

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Eglė LIAUKSMINAITĖ

Vadybos studijų programos studentė

**VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS
INOVACIJŲ ĮGYVENDINIMO VALDYME PLĖTROS PRIELAIDOS:
ŠIAULIŲ REGIONO KAIMIŠKŲJŲ VIETŲ VIETŲ ATVEJIS**

Magistro darbas

Šiauliai, 2012

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Eglė LIAUKSMINAITĖ

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS
INOVACIJŲ ĮGYVENDINIMO VALDYME PLĖTROS PRIELAIDOS:
ŠIAULIŲ REGIONO KAIMIŠKŲJŲ VIETOVIŲ ATVEJIS

Magistro darbas
Socialiniai mokslai, vadyba (VAM10)
Šaka: viešasis administravimas

Darbo vadovas:
prof. dr. Teodoras TAMOŠIŪNAS

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

(Studento parašas)

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Liaukšminaitė, E. (2012). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis: universitetinių magistro studijų Vadybos (spec. Viešasis administravimas) programos baigiamasis darbas / baigiamojo darbo vadovas prof. dr. Teodoras Tamošiūnas. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra, p. 90 (p. 120).

SANTRAUKA

Magistro baigiamajame darbe tiriamos ir vertinamos VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse. Siekiant atskleisti viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros teorinius aspektus atlikta mokslinės literatūros, dokumentų ir kitų šaltinių analizė. Atliekant VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prioritetų analizę teoriniame kontekste buvo nagrinėjama viešojo ir privataus sektorių partnerystės koncepcija. Darbe nagrinėjant VPSP plėtros prioritetus inovacijų įgyvendinimo valdyme, atlikta inovacijų sampratos analizė, atskleistas inovacijų ir pokyčių santykis. Vykdamas VPSP plėtrą inovacijų įgyvendinimo valdymo procese ypač svarbus valdančiųjų institucijų požiūris, kuriuo remiantis yra formuojama inovacijų plėtros aplinka. Šiuo pagrindu atlikta inovacijų politikos reikšmės analizė VPSP inovacijų įgyvendinimo valdymo proceso kaimo vietovėse aspektu.

Siekiant identifikuoti pagrindines VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidas Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse buvo atliekama ekspertinė apklausa, kurioje dalyvavo keturi viešojo ir keturi privataus sektorių ekspertai. Tyrimo metu atlikta JAV VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse patirties analizė, o taip pat pateikiama statistinių duomenų analizė, kurių kitimo tendencijos buvo nagrinėjamos kartu su ekspertais. Nagrinėti statistiniai duomenys, kurie yra susiję su inovacijų plėtra ir kaimo vietovėmis, siekiant iširti pagrindinius veiksnius darančius įtaką VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse plėtrai. Nagrinėjant darbo objekto plėtros prielaidas taip pat atlikta VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse PEST, vidinių veiksnių ir SSGG analizės.

Aprobavus gautą informaciją buvo suformuotas VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse teorinis modelis, kuriame išryškunami pagrindiniai minėta partnerystę įtakojantys veiksniai bei identifikuojama JAV VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse patirtis.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Liaukšminaitė E. (2012). Public – Private Partnership (PPP) Development Presumptions In The Process Of Innovations Implementation Management: Case Of The Siauliai Region's Rural Areas: Master's final thesis in Management (specialization Public administration) / scientific supervisor prof. dr. Teodoras Tamošiūnas; University of Šiauliai, Department of Public administration, p. 90 (p. 120).

SUMMARY

In the Master's undergraduate thesis are investigated and evaluated the development presumptions of PPP in the process of innovations implementation management in Šiauliai region's rural areas. In order to reveal the PPP development of the theoretical aspects the analysis of scientific literature, documents and other sources have been made. On this basis paper work represents the concept of the PPP. Also concept of innovations was analyzed and revealed the relation between innovations and changes in certain organizations. In order to identify the main PPP development presumptions in the process of innovations implementation management both public and private sector experts were interviewed to point out the main position of the sectors. One of the public sector's experts was the regional development professor of the Salisbury University in the USA who suggested the model of how PPP in the process of innovations implementation management in rural areas can be developed.

