Realybėje stadijos nėra griežtai atskirtos, jos sutampa ir susipina, o politiniai sprendimai nebūtinai yra priimami politinio ciklo pavaizduota seka (Furman, Šerikova, 2007). Lentelėje pateikiamos kiekvienos fazės ypatybės.

1 lentelė

Fazė	Ypatybės
Darbotvarkės nustatymas	Politikai, interesų grupės bei paskirti pareigūnai į viešąją darbotvarkę įrašo problemas. Kai kurios problemos yra sprendžiamos skubiai, o kitos yra vis atidėliojamos ar vengiamos.
Politikos formulavimas	Politikos formuotojai formuluoja alternatyvią problemų sprendimo politiką. Projektuojami politikos tikslai ir strategijos joms pasiekti. Alternatyvi politika išreiškiama įsakymo, įstatyminių aktų forma.
Politikos įvedimas	Politika įvedama remiantis tam tikros institucijos nutarimu.
Politikos įgyvendinimas	Administraciniai padaliniai vykdo įvestą politiką. Pagal nustatytos politikos poreikius paskirstomi finansiniai ir žmogiškieji ištekliai.
Politikos įvertinimas	Įvairios audito ir apskaitos skyriai nustato, ar politiką vykdančios institucijos laikosi politikos įstatyminių reikalavimų ar pasiekia jos tikslus, vertinamas programos efektyvumas.
Politikos koregavimas	Politiką vertinančios institucijos (ar skyriai) praneša atitinkamoms institucijoms, atsakingoms už politikos įgyvendinimą, apie netinkamą politikos įgyvendinimą, nepakankamus išteklius, netinkamą apmokymą ir pan., bei siekia, kad politika būtų koreguojama. Politika koreguojama ir gavus naujos informacijos.

Politikos tęstinumas	Institucijos, atsakingos už politikos vertinimą, kartu su politikos formuotojais pripažįsta, kad politika yra nebereikalinga, nes, pavyzdžiui, problema pranyko. Tačiau užuot nutraukus politiką, ji yra išsaugojama ir nukreipiama į naują problemą bei jos tikslus ir uždavinius.
Politikos užbaigimas	Už įvertinimą ir priežiūrą atsakingos institucijos nustato, kad politika ar visa institucija turi būti panaikintos, nes daugiau nebėra reikalinga.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Dunn, W. N. (2006). *Viešosios politikos analizė. Įvadas*. Vilnius: Homo liber. p. 57.
Kraft, M. E., Furlong, S. R. (2010). *Public Policy: politics, analysis and alternatives*. Washington: CQ Press. p. 73.

Reiktų išsamiau aptarti tyrimui aktualių fazių pagrindinius aspektus. *Politinę darbotvarkę* nustato viešosios nuomonės ir viešosios valdžios sąveika. Viešoji nuomonė – apibrėžtos grupės požiūrių visuma, kurią pripažįsta ir į kurią atsižvelgia valdžia (Parsons, 2001). Tam tikros bendruomenės politinė galia yra dvejopo pobūdžio: pirma, pajėgumas daryti įtaką vietos politinių problemų sprendimui; antra, pajėgumas neleisti, kai kurių temų svarstyti viešai, kliudyti naujoms problemoms kilti į viešumą. Galią nusako ne tik pajėgumas priversti imtis veiksmų, bet ir pajėgumas priversti nesiimti veiksmų. Tokios galios buvimas paneigia idėją, kad politinis procesas yra atviras, visiems prieinamas (Parsons, 2001). Tad šiuo požiūriu *politikos formavimas* yra uždaras, tačiau jis vyksta neizoliuotoje aplinkoje, kadangi politikos formuotojas susiduria su socialinėmis, ekonominėmis, demografinėmis ir kitokiomis tendencijomis, kurios formuoja politinę darbotvarkę. Problemų ir darbotvarkių formulavimas vyksta aplinkoje, suformuotoje esamos ar ankstesnės politikos, jau priimtų sprendimų, jų įgyvendinimo, vertinimo ir analizės kontekste (Parsons, 2001).

Politikos formavimą galima apibrėžti, kaip kolektyvinį visuomenės problemų sprendimų ieškojimą, kuris apima apsisprendimą ir pažinimą (Parsons, 2001). Politikos formulavimo fazės ypatybė – pareigūnai formuluoja alternatyvią problemų sprendimo politiką, alternatyvi politika įgyja įsako, teismo nuosprendžių ir įstatyminių aktų formą (Dunn, 2006). Politikos formavimas gali būti analizuojamas remiantis keletu požiūrių. Pirmasis, viešoji nuomonė ir žiniasklaida sąveikauja su politikos formuotojais apibrėžiant politinę darbotvarkę ir jos klausimus. Antrasis požiūris susikoncentruoja ties tuo, kaip problemas ir darbotvarkes formuoja institucinis kontekstas, kaip partijų, interesų grupių ir politikos formuotojų sąveikoje apibrėžiama, kas laikytina ir kas nelaikytina politine problema (Parsons, 2001).

Politikos formavimo procesas nesibaigia priėmus ar patvirtinus politiką (priėmus sprendimą). Kiekviena fazė susijusi su kita, todėl politikos procesas kaip visuma neturi aiškios pabaigos ar pradžios (žiūrėti 1 pav.). Įgyvendinimas (administravimas) yra politikos tąša. Administratoriai vykdo politiką, kurią suformuoja sprendimų priėmėjai. Paslaugos teikėjas – vykdo

politiką, kurią administruoja biurokratas. Atskiriamos skirtingos administratoriaus ir politiko funkcijos. Politikos ir administravimo atskyrimą J. E. Lane vadina nepagrįstu bei siūlo remtis metodais, kuriais įgyvendinimo procesas analizuojamas kaip sąveika tarp įvairių institucijų veikėjų, sutelktų į vadinamuosius politikos tinklus (Lane, 2001). Tačiau realybėje biurokratai nėra neutralūs uždavinių vykdytojai, jie vadovaujami idėjomis, vertybėmis, įsitikinimais bei interesais, todėl atitinkamai veikia politikos įgyvendinimą. Svarbu pabrėžti tai, kad politikos įgyvendinimo ypatybė - įvestą politiką vykdo administraciniai padaliniai, kurie mobilizuoja finansinius ir žmogiškuosius išteklius pagal nustatytą ir įvestą politiką (Dunn, 2006).

Politikos įgyvendinimą galima apibrėžti, kaip procesą, kuriame dalyvauja atitinkamų organizacijų grupė, jų sistema ar tinklas. Išskyla klausimas, kaip jos sąveikauja. Viešojo sektoriaus institucijose ypač aktualus bendradarbiavimas, jo turi būti siekiama, tobulinami mechanizmai, nes tai augina organizaciją, skatiną jos efektyvesnę veikimą, produktyvumą. Todėl viešojo sektoriaus organizacijos turi plėsti bendradarbiavimą. Valstybinės kultūros įstaigos daugiau išleidžia negu uždirba, todėl kultūrinių įstaigų institucijų bendradarbiavimas tarpusavyje ir su kitomis institucijomis skatintų mažesnius kaštus (Parsons, 2001).

Apibrėžus politikos įgyvendinimą svarbu pažymėti jos įgyvendinimo instrumentus (Raipa, 2001): 1) ištekliai; 2) įstatyminė bazė; 3) politikos tikslai, uždaviniai, prioritetai; 4) institucinė struktūra.

Ištekliai. Išteklius galima suskirstyti į finansinius ir žmogiškuosius. Finansavimas, piniginė parama politikos programoms, projektams viešosioms paslaugoms yra svarbus. Kadangi jis užtikrina galimybes įstaigoms vykdyti savo veiklą, įgyvendinti politikos tikslus. Tačiau vien finansavimo politikos įgyvendinimui nepakanka. Todėl svarbūs yra pakankami žmogiškieji ištekliai ir aukšta jų kvalifikacija.

Įstatyminė bazė. Įstatyminę bazę sudaro ne tik įstatymai, bet ir kiti teisiniai dokumentai, nutarimai, nuostatai, strategijos, programos, nutarimai.

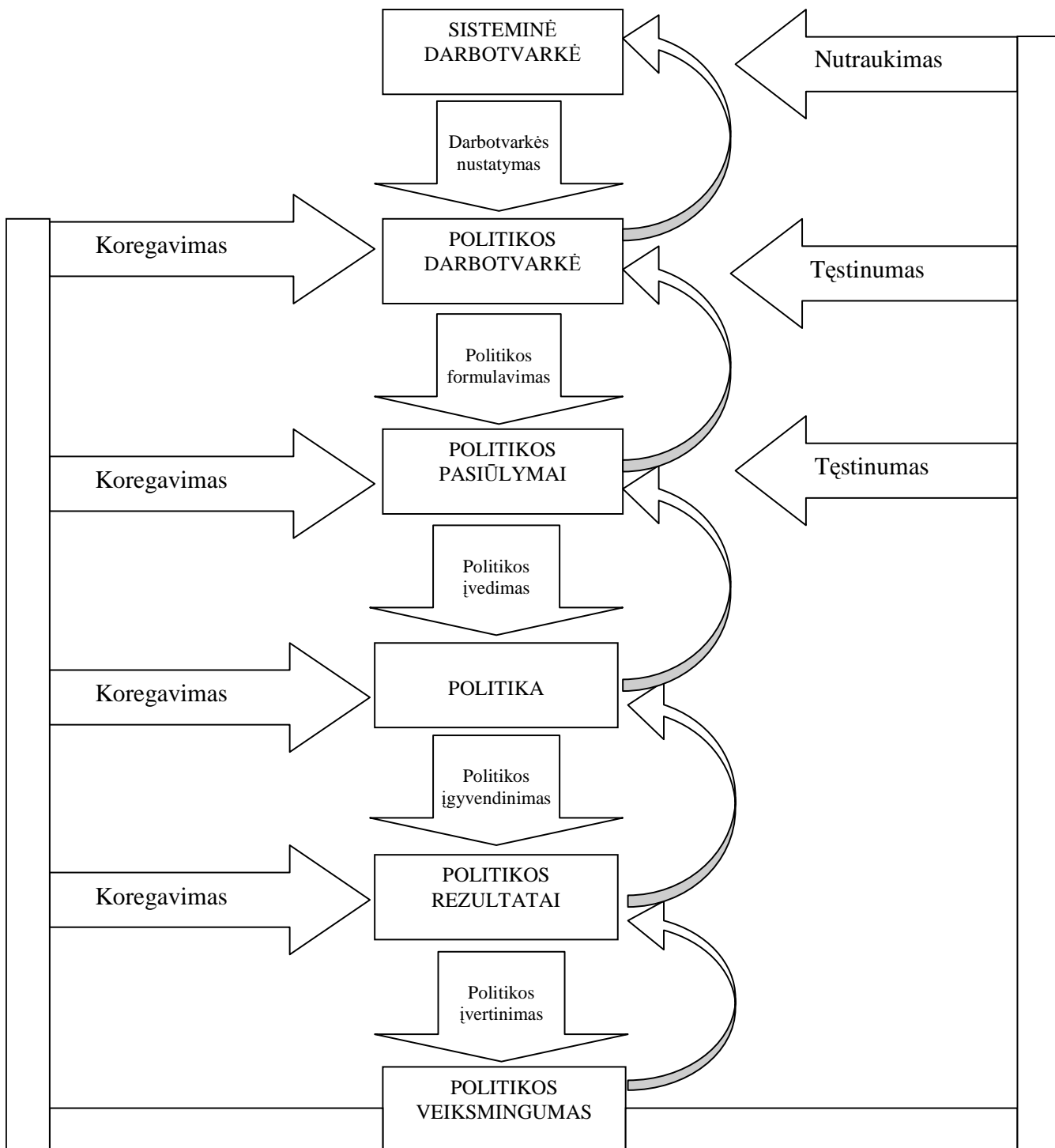
Politikos tikslai, prioritetai. Kiekvienos politikos srities įgyvendinime tikslai, prioritetai turi būti pakankamai aiškiai ir nuosekliai išdėstyti. Kadangi jie užtikrina politikos įgyvendinimą.

Institucinė struktūra. Tai politiką įgyvendinančios institucijos, tiesiogiai atsakingos už politikos tikslų įgyvendinimą.

Politikos įgyvendinimas gali būti ir vertinamas. Įgyvendinimo vertinimas apima viešosios politikos vykdymą ir jo pasekmes. Jame atskiriamos trys veiklos: a) esamų tikslų išsiaiškinimas (tikslų funkcija); b) santykio konstravimas tarp priemonių ir rezultatų, santykis

išreiškiamas priežastiniu efektyvumu (priežastinė funkcija); c) santykių tarp tikslų ir rezultatų išaiškinimą siekiant patvirtinti tikslo pasiekimo mastą (įvykdymo funkcija) (Lane, 2001).

Svarbu pabrėžti tai, kad pagal mechanizmą, naudojamą kontroliuojant programų vykdymą, prigimtį W. Parsons, J. E. Lane ir kiti autoriai išskiria tokius politikos įgyvendinimo proceso modelius: 1) *iš viršaus į apačią*, 2) *iš apačios į viršų*, 3) *hibridinis modelis*.



3 pav. Politikos formavimo proceso ciklai.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Dunn, W. N. (2006). *Viešosios politikos analizė. Įvadas*. Vilnius: Homo liber. p. 59.

Iš viršaus į apačią modelis pasirodė pirmasis. Šis modelis veikia hierarchiniu principu, kai sprendimai, politikos kryptys, tikslai priimami pirmiausia aukščiausiuose politikos sluoksniuose, o juos vykdo biurokratai, naudodami įgyvendinimo instrumentus, ir siekdami geriausiai įvykdyti programose užsibrėžtus tikslus. Pagal *iš viršaus į apačią* modelį įgyvendinimo veiksmingumas priklauso nuo komandinio pajėgumo koordinuoti ir kontroliuoti žmones bei išteklius (Parsons, 2001). Reikia pabrėžti tai, jog šio modelio problema, kad laukti rezultatai ne visada atitinka išsikeltus tikslus, todėl tas pačias programas tenka įgyvendinti vis iš naujo, nes politikos įgyvendintojams ne visada užtenka materialinių ar žmogiškųjų išteklių, kurių nenumatė politikos formuotojai. Reikia pažymėti dar ir tai, kad, anot W. Parsons, reikia pasitenkinti mažesniais, lengvai tesimais pažadais (Parsons, 2001).

Iš apačios į viršų modelis atsirado, kaip kritika iš viršaus į apačią modelio. Kritikos esmė – viršuje padaryti sprendimai ir iškelti tikslai dažnai neatitinka lauktų rezultatų, kadangi juos priima viršuje esantys politikai. *Iš apačios į viršų* modelis politikos įgyvendinimo procesą suvokia, kaip derybinį, bendro sutarimo formavimo procesą. Šis modelis siūlo daugiau dėmesio skirti žemutinėje grandyje esantiems biurokratams, nes įgyvendindami tam tikrą politiką jie turi gana plačią nuožiūros laisvę. Tam tikros srities profesionalai gali rasti būdų valdžios politiką įgyvendinti taip, kad jos padariniai bus visiškai kitokie, nei numatė ar tikėjosi politikos formuotojai (Parsons, 2001). Šiame modelyje daugiausia dėmesio kreipiamą į politikos įgyvendintojus, kurie geriau žino problemas ir galbūt, kaip jas spręsti.

Hibridinis modelis. Besiginčijant „iš viršaus į apačią“ ir „iš apačios į viršų“ modelių tyrinėtojams, kiti teoretikai nusprendė, kad gali būti ir dar vienas modelis, kuris apjungia gerąsias abiejų modelių savybes. Mokslinėje literatūroje galima rasti ir daugiau įvairesnių įgyvendinimo modelių (Parsons, 2001).

Politikos formavime ir įgyvendinime dalyvauja keletą politikos *veikėjų* grupių. Būtų galima išskirti tokias: *politikai*, *administratoriai (arba biurokratai)* ir *interesų grupės*.

Politikai bei politinės partijos, kurios dalyvauja formuojant politiką, tačiau jų sprendimai įtakoja ir politikos įgyvendinimą. Politikai nustato būsimos politikos kryptis ir tikslus.

Administratoriai tiesioginiai suformuotos politikos įgyvendintojai, kurie vykdo numatytas programas. Juos galima pavadinti pagrindiniais politikos įgyvendintojais.

Interesų grupės, kurios dalyvauja politikos procese siekdamos įtakoti arba norinčios prisidėti prie politikos formavimo ir įgyvendinimo. Siekiančios prisidėti prie politikos įgyvendinimo dažniausiai būna nevyriausybinės organizacijos. Nevyriausybinėms organizacijoms priskiriamos ir įvairios asociacijos, visuomeninės organizacijos ir pan. dar vadinamas trečiasis sektorius. Pagrindinis jų skiriamasis bruožas yra ne pelno siekimas. Svarbu pabrėžti tai, kad šios

organizacijos susiburia vedamos įvairių tikslų bei dirba pilietiniais pagrindais. Pagrindinė nevyriausybinių organizacijų funkcija – viešojo intereso atstovavimas. Kartu šios organizacijos siekia pakreipti politikos įgyvendinimą sau palankia linkme, spręsti arba siekti, kad būtų sprendžiamos, atstovaujamos interesų grupės problemos. Nevyriausybines organizacijas rengia projektus, pagal kuriuos gauna finansavimą, reikalingą jų tikslams pasiekti.

1.3. Kultūros politikos modeliai

Pradedant kultūros politikos analizę reikia pastebėti, kad svarbus yra kultūros politikos modelių nustatymas. Ši prieigos aktualumą pabrėžia kultūros politikos sampratų neaiškumas. Iš tiesų tam tyrinėtojai skiria sąlyginai nedaug dėmesio.

Štai A. Klein „kultūros politikos“ sąvoką apibrėžia ir aiškina, kaip dvi skirtingas sąvokas „kultūra“ ir „politika“. Šių abiejų sąvokų suvokimas ir aiškinimas mokslinėje literatūroje yra platus ir įvairiapusis. Todėl A. Klein sako, kad „kultūros politikos“ sąvokos neįmanoma apibrėžti, nes tai lemia, kurią „kultūros“ ir kurią „politikos“ sąvoką pasirenkama. Autorius išskiria keturis elementus, kuriuos sujungus gaunasi vis kitoks apibrėžimas: 1) Plačioji kultūros sąvoka - kultūros kaip žmonių papročiai ir gyvenimo būdai. 2) Siauroji kultūros sąvoka - kultūra kaip menas, tiesa, grožis, gėris. 3) Plačioji politikos sąvoka - politika kaip valstybinė ir visuomeninė veikla. 4) Siauroji politikos sąvoka - politika kaip perdėm valstybinė veikla (Klein, 2008).

Pagal H. Rauhe ir Ch. Demmer kultūros politika – pageidaujamos palaikyti kultūros principų apibrėžimas, formulavimas (sud. Rauhe, Demmer, 2004). Pastebėtina, kad šis apibrėžimas nepaliečia kultūros politikos įgyvendinimo. Pagal autorius kultūros politikos įgyvendinimą nusako kultūros vadyba. Taip autoriai aiškiai atskiria kultūros politikos formavimą nuo jos įgyvendinimo.

Valstybės nacionalinės kultūros politikos kryptys priklauso nuo šalies bendrosios politinės, ekonominės ir kultūrinės būklės. Melburno Technologijos Instituto (Australija) profesorė J. Craik, kurios viena iš tyrinėjimo sričių yra kultūros politika išskiria tokius kultūros politikos modelius: *globėjo kultūros politikos modelis, architekto modelis, inžinierio modelis, tarpininko modelis, elito ugdytojo (Elite Nurturer) modelis* (Craik, 2007).

Globėjo kultūros politikos modelis. Valstybė atlieka globėjos vaidmenį. Lėšos skirstomos netiesiogiai per atskirus mechanizmus, pavyzdžiui, meno taryba, kuri remiasi kultūros specialistų kompetencija ir vertinimu. Šio modelio kultūros politikos tikslas – meistriškumo ir tarptautinių standartų siekimas. Finansavimo mechanizmas remiasi „rankos atstumo“ principu. Labiausiai pasireiškia šiose šalyse: Jungtinės Karalystės, Kanada, Skandinavijos šalys, Australija,

Naujoji Zelandija. Kaip modelio privalumas akcentuojamas meistriškumo palaikymas. Modelio pagrindinis trūkumas, kad daugiausia palankumo sulaukia tradicinės elitinės meno formos (Craik, 2007).

Architekto kultūros politikos modelis. Valstybė prisideda prie kultūros plėtros formavimo, už kultūrą atsakinga tam paskirta ministerija, kultūra finansuojama tiesiogiai vyriausybės. Naudojamas intervencinis finansavimo metodas, kultūros politikos tikslai gali būti iš esmės suderinti su socialinės gerovės ir nacionalinės kultūros tikslais. Modelis ryškiausiai reiškiasi Prancūzijoje. Modelio privalumai: meno kūrėjai nebūtinai turi priklausyti konkrečiai įstaigai; garantuojamas mokymasis ir struktūruota veikla. Pagrindinis trūkumas yra tai, kad kūrybinės direktyvos veda prie stagnacijos ir priešiško (Craik, 2007).

Inžinierio kultūros politikos modelis. Valstybė atlieka inžinierio vaidmenį. Inžinierio modelis pasižymi politizuota kultūros finansavimo forma, valstybės politikoje kultūrai teikiama pirmenybė, nes jos pagalba primetamas ideologinis režimas. Meno produktai yra vyriausybės nuosavybė. Vyriausybė valdo meno gamybos priemones, kūrėjai yra darbuotojai, kurių kūriniai privalo teigiamai atspindėti valstybės politinę darbotvarkę. Modelio kultūros politikos tikslas – politinis mokymas arba ideologijos skleidimas per meną ir nacionalinę kultūrą. J. Craik knygoje nurodoma, kad šio modelio bruožai ryškiausi buvusios Sovietų Sąjungos šalyse, Kuboje, Šiaurės Korėjoje, Pietų Korėjoje, Kinijoje. Autorė, kaip modelio privalumą įvardija - kūrybinės energijos sutelkimą politiniams tikslams pasiekti. Trūkumai - tai pataikavimas ir pogrindis.

Tarpininko kultūros politikos modelis. Valstybė atlieka tarpininko vaidmenį. Šiuo modeliu siekiama sukurti palankias kultūros gamybos sąlygas. Netiesiogiai remiama kultūros įvairovė, globojami įvairūs kultūros veikėjai ir organizacijos, subsidijuojama jų kultūrinė veikla, tai leidžia jiems išgyventi komerciškai. Kaip kultūros parama naudojamos mokesčių nuolaidos. Pagrindinis politikos tikslas – skatinti įvairovę, kuri ne visada užtikrina kompetenciją, nes kultūros filantropiją dažnai formuoja išskirtiniai skoniai. Tarpininko modelis gali duoti dosnų finansavimą kultūros produktų gamintojams ir veikti pagal visuomenės skonį, bet per šį modelį vyriausybė turi mažai kontrolės. Ryškiausiai pasireiškia JAV. Kaip šio modelio pranašumas įvardijamas – finansavimo šaltinių įvairovė. Modelio trūkumai – nebūtinai remiamas meistriškumas; rėmėjai tikisi naudoti sau; įvertinami mokesčių kaštai (Craik, 2007).

Elito ugdytojo (Elite Nurturer) kultūros politikos modelis. Valstybė atlieka elito ugdytojo vaidmenį. Pagal šį modelį vyriausybė pasirenka nedidelį skaičių elitinių kultūros sričių, kurias puoselėjančios organizacijos gauna biudžetą ir subsidijas, taip palaikomas pageidaujamas jų lygis ir padėtis. Politikos tikslas – išrankaus elito vystymasis. Nuolatinis finansavimas užtikrina atskyrimą nuo konkuruojančių „pašalinių“ kultūros organizacijų. Taikant šį modelį yra galimybė

nefinansuoti naujas arba eksperimentines kultūros formas, taip programuojant kultūros plėtros sąstingį arba konservatizmą. Kultūros organizacijos tiesiogiai finansuojamos vyriausybės. Modelis ryškiausias Australijoje, siejama su Didžiojo Organizacinio Fondo veikla (Major Organisational Fund). Modelio privalumai: meistriškumo skatinimas ir finansinis stabilumas. Pagrindinis modelio trūkumas – organizacijos izoliuotos nuo išorinės įtakos (Craik, 2007).

Taigi kiekvienas šių modelių turi stipriąsias ir silpnąsias puses, todėl nėra gryno modelio. Nėra valstybės, kurioje vienas šių modelių veiktų grynuoju pavidalu. Visada galima rasti daugiau ar mažiau kito modelio elementų. Nustatant, koks modelis valstybėje veikia kreipiamas dėmesys į tai, kurio modelio požymių esama daugiausia.

Apibendrinant reikia pažymėti, kad kultūros politika suprantama, kaip procesas, prasidedantis problemos iškėlimu, darbotvarkės sudarymu, politikos formavimu, įgyvendinimu, rezultatų įvertinimu ir baigtimi. Kultūros politika, kaip ir kiekviena politikos sritis yra tam tikros pastangos pasiekti užsibrėžtus tikslus, politikos tikslai apibrėžiami politikos formavimo proceso metu. Municipalinės kultūros politikos įgyvendinimo instrumentų analizė parodo politikos įgyvendinimo problemas. Reikia akcentuoti dar ir tai, kad šiame darbe sąmoningai nesiekama mokslinių straipsnių lietuvių kalba detalios analizės kultūros politikos tema, kadangi tai jau yra atlikta I. Rimkaus magistro darbe „Lietuvos nacionalinės kultūros politikos įgyvendinimas“ (Vytauto Didžiojo Universitetas. 2010). Remiantis minėtu darbu galima pažymėti, kad Lietuvos kultūros politika nėra pakankamai ištyrinėta sritis. Išleista nemažai mokslinių straipsnių, ir jų rinktinių, tačiau nėra vientiso darbo, kuris būtų skirtas vien tik kultūros politikai.