On purpose to analyze the major aspects of the innovations implementation management of PPP in the Siauliai region's rural areas there have been selected four innovation projects and their leaders have been interviewed. It showed that innovation projects do benefit to the Siauliai region's rural areas: increased export, expenditure of the energy have been reduced, modernization of the economic activity in rural areas. Moreover in the process of research there was used PEST and SWOT analysis to show the main advantages and disadvantages of the development presumptions of PPP in the process of innovations implementation management in Šiauliai region's rural areas.

In conclusion, with reference to received information in order to show the main factors of the PPP development in the process of innovations implementation management in Šiauliai region's rural areas there was formed the PPP's in the process of innovations implementation management development presumptions in Šiauliai region's rural areas model. Aforesaid model identifies the good experience of PPP's in the process of innovations implementation management development presumptions in rural areas in USA.

TURINYS

LENTELĖS	7
PAVEIKSLAI	8
ĮVADAS.....	9
1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖS INOVACIJŲ ĮGYVENDINIMO VALDYME TEORINIS DISKURSAS	13
1.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės koncepcija.....	13
1.2. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme aspektai	16
1.2.1. Inovacijų sampratos koncepcija.....	18
1.2.2. Inovacijų ir pokyčių santykis.....	19
1.3. Inovacijų politikos reikšmė VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse.....	22
1.3.1. Inovacijų politikos įgyvendinimo valdymas.....	27
1.4. Žmogiškųjų išteklių vaidmuo VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtrai	30
2. VPSP INOVACIJŲ ĮGYVENDINIMO VALDYME PLĖTROS PRIORITETAI: ŠIAULIŲ REGIONO KAIMIŠKŲJŲ VIETOVIŲ ATVEJO EMPIRINIS PAGRINDIMAS	35
2.1. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse tyrimų metodika	35
2.1.1. Tyrimo strategijos realizavimo programa, numatomi rezultatai ir vertinimo kriterijai.....	36
2.1.2 VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejo analizės metodologinis kontekstas.....	37
2.2. JAV gerosios patirties atvejis VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme.....	40
2.3. Statistinė ir ekspertinė inovacinės veiklos analizė Lietuvos ir Šiaulių regiono kaimo vietovių mastu	44
2.4. VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme empirinis tyrimas: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis	51
2.4.1. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse PEST analizė	51
2.4.2. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse vidinių veiksmų analizė.....	63
2.4.3. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse SSGG analizė.....	67

2.5 VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse modelio interpretacija.....	69
IŠVADOS	74
PASIŪLYMAI.....	78
LITERATŪRA.....	80
DOKUMENTŲ SĄRAŠAS.....	90
PRIEDAI.....	93
1 Priedas Tyrimo „Mokslininkų ir tyrėjų organizacijų bendradarbiavimas su regiono verslo sektoriumi“ rezultatų pristatymo ir diskusijos dalyvio pažymėjimas	94
2 Priedas Studentų mokslo darbų konferencijos „Ekonomikos ir vadybos aktualijos“ dalyvio pažymėjimas.....	95
3 Priedas Mokslo darbų konferencijoje įteiktas straipsnis.....	96
4 Priedas Europos Sąjungos narių inovacijų veikla.....	106
5 Priedas Inovacijų veikla Europos šalyse pagal Inovacijų švieslentę	107
6 Priedas Lietuvos kaimiškųjų savivaldybių grupės pagal patrauklumą gyventi	109
7 Priedas Interviu su viešojo sektoriaus ekspertu protokolo pavyzdys.....	110
8 Priedas Interviu su privataus sektoriaus ekspertu protokolo pavyzdys.....	111
9 Priedas Inovacinė veikla Šiaulių regiono kaimo vietovėse.....	112
10 Priedas Inovatyvių įmonių, kurios pristatė rinkoje naujus produktus arba savarankiškai išvystė proceso inovacijas, procentinė dalis lyginant su visomis įmonėmis 2008 metais (pateikiama pagal darbuotojų skaičių įmonėje).....	114
11 priedas Migrantai pagal vidaus migracijos kryptis 2000 -2010 m. (tūkst.)	116
12 priedas Migrantai pagal amžiaus grupes ir vidaus migracijos kryptis 2010 m.	117
13 priedas Migracijos kryptys Šiaulių apskrityje 2010 m.....	118
14 Priedas ES struktūrinės paramos 2007 – 2013 metams administravimo schema	119
15 Priedas Inovacijų poveikis 2004 ir 2006 metams	120
16 priedas Inovacinių įmonių bendradarbiavimo partneriai 2008 – 2010 metais.....	121