II. MUNICIPALINĖS KULTŪROS POLITIKOS TIKSLAI

2.1. Kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo tyrimo metodologija

Šio darbo įvade buvo aptarti teoriniai metodai, dabar bus apžvelgti atlikto empirinio tyrimo svarbiausi aspektai. Siekiant surinkti duomenis apie Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo problemas buvo atliktas pusiau struktūruotas *ekspertinis interviu*. Interviu - tai pokalbis, kurio kryptį ir tikslus nustato tyrėjas. Pusiau struktūruoto interviu pasižymi tuo, kad iš anksto numatomi būtini ir galimi klausimai. Pagal situaciją gali būti užduodami ir papildomi klausimai, toks interviu suteikia laisvę improvizuoti. Šis interviu geras tuo, kad sukuriama laisvesnė bendravimo atmosfera (Ruane, 2005). Atviro tipo klausimai užduoti interviu metu respondentams, kurių buvo prašoma pasisakyti bei pareikšti nuomonę. Interviu buvo atliktas dviem būdais: 1) tiesiogiai bendraujant su respondentu susitikimo metu, ir 2) telefoninio pokalbio metu. Reikia pasakyti, kad kai kurie respondantai labiau pageidavo bendrauti telefonu.

Interviu metu gauti duomenys padėjo atskleisti Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo problemas, kultūros įstaigų tinklo rajone optimizavimo perspektyvas.

Interviu atliktas tokia eiga: 1) sudarytas klausimynas, kuris pateiktas prieduose (žiūrėti 1 priedą); 2) individualiai apklausti pasirinkti respondantai; 3) išanalizuoti, susisteminti ir pateikti gauti duomenys.

Klausimyno struktūra. Pusiau struktūruoti klausimai sudaro du klausimyno variantus: 1) klausimynas sudarytas iš 21 klausimo (žiūrėti 1 priedą); 2) sutrumpintas plačiojo klausimyno variantas, prisitaikant prie kiekvieno respondento veiklos srities.

Klausimynas suskirstytas į 4 grupes:

- 1) savivaldybės kultūros politikos tikslai;
- 2) savivaldybės kultūros politikos formavimo problemos;
- 3) savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo problemos: a) žmogiškieji ištekliai; b) finansiniai ištekliai;
- 4) institucinio ir administracinio tobulinimo perspektyvos.

Pagrindiniai klausimai:

- *Kokios yra kultūros politikos rajone formavimo problemos?*
- *Kokios būtų pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?*

Apklausti 9 respondantai. Respondentų atrankos kriterijai:

- a) labiausiai susiję su savivaldybės kultūros politikos formavimu ir įgyvendinimu;
- b) dirba Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno taryboje;
- c) tiesiogiai dalyvauja formuojant ir įgyvendinant savivaldybės kultūros politiką;
- d) renka ir sistemina duomenis reikalingus kultūros politikos formavimui;
- e) rengia ar dalyvauja rengiant kultūros politikos įgyvendinimo savivaldybėje programas;
- f) dirba savivaldybei pavaldžios kultūros institucijos administracijoje;
- g) dalyvauja viešosios nuomonės formavime;
- h) atstovauja visuomeninius interesus.

Kai kurie respondentai atitinka keletą paminėtų kriterijų. Atliekant ekspertinį interviu pagrindinis sunkumas – dauguma respondentų nenorėjo, kad būtų skelbiama jų vardas ir pavardė, tikslios pareigos. Tyrime dalyvavę ekspertai: (iš viso 9):

1. Telšių rajono savivaldybės NVO tarybos pirmininkė. Vadovauja – 3 metus.
2. Telšių Žemaitės dramos teatro vadovas. Vadovauja – 5 metus.
3. Telšių muziejaus „Alka“ vadovė. Vadovauja nuo 2009 metų.
4. Telšių rajoninio laikraščio „Kalvotoji Žemaitija“ redaktoriaus pavaduotojas. Dirba – 15 metų.
5. Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos narė, K.Praniauskaitės viešosios bibliotekos darbuotoja. Bibliotekoje dirba 25 metus, Telšių savivaldybės Kultūros ir meno taryboje dirba 5 metus.
6. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo ekspertas.
7. Telšių rajono savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas.
8. Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos narys, dirba kultūros politikos įgyvendinimo srityje.
9. Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos narys, dirba kultūros politikos įgyvendinimo srityje.

2.2. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslai

Municipalinės politikos analizėje svarbus yra politikos tikslų apibrėžimas. Tik remiantis jais įmanoma tolimesnė jos įgyvendinimo analizė. Pasirinktu atveju ši prieiga yra kiek komplikuoja, kadangi Telšių savivaldybė neturi vieno kultūros politikos dokumento, o kultūros politikos prioritetai yra fragmentuoti atskiruose teisės aktuose bei dokumentuose. Tad šioje dalyje bus aptarti atskiri dokumentai ir juose apibrėžti Telšių savivaldybės kultūros politikos tikslai.

Pagal Telšių rajono savivaldybės Tarybos 2010 m. lapkričio 25 d. patvirtintą Telšių rajono savivaldybės strateginį plėtros planą (Telšių rajono savivaldybės 2004-2020 m. strateginio plėtros plano atnaujinimas) kultūros esama būklė analizuojama viename skyriuje su švietimu ir sportu. Kaip prioritetinga savivaldybės plėtros sritis, remiantis statistinės analizės ir gyventojų nuomonės tyrimu (apibendrinamas strateginiame savivaldybės plėtros plane), švietimas, kultūra ir sportas yra penktoje pagal prioritetą vietoje. *Statistinės analizės* duomenimis kultūrinių įstaigų materialinė bazė yra pasenusi ir neatitinkanti šiuolaikinių reikalavimų, nepakankamai prižiūrimi kultūros paveldo objektai. *Gyventojų nuomonės tyrimo* duomenimis švietimo ir kultūros problemos nelaikomos itin svarbiomis. Dokumente daroma prielaida, kad tai sietina su Telšių rajono savivaldybės pakankamais veiksmis šiose srityse ir jų viešinimu galutiniam paslaugų gavėjams. Teigiama, kad švietimo ir kultūros įstaigų veikla gyventojų vertinama palankiai. Tyrimo apžvalgos išvadose pateikiama, kad Telšių raj. savivaldybės plėtros sritys turėtų būti planuojamos ir įgyvendinamos prioriteto mažėjimo tvarka, kur švietimo, kultūros ir sporto sritis atsiduria 3 vietoje.

Pagal Telšių rajono savivaldybės atnaujintą strateginį plėtros planą 2011-2020 m., Telšių rajono savivaldybės rajono ir miesto vizija glaudžiai susijusi su kultūra. Telšių rajono savivaldybės *Telšių rajono vizija* suformuluota taip „klestintis kraštas, kurio pažangą lemia aktyvios bendruomenės, išsilavinę ir verslūs žmonės, išsaugoję žemaitišką dvasią ir kultūrą“. *Telšių miesto vizija* skamba taip – „šiuolaikinis Europos miestas, Žemaitijos sostinė, regiono administracinis, ekonominis, religinis, kultūros ir švietimo centras“. Vadinas kultūros sritis rajono savivaldybei yra reikšmingas dalykas, nes būtent savitos kultūros dėka norima išskirti miestą ir rajoną iš kitų Lietuvos miestų, pabrėžiamas kultūrinis savitumas, išskirtinumas.

Strateginio plėtros plano antroje dalyje, kurioje analizuojama Telšių raj. savivaldybės plėtros vizija, strateginiai tikslai, uždaviniai ir priemonės, net du prioritetai tiesiogiai siejasi su kultūros sritimi. Prioritetas 2 - *kultūros, turizmo ir rekreacijos sektoriaus plėtra*, prioritetas 4 – *išsilavinusios ir kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymas(is)*.

Kultūros, turizmo ir rekreacijos sektoriaus plėtros prioritetas susijęs su Telšių rajono savivaldybės turimų kultūros, gamtos, rekreacinių išteklių panaudojimu kultūros ir turizmo

skatinimui, taip sukuriant prielaidas susijusių verslo sričių plėtrai. Prioritetas pabrėžia verslus ir paslaugas, kurias reikia plėtoti, identifikuoja išteklius, kuriuos reikia išnaudoti.

Išsilavinusios ir kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymosi prioritetas susijęs su asmenų arba asmenų grupių švietimo, kultūrinius ir dvasinius poreikius atitinkančių paslaugų plėtra – paslaugų priartinimu prie gyventojų, paslaugų prieinamumo didinimu, kokybiškų, universalių paslaugų teikimo užtikrinimu. Akcentuojama švietimo svarba. Prioritetu siekiama skatinti stiprų kultūros paslaugas teikiančių įstaigų bendradarbiavimą, kurį plėtojant tikimasi išsaugoti ir stiprinti kultūros branduolį, Žemaitijos identitetą. Visa tai siejama su tiesioginiu paslaugų teikimu, tam būtina infrastruktūra.

Telšių rajono savivaldybės 2012-2014 metų strateginio veiklos plano savivaldybės strateginis tikslas - *kurti rajone socialiai saugią aplinką* – siekiamas įgyvendinti vykdant Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programą. Programos tikslai: a) skatinti bendruomenę aktyviai dalyvauti rajono kultūriniame ir kūno kultūros bei sporto gyvenime; b) saugoti Telšių rajono kultūros paveldą.

Remiantis dokumentine medžiaga Telšių rajono savivaldybės deklaruojami kultūros politikos tikslais būtų galima išskirti:

1. *kultūros, rekreacinių ir turizmo paslaugų plėtojimas*. Apima sąlygų tradicinių regioninių renginių organizavimui bei turistų apgyvendinimui sukūrimą; aktyvų Telšių krašto turizmo produktų ir paslaugų rinkodaros vykdymą; rajono turizmo informacinės-techninės infrastruktūros plėtojimą.
2. *Telšių krašto kultūrinio ir gamtinio savitumo sklaida*. Apima Telšių rajono savitumo saugojimą, rajono patrauklumo gyvenimui, verslui, kūrybai ir turizmui didinimą; tvarkymą vertingiausių gamtinių teritorijų, pritaikant jas lankymui ir rekreacijai;
3. *kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymas(is)*. Apima formavimą sąmoningai aktyvios ir pilietiškai atsakingos bendruomenės; skatinti kultūros paslaugų, atitinkančių gyventojų kultūrinius ir dvasinius poreikius, teikimą; kultūros infrastruktūros stiprinimas ir plėtojimas;
4. *bendruomenės skatinimas aktyviai dalyvauti rajono kultūriniame gyvenime*. Siekiama sudaryti sąlygas rajono gyventojams susipažinti su profesionalios muzikos, meno, tradicinės dailės, jaunųjų menininkų pasiekimais ir veikla. Bendruomenė skatinama dalyvauti meno mėgėjų kolektyvų ir visuomeninių organizacijų kultūrinėje veikloje;
5. *Telšių rajono kultūros paveldo apsauga*. Organizuojami kultūros paveldo objektų tvarkymo darbai, informacijos sklaida jų išsaugojimo klausimais.

Pirmojo tikslo *kultūros, rekreacinių ir turizmo paslaugų plėtojimas* įgyvendinimo veiksmai: sukurti prielaidas turizmo verslo vystymui (įrengti ir modernizuoti objektai); Biržuvėnų dvaro sodybos ir parko pritaikymas poilsiui ir rekreacijai; renovuoti Žemaičių vyskupystės muziejų pritaikant jį turizmui; Germanto vilos pritaikymas turistų poreikiams; naujų turizmo produktų plėtra (įskaitant regioninio lygio turizmo produktus); turizmo žemėlapio sukūrimas ir rinkodara; tobulinti rajono turizmo informacinę sistemą; Varnių regioninio parko infrastruktūros plėtra (Šatrijos kalno sutvarkymas, įrengiant automobilių stoteles, pėsčiųjų takus su technine ir informacine sistema; priėjimų prie lankytinų objektų sutvarkymas, prieinamumo didinimas).

Antrojo tikslo *Telšių krašto kultūrinio ir gamtinio savitumo sklaida* įgyvendinimo veiksmai: parengti Telšių miesto senamiesčio, kaip urbanistinio paminklo, bei Varnių miesto, kaip urbanistinio draustinio, pristatymo rajono svečiams ir turistams programą; Telšių rajono gyvenviečių urbanistinių vertybių, istorinių aikščių ir pan. atkūrimas ir pritaikymas bendruomenės interesams bei turizmo poreikiams; kultūros paveldo objektų išsaugojimas ir pritaikymas lankymui (piliakalnių išsaugojimas ir pritaikymas lankymui; Telšių Ješiboto pastato restauravimas); tradicinių amatų dirbtuvių, kiemelių kūrimas; Žemaičių muziejaus „Alka“ Žemaitijos kaimo muziejaus ekspozicijos komplekso restauracija; Masčio ežero pakrantės pritaikymas rekreacijai, poilsiui ir laisvalaikiui; Germanto ežero pakrantės pritaikymas rekreacijai, poilsiui ir laisvalaikiui; Lūkšto ežero pakrantės pritaikymas rekreacijai, poilsiui ir laisvalaikiui (įrengti stovyklavietę Graužų kaime prie Lūkšto ežero; sutvarkyti pakrantės ruožą aktyviam poilsiui); parkų tvarkymas pritaikant juos lankymui; Virvytės upės atkarpos tvenkinio, esančio Biržuvėnų dvaro teritorijoje, būklės pagerinimas ir pritaikymas rekreacijai.

Trečiojo savivaldybės kultūros politikos tikslo *kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymas(is)* įgyvendinimo veiksmai: rajono kultūros įstaigų bendradarbiavimo stiprinimas; bibliotekos vaidmens stiprinimas; Žemaitijos identiteto stiprinimas; kultūros renginių ir meno kolektyvų stiprinimas, vaidmens tarptautiniu mastu didinimas; kultūros centro pritaikymas bendruomenės kultūriniais poreikiams; bibliotekų modernizavimas; teatro infrastruktūros stiprinimas; muziejų infrastruktūros gerinimas (Žemaičių muziejaus „Alka“ ekspozicijų fondų prieinamumo didinimas; Žemaičių muziejaus „Alka“ tarnybinio pastato rekonstrukcija).

Ketvirtasis Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslas *bendruomenės skatinimas aktyviai dalyvauti rajono kultūriniame gyvenime* įgyvendinamas tokiomis priemonėmis: organizuojamas 13 savivaldybės kultūros įstaigų išlaikymas; savivaldybė išpareigoja remti bendruomenės narius dalyvaujančius ir skatinti dalyvauti Lietuvai svarbiose kultūrinėse šventėse, rajoninėje, regioninėje, respublikinėje bei pasaulio Dainų šventėse, dalinai finansuoti kolektyvų koncertinių rūbų įsigijimą; organizuos ir įgyvendins kultūrinius renginius skirtus istorinių kultūrinių

datų, sukakčių paminėjimui; dalinai finansuoti kultūrinės veiklos projektus; stiprinti kultūrinį bendradarbiavimą, vyresnio amžiaus žmonių visuomeninę veiklą; skatinti vietines iniciatyvas ir visuomenines asociacijas dalyvauti projektinėje veikloje, siekiant gauti lėšų iš įvairių rėmimo fondų; pagerinti kultūros paslaugų teikimo sąlygas renovuojant infrastruktūros objektus (2012 m. buvo planuota įgyvendinti tokius projektus: „Žemaitės dramos teatro, kultūros centro ir K. Praniauskaitės viešosios bibliotekos pastato Telšiuose avarinės būklės likvidavimas ir rekonstravimas“, „Tryškių seniūnijos kultūros centro pastato rekonstravimas“, Nevarėnų kultūros centro ir kontoros pastato rekonstravimas“, „Nevarėnų kultūros centro Buožėnų filialo pastato rekonstravimas“, „Degaičių kultūros centro Eigirdžių filialo pastato rekonstravimas pritaikant bendruomenės poreikiams“, Žemaičių muziejaus „Alka“ pastato vidaus ir išorės remontas ir apsauginės signalizacijos įrengimas“, „Varnių miestelio bendruomeninės infrastruktūros gerinimas rekonstruojant Varnių kultūros centro pastatą“, „Žarėnų miestelio kultūros centro rekonstravimas ir viešosios aplinkos gerinimas“, „Telšių rajono savivaldybės kultūros įstaigų pastatų remontas“).

Penktojo savivaldybės kultūros politikos tikslo *Telšių rajono kultūros paveldo apsauga* įgyvendinimo priemonės: „Kultūros paveldo objektų apskaita, priežiūra, stebėseną“, „Telšių rajono parapijų veiklos dalinis finansavimas“, „Telšių Šv. Antano Paduviečio katedros remonto darbų dalinis finansavimas“. Be to, numatyta dalinai prisidėti prie Parodų salės pastato, esančio Kęstučio g. 3, Telšiai, priestato vakarinio korpuso restauravimo techninio projekto parengimo, stogo konstrukcijos ir fasadų remonto bei restauravimo darbų.

Taigi aptarus visus teisiniuose dokumentuose įvardintus Telšių savivaldybės su kultūros politika susijusius tikslus reikia pažymėti, kad prioritetiniai savivaldybės kultūros politikos tikslai yra šie:

- bendruomenės skatinimas aktyviai dalyvauti rajono kultūriniame gyvenime;
- Telšių krašto kultūrinio ir gamtinio savitumo sklaida;
- kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymas(is).

Mažiau svarbesniais Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslais galima laikyti: kultūros, rekreacinių ir turizmo paslaugų plėtojimą bei Telšių rajono kultūros paveldo apsaugą.

2.3. Municipalinės kultūros tikslų įgyvendinimo veiksmingumas

Viešosios politikos analizėje svarbus ne tik tikslų apibrėžimas, bet ir įgyvendinamumas. Šiame tyrime įgyvendinamumo analizei pasirinktas veiksmingumo¹ aspektas. Tai leidžia susieti tikslus su jų rezultatais arba kiek ir kokių rezultatų yra pasiekama įgyvendinant numatytas priemones.

Pagal Telšių rajono savivaldybės 2012-2014 m. strateginio veiklos plano 1.6 priedą kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programą ir 3 priedą strateginio veiklos plano vertinimo kriterijų suvestinę Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos pirmasis tikslas *kultūros, rekreacinių ir turizmo paslaugų plėtojimas* įgyvendinamas veiksmingai, kadangi išlaikytas tas pats kultūros centrų, bibliotekų (filialų) skaičius; atstatyta ir renovuota Biržuvėnų dvaro sodyba, toliau siekiama sodybą ir dvaro parką pritaikyti poilsiui ir rekreacijai. Sukurtas Telšių miesto ir rajono turizmo žemėlapis, tobulinama turizmo informacinė sistema, plečiama ir atnaujinama Varnių regioninio parko infrastruktūra; baigiamas įgyvendinti Šatrijos kalno apsaugos ir pritaikymo turizmui projektas.

Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos antrasis tikslas *Telšių krašto kultūrinio ir gamtinio savitumo sklaida* įgyvendinamas vykdant numatytas priemones: vyksta žemaičių muziejaus „Alka“ Žemaitijos kaimo muziejaus ekspozicijos komplekso restauracija (2010-2013); Masčio ežero pakrantės pritaikymas rekreacijai, poilsiui ir laisvalaikiui (2010-2015); Lūksto ežero pakrantės pritaikymas rekreacijai, poilsiui ir laisvalaikiui (2011-2015); vyksta Virvytės upės atkarpos tvenkinio, esančio Biržuvėnų dvaro teritorijoje, būklės pagerinimas ir pritaikymas rekreacijai.

Atskirai išskirtus municipalinius tikslus - trečią *kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymas(is)* ir ketvirtą *bendruomenės skatinimas aktyviai dalyvauti rajono kultūriniame gyvenime* – analizuoti jų įgyvendinimo veiksmingumą galima bendrai. Pagal Telšių rajono savivaldybės strateginį veiklos plano 3 priedą strateginio veiklos plano vertinimo kriterijų suvestinę minėtus tikslus įgyvendinant siekiama sudaryti sąlygas rajono gyventojams susipažinti su profesionalios muzikos, meno, tradicinės dailės, jaunųjų menininkų pasiekimais ir veikla, tai įgyvendinama užtikrinant kultūros įstaigų išlaikymą iš savivaldybės biudžeto. Bendruomenės skatinamos dalyvauti meno mėgėjų kolektyvų ir visuomeninių organizacijų kultūrinėje veikloje, tai rodo kasmetinis kultūros centruose veikiančių mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičiaus didėjimas,

¹ Veiksmingumas (angl. effectiveness) čia suprantamas, kaip tikslų ir su jais susijusių programų, jų priemonių įgyvendinimas pasiekiant numatytų rezultatų. Tiesa, šiame darbe neanalizuoti konkrečių rodiklių pasiekiamumas, o aptarti bendri rezultatai analizuojant respondentų nuomones bei politikos faktus. Tokį pasirinkimą apsprendė tai, kad Telšių savivaldybės politika nėra nuosekliai apibrėžta ir susieta su numatomais rezultatais.

savivaldybės organizuojamų kultūros renginių lankomumo augimas, meniniai kolektyvai skatinami dalyvauti Dainų šventėse. Vietinės iniciatyvos ir visuomeninės asociacijos skatinamos dalyvauti projektinėje veikloje, remiami bendruomenių projektai, jų skaičiaus augimas taip pat rodo tikslo įgyvendinimo veiksmingumą. Skatinamas tarptautinis ir vietinis bendradarbiavimas, remiami bendradarbiavimo projektai. Pagal veiklos plano Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programą įgyvendinami tokie projektai: Kultūros centro (su filialais) pritaikymas bendruomenės kultūriniais poreikiais (2010-2015), bibliotekos modernizavimas (2010-2017); Muziejų infrastruktūros gerinimas: - Žemaičių muziejaus „Alka“ ekspozicijų fondų prieinamumo didinimas; - Žemaičių muziejaus „Alka“ tarnybinių patalpų (pastato) rekonstrukcija (2010-2017).

Telšių rajono kultūros paveldo apsaugos (5 tikslas), pagal Telšių rajono savivaldybės 2012-2014 m. strateginio veiklos plano 1.6 priedą kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programą ir 3 priedą strateginio veiklos plano vertinimo kriterijų suvestinę, šio savivaldybės kultūros politikos tikslo įgyvendinimo veiksmingumą parodo kasmetinis kultūros paveldo objektų, kurių būklė yra bloga, skaičiaus mažėjimas, lankymo reikmėms pritaikytų kultūros paveldo objektų skaičiaus kasmetinis didėjimas. Vykdoma kultūros paveldo objektų apskaita, priežiūra ir stebėseną (viena iš savivaldybės funkcijų); rengiantis Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo jubiliejui Telšių rajono savivaldybė planuoja dalinai finansuoti rajono parapijų veiklą bei Telšių Šv. Antano Paduviečio katedros remonto darbus. Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programoje (2012 m.) numatyta dalinai prisidėti prie Parodų salės pastato Telšiuose priestato restauravimo techninio projekto parengimo, stogo konstrukcijos ir fasadų remonto bei restauravimo darbų.

Svarbu pažymėti tai, kad savivaldybės formuojamos kultūros politikos tikslų teikiama nauda - skatinama ir puoselėjama partnerystė t. y. verslas skatinamas prisidėti įgyvendinant kultūros politiką. Reikia pažymėti dar ir tai, kad svarbus kultūros centrų pritaikymą bendruomenės kultūriniais poreikiais aspektas, nes tai yra dabartinių kultūros centrų ateitis ir siekiamybė. Šiuolaikinėje pasikeitusioje situacijoje ne kultūros centras turi kurti kultūrą, o bendruomenė, kurioje atsiranda tam tikros kultūros poreikis. Bendruomenėms tenkinti savo kultūrinius poreikius yra sudarytos ganėtinai palankios sąlygos, kadangi jos turi galimybę gauti finansavimą per projektinę veiklą. Todėl ypatingas dėmesys savivaldybės strateginiuose planuose, kultūros politikos įgyvendinimo programoje skiriamas bendradarbiavimo skatinimui tarp kultūros įstaigų, bendruomenių skatinimui dalyvauti projektinėje veikloje. Bendruomenių ir organizacijų kultūrinis bendradarbiavimas skatinamas dar ir todėl, kad esančiai dabatinei sociologinei situacijai bendruomenės nuolat mažėja.