LENTELĖS

Lentelė 1.1 Teigiami ir neigiami VPSP aspektai	15
Lentelė 1.2 Inovacijų sampratos detalizacija	19
Lentelė 1.3 Inovacinių čekių paramą įsisavinusios Lietuvos įmonės	28
Lentelė 2.1 VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse modelio formavimo programa ..	36
Lentelė 2.2 VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse SSSG analizė	67

PAVEIKSLAI

Paveikslas 1.1 Verslo modelio programos esmę sudarančios prielaidos	20
Paveikslas 1.2 Šiaulių regiono kaimiškųjų savivaldybių grupės pagal patrauklumą gyventi	26
Paveikslas 1.3 Darnaus vystymosi atpažinimo modelis	31
Paveikslas 1.4 Carroll Korporacinės socialinės atsakomybės piramidė	32
Paveikslas 1.5 Subalansuotos sėkmės strategijos struktūra	38
Paveikslas 2.1 Salisbury – Wicomico ekonominės plėtros lėšų paskirstymas	43
Paveikslas 2.2 Apyvarta iš inovacijų (proc.) 2008 m. Europoje	45
Paveikslas 2.3 Europos inovatyvių įmonių santykis su visomis įmonėmis 2008 metais (proc.)	47
Paveikslas 2.4 Gyventojų skaičius pagal amžių kaime 2011m (vnt.)	59
Paveikslas 2.5 Migrantai pagal vidaus migracijos kryptis 2000-2010 m. (tūkst.)	60
Paveikslas 2.6 Migrantai pagal amžiaus grupes ir vidaus migracijos kryptis 2010 m.	61
Paveikslas 2.7 Vidaus migracija pagal kaimo gyvenamąsias vietas Šiaulių regiono apskrityje ir savivaldybėse 2010m.	62
Paveikslas 2.8 Lietuvos regionų socialinio ir ekonominio išsivystymo netolygumai	66
Paveikslas 2.9 VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimiškose vietovėse modelis	72
Paveikslas 2.10 Sutartiniai ženklai	73

IVADAS

Tyrimo naujumas, aktualumas ir mokslinė problematika. Iki šiol Lietuvos ekonomika augo labai sparčiai, tačiau dėl lėtėjančios pasaulio ūkinės raidos, numatoma mažesnė ekonomikos plėtra. Tokia padėtis blogina Lietuvos namų ūkių ir įmonių lūkesčius, riboja įmonių investicijų planus, varžo užimtumo plėtrą, skatina namų ūkius taupyti. (Lietuvos bankas, 2012). Viena iš priemonių, skatinančių ūkio plėtrą ir spartinančių ekonomikos kilimą yra inovacijos.

Nauji produktai, technologijos, procesai, verslo modeliai, organizacinės struktūros didintų įmonių konkurencingumą tiek vidaus, tiek užsienio rinkose. Daugelyje išsivysčiusių valstybių inovacijos jau seniai – pagrindinis ekonominio augimo variklis, leidžiantis pasiekti didelį verslo našumą ir pelningumą, sparčiai gerinantis piliečių gyvenimo kokybę (Žin., 2010, Nr. 23-1075).

Lietuvos ūkio struktūra nėra moderni. Žemės ūkyje sukuriama daugiau pridėtinės vertės nei daugumoje Europos Sąjungos valstybių. Ekonomikos dalis, kurią sudaro paslaugos, pastarąjį dešimtmetį mažai kito – ji vis dar šiek tiek daugiau nei 60 procentų šalies BVP, o ES valstybių vidurkis – daugiau kaip 70 proc. BVP. Šalies pramonėje vyrauja tradicinė gamyba, orientuota į žaliavų perdirbimą naudojant vidutinio pažangumo ir nepažangias technologijas (Žin., 2010, Nr. 23-1075). Šiuo metu žinių ir inovacijų kūrimas yra laikoma pagrindiniu ekonomikos augimo varikliu ir yra akcentuojamas daugumos išsivysčiusių šalių augimo strategijose (ES parama 2001-2013m.).

Viena iš inovacijų įgyvendinimo priemonių yra viešojo ir privataus sektorių partnerystė (toliau - VPSP). VPSP yra bendradarbiavimas tarp viešojo, privataus sektorių, mokslo institucijų, kurio metu realizuojami inovacijų projektai, nauji valdymo metodai ir verslo modeliai (Johansson ir kiti, 2007).