Apibendrinant galima pastebėti, kad Telšių rajono savivaldybės kultūros politika nėra nuosekliai apibrėžta. Kultūros politikos tikslai, jų įgyvendinimo uždaviniai bei priemonės išdėstyti

keliuose atskiruose dokumentuose, nėra lauktų rezultatų susiejimo su politikos tikslais. Trūksta išsamesnio kultūros politikos rezultatų vertinimo. Municipalinės kultūros tikslų veiksmingumo analizės pagalba galima parodyti kultūros politikos tikslų įgyvendinamumo lygį. Be to tai parodo, ir kurie tikslų įgyvendinimo veiksmai lieka daugiau deklaratyviais nei realiais. Šiuo atveju deklaratyvūs kultūros politikos tikslų įgyvendinimo veiksmai iš dalies lieka turizmo verslo vystymui prielaidų sukūrimas, nes turi būti plėtojama visa turizmo sistema. Reikia pažymėti, kad turizmas turi dar ir atskirą savo punktą savivaldybės strategijoje, kurio šiame darbe neanalizuosime. Pastebėtina, kad vartojamas „turizmo verslo“ apibrėžimas, o savivaldybė numato iš savo lėšų įrengti ir modernizuoti objektus. Daugiau apie turizmą analizuotuose dokumentuose labiau kalbama abstrakčiai nei konkrečiai, pavyzdžiui, naujų regioninio lygio turizmo produktų plėtra, ir visai neužsimenama, kas tai galėtų būti. Deklaratyvūs lieka Žemaičių vyskupystės muziejaus Varniuose renovavimo ir pritaikymo jį turizmui veiksmai. Muziejus tiesiogiai pavaldus Kultūros ministerijai, tad ir iš Telšių rajono savivaldybės biudžeto nėra išlaikomas.

III. KULTŪROS POLITIKOS FORMAVIMAS TELŠIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖJE

3.1. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo problemos

Pati kultūros politika savivaldybėje yra problemiška, kadangi net keletas respondentų teigia, kad Telšių rajono savivaldybėje nėra kultūros politikos, o valstybinės kultūros politika silpna². Žinoma, tokie respondentų pastebėjimai yra klaidinantys, bent jau viešosios politikos tyrimo prieigos aspektu. Kultūros politika kaip tokia egzistuoja, tai atskleista jau ankstesniame skyriuje. Kitas, klausimas dėl jos vientisumo, conceptualaus pagrindimo ir aiškaus įgyvendinimo.

Remiantis respondentų Telšių rajono NVO tarybos pirmininkės A. Valackonienės ir Telšių Žemaitės dramos teatro vadovo A. Butkaus, kultūros ir meno tarybos atstovo pasisakymais savivaldybė neturi rajono kultūros strategijos, aiškios vizijos bei misijos, tai stabdo pokyčius kultūros srityje³. Reikia pažymėti ir tai, kad kultūros politikos formavimo, požiūrio į formavimą pagrindinės problemos ir kliūtys rajone eina iš valstybinės kultūros politikos problemų. Pasak respondento dirbančio švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriuje, savivaldybės formuojamos kultūros problemos yra tai, kad valstybėje nėra galutinai reglamentuota kultūros valdymo sritis⁴.

Telšių rajono savivaldybės kultūros politiką reglamentuojantys teisės aktai ir kiti dokumentai, tokie kaip savivaldybės pateikiamos veiklos ataskaitos, neparodo visų esamų kultūros politikos formavimo problemų. Remiantis eksperto dirbančio kultūros politikos įgyvendinimo srityje nuomone, pagrindinė problema vertinant užsibrėžtų rajono kultūros politikos tikslų veiksmingumą ir efektyvumą yra tai, kad nėra atlikta Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos objektyvių tyrimų⁵. Tad Telšių rajono savivaldybės kultūros politikai kaip vientisam procesui trūksta objektyvaus vertinimo.

Svarbu pažymėti, kad kultūros įstaigų veiklą savivaldybė vertina gana vienodais kriterijais. Remiantis respondento, dirbančio Telšių Žemaitės dramos teatro vadovu A. Butkaus bei Telšių muziejaus Alka direktorės E. Spudytės pasisakymais bei Telšių rajono savivaldybės 2012-2014 m. strateginio veiklos plano 3-iajame priede Telšių rajono savivaldybės strateginio veiklos

² Valackonienė A., 2012.11.19; Butkus A., 2012.11.19; Ivoncius A., 2012.11.20; Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

³ Valackonienė A., 2012.11.19; Butkus A., 2012.11.19; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

⁴ Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas, 2012.11.29.

⁵ Telšių raj. savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo ekspertas, 2012.11.26.

plano vertinimo kriterijų suvestinėje esančia informacija galime teigti, kad Telšių rajono savivaldybė, kaip kultūros politikos efektyvumo pagrindiniais vertinimo kriterijais yra pasirinkusi renginių skaičių ir juos aplankiusių žmonių skaičių⁶. Savivaldybė siekdama šių rodiklių augimo Telšių kultūros įstaigas teatrą, biblioteką, muziejų, kultūros centro veiklą tarsi suniveliavo, skatindama juos daugiausia dėmesio skirti didelių ir mažų renginių organizavimui. Anot respondento A. Butkaus šios įstaigos praranda savo specifiškumą⁷. Telšių rajone kultūros įstaigos turėtų daugiau dėmesio skirti savo išskirtinumui pabrėžti, teartas turėtų statyti spektaklius, biblioteka persikėlusį į naujesnį kompiuterizuotos ir modernizuotos lygmenį turėtų traukti lankytojus ir knygų fondų įvairovę, muziejus turėtų visas pastangas sutelkti į modernių ekspozicijų kūrimą, istorinių ir archeologinių tyrimų organizavimą.

Kokybinio tyrimo duomenų bei Telšių rajono savivaldybės teisinių dokumentų analizė parodė, kad Telšių rajono savivaldybės kultūros politika neturi aiškios koncepcijos, kuri padėtų formuoti municipalinę kultūros politiką.

3.2. Telšių rajono savivaldybės kultūros politiką formuojančios ir įgyvendinančios institucijos

Pagal Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 5, 6, 7, 8 straipsnius (Žin., 2000, Nr. 91-2832) savivaldybės atsakingos už kultūros plėtojimą, vietinių kultūros institucijų finansavimą ir priežiūrą. Remiantis minėtu įstatymu *savarankiškos* savivaldybių funkcijos susijusios su kultūra: savivaldybių saugomų teritorijų steigimas, vietinės reikšmės gamtos bei kultūros paveldo objektų paskelbimas savivaldybės saugomais objektais. *Priskirtosios* (ribotai savarankiškos) savivaldybių funkcijos susijusios su kultūra: gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (muziejų, teatrų bei kitų kultūros įstaigų steigimas ir jų veiklos priežiūra), savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas ir jų veiklos priežiūra, kraštovaizdžio, nekilnojamųjų kultūros vertybių bei savivaldybės įsteigtų saugomų teritorijų tvarkymas ir apsauga.

Nacionalinės kultūros politikos Europoje monitoringo sistemoje, kuri parengta remiant Europos Tarybos ERICarts (Europos Lyginamojo Kultūros Tyrimų Instituto), teigiama, kad Lietuvoje svarbiausi kultūros politikos formavimo „veikėjai“ prie savivaldybių yra *Kultūros ir meno tarybos, Kultūros ministerijos ekspertų komisijos, valstybinės kultūros institucijos*. Svarbu pabrėžti tai, kad pasak to paties šaltinio jie neatitinka „rankos atstumo“ klasikinio modelio dėl nepilnateisio jų poveikio, finansinių išteklių kontrolės ir ribotos intervencijos į kultūrinį vystymąsi. Šių įstaigų vaidmuo daugiau apibrėžiamas kaip „konsultanto“, „vertintojo“. Teigiama, kad sunku

⁶ Butkus A., 2012.11.19; Spudytė E., 2012.11.20.

⁷ Butkus A., 2012.11.19.

išskirti Lietuvos kultūros politikos modelį, valstybė turi dominuojantį vaidmenį kultūros administravimo, finansavimo ir informacijos sklaidos klausimais.

Kultūros ir meno taryba. Pagal Telšių rajono savivaldybės nutarimą „Dėl kultūros ir meno tarybos veiklos nuostatų ir tarybos sudėties patvirtinimo“ (2010-02-18, Nr. T1-77.), Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybą sudaro 15 narių. Taryba yra patariamoji institucija, atliekanti eksperto bei konsultanto funkcijas, *įgyvendinant* valstybės ir savivaldybės kultūros politiką savivaldybės teritorijoje. Kultūros ir meno taryba nevykdo finansinės veiklos, tačiau tarybos narių darbas gali būti apmokamas iš savivaldybės biudžeto lėšų.

Kultūros ir meno tarybos uždavinys – analizuoti kultūros būklę savivaldybėje ir teikti išvadas bei pasiūlymus dėl valstybės ir savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo savivaldybės teritorijoje. Kultūros ir meno tarybos atliekamos funkcijos:

- teikia pasiūlymus dėl LR Vyriausybės nutarimais bei kitais teisės aktais patvirtintų kultūros programų įgyvendinimo savivaldybės teritorijoje;
- teikia pasiūlymus ir išvadas dėl prioritetinių savivaldybės kultūros plėtros kryptų;
- dalyvauja rengiant ir įgyvendinant savivaldybės kultūros plėtros programas;
- teikia pasiūlymus dėl kultūros projektų dalinio finansavimo iš savivaldybės biudžeto prioritetų;
- dalyvauja svarstant savivaldybės kultūros įstaigų veiklos programas ir ataskaitas, teikia pasiūlymus steigėjui dėl jų veiklos tobulinimo;
- teikia pasiūlymus ir išvadas dėl savivaldybės kultūros įstaigų tinklo optimizavimo;
- teikia pasiūlymus savivaldybės tarybai dėl savivaldybės kultūros premijų, stipendijų steigimo ir skyrimo, kultūrai nusipelnusių kraštiečių atminimo įamžinimo, garbės vardų suteikimo ir kt.;
- teikia pasiūlymus dėl kultūrinio turizmo programų įgyvendinimo savivaldybės teritorijoje;
- inicijuoja savivaldybės kultūros būklės tyrimus, analizuoja jų rezultatus, teikia pasiūlymus savivaldybės tarybai dėl padėties gerinimo;
- skatina kultūrinės inovacijos savivaldybės teritorijoje.

Remiantis Telšių rajono savivaldybės kultūros ir meno tarybos nuostatais, kultūros ir meno taryba dalyvauja įgyvendinant savivaldybės politiką, bet ne ją formuojant.

Pagal respondentų, Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos narių pasisakymus, savivaldybės Kultūros ir meno taryba aktyviai dalyvauja formuojant kultūros politiką, teikia rekomendacijas, o savivaldybės taryba sprendžia ar bus tvirtinami pateikti pasiūlymai⁸. Tad reikia pažymėti, kad Savivaldybės taryba yra pagrindinis veikėjas formuojantis kultūros politiką.

Remiantis Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos 2010 m. ir 2011 m. veiklos ataskaitomis reikia pažymėti, kad ši taryba teikia siūlymus, kurie apsprendžia, kokios kultūros reikia miestui: miesto simbolio „pinavijos“ idėjos pasiūlymas; svarbiausių tęstinių miesto renginių organizavimas (Telšių miesto šventė, Telšių turgus, eglutės įžiebimo šventė, gyvos muzikos festivalis „Aš toks vienas“) ir jiems reikalingų lėšų numatymas. Daug dėmesio skiriama Žemaitijos istorijos įamžinimo mieste smulkiąją architektūra klausimams ir idėjoms. Galima sakyti, kad tai įtakoja artėjantis Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės 600 m. įsteigimo jubiliejus, tačiau reikia pažymėti ir tai, kad tarybos vienas iš svarbiausių tikslų padaryti Telšių miestą išskirtiniu, pabrėžti jo savitumą bei sąlyginai galima sakyti žemaitišką tapatumą. Telšių savivaldybės Kultūros ir meno tarybos ataskaitose matyti, kad taryba svarsto klausimus susijusius ir su būsimų metų renginiais bei aplinkos tvarkymo darbais.

Pagrindinių Telšių rajono savivaldybės renginius planuoja savivaldybės Kultūros ir meno taryba. Jų vykdymą ir finansavimą nulemia Telšių rajono savivaldybės Tarybos sprendimai.

Savivaldybės ekspertų komisija. Šios komisijos paskirtis vertinti ir nuspręsti, kuriems projektams bus skiriamas finansavimas iš savivaldybės biudžeto. Pagal Telšių rajono savivaldybės sprendimą „Dėl lėšų projektams finansuoti paskirstymo tvarkos“ (2012-02-23, T1-44) ekspertų komisija vertina projektus susijusius su kultūra, jaunimo nevyriausybinių organizacijų teikiamus projektus, sporto paslaugas teikiančių organizacijų projektus, Telšių rajono savivaldybės vietos veiklos grupių, bendruomenių teikiamus projektus, vyresnio amžiaus žmonių organizacijų teikiamus projektus, vaikų socializacijos organizacijų teikiamus projektus, Telšių rajono įstaigos ir organizacijos teikiančios socialines paslaugas teikiamus projektus ir kt.

Kiekvienais metais iki sausio 31 dienos įvairios savivaldybės komisijos, susijusios su išvardintomis organizacijomis teikiančiomis projektus savivaldybei, apsvarsto ir teikia ekspertų komisijai siūlymus dėl projektų finansavimo prioritetų. Ekspertų komisija įvertina pateiktus projektus ir parengia siūlymą, kuriuo remdamasis Telšių rajono savivaldybės administracijos Strateginio planavimo ir investicijų skyrius rengia administracijos direktoriaus įsakymą dėl projektų prioritetų patvirtinimo.

⁸ Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

Remiantis Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymu „Dėl projektų bendrojo finansavimo iš savivaldybės biudžeto prioritetų patvirtinimo“ (2012-03-08, A1-363), 2012 m. buvo patvirtinti tokie kultūros ir meno projektų prioritetai: etninės kultūros sklaida; meno mėgėjų veiklos skatinimas; istorinių datų, jubiliejinių sukakčių paminėjimas, tęstiniai, išliekamąją vertę turintys projektai.

Ekspertų komisijai projektų finansavimo paraiškos teikiamos jau apsvarstytos, kultūros projektai apsvarstomi Telšių rajono savivaldybės biudžetinių įstaigų, nevyriausybinių organizacijų kultūrinių projektų vertinimo komisijoje.

Ekspertų komisija ne rečiau kaip vieną kartą per ketvirtį įvertina pateiktų projektų atitiktį reikalavimams ir parengia siūlymą dėl projektų finansavimo, kurio pagrindu Strateginio planavimo ir investicijų skyrius rengia administracijos direktoriaus įsakymą dėl projektų finansavimo.

Pavaldžios savivaldybei institucijos ir įstaigos: Telšių rajono savivaldybėje veikia jungtinis švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo skyrius (žiūrėti priedą Nr. 2). Telšių rajono savivaldybės administracijos funkcija susijusi su kultūra - rengti ilgalaikius ir trumpalaikius kultūrinius programų projektus. Kultūros sritis yra savarankiška savivaldybės funkcija, finansavimas skiriamas tik iš savivaldybės biudžeto. Iš valstybės finansavimas gaunamas per projektus.

Remiantis respondento, kultūros reikalų specialisto, nuomone Telšių rajono savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyrius sujungtas siekiant įstaigų bendradarbiavimo, kadangi organizuojant renginius įtraukiamos tiek mokyklos, jaunimo organizacijos, kultūros įstaigos. Anot respondento, bendradarbiavimo siekiama todėl, kad yra ryški bendruomenių mažėjimo tendencija⁹.

Remiantis Telšių rajono savivaldybės administracijos „Švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus veiklos nuostatais“ (2011-12-16, Nr. A1-1809) išskiriami tokie su savivaldybės kultūros politika susiję skyriaus uždaviniai:

- valstybinės kultūros politikos įgyvendinimas, užtikrinti Lietuvos Respublikos įstatymų, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimų, kultūros ministro įsakymų, savivaldybės institucijų sprendimų ir kitų teisės aktų, reglamentuojančių kultūros politiką vykdymą;
- organizuoti, stebėti ir tobulinti savivaldybės tarybai pavaldžių kultūros įstaigų veiklą;

⁹Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas, 2012.11.29.

- gerinti savivaldybės kultūrinės aplinkos ir teikiamų kultūros paslaugų kokybę, prieinamumą, didinti jų patrauklumą vietos gyventojams, atvykstantiems svečiams ir turistams, skatinti tarpinstitucinį, tarpregioninį, tarptautinį bendradarbiavimą, sudarant sąlygas panaudoti kultūros procesus ekonominei ir socialiniai pažangai.

Remiantis tuo pačiu dokumentu įgyvendindamas pavestus uždavinius Telšių rajono savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyrius atlieka šias kultūros funkcijas:

- formuoja ir įgyvendina rajono savivaldybės kultūros politiką;
- analizuoja ir prognozuoja kultūros situaciją rajono savivaldybėje;
- numato pagrindinius savivaldybės kultūros plėtros prioritetus, jų įgyvendinimo strategiją ir priemones, dalyvauja rengiant ir svarstant savivaldybės strateginių plėtros ir veiklos planų kultūros dalį;
- vykdo savivaldybėje veikiančių kultūros įstaigų veiklos priežiūrą, kultūros įstaigų akreditaciją;
- dalyvauja kultūros įstaigų vadovų skyrimo konkursų komisijose;
- organizuoja kultūros įstaigų vadovų ir darbuotojų atestaciją, rūpinasi kultūros darbuotojų kvalifikacijos tobulinimu;
- dalyvauja kultūros plėtros projektuose;
- inicijuoja muziejų, teatrų, kultūros centrų, viešųjų bibliotekų ir kitų kultūros įstaigų steigimą, reorganizavimą, pertvarkymą, likvidavimą;
- skatina vietines kultūros iniciatyvas ir kūrybinę raišką, didinant socialinį ir kultūrinį kapitalą savivaldybėje, plėtojant bendruomeniškumą, pilietiškumą bei socialinę sanglaudą;
- rūpinasi rajono kultūriniu atstovavimu regione, šalyje ir užsienyje.

Telšių rajono savivaldybės kultūros centras. Telšių rajono savivaldybės internetiniame tinklalapyje nurodomos tokios pagrindinės Telšių kultūros centro veiklos kryptys:

- mėgėjų meninės kūrybos organizavimas, ugdymas;
- *rajono kultūros programos kūrimas ir įgyvendinimas;*
- liaudies meno ugdymas, lietuviškų tradicijų tęstinumas;
- vaikų ir jaunimo laisvalaikio užimtumas, papildomas meninis lavinimas;
- kultūros renginių organizavimas.

Remiantis Telšių rajono savivaldybės tarybos sprendimo „Dėl Telšių rajono savivaldybės kultūros centro nuostatų patvirtinimo“ (2008-05-29, Nr. T1-229) 10 ir 11 straipsniais

išskiriamos kultūros centro funkcijos, susijusios su savivaldybės kultūros politikos formavimu: rengti ir įgyvendinti kultūrinių programų projektus; sudaryti kultūros centro veiklos programas. Telšių rajono savivaldybės didžiausių kultūros centrų atstovai, anot respondentų, dalyvauja formuojant Telšių rajono kultūros politiką, vyksta pasitarimai, į kuriuos jie yra kviečiami, vyksta politinės diskusijos.

Telšių Žemaitės dramos teatro vadovo A. Butkaus teigimu Telšių rajono savivaldybė kartais rodo iniciatyvą kviesti įstaigas formuojant rajono kultūros politikos programą, bet apimtyms per didelės¹⁰. Tačiau apie rajono kultūros viziją ar misiją, strategijos formavimą nuomonės neklausama, svarbiausias dalykas, kuriuo domisi savivaldybė yra kokius renginius ruošiasi teatras organizuoti. Teatro atstovų dalyvavimą formuojant Telšių rajono savivaldybės kultūros politiką galima vertinti kaip nežymų.

Telšių rajono savivaldybės Žemaičių muziejaus „Alka“ vadovės E. Spudytės teigimu, kai sprendžiami klausimai susiję su muziejumi šios įstaigos atstovai visada dalyvauja formuojant kultūros politiką, tik ne visada yra informuojama, kad bus sprendžiamas su muziejumi susijęs klausimas¹¹.

Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešosios bibliotekos nuostatuose neminimas bibliotekos dalyvavimas formuojant savivaldybės kultūros politiką. Respondento dirbančio kultūros politikos įgyvendinimo srityje teigimu biblioteka dalyvauja formuojant Telšių rajono kultūros politiką, kadangi bibliotekos atstovai kėlė bibliotekos kompiuterizavimo problemas, siekė biudžeto persikirstymo¹². Biblioteka įgyvendinant rajono kultūros politiką ypač daug prisidėjo žinių visuomenės kūrimo.

Telšių rajono *nevyriausybinų organizacijų* tarybos pirmininkės A. Valackonienės teigimu nevyriausybinių organizacijų rajone nedalyvauja formuojant kultūros politiką, nes savivaldybė nerodo iniciatyvos¹³.

Akcentuotina, kad Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo pagrindinis veikėjas yra Telšių rajono savivaldybės taryba. Be to formuojant kultūros politiką daugiausia dalyvauja savivaldybės Kultūros ir meno taryba, kultūros centrų atstovai, kurie yra ir šios tarybos nariai, švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistai kultūrai. Atstovaujamos įstaigos problemas sprendžiant savivaldybėje dalyvauja Žemaičių muziejaus „Alka“ ir K. Praniauskaitės viešosios bibliotekos vadovai, tačiau kyla klausimas ar savo įstaigos problemų

¹⁰ Butkus A., 2012.11.19.

¹¹ Spudytė E., 2012.11.20.

¹² Ekspertas, 2012.11.26.

¹³ Valackonienė A., 2012.11.19.

sprendimas yra rajono kultūros politikos formavimas. Rajono nevyriausybinės organizacijos yra silpnos ir formuojant rajono kultūros politiką nedalyvauja.

3.3. Politikos darbotvarkės formavimas Telšių rajono savivaldybėje

Politikos formavimo procese svarbu ne tik apsibrėžti sprendimų veikėjus, bet ir jų priėmimo būdus. Politinės darbotvarkės formavimo analizė gali padėti atskleisti, pavyzdžiui, ar yra galimybė visuomenei įtakoti politinę darbotvarkę, kokie dar politiniai veikėjai gali dalyvauti formuojant kultūros politiką.

Pagal Telšių rajono savivaldybės tarybos veiklos reglamento 20-23 straipsnius (2008-12-29, Nr. T1-510), politinė darbotvarkė formuojama tokia tvarka: pirmiausia taryboje svarstytinus klausimus kartu su sprendimų projektais merui pateikia komitetai, komisijos, tarybos nariai, savivaldybės kontrolierius, savivaldybės administracijos direktorius.

Paskui projektų rengėjai sprendimų projektus, administracijos nuostatų nustatyta tvarka suderintus su savivaldybės administracijos teisės, kalbos tvarkymo ir su finansų specialistais, savivaldybės administracijos direktoriumi bei atitinkamais komitetais, pateikia savivaldybės merui likus ne mažiau kaip 7 darbo dienoms iki tarybos posėdžio dienos.

Tarybos posėdžio darbotvarkės projektą, kuriame numato pranešėjus ir papildomus pranešėjus bei laiką klausimams svarstyti, sudaro meras. Projektas gali būti papildytas ar pakeistas tarybos sprendimu, komiteto, komisijos, frakcijos ir 1/3 dalyvaujančių posėdyje tarybos narių siūlymu. Galutinę tarybos posėdžio darbotvarkę tvirtina taryba. Jeigu meras į tarybos posėdžio darbotvarkės projektą neįrašo iš projektų rengėjų gauto parengto sprendimo projekto, jis apie tai likus ne mažiau kaip 3 darbo dienoms iki tarybos posėdžio dienos raštu informuoti projekto rengėją, nurodydamas motyvus. Tokį klausimą projekto rengėjas gali siūlyti įtraukti į tarybos darbotvarkę, jei tam pritaria nors viena tarybos frakcija.

Taryba gali atidėti klausimo svarstymą, jei jis nebuvo svarstytas atitinkamos kompetencijos komiteto posėdyje, išskyrus tuos atvejus, kai klausimai reikalauja neatidėliotino sprendimo ir jų svarstymui pritaria ne mažiau kaip 1/3 (9) tarybos narių.

Viešas problemos išskėlimas gali būti vykdomas visuomenės apklausos būdu. Apklausos paskelbimo iniciatyvos teisė priklauso savivaldybės gyventojams ir savivaldybės tarybai. Taryba apklausos paskelbimo iniciatyvos teisę įgyvendina ne mažiau kaip 1/4 tarybos narių grupės reikalavimu. Gyventojai apklausos paskelbimo iniciatyvos teisę įgyvendina ne mažiau kaip 10 procentų apklausos teritorijos gyventojų, turinčių teisę rinkti šios savivaldybės tarybą, reikalavimu.

Taryba priima sprendimą dėl apklausos paskelbimo. Tarybos sprendimas paskelbti apklausą turi būti paskelbtas per vietines visuomenės informavimo priemones.

Gyventojų apklausą organizuoja meras. Apklausos rezultatai turi būti svarstomi artimiausiame rajono tarybos posėdyje, kuriame gali dalyvauti ir rajono gyventojai. Gyventojams leidžiama iš anksto užsiregistravus trumpai (iki 2 min) pasisakyti.

Apklausos rezultatai turi būti svarstomi artimiausiame tarybos posėdyje. Juos tarybai pristato apklausos komisijos pirmininkas. Jeigu taryba nusprendžia atsižvelgti į apklausos rezultatus priimant sprendimą dėl apklausai teikto klausimo ar klausimų ji: įpareigoja savivaldybės administracijos padalinį rengti tarybos sprendimo projektą; priima sprendimo projektą dėl apklausai teikto klausimo, jeigu jis pateikiamas tame posėdyje.

Anot respondento rajoninio laikraščio „Kalvotoji Žemaitija“ redaktoriaus pavaduotojo A. Ivonciaus, Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos esminės, giluminės problemos nėra keliamos viešai. Nevyksta viešas problemos iškėlimas rajono spaudoje, radijuje. Priešingai esminės problemos yra sąmoningai nutylimos, neakcentuojamos. Rajono kultūros politikos problemos politikų tarpe yra suvokiamos ir aptarinėjamos, tačiau tai nepersikelia į viešą politinę diskusiją¹⁴.

Telšių rajono kultūros politikos įgyvendintojai esminių kultūros politikos problemų neakcentuoja. Anot respondento A. Ivonciaus, taip yra todėl, kad nenorima išsipareigoti tų problemų spręsti, keisti nusistovėjusią tvarką¹⁵. Reikia pabrėžti tai, kad kritikos išsakymas kultūros darbuotojų tarpe yra tarsi priekaištas vieni kitiems, o ne gerosios patirties dalinimasis. Respondentai pastebi tendenciją vengti viešai kalbėti apie esamas problemas bei kultūros darbuotojų vengimą vertinti vieni kitus¹⁶.

Pasak Telšių rajono savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialisto kultūrai politinę darbotvarkę įtakoja procesai susiklostantys pagal natūralų poreikį, keičiantis situacijai vyksta tam tikri pasikeitimai ir rajono vykdomoje politikoje¹⁷. Kiekvienais metais planuojama, kam tais metais bus skiriama daugiau dėmesio, kokie prioritetai kultūros projektams bus taikomi. Valstybė savivaldybės kultūros politikos darbotvarkę įtakoja, kai, pavyzdžiui, paskelbiami tam tikros srities metai, kaip knygų skaitymo metai, tarmių metai, muziejų metai ir pan.

Atliekant kokybinį tyrimą pastebėta, kad Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimas daugumos respondentų vertinamas negatyviai, dėl nevienareikšmio municipalinės kultūros politikos suvokimo. Telšių rajono savivaldybės kultūros politika neturi konceptualaus

¹⁴Ivoncius A., 2012.11.20.

¹⁵Ivoncius A., 2012.11.20.

¹⁶Ivoncius A., 2012.11.20; Butkus A., 2012.11.19.

¹⁷Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas, 2012.11.29.

pagrindimo, kuris padėtų formuojant municipalinę kultūros politiką. Akcentuotina, kad Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimą įtakoja tokie politiniai veikėjai, kaip Telšių rajono savivaldybės Taryba, Telšių miesto meras, Telšių savivaldybės Kultūros ir meno taryba, kurių nariai dirba savivaldybės kultūros įstaigose (pavyzdžiui, rajono kultūros centrai), Telšių savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistai kultūrai. Visuomenei yra teisinė galimybė rūpintis problemomis įtraukti į savivaldybės politinę darbotvarkę. Tačiau Telšių rajone politinių problemų viešas išskėlimas vyksta vangiai.

IV. KULTŪROS POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS: TELŠIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS

4.1. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo sistema

Sprendimų priėmimas pabaigia politikos formavimo etapą. Nemažiau svarbus yra politikos įgyvendinimo etapas, kadangi jis gali įtvirtinti apsibrėžtus politikos tikslus. Šiame skyriuje bus apžvelgta Telšių rajono savivaldybės kultūros įstaigų organizacinė sąranga, nes tai sudaro kultūros politikos įgyvendinimo mechanizmą. Taipogi bus išsamiai išanalizuota Telšių savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa bei Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus programa, kurioje Telšių savivaldybė yra viena iš pagrindinių įgyvendintojų. Programos analizuojamos siekiant atskleisti jų priemonių svarbą ir reikšmę, tęstinumą ir tinkamumą. Skyriuje aptariama kokiais dar būdais kultūros politika įgyvendinama rajone. Aptariamos pagrindinės Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos problemos.

Telšių rajono savivaldybės kultūros įstaigų organizacinę sistemą sudaro pirmiausia Telšių rajono savivaldybės jungtinis švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyrius, kuris kontroliuoja, koordinuoja šias savivaldybės įstaigas: Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešoji biblioteka ir 30 jos filialų (filialų sąrašas, žiūrėti 4 priedą) (2006-05-25, Nr. 216), Telšių Žemaitės dramos teatras, Žemaičių muziejus „Alka“, Telšių kultūros centras, Varnių seniūnijos kultūros ir jaunimo centras, Nevarėnų kultūros centras, Ryškėnų kultūros centras, Tryškių seniūnijos kultūros centras, Degaičių seniūnijos etnokultūros centras, Luokės kultūros centras, Upynos kultūros centras, Žarėnų kultūros centras, Viešvėnų kultūros centras.

Pagal Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešosios bibliotekos veiklos nuostatų 5 skyriaus 16-20 straipsnius bibliotekos finansavimą sudaro: Telšių rajono savivaldybės biudžeto lėšos pagal asignavimų patvirtintas sąmatas; centralizuotos lėšos spaudiniams ir kitiems dokumentams įsigyti skiriamos iš valstybės per Kultūros ministeriją; savivaldybės biudžeto lėšos periodikai prenumeruoti; lėšos už mokomas paslaugas, parduotus iš atsarginio fondo spaudinius, juridinių ir fizinių asmenų įnašai, parama, labdara, Kultūros ministerijos ir Telšių savivaldybės lėšos pagal pateiktus projektus; specialių programų lėšos pagal sudarytą specialių programų lėšų sąmatą (2008-05-29, Nr. T1-229).

Žemaičių muziejus „Alka“. Remiantis Telšių rajono savivaldybės Žemaičių muziejaus „Alka“ nuostatų 7 skyriaus 37-42 straipsniais muziejus finansavimą ir lėšas sudaro: finansavimas iš savivaldybės biudžeto pagal asignavimų vykdytojų patvirtintas sąmatas, valstybės biudžetą; muziejaus plėtojimo, muziejinių vertybių restauravimo bei mokslini tyrimo programos

finansuojamos iš valstybės biudžeto per Kultūros ministeriją ir iš kitų teisėtai įgytų lėšų; firmų ar privačių šaltinių parama, gali gauti 2 procentų gyventojų pajamų mokesčio paramą; specialiųjų programų finansavimas; įplaukos už parduotus bilietus edukacijai ir ekskursijoms teikiamas paslaugas, lėšos už parduotus leidinius, patalpų nuomą, reklamą, interesantų aptarnavimą, muziejaus personalinių įmonių veiklos pajamos, fizinių ir juridinių asmenų aukos, parama, labdara, tikslinės subsidijos ir kitos lėšos (2011-12-15, Nr. T1-348).

Telšių kultūros centras. Pagal Telšių rajono savivaldybės tarybos nutarimą „Dėl Telšių rajono savivaldybės kultūros centro nuostatų patvirtinimo“ (2008-05-29, Nr. T1-229) 7 skyriaus 19-22 straipsnius, Telšių kultūros centro finansavimą sudaro: savivaldybės biudžeto asignavimai pagal nustatytą paskirtį įstaigos programoms vykdyti; lėšos iš įvairių kultūros rėmimo fondų bei rėmėjų lėšų tiksliniams projektams vykdyti; specialiųjų programų lėšos naudojamos pagal specialiųjų programų lėšų sąmatą.

Taigi, už Telšių kultūros politikos įgyvendinimą yra atsakinga ne tik savivaldybės administracija, bet ir jai pavaldžios biudžetinės įstaigos bei jos įsteigtos viešosios įstaigos. Dalis jų yra specializuotos kultūros įstaigos, pavyzdžiui, bibliotekos, muziejai, teatras. Dalis yra daugiaprofilinės - tai kultūros centrai. Aišku, prie politikos įgyvendinimo prisideda ir NVO kultūros sektoriaus organizacijos. Telšių rajone yra eilė įstaigų ir organizacijų, kurios dalyvauja kultūros politikos įgyvendinime. Tačiau panašaus tipo institucinė sąranga yra ir kitose Lietuvos savivaldybėse, todėl Telšių savivaldybė šiuo aspektu nėra išskirtinė.

4.2. Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos (2012) analizė

Telšių rajono savivaldybė remdamasi savo strateginiu plėtros planu 2004-2020 m. ir strateginiu veiklos planu 2012-2014 m. formuoja Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programą, kurios pagrindu yra išlaikomos kultūros įstaigos, numatomos jų veiklos kryptys, tikslus ir uždavinius. Ši programa yra pagrindinis reglamentuojantis savivaldybės savarankiškos kultūros funkcijos teisinis dokumentas.

Telšių rajono savivaldybės kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa parengta siekiant vykdyti valstybės ir savivaldybės kultūros politiką. Programos ilgalaikiai prioritetai (pagal Telšių raj. savivaldybės strateginį plėtros planą): kultūros, turizmo ir rekreacijos sektoriaus plėtra; saugios socialinės aplinkos ir palankios žmogaus sveikatai aplinkos kūrimas; kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymas(is). Šia programa įgyvendinamas savivaldybės strateginis tikslas: kurti rajone socialiai saugią aplinką. Svarbu pabrėžti tai, kad programa susijusi ir

su aptartais municipaliniais tikslais: *kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymas(is) bei bendruomenės skatinimas aktyviai dalyvauti rajono kultūriniame gyvenime.*

Telšių rajono savivaldybės kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos tikslas – *skatinti bendruomenę aktyviai dalyvauti rajono kultūriniame ir sporto gyvenime* – sutampa su minėtu municipaliniu tikslu. Šiuo programos tikslu siekiama, sudaryti sąlygas rajono gyventojams susipažinti su profesionalios muzikos, meno, tradicinės dailės, jaunųjų menininkų pasiekimais ir veikla, bendruomenė skatinama dalyvauti meno mėgėjų kolektyvų ir visuomeninių organizacijų kultūrinėje veikloje.

Telšių rajono savivaldybės kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos uždaviniai, susiję su kultūros politika: 1) sudaryti sąlygas gauti kultūros paslaugas atitinkančias bendruomenės kultūrinius ir dvasinius poreikius; 2) skatinti meno kolektyvus dalyvauti dainų šventėse bei paminėti išskirtinius rajono istorinius, kultūrinius įvykius, datas, sukaktis; 3) puoselėti tarptautinį ir vietinį kultūrinį bendradarbiavimą; 4) skatinti vietines iniciatyvas ir visuomenines asociacijas dalyvauti projektinėje veikloje; 5) prižiūrėti ir rekonstruoti kultūros (ir sporto) infrastruktūrą.

Telšių rajono savivaldybės kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos pirmasis uždavinys: *sudaryti sąlygas gauti kultūros paslaugas atitinkančias bendruomenės kultūrinius ir dvasinius poreikius.* Uždavinio įgyvendinimo priemonės apima Telšių rajono kultūros įstaigų išlaikymą taip užtikrinamos kultūrinių paslaugų bendruomenei gavimo galimybės. Išryškinama šių priemonių svarba ir reikšmė teikiant kultūros paslaugas, kurios atitinka bendruomenės kultūrinius ir dvasinius poreikius.

Pažymėtina, kad šios kultūros įstaigų išlaikymo priemonės yra tinkamos, kadangi užtikrina įstaigos atsiskaitymą už komunalines paslaugas.

Priemonės yra tęstinės, kadangi Telšių rajono savivaldybė pagal Lietuvos Respublikos įstatymus įsipareigojusi išlaikyti kultūros įstaigų tinklą rajone.

Antrojo programos uždavinio – *skatinti meno kolektyvus dalyvauti dainų šventėse bei paminėti išskirtinius rajono istorinius, kultūrinius įvykius, datas, sukaktis* – įgyvendinimo priemonės: savivaldybė įsipareigoja skatinti bendruomenės narius dalyvauti rajonui ir Lietuvai svarbiose kultūrinėse šventėse, remti meno kolektyvus besiruošiančius dalyvauti įvairaus lygio Dainų šventėse (rajoninėse, regioninėse, respublikinėse, pasaulinėse); dalinai finansuoti meno kolektyvų, dalyvaujančių Dainų šventėse, koncertinių rūbų įsigijimą; organizuoti ir įgyvendinti kultūrinius renginius skirtus istorinių kultūrinių datų, sukakčių paminėjimui.

Dainų ir šokių švenčių tradicija Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje yra įrašyta į UNESCO tarptautinį Reprezentatyvųjų žmonijos nematerialaus kultūros paveldo sąrašą. Todėl valstybė kartu

įpareigodama vietos valdžią privalo puoselėti ir skatinti šią tradiciją, nes tai ne tik respublikinės, bet pripažinta tarptautinės reikšmės tradicija.

Šis uždavinys susijęs ir su svarbiais tautinio tapatumo puoselėjimo elementais – tai kultūrinių istorinių datų, sukakčių paminėjimas. Svarbu pažymėti ir tai, kad uždavinio įgyvendinimas turi reikšmės ir pilietiškumo ugdymui.

Priemonės tinkamos uždaviniui įgyvendinti, nes siekiama remti meno kolektyvus išigyjant rūbus, skatinti dalyvauti Dainų šventėse. Savivaldybė šiomis priemonėmis neša savo indėlį į tautinio tapatumo puoselėjimą.

Priemonės yra tęstinės, kadangi vykdomos kiekvienais metais siekiama ateičiai išsaugoti Dainų švenčių tradicijas ir puoselėti tautinį tapatumą.

Trečiasis Telšių rajono savivaldybės kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos uždavinys – *puoselėti tarptautinį ir vietinį kultūrinį bendradarbiavimą* – numato, kad savivaldybė gali prisidėti prie kultūrinės veiklos projektų finansavimo, stiprinti kultūrinį bendradarbiavimą; skatinti vyresnio amžiaus žmonių visuomeninę veiklą.

Šios priemonės svarbios ir reikšmingos, nes siekiama prisidėti prie konkrečių kultūrinių veiklų dalinio finansavimo, siekiama kultūrinio bendradarbiavimo, vyresnio amžiaus žmonių įtraukimo į visuomeninę veiklą.

Ketvirtasis programos uždavinys – *skatinti vietines iniciatyvas ir visuomenines asociacijas dalyvauti projektinėje veikloje* – daugiau susijęs su vietos veiklos grupėmis, nei tiesiogiai su kultūra, bet bendruomenės gali gauti paramą iš įvairių fondų ir su kultūra susijusiems projektams. Savivaldybė įsipareigoja skleisti kuo daugiau aktualios informacijos apie bendruomenių veiklą ir perspektyvas.

Penktasis programos uždavinys susijęs su *kultūros infrastruktūros priežiūra ir rekonstrukcija*. Numatomi įgyvendinti tokie projektai: „Žemaitės dramos teatro, kultūros centro ir K. Praniauskaitės viešosios bibliotekos pastato Telšiuose avarinės būklės likvidavimas ir rekonstravimas“; „Tryškių seniūnijos kultūros centro pastato rekonstravimas“; „Nevarėnų kultūros centro ir kontoros pastato rekonstravimas“, „Nevarėnų kultūros centro Buožėnų filialo pastato rekonstravimas“, „Degaičių kultūros centro Eigirdžių filialo pastato rekonstravimas pritaikant bendruomenės poreikiams“, Žemaičių muziejaus „Alka“ pastato vidaus ir išorės remontas ir apsauginės signalizacijos įrengimas“, „Varnių miestelio bendruomeninės infrastruktūros gerinimas rekonstruojant Varnių kultūros centro pastatą“, „Žarėnų miestelio kultūros centro rekonstravimas ir viešosios aplinkos gerinimas“, „Telšių rajono savivaldybės kultūros įstaigų pastatų remontas“.

Šiame uždavinyje svarbiausia kultūros infrastruktūros gerinimas. Siekiama pagerinti esamą kultūros įstaigų būklę bei paslaugų teikimo sąlygas. Jei palygintume šiuos nurodytus

projektus su 2011 m. nurodytais toje pačioje programoje šiame uždavinyje projektais, tai pastebėtume, kad daugelis jų sutampa, yra tik keletas naujų. Vadinas, programa turi tęstinumo požymių.

Telšių rajono savivaldybės biudžeto asignavimų, skirtų savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programai, kaitą nuo 2007 m. parodo 2 lentelė.

2 lentelė

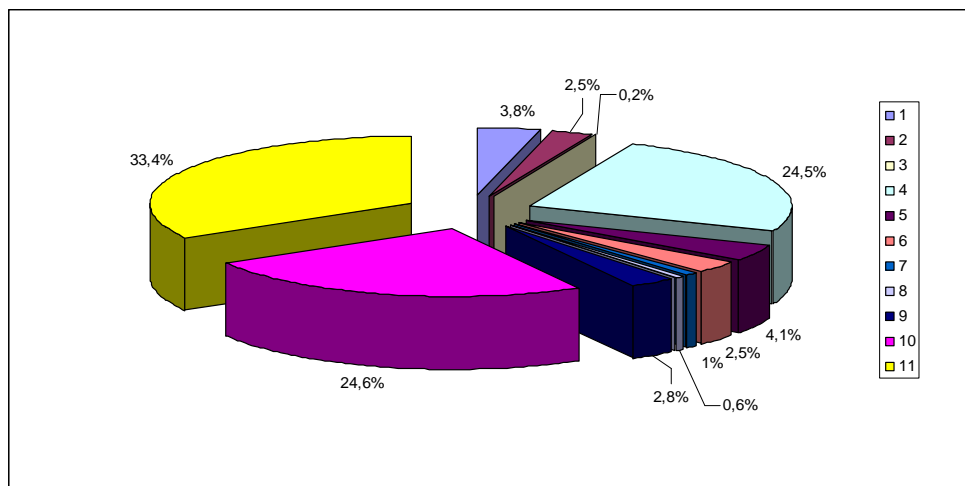
Metai	Programos pavadinimas	Asignavimai tūkst. litų	Iš jų darbo užmokesčiui
2007	06 programa. Kultūros vystymas ir plėtra, kultūros paveldo išsaugojimas	4638,0	2689,2
2008	06 programa. Kultūros vystymas ir plėtra, kultūros paveldo išsaugojimas	6023,2	3190,5
2009	06 programa. Kultūros vystymas ir plėtra, jaunimo politikos įgyvendinimas, kultūros paveldo išsaugojimas	5699,5	3203,7
2010	06 programa. Kultūros, jaunimo ir sporto politikos įgyvendinimas	5110,4 <i>Iš jų sporto ir rekreacijos centrui – 1240,7</i>	3176,4
2011	06 programa. Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimas	7362,4 <i>Iš jų sporto ir rekreacijos centrui – 1258,1</i>	3302,2
2012	06 programa. Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimas	15309,7 <i>Iš jų sporto ir rekreacijos centrui – 1231,9</i>	3265,5

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis: *Telšių rajono savivaldybės 2007 m. biudžetas*, 2007-01-18 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>; *Telšių rajono savivaldybės 2008 m. biudžetas*, 2008-01-24, Nr. T1-43 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>; *Telšių rajono savivaldybės 2009 m. biudžetas*, 2009-01-29, Nr. T1-13 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>; *Telšių rajono savivaldybės 2010 m. biudžetas*, 2010-01-21, Nr. T1-3 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>; *Telšių rajono savivaldybės 2011 m. biudžetas*, 2011-01-27, Nr. T1-1 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>; *Telšių rajono savivaldybės 2012 m. biudžetas*, 2012-01-26, T1-5. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-06-10]. Prieiga per internetą: <http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=126569&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n>.

Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad Telšių rajone kultūros programa susiejama su kitomis veiklos sritimis: kultūros paveldo išsaugojimas (2007 m., 2008 m., 2009 m.), jaunimo politika (2009 m., 2010 m.), sporto politika (2010 m., 2011 m.). Reikia pažymėti, kad nežiūrint į programos siaurėjimą jos finansavimas galima sakyti nesumažėjo gana drastiškai, o 2011 m. išaugo. 2012 m. savivaldybės biudžeto asignavimai šiai programai sudaro didelę sumą, kadangi pradėta miesto stadiono renovacija.

Be to 2 lentelėje matome, kad darbo užmokesčiui skirtos lėšos nuo 2008 m. kito labai nežymiai, nepastebimas ir jų ženklus mažėjimas, tad respondentų pasisakymų, jog kultūros darbuotojų darbo užmokestis yra nepakankamas šie duomenys nepatvirtina¹⁸. 2012 m. darbo užmokestis lyginant su 2011 m. sumažėjo 36,7 tūkst. Lt. Kita vertus gali būti kitų subjektyvių ar objektyvių priežasčių tokiai situacijai susidaryti.

Pagal Telšių rajono savivaldybės strateginio veiklos 2008-2010 m. plano programų vykdymo 2010 m. apibendrinime pateiktus duomenis (2 paveiksle) matome, kokia patikslinto Telšių rajono savivaldybės biudžeto dalis tenka kiekvienai programai 2010 m.. Kultūros, jaunimo ir sporto politikos įgyvendinimo programai teko 2,5 proc. savivaldybės biudžeto. Programai skirta lėšų dalis beveik sutampa su Aplinkos apsaugos gerinimo programai skirta lėšų dalimi.



2 pav. Telšių rajono savivaldybės programoms skirta dalis nuo patikslinto biudžeto 2010 m. (proc.)

- 01 programa – Savivaldybės valdymas
- 02 programa – Paskolų ir skolų valdymas
- 03 programa – Sveikatos apsauga
- 04 programa – Modernios ir saugios daugiapakopės švietimo sistemos užtikrinimas
- 05 programa – Ekonomikos ir verslo bei pilietinės iniciatyvos skatinimas
- 06 programa – Kultūros, jaunimo ir sporto politikos įgyvendinimas
- 07 programa – Kaimo teritorijų vystymas ir žemės ūkio plėtra

¹⁸ Spudytė E., 2012.11.20; Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

- 08 programa – Plėtros projektų valdymas
- 09 programa – Aplinkos apsaugos gerinimas
- 10 programa – Socialinės paramos įgyvendinimas
- 11 programa – Infrastruktūros objektų priežiūra ir modernizavimas

Šaltinis: Telšių rajono savivaldybės strateginio veiklos 2008-2010 m. plano programų vykdymo 2010 m. apibendrinimas. [žiūrėta 2012-12-08]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/SPP/images/SVP.doc>>.

Programos svarba ir reikšmė. Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa (2012) svarbi ir reikšminga pirmiausia tuo, kad ja užtikrinamas kultūros įstaigų rajone išlaikymas, kultūros infrastruktūros priežiūra ir rekonstravimas. Akcentuojamas kultūrinio bendradarbiavimo aspektas, kultūrinis bendradarbiavimas kartu yra ir kultūros įstaigų bendradarbiavimas, kuriuo siekiama efektyvesnio ir rezultatyvesnio kultūros valdymo rajone. Programa reikšminga dar ir tuo, kad siekiama visuomeninių organizacijų aktyvumo projektinėje veikloje. Suteikiama galimybė pritraukti finansavimą į toliau nuo rajono centro nutolusias vietas.

Pasak respondento dirbančio švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriuje aptarta savivaldybės programa yra reikšminga, kadangi joje matosi kiekvienos kultūros įstaigos pajamos, kurios kartu yra ir savivaldybės pajamos¹⁹. Rajono kultūros įstaigos yra išlaikomos tik iš savivaldybės biudžeto, kiekvienai atskirai skiriant lėšas. Tuo tarpu sportas yra finansuojamas tik per projektus, tai yra vykdant projektinę veiklą.

Pažymėtina, kad nedidėliai savivaldybei išanalizuota kultūros politikos įgyvendinimo programa bei jos įgyvendinimo priemonės yra optimaliausios, ji nėra per daug išplėsta, apima svarbiausius rajono kultūros politikos įgyvendinimo aspektus. Programos kai kurie uždaviniai, pavyzdžiui, kultūros infrastruktūros rajone plėtra, kultūros įstaigų rajone išlaikymu, skatinimu dalyvauti dainų šventėse, yra tęstiniai ir vykdomi kiekvienais metais, todėl kasmet jiems skiriamas finansavimas. Aptarta programa yra pagrindinis Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos teisinis dokumentas, reglamentuojantis municipalinės kultūros politikos įgyvendinimą. Tačiau šioje programoje trūksta bendros Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos koncepcijos, kuri gali būti tik numanoma. Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa (2012) neapima visų municipalinės kultūros politikos prioritetinių tikslų, deklaruojamų Telšių rajono savivaldybės teisiniuose dokumentuose. Programa reglamentuoja tokių prioritetinių municipalinės kultūros politikos tikslų, kaip *bendruomenės skatinimas aktyviai dalyvauti rajono kultūriniam gyvenime bei kultūrą puoselėjančios bendruomenės ugdymas*. Tačiau savivaldybės municipalinis kultūros politikos tikslas *Telšių krašto kultūrinio ir gamtinio paveldo skaida* reglamentuojamas ir įgyvendinamas remiantis Telšių rajono savivaldybės strateginių plėtros planu 2011-2020 m.

¹⁹ Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas, 2012.11.29.

4.3. Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009-2017 metų programa

Lietuvos Respublikos 2008 m. rugsėjo 10 d. nutarimu Nr. 940 (Žin., Nr. 113-4292) patvirtinta Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009–2017 metų programa. Pavesta Kultūros ministerijai ir Ūkio ministerijai, bendradarbiaujant su Telšių vyskupijos kurija, koordinuoti Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009–2017 metų programos įgyvendinimą. Šios programos įgyvendinimą kontroliuoja LR Vyriausybė, daugumos programos priemonių vykdytoja yra Telšių rajono savivaldybė. Todėl ši programa pasirinkta tyrimo analizei, nes programos dauguma projektų įgyvendinama Telšių rajono savivaldybėje ir jos vadovaujamose kultūros įstaigose. Programos įgyvendinimo priemonės pagal nutarimą turi būti finansuojamos iš LR valstybės biudžete atitinkamoms institucijoms ir įstaigoms, atsakingoms už programos priemonių įgyvendinimą, patvirtintų bendrųjų asignavimų, Europos Sąjungos struktūrinių fondų, Privatizavimo fondo ir kitų teisėtai įgytų lėšų.