Lietuvoje egzistuoja poreikis vykdyti VPSP projektus, tačiau problema ta, kad nėra centralizuoto VPSP proceso valdymo, koordinavimo ir priežiūros. Viešojo sektoriaus subjektai, suinteresuoti vykdyti VPSP projektus, negauna profesionalios konsultacinės ir metodinės pagalbos (ES struktūrinė parama, 2010). Siekiant skatinti partnerystę, Lietuvos Respublikos Vyriausybės iniciatyva buvo sudaryta darbo grupė Viešojo ir privataus sektorių partnerystės programos projektui parengti. Taip pat Centrinė projektų valdymo agentūra įgaliota teikti metodinę ir konsultacinę pagalbą koncesijų suteikimo klausimais, rengiant ir įgyvendinant partnerystės projektus (Žin., 2010, Nr. 415).

VPSP idėją savo magistro darbuose plėtojo šie autoriai: A. Šlekytė (2006), S. Balčiūnaitė (2007), V. Radzevičiūtė (2007), I. Gubaidulin (2010), V. Žilakauskytė (2010), M. Morkūnienė (2010). N. Cvetkova (2007) savo darbe “Elektroninės valdžios inovacijos: kryptys ir strategijos” paliečia VPSP

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

įtakos inovacijų plėtrai temą, bet plačiau kalba apie viešojo sektoriaus ir elektroninės valdžios inovacijas.

Nors viešojo ir privataus sektorių partnerystės tema nėra nauja, tačiau dar nebuvo nagrinėtos jos plėtros prielaidos inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse. Kadangi šiame darbe nagrinėjamas kaimo vietovių atvejis, svarbu paminėti 2010 metų studentų mokslinės konferencijos straipsnių rinkinį, kuriame detaliam nagrinėjami specifiniai kaimo plėtros aspektai – „Kaimo vietovių socialinių – ekonominių pokyčių valdymas: teorija ir praktika“ (M. Duobaitė), „Žemės ūkio reikšmė ekonomikai: požiūrių įvairovė“ (J. Kleinas), „Skurdo Lietuvos kaime padėties analizė“ (Z. Aleliūnaitė) ir kiti.

V. Žilakauskytė (2010) savo magistro darbe rašo, kad viešojo ir privataus sektorių institucijos, siekdamos efektyvaus viešojo ir privataus sektorių partnerystės valdymo, turėtų derintis prie visuomenės interesų, siekiant visuomenės įsitraukimo į partnerystę, spręsti administracinius ir juridinius klausimus, susijusius su viešojo administravimo sistemos nelankstumu ir nepasirengimu partnerystei su privačiu sektoriumi, plėtoti ryšius su privačiomis institucijomis, siekiant didinti bendrų veiklų efektyvumą ir pasitikėjimą viešuoju sektoriumi.

Vienoje 2010 m. vykusioje tyrimo¹ pristatymo diskusijoje (žr. 1 priedą), buvo išreikšta mintis, kad kai kurie privataus sektoriaus dalyviai nežino apie tam tikras viešojo sektoriaus paramos galimybes, o dauguma verslininkų mano, kad viešojo sektoriaus paslaugos yra ypač brangios, todėl atsisako jomis naudotis. Tai rodo, kad visuomenė nėra įtraukiama į VPSP administravimo procesą. Aplinkos kaita ne tik Lietuvoje, bet ir daugelyje Vakarų Europos šalių suformavo sudėtingus santykius tarp viešojo, privataus ir nepelno sektorių. Augantys reikalavimai skatino didinti valstybės ir vietos savivaldos institucijų ekonomiškumą, efektyvumą ir veiksmingumą (Raišienė, 2005, p. 318).

Verslo sektoriuje partnerystė suvokiama, kaip situacija, kurioje yra siekiama sukurti glaudžius, ilgalaikius ryšius su organizacijomis, joms išliekant individualiomis, bet glaudžiai dirbant kartu (Casey, 2008, p. 73). Partnerystė privačiame sektoriuje turi siekti įmonės tikslų, kurie yra grindžiami jos pačios kūrimo strategija (Sėkminga verslo..., 2009). Viešojo sektoriaus kontekste partnerystė yra ryšiai, kurie apima galios, veiklų, palaikymo bei informacijos pasidalijimą apie pasiektus bendrus tikslus ir abipuses naudas su kitais (Casey, 2008, p. 73). Taigi, VPSP atveju, bendradarbiavimas tampa esmine strategija, siekiant šiuolaikinės visuomenės ir valstybės plėtros. Viešojo sektoriaus inicijuojamos ir palaikomos