Remiantis nutarimu sudaryta Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009 – 2017 metų programos įgyvendinimo priežiūros komisija. Komisijos sudėtis: kultūros ministras (komisijos pirmininkas nagrinėjant klausimus, susijusius su valstybės institucijų veikla); Telšių vyskupas (komisijos pirmininkas nagrinėjant klausimus, susijusius su Katalikų Bažnyčios veikla); Ūkio ministerijos viceministras; Aplinkos viceministras; Finansų viceministras; Susisiekimo viceministras; Švietimo ir mokslo ministerijos sekretorius; Užsienio reikalų viceministras; Lietuvos archyvų departamento prie Lietuvos Respublikos; Vyriausybės generalinis direktorius; Kultūros paveldo departamento prie Kultūros ministerijos direktoriaus pavaduotojas; Valstybinio turizmo departamento prie Ūkio ministerijos direktoriaus pavaduotojas; Lietuvos nacionalinio muziejaus direktorius; Ministro Pirmininko tarnybos Reformų departamento Socialinės aplinkos reformų skyrius; Kauno arkivyskupijos atstovas; Panevėžio vyskupijos kurijos atstovas; Šiaulių vyskupijos atstovas; Lietuvių katalikų mokslo akademijos atstovas; Lietuvos savivaldybių asociacijos atstovas; Žemaičių kultūros draugijos atstovas (Žin., Nr. 113-4292).

Komisijos pareigos: ne rečiau kaip 2 kartus per metus peržiūri ir įvertina, kaip įgyvendinama programa. Pateikti valstybės ir savivaldybių institucijoms ir įstaigoms pasiūlymus, susijusius su programos įgyvendinimu. Apsvarstyti parengtą programos įgyvendinimo praeitų metų ataskaitos projektą. Nustatyta tvarka teikti LR Vyriausybei pasiūlymus dėl programos pakeitimo ar papildymo ir lėšų programos priemonėms įgyvendinti poreikio.

Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009-2017 metų *programos tikslai* – paminėti Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejų, o svarbiausius su Žemaičių krikštu ir Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus bei vietas pritaikyti piligrimų ir turizmo reikmėms (Žin., Nr. 113-4292).

Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009-2017 metų programos uždaviniai: 1) įamžinti svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus, vietas ir asmenybes; 2) parengti ir įgyvendinti rinkodaros ir informacijos priemones, pateikiančias Lietuvos ir pasaulio visuomenei istorines žinias apie Žemaičių krikštą ir Žemaičių vyskupystės įsteigimą, pristatančias svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus ir vietas; 3) organizuoti renginius, skirtus Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui paminėti; 4) atlikti svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusių objektų ir vietų tvarkos, statybos darbus; 5) įrengti viešąją infrastruktūrą – sudaryti būtinas sąlygas pažinti ir lankyti svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus ir vietas (Žin., Nr. 113-4292).

Programos įgyvendinimo priemonės vykdomos trimis etapais: pirmasis etapas – 2009-2011 metai; antrasis etapas – 2012-2014 metai; trečiasis etapas – 2015-2017 metai (Žin., Nr. 113-4292).

Kiekvienam programos etapui skirtos įgyvendinimo priemonės, detalios aprašytos 3 lentelėje (žiūr. 5 priedą), yra grupuojamos pagal penkis programos uždavinius.

Programos priemonių svarba ir reikšmė. Pirmiausia, didžiausias šios programos priemonių dėmesys sutelktas į svarbiausių su Žemaičių krikštu ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejumi susijusių objektų ir vietų įamžinimą, tvarkybos ir statybos darbus bei į viešosios infrastruktūros įrengimą. Kartu pritraukiamos investicijos į bažnytinio paveldo objektų rekonstravimo pritaikymo turistų ir piligrimų reikmėms darbus. Skatinama aktyviai tyrinėti bažnytinį paveldą. Svarbu ir tai, kad siekiama sukaupti daug visapusiškos informacijos, siekiant po to ją platinti ne tik nacionaliniu, bet ir tarptautiniu mastu. Siekiama rasti tinkamus šios specifinės informacijos kanalus bei pilnai juos išnaudoti, taip pasiekiant kuo platesnį visuomenės ratą.

Reikia pažymėti tai, kad programa turi išliekamąją reikšmę: kultūrinio istorinio jubiliejaus įamžinimas ir minėjimas. Bažnytinio paveldo objektų tyrinėjimas ir restauravimas, bažnyčių aplinkos tvarkymas ir infrastruktūros pritaikymas turistų ir piligrimų reikmėms. Informacijos susijusios su minėjimu tarptautiniu mastu sklaida ir ryšių su visuomene plėtra.

Iš esmės priemonės tinkamos ir naudingos, gana plačiai aprėpiančios įvairius aspektus nuo istorinių vertybių išsaugojimo, rinkimo, restauravimo bei informacijos sklaidos iki

nekilnojamojo paveldo objektų tvarkytos darbų ir viešosios infrastruktūros plėtros. Tačiau užmojai gana platūs, skubotumas gali pridaryti žalos istoriniam bažnyčios paveldui. Aprašant bažnyčių interjerų tvarkytos darbus neužsimenama apie jų nuodugnius mokslinius sienų sluoksnių ar freskų, tapybos, mažosios architektūros tyrimus. Siekiant skuboto bažnyčių interjerų atnaujinimo gali pražūti svarbūs istoriniai duomenys. Nelabai racionaliai atrodo atskirų bažnyčių internetinių svetainių kūrimas, nes jis per daug išskaidytas, ta pati informacija gali būti skelbiama vienoje interneto svetainėje.

Programa turi aiškius terminus, ji truks 8 metus, per tą laiką numatoma įgyvendinti visas priemones. Preliminariai galima teigti, kad priemonės bus tęstinės ir pasibaigus programos įgyvendinimui, kadangi sukurtos naujos informacinės svetainės tikriausiai ir toliau bus atnaujinamos, tobulinamos, o informaciniai leidiniai – informaciniams tikslams tarnausiančios priemonės, kurias bus galima naudoti ir plėsti ateityje.

Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 m. jubiliejaus programos įgyvendinimo laukiami ir esami rezultatai:

1) įamžinti svarbiausi su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susiję objektai, vietos ir asmenybės;

2) parengtos ir įgyvendintos rinkodaros ir informacijos priemonės, pateikiančios Lietuvos ir pasaulio visuomenei istorines žinias apie Žemaičių krikštą, Žemaičių vyskupystės įsteigimo, pristatančios svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus ir vietas;

3) organizuojami renginiai, skirti Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui paminėti;

4) atliekami svarbiausių su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusių objektų ir vietų tvarkytos, statybos darbai;

5) bus įrengta viešoji infrastruktūra ir sudarytos sąlygos pažinti ir lankyti svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus ir vietas.

Reikia pažymėti, kad Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo jubiliejaus programa ženkliai įtakoja Telšių rajono savivaldybės kultūrą. Programa prisidės prie kultūros infrastruktūros plėtros, kultūros paveldo tvarkybos, organizuojama daugiau renginių, minėjimų susijusių su šiuo jubiliejumi. Daugelis projektų vykdoma Telšių rajono teritorijoje, o Telšių rajono savivaldybė yra viena iš programą įgyvendinančių institucijų.

4.4. Kultūros politikos įgyvendinimo būdai Telšių rajono savivaldybėje

Kultūros politikos įgyvendinimas yra savivaldybės savarankiška funkcija, kuri finansuojama iš savivaldybės biudžeto. Kultūros institucijų išlaikymą reglamentuoja Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa. Programinio biudžeto skiriamasis bruožas - biudžetas parengtas pagal strateginį veiklos planą, siejamas su strateginių planų tikslais, todėl galima įvertinti kiekvienos programos rezultatus, tuo pačiu aprūpinti institucijas būtinomis lėšomis bei patenkinti organizacinių vienetų finansinius poreikius. Projektų dėka savivaldybės gali padidinti biudžetus ES struktūrinių fondų lėšomis, kurios yra kaip papildomos, nes savivaldybė turi turėti savo lėšų. ES gali teikti paramą projektui iki 80 proc.

Savivaldybė skatindama bendruomenės aktyviai dalyvauti kultūrinėje veikloje remia įvairius su kultūra ir ne tik susijus projektus. Projektams savivaldybė skiria iki 50 proc. finansavimo, kitas lėšas projektui rengėjai turi padengti iš rėmėjų ar savo lėšomis. Kai projektas yra gavęs finansavimą iš Kultūros rėmimo fondo, jam finansavimas iš savivaldybės biudžeto skiriamas prioriteto tvarka.

Kultūros rėmimo fondas (įkurtas 1998 m.) – nacionalinės kultūros rėmimo fondas Lietuvoje, veikianti kaip nepriklausoma institucija, kuri priima sprendimus dėl kultūros raidos ir finansavimo. Fondas siekia skatinti visuomenės iniciatyvas ugdant menininkų kūrybinį potencialą, pristatant meną įvairiomis jo formomis Lietuvos gyventojams, plečiant tarptautinį meno kūrėjų ir kultūros darbuotojų bendradarbiavimą, vykdant kultūrinę edukaciją.

Fondo finansavimas skiriamas konkurso būdu, teikiant konkursui paraiškas. Fondas skiria dalį lėšų, reikalingų kultūros ir meno projektams įgyvendinti. Lėšas skirsto Fondo taryba, kuri nagrinėja kultūros ir meno ekspertų komisijų išvadas ir priima sprendimus remti projektus, skelbiami ne mažiau dviejų konkursų einamųjų metų projektams finansuoti. Fondas skiria tik dalinę paramą. Pagal Lietuvos Respublikos Kultūros rėmimo fondo įstatymo 4 straipsnį (2007-07-04, Nr. X-1260) fondo remiamos veiklos sritys:

a) architektūros, cirko, dailės, fotografijos, kino, muziejų, kultūros paveldo, literatūros, muzikos, šokio, tarpdisciplininio meno, tautodailės, teatro meno ir mėgėjų meno projektai, reikšmingai prisidedantys prie kultūros ir meno plėtros, sklaidos, prieinamumo, atvirumo bei atsinaujinimo visuose šalies regionuose;

b) tęstinių kultūros ir meno projektų materialinės bazės stiprinimas.

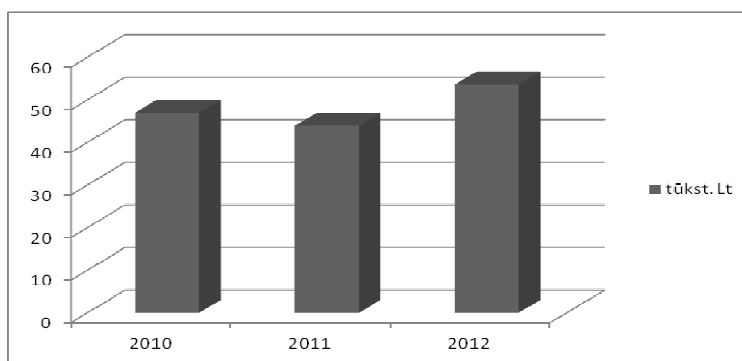
Pagal Lietuvos Respublikos Kultūros rėmimo fondo įstatymo 8 straipsnį, paraiškas, kuriose aprašomi į Fondo finansavimą pretenduojantys projektai, nagrinėja kultūros ir meno ekspertų komisijos, kurių narių skaičių nustato Fondo taryba (2007-07-04, Nr. X-1260). Kultūros ir

meno ekspertų komisijų su dėtis kas dveji metai atnaujinama ne mažiau kaip trečdaliu. Tas pats asmuo kultūros ir meno ekspertų komisijos nariu gali būti skiriamas ne daugiau kaip du kartus iš eilės, nariams keliamas nepriekaištingos reputacijos reikalavimas.

Kultūros ministras tvirtina kultūros ir meno ekspertų komisijos sudėtį ir pirmininką. Į komisijas narius deleguoja Lietuvos kultūros ir meno taryba. Kultūros ir meno ekspertų komisijos pagal Fondo tarybos nustatytus rėmimo ir vertinimo kriterijus nagrinėja pateiktus projektus ir teikia išvadas Fondo tarybai dėl projektų finansavimo (2007-07-04, Nr. X-1260).

Pagal Kultūros rėmimo fondo nuostatų 35 straipsnį (2007-07-04, Nr. X-1260) ekspertų komisijų darbą techniškai aptarnauja Kultūros ministerija. Ekspertų komisijų posėdžiams rengti, dokumentacijai tvarkyti ir posėdžiams protokoluoti Kultūros ministerija skiria sekretorių, kuris nėra ekspertų komisijos narys.

Grįžtant prie Telšių rajono savivaldybės galima paanalizuoti, kiek lėšų savivaldybė skiria visuomeninių organizacijų ir bendruomenių projektų įgyvendinimui. Pagal Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymus „Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti“ (žiūrėti priedą nr. 3.) nuo 2010 m. iki 2012 m., parengta diagrama (3 pav.), kuri parodo kaip pagal metus pasiskirsto lėšos su kultūra susijusiems projektams finansuoti.

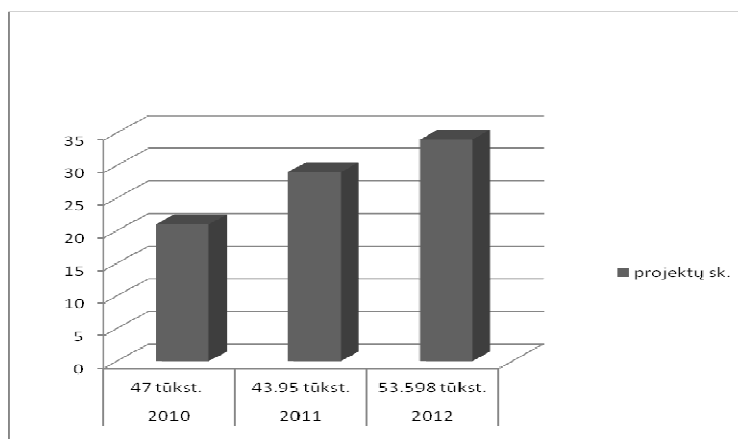


3 pav. Telšių rajono savivaldybės kultūros projektų finansavimas 2010-2012 m.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis savivaldybės dokumentais (žiūrėti 5 priedą).

Kadangi LR Savivaldybių teisės aktų duomenų bazėje TAPIS skelbiami dokumentai nuo 2010 m., nepavyko palyginti šių finansavimo pokyčio iki 2010 m. Iš pateiktos diagramos galima spręsti, kad su kultūra susijusiems projektams rajone finansavimas pastaruosius metus nebuvo sumažintas. Remiantis tais pačiais dokumentais pastebėta, kad projektų skaičius nuo 2010 m. didėjo, štai 2010 m. jų buvo finansuota 21, 2011m. – finansuoti 29 projektai, o 2012 m. – jau 34 projektai. Kitoje diagramoje (4 pav.) matome, kaip kinta projektų skaičius. Reikia pažymėti tai, kad

projektų skaičiaus augimą galima traktuoti, kaip išaugusi bendruomenių, visuomeninių organizacijų aktyvumą ir galbūt gilesnį suvokimą, kaip galima pritraukti lėšas.



4 pav. Telšių rajono savivaldybės kultūros projektų skaičiaus pokytis 2010-2012 m.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis savivaldybės dokumentais (žiūrėti 5 priedą).

Reikia pažymėti, kad 2011 m. buvo finansuota daugiau projektų už mažiau lėšų lyginant su 2010 m. Žvelgiant į 2012 m. duomenis matome, kad Telšių rajono savivaldybė finansavo daugiau su kultūra susijusių projektų ir jiems skyrė daugiau lėšų. Taigi Telšių rajono savivaldybė municipalinės kultūros politikos įgyvendinimą finansuoja ne tik pagal savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programą, bet ir remdama atskirus bendruomenių, organizacijų, kultūros įstaigų projektus. Tokiu būdu Telšių rajono savivaldybė skatina bendruomenių aktyvų dalyvavimą projektinėje veikloje. Be to kultūros projektai gali būti finansuojami ir iš valstybinio Kultūros rėmimo fondo lėšų, tačiau projektai turi atitikti tam tikrus reikalavimus, turėti išliekamosios vertės.

Pastebėtina, kad Telšių municipalinės kultūros politikos įgyvendinimui skirtos lėšos 2010 m. sudarė 2,5 proc. Šiai programai 2012 m. skirtos lėšos padidėjo beveik dvigubai, kadangi savivaldybė įgyvendina nemažai kultūros infrastruktūros plėtros projektų. Tačiau remiantis kokybinio tyrimo duomenimis pagrindinė Telšių kultūros politikos įgyvendinimo problema – mažas darbo užmokestis bei nepakankamas finansavimas. Remiantis pateiktos 2 lentelės (psl. 49) duomenimis darbo užmokestis sumažėjo 2012 m. apie 36,7 tūkst. Lt. Šis faktorius galėjo įtakoti Telšių municipalinės kultūros politikos neigiamą vertinimą. Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa (2012) užtikrina aiškų savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimą. Taipogi Telšių rajono savivaldybė siekia plėtoti municipalinės kultūros politikos

įgyvendinimą per projektinę veiklą. Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 m. jubiliejaus minėjimo programa 2009 – 2017 m. prisideda prie Telšių rajono savivaldybės kultūros paveldo puoselėjimo, lankytinų vietų infrastruktūros įrengimo, minėtinų datų įamžinimo Telšių mieste. Be to pagal šią programą Telšiuose bus rengiami proginiai renginiai, skirti šiam jubiliejui paminėti.

4.5. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo problemos

Išanalizavus Telšių rajono savivaldybės municipalinės kultūros politikos įgyvendinimo aspektus bei remiantis kokybinio tyrimo duomenimis galima apibrėžti Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo problemas. Telšių Žemaitės dramos teatro vadovas, respondentas A. Butkus teigia, kad įgyvendinant kultūrą pagrindinė problema ne finansavimas, bet valstybinės kultūros politikos netobulumas, nėra kultūros politikos nuoseklių dokumentų, kuriais būtų galima vadovautis įgyvendinant kultūros politiką²⁰. Savivaldybės lygmenyje nėra kam formuoti tokio tipo dokumentų rajonui, nes, anot respondento, rajono politikai yra suinteresuoti pakreipti sprendimus jiems naudinga linkme²¹. Valstybės kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo teisinių dokumentų pasigenda ir savivaldybės kultūros specialistas²².

Dauguma respondentų teigia, kad kultūros srities finansavimas, darbo užmokestis Telšių rajone yra nepakankamas²³, tačiau 2 lentelėje (p. 49) surinkti duomenys rodo, kad žymaus finansavimo mažinimo Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programai 2010 – 2012 metais nebuvo. Su kultūros infrastruktūros gerinimu, kultūra susijusios veiklos plėtrai yra plačios galimybės siekiant pritraukti Europos Sąjungos struktūrinių fondų, kitų Lietuvos ir užsienio kultūros, paveldo rėmimo fondų lėšas.

Žmogiškųjų išteklių įgyvendinimui daugumos respondentų teigimu pakanka²⁴. Tačiau jaučiamas trūkumas kultūros įgyvendinimo specialistų savivaldybėje. Savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriuje vyriausiųjų specialistų kultūrai yra pora. Specialistams sunku suvaldyti rajoninės, regioninės, respublikinės su kultūra susijusios informacijos²⁵. Todėl dauguma respondentų pasigenda savivaldybėje stipraus kultūros koordinacinio centro, kuris

²⁰ Butkus A., 2012.11.19.

²¹ Butkus A., 2012.11.19.

²² Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas, 2012.11.29.

²³ Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistas, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

²⁴ Valackonienė A., 2012.11.19; Butkus A., 2012.11.19; Ivoncius A., 2012.11.20; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

²⁵ Valackonienė A., 2012.11.19; Butkus A., 2012.11.19; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

pirmiausia užtikrintų aktualios informacijos sklaidą rajono kultūros įstaigoms. Nesant stipraus kultūros skyriaus rajone kultūros įstaigos priverstos pačios daugiau dirbti techninį darbą nei kūrybinį²⁶.

Kitas svarbus Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo problemos aspektas kultūros įstaigų tinklo optimizavimas. Dauguma respondentų pasisakė, kad Telšių rajono kultūros centrų tinklas turi būti pertvarkytas²⁷. Reikia pažymėti, kad kultūros centrai nuolat pertvarkomi, pablogėjus savivaldybės finansinei padėčiai centrai naikinami, pagerėjus vėl steigiami²⁸.

Apibendrinant kokybinio tyrimo duomenis pastebėtina, kad Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos ne tik formavimo, bet ir įgyvendinimo vertinimai nėra pozityvūs ir vienareikšmi. Kadangi respondentai nesuprato municipalinės kultūros politikos kaip visumos. Interviu metu respondentai dažnai gilinosi į atskirus municipalinės kultūros politikos aspektus. Tad municipalinės kultūros politikos vertinimas priklauso nuo jos sampratos. Kokybinio tyrimo ir dokumentų analizė parodė, kad Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo pagrindinės problemos: pirmiausia, Telšių rajono savivaldybėje jaučiamas žmoniškųjų išteklių trūkumas su kultūra susijusios informacijos valdymui, antra, Telšių rajono kultūros centrų tinklas veikia nepakankamai efektyviai.

4.6. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tobulinimo perspektyvos

Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslų bei jų įgyvendinimo veiksmingumo, formavimo ir įgyvendinimo problemų analizė suteikia praktines prielaidas suformuluoti Telšių municipalinės kultūros politikos tobulinimo perspektyvas. Išskirtinos tokios Telšių municipalinės kultūros politikos tobulinimo perspektyvos: 1) Telšių rajono municipalinės kultūros politikos vientiso dokumento sukūrimas; 2) Telšių kultūros koordinacinio-informacinio centro stiprinimas; 3) Telšių rajono kultūros centrų tinklo optimizavimas. Reikėtų plačiau aptarti kiekvieną iš jų.

Telšių municipalinės kultūros politikos vientiso dokumento sukūrimas. Atlikta Telšių rajono savivaldybės dokumentų analizė ir kokybinio tyrimo duomenys parodė, kad analizuojamai savivaldybei būtina sudaryti municipalinės kultūros politikos vientisą dokumentą. Telšių

²⁶ Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

²⁷ Butkus A., 2012.11.19; Ivoncius A., 2012.11.20; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29; Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

²⁸ Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos narys, 2012.11.29.

municipalinės kultūros politikos tikslai ir prioritetai yra fragmentuotai išdėstyti keliuose atskiruose savivaldybės dokumentuose. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslai ir prioritetai išdėstyti tokiuose dokumentuose: Telšių rajono savivaldybės strateginiame plėtros plane 2011-2020 m., Telšių rajono savivaldybės strateginiame veiklos plane 2012-2014 m., Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programoje (2012). Vientisas municipalinės kultūros politikos dokumentas reikalingas todėl, kad kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas savivaldybėse yra savarankiška funkcija. Vientisas ir nuoseklus Telšių municipalinės kultūros politikos dokumentas padėtų formuoti savivaldybės kultūros politiką. Be to Telšių rajono savivaldybei pavaldžioms kultūros įstaigoms toks dokumentas padėtų įgyvendinant municipalinę kultūros politiką. Taipogi Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslai ir prioritetai būtų aiškūs municipalinės kultūros politikos įgyvendintojams. Dabartinėje situacijoje Telšių rajono savivaldybė, nors ir turi suformuluotus municipalinės kultūros politikos tikslus, tačiau jie įgyvendinančioms institucijoms yra neaiškūs, kažkur antrame plane. Telšių rajono municipalinės kultūros politikos tikslai turi būti aiškūs ir suvokiami kiekvienai savivaldybės kultūros įstaigai. Kadangi tai yra municipalinės kultūros politikos įgyvendinimo pagrindas.

Kultūros koordinacinio-informacinio centro stiprinimas. Telšių rajono savivaldybė turėtų stiprinti savo kultūros koordinacinį-informacinį centrą, kuris turėtų visiškai valdyti visą rajoninę, regioninę, respublikinę su kultūra susijusią informaciją. Taigi Telšių rajono savivaldybėje akcentuotinas su kultūra susijusios informacijos valdymo tobulinimo būtinybė. Tinkamas informacijos valdymas municipalinės kultūros politikos srityje taipogi padėtų šios politikos įgyvendintojams geriau ir greičiau gaudytis nuolat besikeičiančioje situacijoje. Municipalinė kultūros politiką įgautų daugiau dinamikos ir lankstumo. Be to stiprus kultūros koordinacinis-informacinis centras įtakotų ir aktyvesnį visuomeninių organizacijų dalyvavimą projektinėje veikloje. Per šį centrą rajone labiau plėtotųsi valdžios institucijų, kultūros įstaigų, visuomeninių organizacijų tarpusavio bendradarbiavimas.

Telšių rajono kultūros centrų tinklo optimizavimas. Šiuo metu Telšių rajono savivaldybėje veikia Telšių miesto Kultūros centras ir 9 savarankiški kultūros centrai įvairiuose rajono kaimeliuose. Kai kurie rajono kultūros centrai tokie kaip Ryškėnų, Žarėnų, Nevarėnų yra ganėtinai stiprūs, iniciatyvūs, aktyviai vykdo kultūrinę veiklą. Šiuose kaimuose gyvena didelės bendruomenės. Visi kiti kultūros centrai aktyvia kultūrine veikla, platesnio masto renginių organizavimu nepasižymi. Mažesnius kultūros centrus, kurie turi po 5 darbuotojus, galėtų aptarnauti didesni kultūros centrai. Tačiau ryškėja tendencija, kad kiekvienos seniūnijos bendruomenė siekia turėti savo kultūros centrą. Bet kaip parodė praktika net ir atskiras kultūros centras seniūnijoje neužtikrina kultūros poreikių visiško patenkinimo. Kadangi pasireiškia abejingumas kitų seniūnijos

didesnių kaimų bendruomenių kultūriniais poreikiais. Todėl Telšių rajono seniūnijose galėtų dirbti kultūros administratoriai arba vadybininkai. Šie administratoriai organizuotų bendruomenei tam tikras kultūros paslaugas, kurių jiems tuo metu reikia, kaip pavyzdžiui, profesionalaus muzikanto samdymas, choreografo samdymas. Tokiu atveju būtų plečiamas municipalinės kultūros politikos įgyvendinimas per projektinę veiklą.

Išdėstytos Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tobulinimo perspektyvos - *Telšių municipalinės kultūros politikos vientiso dokumento sukūrimas, kultūros koordinacinio-informacinio centro stiprinimas, Telšių rajono kultūros centrų tinklo optimizavimas* - padėtų geriau organizuoti ir valdyti kultūros sektorių Telšių rajono savivaldybėje. Šios perspektyvos municipalinės kultūros politikos formavimą ir įgyvendinimą padarytų lankstesnį ir dinamiškesnį. Kadangi kultūros sritis savivaldybėje yra savarankiška funkcija, ji turi būti ypatingai preciziškai organizuojama.

IŠVADOS

1. Kultūros politikos sąvokos analizei viešosios politikos teorijoje skiriama santykinai mažai dėmesio. Trūksta vientiso kultūros politikos teorijos aspektais pagrįsto darbo. Todėl viešosios politikos analizė atskleidžia kartu ir kultūros politikos tikslus bei instrumentus.
2. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslai ir prioritetai fragmentuoti. Kadangi Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tikslai ir prioritetai išdėstyti keliuose atskiruose dokumentuose. Telšių municipalinės kultūros politikos tikslai nėra aiškūs kultūros politikos įgyvendintojams. Todėl tai riboja Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimą.
3. Telšių rajono savivaldybė neturi vientiso municipalinės kultūros politikos dokumento, kuris aiškiai sudėliotų municipalinės kultūros politikos tikslus, uždavinius, prioritetus. Tai pagrindinė Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo problema. Municipalinės kultūros politikos tikslai, uždaviniai, prioritetai, įgyvendinimo priemonės išdėstyti keliuose atskiruose dokumentuose. Esamiems Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos teisiniams dokumentams trūksta vientisumo, nuoseklumo bei konceptualaus pagrindimo.
4. Telšių municipalinės kultūros politikos įgyvendinimo pagrindinės problemos susijusios su žmogiškųjų išteklių valdymu. Pirmiausia, Telšių rajono savivaldybėje trūksta darbuotojų su kultūra susijusios informacijos valdymo ir kultūros įstaigų koordinavimo srityje. Telšių savivaldybėje esantis jungtinis Švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyrius nesuvaldo rajonui aktualios su kultūra susijusios informacijos. Antra, Telšių rajono kultūros centrų valdymas yra nepakankamai efektyvus. Kadangi kultūros centrų tinklas nėra optimalus, o kai kurių Telšių rajono kultūros centruose dirbančių darbuotojų kvalifikacija nepakankama.
5. Kokybinio tyrimo ir dokumentų analizės rezultatai atskleidė, kad Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo vertinimai nėra pozityvūs. Aiškių municipalinės kultūros politikos tikslų nebuvimas, municipalinės kultūros politikos kaip visumos nesuvokimas bei skirtingos kultūros politikos sampratos nulėmė Telšių municipalinės kultūros politikos negatyvų vertinimą.
6. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos formavimas ir įgyvendinimas tobulintinas. Kokybinio tyrimo ir dokumentų analizės rezultatai parodė, kurios Telšių rajono municipalinės kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo sritys galėtų būti tobulinamos. Remiantis tyrimo rezultatais suformuluotos municipalinės kultūros politikos

tobulinimo perspektyvos, apimančios Telšių rajono municipalinės kultūros politikos formavimą ir įgyvendinimą. Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos tobulinimo perspektyvos: vientiso kultūros politikos dokumento sukūrimas, Telšių rajono savivaldybės kultūros informacinio-koordinacinio centro stiprinimas bei Telšių rajono kultūros centrų tinklo optimizavimas. Šios tobulinimo galimybės sustiprintų Telšių municipalinės kultūros politikos koordinaciją ir kontrolę.

REKOMENDACIJOS

1. Rekomendacijos dėl Telšių rajono municipalinės kultūros politikos formavimo:

1.1 *Rekomendacijos Telšių rajono savivaldybės Tarybos nariams:*

- Parengti vientisą Telšių municipalinės kultūros politikos dokumentą, kuriame būtų aiškiai suformuluoti municipalinės kultūros politikos tikslai, prioritetai, uždaviniai bei jų įgyvendinimo priemonės.
- Aiškiau apibrėžti municipalinės kultūros politikos formavimo procesą Telšių rajono savivaldybėje.

1.2 *Rekomendacijos Telšių rajono savivaldybės kultūros ir meno tarybai:*

- Padėti Telšių rajono savivaldybės Tarybai konceptualiai pagrindžiant Telšių municipalinę kultūros politiką.
- Daugiau analizuoti ir vertinti kultūros būklę Telšių rajono savivaldybėje.
- Daugiau bendradarbiauti su Telšių rajono savivaldybės kultūros įstaigų vadovais formuojant pasiūlymus Tarybai dėl prioritetinių savivaldybės kultūros plėtros kryptių.

1.3 *Rekomendacijos Telšių rajono savivaldybės Administracijai:*

- Nuosekliau koordinuoti, padėti Telšių rajono kultūros įstaigoms įgyvendinant kultūros politiką, kaupti ir skleisti kultūros įstaigoms aktualią informaciją.
- Prisidėti konsultacine, technine pagalba savivaldybės Tarybos nariams, pareigūnams rengiant darbotvarkę, formuojant municipalinės kultūros politikos dokumentus.
- Organizuoti municipalinės kultūros politikos tyrimus Telšių rajono savivaldybėje.

- Siekti labiau įtraukti Telšių rajono kultūros įstaigų vadovus į municipalinės kultūros politikos formavimą.

2. Rekomendacijos dėl Telšių rajono municipalinės kultūros politikos įgyvendinimo:

2.1 *Rekomendacijos Telšių rajono savivaldybės specializuotoms kultūros įstaigoms:*

- Intensyviau ieškoti kitų finansavimo šaltinių, siekti pritraukti užsienio fondų lėšas.
- Pritraukti kvalifikuotų darbuotojų didesnės apimties projektams rengti.
- Savarankiškai siekti kultūros įstaigos specifiškumo puoselėjimo.
- Aktyviau dalyvauti formuojant Telšių rajono savivaldybės kultūros politikos programą, teikiant savo pasiūlymus dėl municipalinės kultūros politikos įgyvendinimo.

2.2 *Rekomendacijos Telšių rajono savivaldybės kultūros centrams:*

- Siekti glaudesnio bendradarbiavimo su kitomis kultūros įstaigomis bei tarp rajono kultūros centrų dalinantis gerąja patirtimi, kultūros specialistais.
- Siekti pritraukti kvalifikuotų darbuotojų į Telšių rajono kaimuose esančius kultūros centrus.
- Ieškoti kitų finansavimo šaltinių per partnerystę, paramą.

LITERATŪRA

1. Craik, J. (2007). *Re-Visioning Arts and Cultural Policy. Current impasses and Future Directions*. Australia: The Australian University. E PRESS.
2. Denhardt, R. B. (2001). *Viešųjų organizacijų teorijos*. Vilnius: Algarvė.
3. Dunn, W. N. (2006). *Viešosios politikos analizė. Įvadas*. Vilnius: Homo liber.
4. Furman E., Šerikova A., (2007). Viešosios politikos darbotvarkė: samprata, elementai ir formavimo modeliai. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 21, p. 35.
5. Klein A., (2008). *Kultūros politika*. Straipsnių rinktinė. Vilnius, p. 12-23.
6. Kraft, M. E., Furlong, S. R. (2010). *Public Policy: politics, analysis and alternatives*. Washington: CQ Press.
7. Lane, J. E. (2009). *State management: an enquiry into models of public administration and management*. London: Routledge.
8. Lane, J. E. (2001). *Viešasis sektorius. Sąvokos, modeliai ir požiūriai*. Vilnius: Margi raštai.
9. Mommaas H., (2004). *Cultural Clusters and the Post-industrial City: Towards the Remapping of Urban Cultural Policy*. *Urban Studies* March 41: 507-532.
10. Mooney G., (2004). *Cultural policy as urban transformation? Critical reflections on Glasgow, European city of culture 1990*. *Local Economy* Volume 19, Issue 4.
11. Parsons, W. (2001). *Viešoji politika. Politikos analizės teorijos ir praktikos įvadas*. Vilnius: Eugrimas.
12. Raipa, A. (2001). Viešoji politika ir viešasis administravimas: raida, struktūra ir sąveika. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 1, p. 11.
13. Rauhe, H., Demmer, Ch. (2004). *Kultūros vadyba: profesionalaus meno teorija ir praktika*. Vilnius. Tyto alba.
14. Ruane, J.M. (2005). *Essentials of research methods: guide to social science research*. Malden (Mass): Blackwell.

15. Stone, D. (2004). *Viešosios politikos paradoksai: sprendimų priėmimo menas politikoje*. Vilnius: Eugrimas.
16. Vaitkevičiūtė, V. (sudar.). (2001). Tarptautinių žodžių žodynas. Vilnius: žodynas, p. 339–834.
17. Vilkončius L., Kultūros politiką lemia valstybės valdžios apsisprendimas, E. Žalpus (red.), *Meno aritmetika. Kultūros vadyba Lietuvoje*, 2004. (p. 20–41).
18. *Kultūros rėmimo fondas*. Fondo informacija [žiūrėta 2012-06-04]. Prieiga per internetą: <http://www.krf.lt/apie/kulturos-remimo-fondas>.
19. *Lietuvos kultūros politikos nuostatai*, 2001-05-14, Žin. Nr. 542. [žiūrėta 2012-12-03]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=132646&Condition2=>>.
20. *Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, nauja įstatymo redakcija*: 2000-10-12, Nr. VIII-2018, Žin., 2000, Nr. 91-2832 (2000-10-27) [žiūrėta 2012-06-10]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/oldsearch.preps2?Condition1=240620&Condition2=>>.
21. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas *Dėl Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių patvirtinimo*, 2010-06-30. Žin. Nr. XI-977 [žiūrėta 2012-02-26]. Prieiga per internetą: http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=377620&p_query=&p_tr2=>.
22. *Lietuvos Respublikos Kultūros rėmimo fondo įstatymas*. 2007-07-04, Žin. Nr. X-1260, [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: <http://www.krf.lt/teisine-informacija/>>.
23. *Lietuvos Respublikos Kultūros rėmimo fondo nuostatos*. 2008-01-23. Žin. Nr. 70. [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: <http://www.krf.lt/teisine-informacija/>>.
24. *Lithuania/ 2. General objectives and principles of cultural policy* [žiūrėta 2012-05-23]. Prieiga per internetą, [>http://www.culturalpolicies.net/web/lithuania.php?aid=21](http://www.culturalpolicies.net/web/lithuania.php?aid=21).
25. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl projektų bendrojo finansavimo iš savivaldybės biudžeto prioritetų*. 2012-03-08, Nr. A1-363. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-12-04]. Prieiga per internet: [>http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=132239&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n](http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=132239&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n).

26. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-04-15, Nr. A1-467. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=42896&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
27. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-05-14, Nr. A1-584. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=44813&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
28. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-08-02, Nr. A1-961. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=51570&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
29. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-08-03, Nr. A1-971. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=51643&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
30. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-10-18, Nr. A1-1294. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=60121&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
31. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2011-07-29, Nr. A1-1040. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=98567&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
32. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2011-11-23, Nr. A1-1666. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą:

- http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=115810&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
33. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2011-12-20, Nr. A1-1879. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=122658&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
34. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-04-12, Nr. A1-552. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=136172&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
35. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-05-07, Nr. A1-684. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=139240&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
36. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-07-05, Nr. A1-1039. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=148695&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
37. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-08-21, Nr. A1-1290. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=155885&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
38. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-09-07, Nr. A1-1374. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=156344&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
39. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-11-09, Nr. A1-1752. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos

- sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=162109&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
40. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Telšių rajono savivaldybės administracijos švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus veiklos nuostatai*. 2011-12-16, Nr. A1-1809 [žiūrėta 2012-10-27]. Prieiga per internetą: http://www.telsiai.lt/go.php/lit/Skyriaus_nuostatai/718.
41. Telšių rajono savivaldybės patvirtinta *Telšių rajono savivaldybės kultūros ir meno tarybos 2010 m. veiklos ataskaita*, 2011-02-24, T1-41. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-12-01]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=76364&p_query=tel%F0i%F8%20kult%FBros%20centro%20nuostatai&p_tr2=2&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
42. Telšių rajono savivaldybės patvirtinta *Telšių rajono savivaldybės kultūros ir meno tarybos 2011 m. veiklos ataskaita*, 2012-02-23, T1-37. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-12-01]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=130137&p_query=kult%FBros%20cent%20nuostatai&p_tr2=2&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
43. *Telšių rajono savivaldybės strateginis plėtros planas* (Telšių rajono savivaldybės 2004-2020 m. strateginio plėtros plano atnaujinimas) [žiūrėta 2012-06-10]. Prieiga per internetą: http://www.telsiai.lt/SPP/images/Telsiu_SPP_esama%20bukle.pdf.
44. *Telšių rajono savivaldybės strateginio veiklos 2008-2010 m. plano programų vykdymo 2010 m. apibendrinimas*. [žiūrėta 2012-12-08]. Prieiga per internetą: <http://www.telsiai.lt/SPP/images/SVP.doc>.
45. *Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešosios bibliotekos nuostatai*. 2006-05-25, Nr. 216 [žiūrėta 2012-11-06]. Prieiga per internetą: <http://www.kpbiblioteka.lt/lt/veikla-2/nuostatai>.
46. *Telšių rajono savivaldybės kultūros centras*. Telšių rajono savivaldybės informacija [žiūrėta 2012-11-06]. Prieiga per internetą: <http://www.telsiai.lt/index.php?40515708>.
47. Telšių rajono savivaldybės sprendimas *Dėl Telšių rajono savivaldybės Žemaičių muziejaus „Alka“ nuostatų patvirtinimo* 2011-12-15, Nr. T1-348. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-12-02]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=122917&p_query=alkos%20muziej%5C%20nuostatai&p_tr2=2&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.

48. Telšių rajono savivaldybės sprendimas *Dėl lėšų projektams finansuoti paskirstymo tvarkos patvirtinimo*, 2012-02-23, T1-44. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-12-04]. Prieiga per internetą: <http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=130149&p_query=d%EB1%201%EB%F0%F8%20projektams%20skyrimo%20tvarka&p_tr2=2&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n>.
49. Telšių rajono savivaldybės tarybos nutarimas *Dėl Telšių rajono savivaldybės kultūros ir meno tarybos veiklos nuostatų ir tarybos sudėties patvirtinimo*. 2010-02-18, Nr. T1-77. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-12-01]. Prieiga per internetą: <http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=26275&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n>.
50. Telšių rajono savivaldybės tarybos nutarimas *Dėl Telšių rajono savivaldybės kultūros centro nuostatų patvirtinimo*. 2008-05-29, Nr. T1-229.
51. Telšių rajono savivaldybės tarybos sprendimas *Dėl Telšių rajono savivaldybės tarybos veiklos reglamento patvirtinimo* 2008-12-29, Nr. T1-510.
52. *Telšių rajono savivaldybės 2007 m. biudžetas*, 2007-01-18 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>.
53. *Telšių rajono savivaldybės 2008 m. biudžetas*, 2008-01-24, Nr. T1-43 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>.
54. *Telšių rajono savivaldybės 2009 m. biudžetas*, 2009-01-29, Nr. T1-13 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>.
55. *Telšių rajono savivaldybės 2010 m. biudžetas*, 2010-01-21, Nr. T1-3 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>.
56. *Telšių rajono savivaldybės 2011 m. biudžetas*, 2011-01-27, Nr. T1-1 [žiūrėta 2012-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/index.php?358825990>>.
57. *Telšių rajono savivaldybės 2012-2014 metų strateginis veiklos planas* [žiūrėta 2012-06-10]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/SPP/index.php/dokumentai>>.
58. Telšių rajono savivaldybės 2012-2014 metų strateginis veiklos plano 1.6 priedas. *Telšių rajono savivaldybės kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos aprašymas* [žiūrėta 2012-06-10]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/SPP/index.php/dokumentai>>.
59. Telšių rajono savivaldybės 2012-2014 m. strateginio veiklos plano *Priedas 3 Telšių rajono savivaldybės strateginio veiklos plano vertinimo kriterijų suvestinė* [žiūrėta 2012-06-11]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiai.lt/SPP/index.php/dokumentai>>.

60. *Telšių rajono savivaldybės 2012 m. biudžetas*, 2012-01-26, T1-5. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-06-10]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=126569&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
61. *Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009-2017 metų programa*. 2008-09-10, Nr. 940 (Žin., Nr. 113-4292) [žiūrėta 2012-05-25]. Prieiga per internetą: <http://www.telsiuvyskupija.lt/?id=22>.

Interviu:

62. Ekspertas, interviu su Telšių raj. savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo ekspertu, Momkienė K., 2012.11.26.
63. Valackonienė A., interviu su Telšių rajono NVO tarybos pirmininke, Momkienė K., 2012.11.19.
64. Butkus A., interviu su Telšių Žemaitės dramos teatro vadovu, Momkienė K., 2012.11.19.
65. Spudytė E., interviu su Telšių muziejaus „Alka“ vadove, Momkienė K., 2012.11.20.
66. Ivoncius A., interviu su rajoninio laikraščio „Kalvotoji Žemaitija“ redaktoriaus pavaduotoju, Momkienė K., 2012.11.20.
67. Ekspertas, interviu su Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistu, Momkienė K., 2012.11.29.
68. Ekspertas, interviu su Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos nariu, kultūros politikos įgyvendinimo ekspertu, Momkienė K., 2012.11.29.
69. Ekspertas, interviu su Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos nariu, kultūros politikos įgyvendinimo ekspertu, Momkienė K., 2012.11.29.
70. Jocienė V., interviu su Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos naria, K. Praniauskaitės viešosios bibliotekos darbuotoja, Momkienė K., 2012.11.29.

PRIEDAI

1 priedas

KLAUSIMYNAS

Savivaldybės kultūros politikos tikslai

1. Ar savivaldybės išsikelti kultūros politikos tikslai įgyvendinami rezultatyviai ir efektyviai?
2. Kaip vertintumėte savivaldybės įgyvendinamos kultūros politikos rezultatų teikiamą naudą?

Savivaldybės kultūros politikos formavimo problemos

3. Kokios yra kultūros politikos rajone formavimo problemos?
4. Įvardinkite pagrindines politinės darbotvarkės, susijusios su rajono kultūros politika, formavimo problemas?
5. Ar vyksta viešas problemos iškėlimas?
6. Kokie yra kultūros politikos formavimo poreikiai?
7. Kaip įstaiga, institucija ar politinis veikėjas siūlo tam tikras kultūros problemas įtraukti į politinę darbotvarkę?
8. Ar įtraukiamos rajono kultūros įstaigos į kultūros politikos formavimą?

Savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo problemos

9. Kokios būtų pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?
10. Kokie yra kultūros politikos rajone įgyvendinimo privalumai ir trūkumai?
11. Kokia yra savivaldybės įgyvendinamos kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos svarba ir reikšmė?

Žmogiškieji ištekliai

12. Koks dėmesys skiriamas kultūros srities darbuotojų kvalifikacijos kėlimui?
13. Ar pakanka darbuotojų kultūros politikos rajone įgyvendinimui?

Finansiniai ištekliai

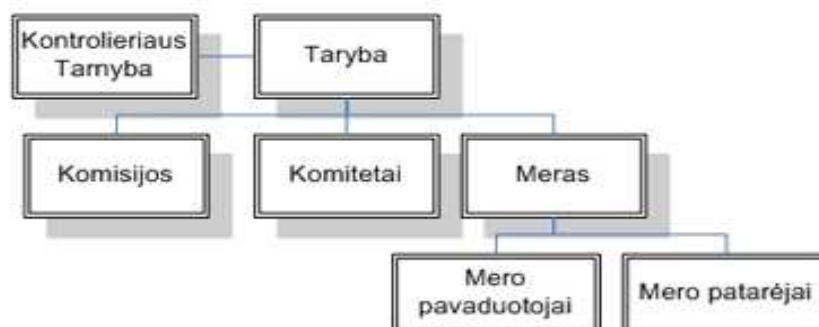
14. Kokiais būdais finansuojamas kultūros įgyvendinimas rajone? (projektai, programos, fondai ir pan.)
15. Ar pakankami savivaldybės biudžeto asignavimai skirti kultūros įgyvendinimui?
16. Ar jūsų įstaigai skirtas finansavimas yra pakankamas?

Institucinio ir administracinio tobulinimo perspektyvos

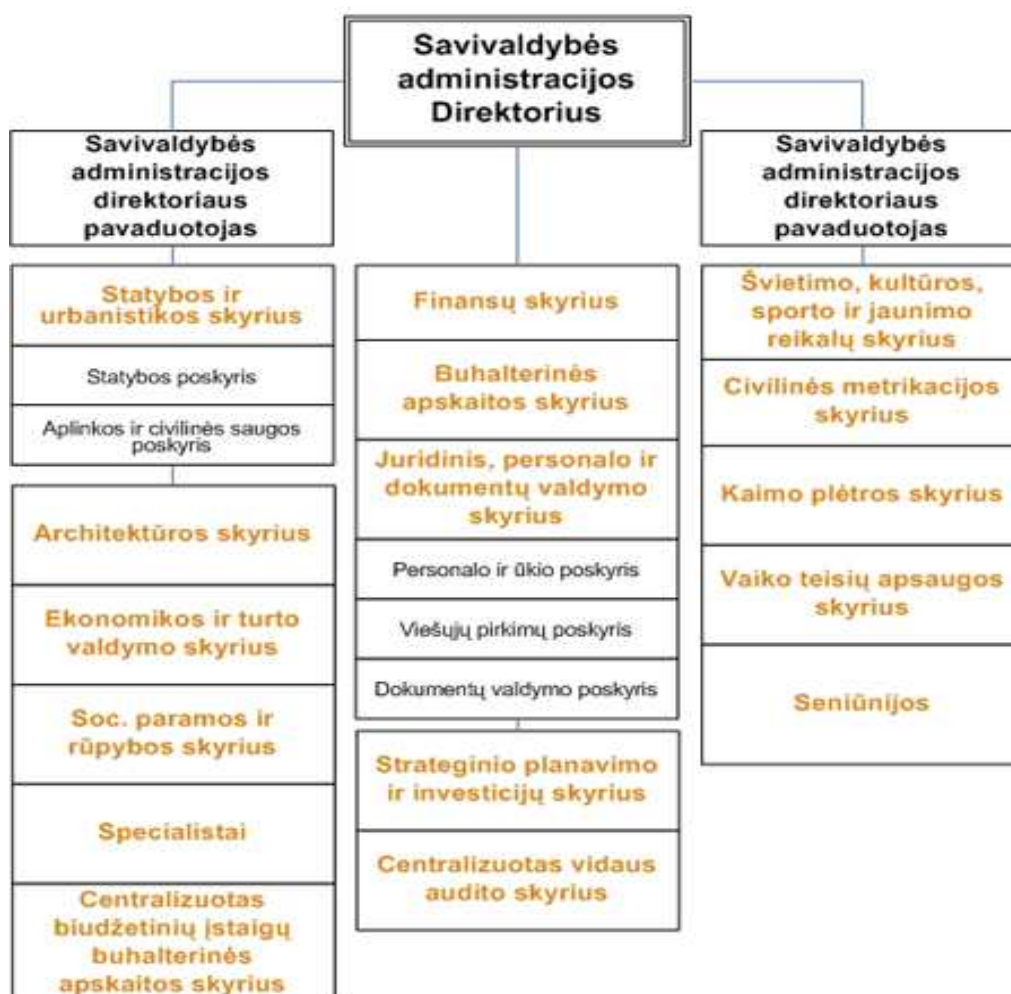
17. Kiek savivaldybės kultūros įstaigų institucinė sąranga yra optimali įgyvendinant kultūros politiką?
18. Kaip įsivaizduojate rajono kultūros sektoriaus institucinį ir administracinį tobulinimą?

19. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?
20. Ar rajone kultūros įstaigos ir institucijos bendradarbiauja pakankamai?
21. Kaip vertintumėte Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos veiklą?

Telšių rajono savivaldybės valdymo struktūra

Telšių rajono savivaldybės
valdymo struktūra

Savivaldybės administracija



Šaltinis: Telšių rajono savivaldybės internetinė svetainė.

Interviu su Telšių rajono NVO tarybos pirmininke A. Valackoniene.

1. Kokios yra kultūros politikos rajone formavimo problemos?
Telšių savivaldybė kultūros politikos kaip tokios neturi, nes skyriuje su kultūra susiję darbuotojai yra ne savo srities profesionalai. Abejoju ar skyriaus darbuotojai turi viziją ir misiją kaip turi atrodyti kultūra.
2. Ar nevyriausybinės organizacijos Telšių rajone prisideda prie kultūros politikos formavimo?
Ne, NVO nedalyvauja kuriant kultūros politiką Telšių rajone.
3. Kokios būtų pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?
Nėra konkurencijos kultūros centrui, renginiai kartojami nieko naujo nedaroma. Anksčiau Telšių savivaldybė viena daugiausiai skirdavo lėšų projektam įgyvendinti.
4. Ar pakanka darbuotojų kultūros politikos rajone įgyvendinimui?
Savivaldybėje trūksta kompetingų su kultūra dirbančių darbuotojų, o muziejuje ir kitose savivaldybės kultūros įstaigose darbuotojų pakanka.
5. Ar NVO skirtas finansavimas yra pakankamas?
Šiuo metu finansavimas yra nepakankamas.
6. Kaip įsivaizduojate rajono kultūros sektoriaus institucinį ir administracinį tobulinimą?
Manyčiau turėtų būti atskiras kultūros skyrius, kad kvalifikuoti specialistai dirbtų jame, nes šiuo metu trūksta kompetencijos esamiems darbuotojams. Kultūrinė veikla turi būti labiau koordinuojama, ko šiuo metu pasigendama.
7. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?
Valstybinės kultūrinės įstaigos nereikalingos, jos turėtų būti viešosios įstaigos ir pačios save išsilaikyti.
8. Ar rajone kultūros įstaigos ir institucijos bendradarbiauja pakankamai?

Kultūros įstaigos bendradarbiauja pakankamai, tačiau nėra būtinos įgyvendinant kultūrą informacijos sklaidos, juk skyrius neturi tinklalapio.

Interviu su Telšių raj. savivaldybės kultūros politikos įgyvendinimo ekspertu.

1. Ar savivaldybės išsikelti kultūros politikos tikslai įgyvendinami rezultatyviai ir efektyviai?

Apie tai negalėčiau drąstiškai teigti taip arba ne, nes nėra tokių tyrimų, kuriais galėčiau remtis. Kita vertus tikslus diktuoja įvairūs fondai, Kultūros ministerija.

1. Kaip vertintumėte savivaldybės įgyvendinamos kultūros politikos rezultatų teikiamą naudą?

Nauda būtų tai, kad strategijos nuolat atnaujinamos, papildomos. Pastaruosius metus organizuojama daug renginių, susijusių su Žemaičių vyskupystės įsteigimo jubiliejumi, kiti įvairūs minėjimai. Be to skatinama ir puoselėjama partnerystė, bendradarbiavimas tarp kultūros įstaigų, skatinamos bendruomenės dalyvauti projektinėje veikloje, taip pritraukiant lėšas į rajono kaimus. Tai manyčiau pagrindinė kultūros politikos rajone teikiama nauda.

2. Kokios yra kultūros politikos rajone formavimo problemos?

Problema tame, kad tai nepastovus dalykas, atėjus naujai valdžiai vykdomos įvairios administracinės reformos, todėl nespėja per kadenciją įgyvendinti numatytų tikslų.

3. Įvardinkite pagrindines politinės darbotvarkės, susijusios su rajono kultūros politika, formavimo problemas.

Prieš rinkimus politikai visuomet daug pažada, bet atėję į rajono valdžią tuos pažadus pamiršta ir daugiausia dėmesio skiria ne kultūrai, o verslui, verslas tarsi užgožia bibliotekas.

4. Ar vyksta viešas problemas iškėlimas?

Manyčiau, kad vyksta, nes dažnai publikuojami laikraštyje įvairūs straipsniai susiję su įvairiomis rajono kultūros politikos formavimo problemomis.

5. Ar įstaiga dalyvauja formuojant kultūros politiką, įtraukiant tam tikras problemas į politinę darbotvarkę?

Biblioteka gan aktyviai dalyvauja siekdama, kad tam tikros su jos veikla susijusios problemos būtų sprendžiamos rajone. Bibliotekos atstovai iš tikrųjų palyginti daug nuveikė dalyvaudama žinių visuomenės kūrime. Pastoviai buvo keliamos problemos, kad bibliotekos nekompiuterizuotos, siekė, kad būtų kuo palankiau perskirstomas biudžetas bibliotekos naudai. Buvo siekiama bibliotekos kompiuterizacijos, modernizacijos.

6. Kokios būtų pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?

Pagrindinės įgyvendinimo problemos tikriausiai būtų mažas biudžetas skirtas įstaigoms, kai kurie mūsų darbuotojai turi dirbti pusę etato, kur turėtų būti pilnas. Be to neatitinka paklausa ir pasiūla, mažai skiria savivaldybė lėšų, bet daug reikalauja. Pagrindė savo kūrybinės veiklos plėtrą vykdomė per projektinę veiklą.

7. Kokie yra kultūros politikos rajone įgyvendinimo privalumai ir trūkumai?

Privalumas būtų tas, kad yra programa, kuri sustato prioritetus kas turi būti vykdoma, kad yra Kultūros ir meno taryba savivaldybėje. Savivaldybė lygiuojasi į programas valstybės mastu, savivaldybė skatina dalyvauti projektinėje veikloje, rašyti projektus. Savivaldybė prisideda prie projektinės veiklos finansavimo, skirdama 50% reikiamų lėšų. Savivaldybė be galo mėgsta sportą, daug lėšų jam skiria.

Trūkumas būtų tas, kad neracionaliai nuplanuojama, daug gerų dalykų tiesiog taip ir lieka neįgyvendinta, trūksta daugiau partnerystės, reikėtų sujungti daugiau dalykų su verslu.

8. Ar pakanka darbuotojų kultūros politikos rajone įgyvendinimui? Koks dėmesys skiriamas kultūros srities darbuotojų kvalifikacijos kėlimui?

Darbuotojų kultūros politikos įgyvendinimui pakanka. Dėl kvalifikacijos lygio tai manau, kad labiausiai kultūros centrams trūksta vadybininkų, planuotojų. O apskritai kvalifikacijos kėlimui dėmesio nemažai skiriama.

9. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?

Manau bibliotekų tikrai nereikėtų pertvarkyti ir jų yra pakankamai, tik gal atstatyčiau kaimeliuose etatus, kur palikta po pusę etato. Reiktų pertvarkyti kultūros centrus, juos padaryti ne atskirus, o kaip filialus ar metodinius pavyzdžius prie bibliotekų. Turėtų būti bendras kultūros centras, o ne atskiri.

10. Ar rajone kultūros įstaigos ir institucijos bendradarbiauja pakankamai?

Didesniems renginiams, tokiems kaip Dainų šventė, suburiamos komisijos, kurios pasiskirsto darbus rašo projektus, bet tai nėra tradicija, suorganizavus renginį bendradarbiavimas nutrūksta. Be to labai norėtūsi, kad kuo daugiau vyktų bendradarbiavimas su verslu, kad būtų plėtojama partnerystė.

Interviu su Telšių Žemaitės dramos teatro vadovu A. Butku.

1. Kokias įvardintumėte kultūros politikos rajone formavimo problemas?

Sakyčiau tai, kad Telšių rajone kultūra suniveliuota, nėra skirtumo tarp muziejaus, bibliotekos, teatro visi turi daryti kažkokius tai renginukus. Akcentuojami renginiai, o ne specifikos išskirtinumas, mažai iš viso išskirtinimumui dėmesio skiriama, kad teatras tai spektakliai. Dabar mes turim daryti tai kas nepriklauso, vien tik renginiai.

2. Ar jūsų įstaiga dalyvauja formuojant kultūros politiką?

Manęs asmeniškai niekas nebuvo pakvietęs ir paklausęs kaip tu įsivaizduoji teatrą ar pan. Savivaldybė nedaro išvadų, nėra stipri kultūros politika. Kai keitėsi valdžia nesidomėjo visai. Kartais atrodo, kad yra noras kviešti įstaigas, bet sunkiai sekas, apimty per didelės. Prie strategijos kūrimo anksčiau neprileisdavo, o dabar lyg ir bando tai daryti, bet manęs klausia nuomonės tik apie renginius, o ne strategijos kūrimą.

3. Kokios yra pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?

Telšių kultūros sektorius turi nemažą potencialą, bet įgyvendinimui trukdo respublikinės kultūros politikos nebuvimas, kas stabdo matymą, jie turi eiti iš respublikinių kultūros politikos gairių, pačios kultūros politikos dokumentų nuo iki nėra, tai tas sunku. Pas mus (aut. Past. Rajone) problema, kas jas formuos, retas yra neangažuotų darbuotojų, politikų, nėra kam formuoti kultūros politikos rajone. Iš tikro esam respublikos atspindys.

4. Ar jūsų įstaigai skirtas finansavimas yra pakankamas?

Sakyčiau tikriausiai pakankamas, tik mūsų aparatas per daug išpūstas, finansavimas tampa kliūtis, tam tikras eilutes reiktų koreguoti. Išleidžiam etatam pinigų, kuris per metus padaro vieną spektaklį. Visa tai susiję su kultūros politika, ko savivaldybė nori, ko siekia. Bet turi įvykti regioniniai pokyčiai.

5. Ar pakanka darbuotojų kultūros politikos įgyvendinimui?
Pakanka, nors trūksta etatinių aktorių, bet atėjimas naujų gali būti iš esamų. Reikia įstaigos reorganizacijos, bet tai vėlgi atsiremia į tai kokios politikos siekia savivaldybė.
6. Kaip įsivaizduojate rajono kultūros sektoriaus administracinį tobulinimą?
Kultūros atskiras skyrius savivaldybėje nėra blogai, trūksta koordinacinio taško. Pasijaučia strategijos trūkumas, kiekvienas dato taip kaip jam atrodo. Konkursai skelbiami, gyvenimas vyksta. Tačiau skyrių sujungimas per daug platus. Kultūros politikos strategijos reikia nuo strategijos eina politika be strategijos nėra politikos. Reikia veikti ne nuo raštų, o veiksmų. (Aut. Past. – pašnekovas tapatina kultūros politiką ir strategiją, kad nuo strategijos prasideda politika).
7. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?
Reikėtų atskirti muziejų, biblioteką, teatrą ir koncentruotis ties kultūros centrais ir jų sistemą peržiūrėti. Kultūros centras turėdamas tiek etatų, galėtų aptarnauti rajono kaimelius. Teatras gali aptarnauti kaimus, kuriuose yra dvarai. Kultūros centras galėtų aptarnauti „parapijas“ su 5 darbuotojais. Kultūros centras kažkur turi apie 20 etatų ir jie realiai nieko neveikia. Ryškėnai, Viešvienai, Nevarėnai stiprūs kultūros centrai, jie galėtų savarankiškai funkcionuoti, nes didelės gyvenvietės, o nutolusias mažas galėtų miesto kultūros centras aptarnauti. Reikia išskirti prioritetingas sritis, kaimuose bendruomenės ES struktūrinių fondų lėšas gali išnaudoti. Kultūros centrai atgyvenę moraliai, nepatenkina poreikių. Dabar poreikis kuo daugiau pritraukti žmonių pusvalandį papliurpti. Arba surengti pasisėdėjimui tai jam suorganizuoti nereikia didelios kvalifikacijos ir bendruomenė pati tai gali padaryti.
7. Ar rajone kultūros įstaigos ir institucijos bendradarbiauja pakankamai?
Bendradarbiavimas sakyčiau vangokas, bendradarbiaujama aktyviai daugiausia buitinais reikalais žibintų, užuolaidų. Kūrybinis bedradarbiavimas nevyksta, visi lokalūs, užsidarę, nepatinklūs, susišnekėjimo nėra, pasyvus bendradarbiavimas. Norim, bet negalim vieni kitų vertinti, tą kritiką dalinamės kaip priekaištą, o ne kaip gerą patirtį. Pinigai akcentuojami, nėra jau jų tiek mažai. Buvo iškelta mintis organizuoti kalėdinį turgelį, viena įstaiga iš karto pasakė nėra pinigų, teatras sako galime ir be pinigų pasitelkus bendruomenę,

kunigus, vienuolius tai įgyvendinti. Manau projektas pasiteisins. Sieksim Lietuvos rekordo 1000 varpelių vienu metu kviečia į Kalėdas, ir tai nereikalauja didelių investicijų...

Interviu su Telšių muziejaus „Alka“ vadove E. Spudytė.

1. Kokios yra kultūros politikos rajone formavimo problemos?

Mažas dėmesys kultūros įstaigoms, svarbiausi renginiai, bet tai yra ir visos valstybės problema.

2. Ar muziejus dalyvauja formuojant kultūros politiką?

Taip, dalyvauja ypač kai klausimai susiję su muziejumi, tačiau kartais nepraneša, kad bus sprendžiamas kažkoks klausimas susijęs su muziejumi.

3. Kokios būtų pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?

Neskiria lėšų, neskiria lėšų eksponatų įsigyjimui, edukacijai neskiria lėšų, renginių organizavimui didysis dėmesys. O juk muziejaus kita paskirtis, ką daro bibliotekos? Ką daro teatras? Ką turi daryti kultūros centras? Užmiršamos pagrindinės funkcijos kultūros įstaigų.

4. Ar jūsų įstaigai skirtas finansavimas yra pakankamas?

Nepakankamas, mokos fondas 10 mėnesių, o kur dar du mėnesiai, sako užsidirbkit, tai ką man darbuotojus pasiimti ir į uždarbauti eiti? Projektinė veikla ir lieka tik projektinė veikla, gavai leidiniui lėšas tai ir darai leidinį ar parodą. Savivaldybės problema turi būti išlaikyti.

5. Ar pakankamas dėmesys skiriamas darbuotojų kvalifikacijos kėlimui?

Taip, patys organizuojam, lėšų trūksta, dar viena problema kultūros darbuotojų kvalifikacijos kėlimo institutas panaikintas 2011 m. o kitur mokymai labai brangūs, juk reikia ir gyventi nuvažiavus kur į Vilnių.

6. Kaip įsivaizduojate rajono kultūros sektoriaus institucinį ir administracinį tobulinimą?

Reikalingas atskiras kultūros skyrius, kad būtų žmogus, kuris kuruotų, kultūros centrams būtinas, nes reikia patirtimi dalintis. Aš kaip muziejaus atstovė neturiu su kuo pasidalinti

savo muziejaus problemomis, nuveiktais darbais, visi jie susirinkę apie renginius, o ką aš išsaugojau tiek ir tiek eksponatų...

7. Ar rajone kultūros įstaigos ir institucijos bendradarbiauja pakankamai?
Kiek reikia tiek bendradarbiauja, pakankamas.

Interviu su V. Jocienė Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos naria, K. Praniauskaitės viešosios bibliotekos darbuotoja.

1. Kokios būtų pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos? Manau didžiausia problema, kad kultūros įstaigos nėra vieningos, dirba skirtingose sistemose, nors yra jas vienijantis kultūros centras ir kultūros ir meno taryba, nėra bendros darbo programos. Žmogiškieji išteklių manau yra pakankami, rajone dirba daug entuziastingų, gabių, profesionalų darbuotojų, yra nusistovėjusios tradicijos, parengta kultūros vystimosi programa kur numatyti pagrindiniai tradiciniai rajono renginiai, bet jiems nėra skirto finansavimo, didžiausi renginiai vyksta tik per projektus, o savivaldybė turi galimybę tik prie jų prisidėti, o ne finansuoti.

2. Koks dėmesys skiriamas kultūros srities darbuotojų kvalifikacijos kėlimui?

Yra organizuojami kvalifikacijos kėlimo kursai rajone gan įvairiomis temomis. (čia dabar rašysiu tik apie bibliotekas, nes nežinau apie kultūros kitų įstaigų padėtį) Pasinaikinus Kūltūros darbuotojų kvalifikacijos tobulinimosi centrui Vilniui kvalifikacijos kėlimo kursus dabar organizuoja M. Mažvydo bibliuoteka. Kursų bibliotekinius klausimais yra nemažai, dažnai lektorai atvažiuoja pas mus, bet jei vyksta Šiauliuose ar Vilniuje nuvykti lėšų beveik nėra. Dar prasidėjo keletas programų, kur galima mokytis internetu.

3. Ar pakankami savivaldybės biudžeto asignavimai skirti kultūros įgyvendinimui?
Lėšos labai mažos, galima tik išgyventi, bet plėstis, rengti didelius projektus iš biudžeto visiškai nėra galimybės.
4. Ar jūsų įstaigai skirtas finansavimas yra pakankamas?

Esu prašiusi lėšų dviems renginiams ir jie buvo finansuoti, kad ir ne visa suma. Bet remontui lėšų laikiu jau virš 10 metų.

5. Kaip įsivaizduojate rajono kultūros sektoriaus institucinį ir administracinį tobulinimą? Ar reikalingas atskiras kultūros skyrius savivaldybėje?

Manau kad kultūros skyrius yra ir turėtų būti, kad vienyty visų kultūros įstaigų veiklą, bet jis turėtų turėti platesnes galimybes ir pareigas.

6. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?

Mano nuomone miesto ir rajono kultūros įstaigos turėtų būti pavaldžios kultūros centrui, jis turėtų viso rajono veiklos vizija ir galėtų organizuoti bendra veiklą, bet kaimo įstaigos (ypač kultūros namai) turėtų būti finansuojami iš seniūnijų biudžeto, seniūnijos geriausiai žino poreikius ir galimybes. Šiuo metu jos visiškai negali savo seniūnijos įstaigoms nei skirti lėšų, nei kontroliuoti jų veiklos, nei padėti ją vykdyti. Neturi tam nei įgaliojimų, nei skirtų lėšų.

7. Ar rajone kultūros įstaigos ir institucijos bendradarbiauja pakankamai?

Įstaigos bendradarbiauja savo iniciatyva, bet nėra parengtų kokių nors bendrų projektų.

Bent neturiu žinių apie tai.

Interviu su A. Ivoncius rajoninio laikraščio „Kalvotoji Žemaitija“ redaktoriaus pavaduotoju.

1. Kokios yra kultūros politikos rajone formavimo problemos?

Nematau politikos, jei būtų kryptis būtų kitaip, laikomasi sovietinio modelio, kaip įsteigti kultūros centrai, taip ir liko. Prieš 5 metus įsteigti seniūnijose kultūros centrai. Iš tos pusės nėra kultūros politikos rajone, greičiau sovietinio paveldo reanimacija. Bibliotekos vėl iš tų pačių laikų veikiančios, teatras, muziejus senesniais laikais atsirado. Visos veikia savarankiškai. Reikia, kad būtų kitoks požiūris, kad būtų vadovaujamosi modernesniais vadybos principais, kad įstaigos būtų modernesnės savo veikla, o ne kompiuteriais, pastatais. Kultūros centrus reikia konacionalizuoti, padarant viešąsias įstaigas, vyko kažkoks sustambinimas, tačiau funkcijos liko iš 1965 m. 1966 m. koncerteliai įvairūs, apžiūros duomenys. Mačiau duomenis tai ataskaitos kaip tarybiniais laikais, veiklos imitavimas. Esu dirbęs tais laikais tarp kitko kultūros namų vadovu. Nevarėnų, Žarėnų

kultūros centrai veikiantys labiau. Politikai tegalvoja tik apie jų funkcionavimą, kad tik jie išliktų. Bibliotekos, muziejaus paskirtis apibrėžta. Alkos muziejus auga savarankiškai be valdžios įsikišimo. Kai buvo kultūros skyrius rodė, kad nori griežtesnio koordinavimo, kontroliavimo, bet skyrius veikė sovietiniais metodais. Formuojant kultūros politiką vyksta savivaldybės pasiblaškyimas.

2. Ar vyksta viešas problemos iškėlimas?

Viešas problemos iškėlimas vyksta silpnai, kas vyksta tai metiniai darbuotojų susirinkimai, patys darbuotojai vengia viešo problemos iškėlimo. Kultūros centrų darbuotojai nesiveržia formuoti kultūros politikos, kad nereikėtų įsipareigoti. Kultūrinis protekcionizmas visa tai pavadinčiau. Upynos kultūros centras įsteigiamas sukuriama nauji etatai, skelbiamas konkursas vadovo vietai užimti ir randa kažkokią seną moterėlę ir diskusijų nėra, viešai nesiūlo. Politikai nusišalina.

3. Kaip įsivaizduojate rajono kultūros sektoriaus institucinį ir administracinį tobulinimą?

Nereikia atskiro skyriaus ir tame pačiame gali veikti, esmė ko tikimasi iš kultūros, misija, vizija. Kultūra politikams asocijuojasi su „kultūrnamiu“. Nemanu, kad kultūra tai menas. Skyrius atskiras buvo, bet niekas nesikeitė. Jeigu užtenka administravimui, tegul lieka bendras, nebent jo atskiro norėtų patys kultūros darbuotojai. Kultūros skyrius turėtų tik padėti vykdyti veiklą.

4. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?

Esam su politikais diskutavę apie tai, bet dėl rinkėjų balsų nieko nedaroma. Kultūros centrų seniūnijose nereikia užtektų kultūros administratoriaus, kuris padeda. Pavyzdžiui, atsirado norinčių šokti ar dainuoti būrelis, jam samdomas specialistas, kuris atvyksta iš Telšių, administratorius administruoja veiklą, suteikia finansus veiklai, bet visiškai komercionalizuoti, kaip kažkur Estijos miestelyje manau nereikia, nes netikiu, kad funkcionuotų. Vyksta renginiai, nes reikia kažką parodyti. Kaimo bendruomenės ir kultūros centrų sanglaudos reikia, kokių poreikių reikia bendruomenei nustato pati bendruomenė, o administratorius reikia tuos poreikius tenkinti... Pavyzdžiui, Ubiškėje moteris panorė dainuoti, bet nerado, aks pagrotų su armonika, kvietė iš Tryškių kultūros centro atvažiuoti, bet atsisakė, tuomet Ubiškė pareikalavo savivaldybės atskiro etato, savivaldybė neskyrė. Todėl bendruomenė galėtų samdytis specialistą muzikantą. Apie visa tai politikai šnabždasi tik, bet į politinę diskusiją neišvysto, nes dabartinė merdėjanti sistema priešinasi naujovėms, nes tikisi dar ramiai „padirbti“.

Interviu su Telšių raj. savivaldybės švietimo, kultūros, sporto ir jaunimo reikalų skyriaus specialistu.

1. Kokias įvardintumėte kultūros politikos rajone formavimo problemas?

Nėra kultūros įstatymo, trūksta politinės valios kultūros valdymo srityje. Sunku dėl to savivaldybėms formuoti kultūros politiką, trūksta vertinimo kriterijų. Kultūros politikoje trūksta konkretumo. Kultūra yra savivaldybėje savarankiška funkcija, finansuojama tik iš savivaldybės biudžeto. Per projektinį finansavimą galima gauti iš valstybės lėšų. Tačiau kultūros centrams sunku gauti tokį finansavimą, nes veikla turi būti išlamosios reikšmės. Kultūra mažiausiai finansuojama sritis, o juk nuo kultūros prasideda visa visuomenė. Profesionaliosios kultūros trūksta.

2. Kokios yra problemos susijusios su darbotvarkės formavimu?

Procesai vyksta pagal natūralų poreikį, keičiantis situacijai vyksta ir tam tikri pokyčiai, kiekvienais metais planuojama kam bus daugiau dėmesio skiriama. Valstybė čia įtakoja, kai skelbiami, pavyzdžiui muziejų metai.

3. Kaip skyrius dalyvauja formuojant kultūros politiką?

Skyrius dalyvauja formuojant kultūros politiką rajone formuojant savivaldybės strategiją, tą dalį kur susijusi su kultūra, finansavimas yra programinis, todėl formuoja Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programą, pagrindines programos veiklas. Siekiama bendradarbiavimo skyrių, bendruomenių, kadangi pačios bendruomenės mažėja, todėl akcentuojamas bendradarbiavimas visuose lygiuose.

4. Ar įtraukiamos kultūros įstaigos į kultūros politikos formavimą?

Taip, diskutuojam, vyksta pasitarimai, teikia savo poreikius dėl finansavimo, bet yra sunku viskam skirti finansavimą, siekiam matyti, koks yra poreikis. Rengiamės daryti tyrimą, renkame informaciją, norime sužinoti, kokios kultūros poreikis yra rajone, koios jos norima. Tad tiriam poreikius ir į juos atsižvelgiam.

5. Kokia yra Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programos svarba ir reikšmė?

Sukurta programa, kad išlaikytų biudžetines įstaigas. Programoje matosi įstaigų pajamos. Sportas finansuojamas tik per projektinę veiklą. Programoje nustatomi pagrindiniai

kultūros tikslai ir uždaviniai. Kiekvienai biudžetinei įstaigai skiriamas atskirai iš biudžeto finansavimas, kurių yra 13, iš jų 10 kultūros centrų.

6. Kokiais dar būdais finansuojamas kultūros politikos įgyvendinimas?

Kultūra finansuojama dar per projektinį finansavimą, kultūros įstaigos gali rašyti projektus į Kultūros rėmimo fondą, taip pat gali rašyti į socializacijos įvairias programas. Savivaldybė daliniam finansavimui skiria kažkur apie 40 tūkst. Lt. Tačiau dalinis finansavimas reiškia, kad teikiantieji projektą turi turėti savo lėšų dalį, prioritetas teikiamas tada, kai gavo lėšų iš Kultūros rėmimo fondo.

7. Kokios yra pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?

Finansavimas, aiškių valstybės dokumentų stoka. Kultūra eina iš pačios bendruomenės. Aiškesnės politikos iš valstybės reikia. Žmogiškųjų išteklių irgi trūksta, maži atlyginimai

8. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?

Čia daugiau valdžios pozicija, pirmiausia norim tyrimus padaryti, po to tik kažką daryti. Pasikeitimų reikia. Tyrimus ruošiamės daryti – koks yra visuomenės kultūrinės veiklos poreikis, kad pokyčiai būtų produktyvūs. Šiuo metu darome po truputi tą tyrimą, stebėjimas, duomenų rinkimas vyksta. Tai atlieka pats skyrius.

9. Ar rajone kultūros įstaigos ir institucijos bendradarbiauja pakankamai?

Bendradarbiavimas yra neišvengiamas, pakankamai yra problemų, bet stengiamės, kad stengiamės, kad bendradarbiavimas vyktų, siekiam, kad jis būtų dar glaudesnis.

Interviu su Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos nariu, kultūros politikos įgyvendinimo ekspertu.

1. Kokias įvardintumėte kultūros politikos rajone formavimo problemas?

Begalo platus klausimas, labai daug galima kalbėti. Strategija pirmiausia turi būti, bent 10 metų į priekį, regioninė kultūros politika turi būti, rajonui reikia vizijos ir misijos, tokios politikos nėra. Kultūros centrų asociacija turi strategiją 10 metų 2012-2022.

2. Ar jūsų įstaiga dalyvauja formuojant kultūros politiką?

Dalyvauja, pasitarimai vyksta, klauso mūsų nuomonės, strateguojam

3. Kokios yra pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?
Kaip sakiau nėra strategijos, reikia tinklo optimizavimo, specialistų skatinimo atlyginimais, pritraukiant diplomuotus specialistus į kaimą. Kultūrą turi būti prioritetas valstybės mastu.
4. Ar jūsų įstaigai skirtas finansavimas yra pakankamas?
Ne.
5. Ar pakanka darbuotojų kultūros politikos įgyvendinimui?
Trūksta pagal aptarnavimą, bet pagal laikmetį turim stambintis, kompiuterizacija ateina. Šiai dienai užtenka kultūros politikos įgyvendinime darbuotojų, bet jeigu optimizuos tinklą tada trūksime.
6. Ar pakankamas dėmesys skiriamas darbuotojų kvalifikacijos kėlimui?
Ne.
7. Kaip įsivaizduojate rajono kultūros sektoriaus administracinį tobulinimą?
Negerai, kad sujungtas skyrius per prievartą, ki ek metų praeis neapsišlifuos ir vėl išsiskirs. Skyrius turi kuruoti ir veikti kaip atskira institucija, kuri turi planuoti, kuruoti, koordinuoti, kontroliuoti. Net pagal įstatyminę bazę turi būti atskiras.
8. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?
Kaip jau minėjau reikia optimizuoti, stambinti, prikepta daug kultūros centrų, bet iš to naudos nėra. Kultūros centrai turi būti sustambinti, didesnę teritoriją aptarnauti, nes šiuo metu nėra su kuo dirbti.
9. Ar rajone kultūros įstaigos ir institucijos bendradarbiauja pakankamai?
Bendradarbiauja kultūros centrai mes labai nuostabiai, keičiamės kolektyvais, mainų programos vyksta.
10. Kaip vertintumėte Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos veiklą?
Taryba turi patariamąjį balsą, jiniai gali teikti tvirtinti, o tai daryti ar ne nusprendžia savivaldybės taryba. Kultūros ir meno tarybos kvalifikacija aukšta, ji gali teikti

pasiūlymus renginiams ir tai aktyviai daro. Tokių būdu dalyvauja kultūros politikos formavime.

Interviu su Telšių raj. savivaldybės kultūros ir meno tarybos nariu, kultūros politikos įgyvendinimo ekspertu.

1. Kokias įvardintumėte kultūros politikos rajone formavimo problemas?
Nematau kultūros politikos rajone, nes net skyrių atskirą panaikino.
2. Ar jūsų įstaiga dalyvauja formuojant kultūros politiką? Na, pagal jus jos nėra, bet vis vien savivaldybė rengia veiklos strategiją pagal kurią suformuluota Kultūros ir sporto politikos įgyvendinimo programa.
Strateginius planus turime (aut. Past. – savivaldybė), 4 metų strateginis planas yra, mes dalyvaujame kažkiek dalyvaujame kuriant juos.
3. Kokios yra pagrindinės kultūros politikos įgyvendinimo rajone problemos?
Pinigų stygius, pagrindinė yra biudžeto problema, vyksta įvairios darbuotojų atestacijos, klasės lygio pakėlimai, kurie turėtų būti išreikšti pinigine išraiška, o dabar viskas tik ant popieriaus, todėl iš dalies neįgyvendinama.
4. Ar jūsų įstaigai skirtas finansavimas yra pakankamas?
Nepakankamas kaip ir visiems, veiklai mažai pinigų, gaunasi dabar taip, kad iš savo veiklos turime skirti veiklai, išlaikyti tą veiklą, iš veiklos užsidirbti veiklai, visą ūkį išlaikyti, po to tik meniniai dalykai.
5. Ar pakanka darbuotojų kultūros politikos įgyvendinimui?
Nemanau, kai buvo atskiras skyrius akydavom, kad trūksta žmonių. Skyriuje dabar vienas žmogus praktiškai nespėja apsidirbti. Informacijos rajoninės neįmanoma suvaldyti. Dabar kultūros centras dirba daugiau techninį darbą nei kūrybinį.
6. Ar pakankamas dėmesys skiriamas darbuotojų kvalifikacijos kėlimui?
Dėmesys pakankamas tačiau ir jam trūksta lėšų, Dainų šventės vadovui, režisieriui daugiau komandiruočių reikėtų.

7. Kaip reikėtų (ar nereikėtų) pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Telšių rajone?

Įstaigos nuolatiniame pertvarkyme, nei taip, nei taip galutiniame variante, pablogėja laikai nakina, pagerėja steigia. Reikia apsispręsti ko norim, ar norim viešąsias įstaigas turėti, ar norim profesionalaus meno sklaidos. Nežinom, kur einam, todėl ir teigiu, kad kultūros politikos nėra.

8. Kaip vertintumėte Telšių rajono savivaldybės Kultūros ir meno tarybos veiklą?

Kultūros ir meno taryba prie kultūros politikos formavime prisideda visiškai patariamuoju balsu. Daug iniciatyvų žlunga. Vyksta daug idėjų pristatymų, vadovauja architektas tad yra visokių architektūrinių siūlymų. Dėmesys skiriamas esminiams dalykams, įtakoja kažkiek sprendimus, bet savivaldybės taryba žiūri į samatas.

Telšių rajono savivaldybės Karolinos Praniauskaitės viešoji bibliotekos filialų sąrašas.

Miesto filialai:

1. Varnių miesto filialas;
2. 1-asis Telšių miesto filialas, adresu S. Dariaus ir S. Girėno g. 4;
3. 2-asis Telšių miesto filialas, adresu Masčio g. 32;

Kaimo filialai:

4. Degaičių filialas, adresu Degaičių k.;
5. Eigirdžių filialas, adresu Eigirdžių k.;
6. Buožėnų filialas, adresu Buožėnų k.;
7. Gadunavo filialas, adresu Gadunavo k.;
8. Gedrimų filialas, adresu Gedrimų k.;
9. Luokės filialas, adresu Luokės k.;
10. Biržuvėnų filialas, adresu Biržuvėnų k.;
11. Kuršų filialas, adresu Kuršų k.;
12. Vieکشnalių filialas, adresu Vieکشnalių k.;
13. Nevarėnų filialas, adresu Nevarėnų k.;
14. Mitkaičių filialas, adresu Mitkaičių k.;
15. Nerimdaičių filialas, adresu Nerimdaičių k.;
16. Ryškėnų filialas, adresu Ryškėnų k.;
17. Lieplaukės filialas, adresu Lieplaukės k.;
18. Lauko Sodos filialas, adresu Lauko Sodos k.;
19. Tryškių filialas, adresu Tryškių k.;
20. Ubiškės filialas, adresu Ubiškės k.;
21. Upynos filialas, adresu Upynos k.;
22. Kirklių filialas, adresu Kirklių k.;
23. Kaunatavos filialas, adresu Kaunatavos k.;
24. Janapolės filialas, adresu Janapolės k.;
25. Pavandenės filialas, adresu Pavandenės k.;
26. Viešvėnų filialas, adresu Viešvėnų k.;
27. Vembutų filialas, adresu Vembutų k.;
28. Rainių filialas, adresu Rainių k.;
29. Žarėnų filialas, adresu Žarėnų k.;
30. Kegų filialas, adresu Kegų k.

3 lentelė. Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009-2017 metų programos uždaviniai ir jų įgyvendinimo priemonės

<p>1. <i>Svarbiausių su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusių objektų, vietų ir asmenybių įamžinimo uždavinio įgyvendinimo priemonės.</i></p>	<p>Archeologinių ir istorinių tyrimų organizavimas, kilnojamųjų paveldo objektų kolekcijos kaupimas ir restauravimas (Žemaičių vyskupų portretų kolekcija, kitų bažnytinio paveldo objektų rinkimas); Rengiant Žemaitijos nacionalinio parko ir jo funkcinį zonų ribų planą ir Žemaitijos nacionalinio parko tvarkymo planą, išnagrinėti galimybę įtraukti Alsėdžius ir jo apylinkes į Žemaitijos nacionalinį parką; paminklo „Žemaičių krikštas“ Telšių Šv. Antano Paduviečio katedros kiemelyje projekto parengimas ir statybos darbai; parengti bažnyčių, pastatytų iki 1430 m. Ariogaloje, Betygaloje, Jurbarke, Kaltanėnuose, Kelmėje, Kražiuose, Luokėje, Raseiniuose, Varniuose, Veliuonoje, Viduklėje, paženklinimo atminimo lentomis projektą ir atlikti darbus; Apuolės piliakalnio paženklinimo jubiliejiniu meniniu akcentu projekto parengimas ir darbų atlikimas; bažnytinio paveldo objektų, susijusių su Žemaičių krikštu ir Žemaičių vyskupystės istorija, rinkimas, restauravimas ir konservavimas; koplyčios Kęstaičiuose statybos projekto parengimas ir statybos darbai; parengti Žemaičių vyskupystės jubiliejinio ženklo projektą ir atlikti Telšių vyskupijos bažnyčių ženklavimo darbus; parengti paminklo Žemaičių vyskupui Jurgiui Tiškevičiui Žemaičių Kalvarijoje projektą ir atlikti statybos darbus; parengti paminklinės lentos, skirtos Žemaičių vyskupui Motiejui Valančiui, prie Kalnalio Šv. Lauryno bažnyčios projektą ir atlikti ženklavimo darbus; parengti teritorijų planavimo dokumentą ir koplyčios, skirtos Telšių vyskupui Vincentui Borisevičiui, prie Telšių Šv. Antano Paduviečio katedros statybos darbų projektą ir atlikti darbus; surinkti bažnytinio paveldo objektus, susijusius su Žemaičių krikštu ir Žemaičių vyskupystės istorija, užbaigti jų restauravimo ir konservavimo darbus ir surengti ekspoziciją Žemaičių vyskupystės muziejuje; parengti represuotų Žemaičių vyskupystės, Telšių vyskupijos vyskupų ir kunigų įamžinimo prie Telšių Šv. Antano</p>
---	---

	Paduviečio katedros projektą ir atlikti darbus.
2. Rinkodaros ir informacijos uždavinio įgyvendinimo priemonės.	<p>Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus atminimo medalio išleidimas; proginio voko išleidimas; reprezentacinio leidinio rengimas su disku „Žemaičių vyskupystė“; sukurti ir prižiūrėti interneto svetainę skirtą Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui, jo minėjimo renginiams, svarbiausiems su Žemaičių krikštu ir Žemaičių vyskupystės istorija susijusiems objektams, vietoms ir asmenybėms pristatyti; perengti ir išleisti leidinį apie Žemaitijos koplytstulpius ir koplytėles, informacinį lankstinuką su žemėlapiu (4 kalbomis), kuris pristatytų svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus ir vietas; sukurti Telšių Šv. Antano Paduviečio katedros, Klaipėdos Marijos, Taikos Karalienės, bažnyčios ir Palangos Švč. Mergelės Marijos Ėmimo į dangų bažnyčios interneto svetaines; atlikti Žemaičių krikšto 1413 metais įvykių istoriografijos analizę ir išleisti jos medžiagą; parengti ir išleisti (100 000 egzempliorių tiražu) liturginį maldyną, skirtą Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui; parengti ir įgyvendinti Lietuvos mokykloms skirtą edukacinę programą apie Žemaičių krikštą (išleisti kompaktinį diską); parengti ir išleisti proginius atvirukus, skirtus Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui; sukurti ir pagaminti proginius suvenyrus, skirtus Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui; surengti Lietuvos nacionaliniame muziejuje parodą, skirtą Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui (eksponuoti ir Žemaičių vyskupų portretų kolekciją); įrengti Žemaičių vyskupystės muziejuje ekspoziciją, skirtą Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui (eksponuoti ir Žemaičių vyskupų portretų kolekciją); proginės monetos išleidimas; parengti ir išleisti proginį pašto ženklą, meninį voką ir proginį antspaudą, skirtus Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui; parengti ir išleisti (5000 egzempliorių tiražu) reprezentacinį leidinį su kompaktiniu disku „Žemaičių</p>

	<p>vyskupystė“ (istorija, asmenybės, menas, architektūra, žemėlapiai ir kita); parengti ir išleisti mokslinio leidinio „Žemaičių vyskupystės istorijos šaltiniai“ pirmąjį tomą; prižiūrėti ir atnaujinti interneto svetainę, skirtą Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui, jo minėjimo renginiams, taip pat svarbiausiems su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusiems objektams, vietoms ir asmenybėms pristatyti; populiarinti Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimą užsienyje; išleisti 4 kalbomis informacinį lankstinuką (su žemėlapiu), pristatantį svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus ir vietas; sukurti Alsėdžių Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčios, Varnių Šv. Apaštalų Petro ir Pauliaus bažnyčios (buvusios katedros), Veliuonos Švč. Mergelės Marijos Ėmimo į dangų bažnyčios, Viduklės Šv. Kryžiaus bažnyčios, Kražių Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčios interneto svetaines; parengti ir išleisti mokslinio leidinio „Žemaičių vyskupystės istorijos šaltiniai“ antrąjį ir trečiąjį tomus; parengti ir išleisti (5000 egzempliorių tiražu) reprezentacinį leidinį su kompaktiniu disku apie krikščionybės sklaidą Lietuvoje nuo Lietuvos ir Žemaičių krikšto iki šių dienų; parengti ir įgyvendinti Lietuvos mokykloms skirtą edukacinę programą apie Lietuvos krikštą (išleisti ir kompaktinį diską); prižiūrėti ir atnaujinti interneto svetainę, skirtą Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui, jo minėjimo renginiams, taip pat svarbiausiems su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusiems objektams, vietoms ir asmenybėms pristatyti; populiarinti Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimą užsienyje; išleisti 4 kalbomis informacinį lankstinuką (su žemėlapiu), pristatantį svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus ir vietas; sukurti interneto svetainę, pristatančią istorinės Žemaičių vyskupystės teritorijoje esančias medines bažnyčias ir koplyčias.</p>
--	--

<p>3. <i>Priemonės susijusios su renginių, skirtų Žemaičių krikšto ir žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui paminėti, organizavimu.</i></p>	<p>Surengti Žemaičių vyskupui Merkeliui Giedraičiui skirtą minėjimą Alsėdžiuose bei Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui skirtą tarptautinę mokslinę konferenciją Alsėdžiuose ir išleisti jos medžiagą; surengti Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui skirtą tarptautinę mokslinę konferenciją Telšiuose ir išleisti jos medžiagą; surengti Žemaičių vyskupui Jurgiui Tiškevičiui skirtą minėjimą Žemaičių Kalvarijoje; surengti iškilmingą Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimą Telšiuose; surengti Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui skirtą tarptautinę mokslinę konferenciją Varniuose ir išleisti jos medžiagą; surengti Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejui skirtą tarptautinę mokslinę konferenciją Vilniuje ir išleisti jos medžiagą; surengti iškilmingą Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimą Telšiuose ir Varniuose; surengti iškilmingą Lietuvos krikšto 630 metų, Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejų minėjimą Vilniuje.</p>
<p>4. <i>Svarbiausių su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusių objektų ir vietų tvarkybos, statybos darbų atlikimas.</i></p>	<p>Telšių Šv. Antano Paduviečio katedros, Telšių Vyskupo Vincento Borisevičiaus kunigų seminarijos pastato (vienuolyno namas), Varnių Šv. Apaštalų Petro ir Pauliaus bažnyčios (buvusios katedros) langų, požemio patalpų, grindų ir vargonų, Kražių Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčios, Alsėdžių Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčios tvarkybos darbų projektų parengimas ir tvarkybos darbų atlikimas; parengti Žemaičių vyskupo Motiejaus Valančiaus namo Varniuose, S. Daukanto g. 10A, tvarkybos darbų projektą, atlikti tvarkybos darbus bei Telšių vyskupo Justino Staugaičio namo Telšiuose, Kalno g. 5, remonto darbų, taip pat teritorijos prie jo tvarkymo darbų projektus, įrengti minėtuose pastatuose muziejines ekspozicijas, pastatus pažymėti atminimo lentomis; parengti Telšių Šv. Antano Paduviečio katedros altorių ir sakyklos, Varnių Šv. Apaštalų Petro ir Pauliaus bažnyčios (buvusios katedros)</p>

	<p>interjero, Varnių Šv. Aleksandro bažnyčios, Luokės Visų Šventųjų bažnyčios, Raseinių Švč. Mergelės Marijos Ėmimo į Dangų bažnyčios vidaus remonto ir šventoriaus tvarkybos darbų projektus ir atlikti tvarkybos darbus; vykdyti Veliuonos Švč. Mergelės Marijos Ėmimo į dangų bažnyčios tvarkybos darbus; atlikti Viduklės Šv. Kryžiaus bažnyčios stogo tvarkybos darbus; užbaigti Kražių Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčios stogo ir fasadų tvarkybos darbus; parengti Kražių Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčios lietaus nutekamosios sistemos remonto ir šventoriaus tvarkybos darbų projektus ir atlikti darbus; parengti Alsėdžių Žemaičių vyskupo rezidencijos ansamblio pastatų sutvarkymo projektą ir atlikti darbus; parengti Žemaitijos nacionalinio parko, Kuršių nerijos nacionalinio parko, Varnių regioninio parko, Salantų regioninio parko, Pajūrio regioninio parko, Nemuno deltos regioninio parko, Pagamančio regioninio parko, Rambyno regioninio parko, Dubysos regioninio parko, Panemunių regioninio parko, Tytuvėnų regioninio parko, Kurtuvėnų regioninio parko, Ventos regioninio parko ir Žagarės regioninio parko kryžių, koplytėlių, koplytstulpių ir krikštų tvarkybos, sutvarkymo, atkūrimo darbų projektus ir vykdyti darbus; parengti Kalnalio Šv. Lauryno bažnyčios ir varpinės, Tverų Švč. Mergelės Marijos Apsilankymo bažnyčios altoriaus, Platelių Šv. Apaštalų Petro ir Pauliaus bažnyčios vargonų, Kelmės Švč. Mergelės Marijos Ėmimo į dangų bažnyčios, Rusnės evangelikų liuteronų bažnyčios, Žemaičių vyskupo Motiejaus Valančiaus namo Nasrėnų kaime tvarkytos darbų projektus ir atlikti darbus; užbaigti Veliuonos Švč. Mergelės Marijos Ėmimo į dangų bažnyčios tvarkybos darbus; užbaigti Žemaitijos nacionalinio parko, Kuršių nerijos nacionalinio parko, Varnių regioninio parko, Salantų regioninio parko, Pajūrio regioninio parko, Nemuno deltos regioninio parko, Pagamančio regioninio parko, Rambyno regioninio parko, Dubysos regioninio parko, Panemunių regioninio parko, Tytuvėnų regioninio parko, Kurtuvėnų regioninio parko, Ventos regioninio parko ir Žagarės regioninio parko kryžių, koplytėlių, koplytstulpių ir krikštų</p>
--	---

	tvarkybos, sutvarkymo, atkūrimo darbus.
<p>5. Priemonės skirtos viešosios infrastruktūros įrangimui – sudaryti būtinas sąlygas pažinti ir lankyti svarbiausius su Žemaičių krikštu, Žemaičių vyskupystės istorija susijusius objektus ir vietas.</p>	<p>Parengti teritorijos prie Žemaičių vyskupo Motiejaus Valančiaus namo Varniuose, S. Daukanto g. 10A, teritorijos prie Alsėdžių Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčios sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų ir turizmo reikmėms projektus ir atlikti darbus; Kęstaičių istorinės vietos sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų ir turizmo reikmėms galimybių studijos parengimas; įrengti liftą Telšių Vyskupo Vincento Borisevičiaus kunigų seminarijos pastate; parengti teritorijos prie Telšių Šv. Antano Paduviečio katedros sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų ir turizmo reikmėms projektą ir atlikti darbus; vykdant Muziejų modernizavimo 2007–2015 metų programos, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. kovo 14 d. nutarimu Nr. 275 (Žin., 2007, Nr. 34-1238), įgyvendinimo priemonę Nr. 1.1, parengti teritorijos prie Žemaičių vyskupystės muziejaus pastato Varniuose, S. Daukanto g. 6, sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų ir turizmo reikmėms projektą ir atlikti darbus; parengti teritorijos prie Varnių Šv. Apaštalų Petro ir Pauliaus bažnyčios (buvusios katedros) sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų ir turizmo reikmėms projektą; parengti viešųjų tualetų įrengimo Kražių Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčioje projektą ir juos įrengti; išasfaltuoti valstybinės reikšmės rajoniniame kelyje Nr. 4603 Telšiai–Alsėdžiai–Barstyčiai–Skuodas kelio Telšiai–Kęstaičiai–Alsėdžiai atkarpą nuo 6,7 iki 8,8 kilometro; atlikti teritorijos prie Varnių Šv. Apaštalų Petro ir Pauliaus bažnyčios (buvusios katedros) sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų ir turizmo reikmėms darbus; parengti teritorijos prie Žemaičių vyskupo Motiejaus Valančiaus namo Nasrėnų kaime sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų ir turizmo reikmėms projektą ir atlikti darbus; parengti teritorijos prie Alsėdžių Žemaičių vyskupų rezidencijos ansamblio pastatų sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų, turizmo ir visuomenės reikmėms projektą ir atlikti darbus; atlikti teritorijos prie Viduklės Šv. Kryžiaus bažnyčios sutvarkymo ir pritaikymo piligrimų ir turizmo reikmėms darbus; įrengti automobilių stovėjimo aikštelę Kęstaičiuose; išasfaltuoti valstybinės reikšmės</p>

	rajoniniame kelyje Nr.4603 Telšiai–Alsėdžiai–Barstyčiai– Skuodas kelio Telšiai–Kęstaičiai–Alsėdžiai atkarpą nuo 8,8 iki 13,1 kilometro.
--	---

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis *Žemaičių krikšto ir Žemaičių vyskupystės įsteigimo 600 metų jubiliejaus minėjimo 2009-2017 metų programa*. 2008-09-10, Nr. 940, (Žin., Nr. 113-4292), [žiūrėta 2012-05-25]. Prieiga per internetą: <<http://www.telsiuvyskupija.lt/?id=22>>.

Diagramos sudarytos (3 ir 4 paveikslai) remiantis šiais savivaldybės dokumentais:

1. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymais *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-04-15, Nr. A1-467. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=42896&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
2. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-05-14, Nr. A1-584. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=44813&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
3. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-08-02, Nr. A1-961. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=51570&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
4. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-08-03, Nr. A1-971. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=51643&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
5. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2010-10-18, Nr. A1-1294. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=60121&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
6. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2011-07-29, Nr. A1-1040. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=98567&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
7. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2011-11-23, Nr. A1-1666. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos

- sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=115810&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
8. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2011-12-20, Nr. A1-1879. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-14]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=122658&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
9. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-04-12, Nr. A1-552. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=136172&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
10. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-05-07, Nr. A1-684. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=139240&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
11. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-07-05, Nr. A1-1039. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=148695&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
12. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-08-21, Nr. A1-1290. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=155885&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.
13. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-09-07, Nr. A1-1374. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=156344&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.

14. Telšių rajono savivaldybės administracijos direktoriaus įsakymas *Dėl lėšų skyrimo projektams finansuoti*. 2012-11-09, Nr. A1-1752. LR Savivaldybės teisės aktų paieškos sistema TAPIS [žiūrėta 2012-11-13]. Prieiga per internetą: http://www.lrs.lt/pls/proj/dokpaieska.showdoc_l?p_id=162109&p_query=&p_tr2=&p_org=1058&p_fix=y&p_gov=n.