¹ 2010 m. rugsėjo 29 d. Tyrimo „Mokslininkų ir tyrėjų organizacijų bendradarbiavimas su regiono verslo sektoriumi“ rezultatų pristatymas ir diskusija. Dalyvio pažymėjimas pateikiamas 1 priede.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

partnerystės programos vis dažniau pasitelkiamos ne tik politiniams, ekonominiams ryšiams stiprinti, bet ir socialiniams, kultūriniais pokyčiams diegti (Raišienė, 2005, p. 320). Viena iš tokių sričių, kurioje Lietuvoje siekiama vykdyti pokyčius yra kaimo plėtra, kurioje, M. Duobaitės (2010) nuomone, Lietuvoje pokyčių valdymas mažai analizuotas, nors plačiai taikomas strateginis kaimo vietovių plėtros planavimas bei strateginis valdymas.

Kaimai yra apibrėžiami Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatyme (1994) kaip kitos gyvenamosios vietovės, neturinčios miesto ir miestelio² požymių. Ši įstatymo apibrėžtis rodo, jog kaimo ir miesto vietovės skiriasi ne tik gyventojų skaičiumi, bet ir darboviečių pobūdžiu, kas rodo mažesnę pramonės, verslo bei gamybinės ir socialinės infrastruktūros sričių išsivystymą kaimiškosiuose teritorijose. Be to, Lietuvai būdingi gana dideli skirtingų regionų išsivystymo netolygumai (Valstybinio audito..., 2011), o R. Bagdzevičienė, J. Rimas, A. Venckus (2002) teigia, kad „vienas iš regionų plėtros ekonomikos trūkumų yra didėjantys socialiniai – ekonominiai išsivystymo ir gyvenimo kokybės skirtumai tarp regionų“. Todėl, daroma prielaida, kad VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidas įtakojantys veiksniai Šiaulių regiono kaimo vietovėse turi skirtingą įtaką nei tie patys veiksniai ne kaimo vietovių atžvilgiu. Visa tai iškelia **tyrimo problemą**, kurią galima išreikšti šiais probleminiais klausimais: Kokie veiksniai ir kaip įtakoja VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtrą, Šiaulių regiono kaimo vietovėse? Koks yra viešojo sektoriaus vaidmuo VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme, Šiaulių regiono kaimo vietovėse? Koks yra privataus sektoriaus vaidmuo VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme, Šiaulių regiono kaimo vietovėse?

Tyrimo objektas: Viešojo ir privataus sektorių partnerystė inovacijų įgyvendinimo valdyme, Šiaulių regiono kaimiškosiuose vietovėse.

Tyrimo tikslas: Suformuoti ir pagrįsti teorinį VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse modelį.

Tyrimo tikslui pasiekti buvo sprendžiami atitinkami **uždaviniai**:

1. Atliekant mokslinės literatūros ir šaltinių analizę, atskleisti viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros teorinius aspektus;
2. Identifikuoti užsienio gerosios patirties VPSP plėtros kaimo vietovėse aspektus;

² Miestai minėtame teisės akte apibrėžiami kaip kompaktiškai užstatytos gyvenamosios vietovės, turinčios daugiau kaip 3 tūkst. gyventojų, kurių daugiau kaip 2/3 dirbančiųjų dirba pramonėje, verslo bei gamybinės ir socialinės infrastruktūros srityse. Panašiai apibrėžiami ir miesteliai, kuriuose skiriasi tik gyventojų skaičius (Lietuvos Respublikos, 1994m.).

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

3. Atlikti inovacijų veiklos kaimo vietovėse analizę ir identifikuoti jos naudą regionų plėtrai;
4. Išanalizuoti viešojo ir privataus sektoriaus ekspertų požiūrius VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovių aspektu;
5. Atlikti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros Šiaulių regiono kaimo vietovėse teisinės bazės, žmogiškųjų ir finansinių išteklių, organizacinės struktūros, ryšių sistemos ir infrastruktūros analizę.

Hipotezė: Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdymo plėtra Šiaulių regiono kaimo vietovėse pasižymi šiomis esminėmis palankiomis prielaidomis:

- suformuota teisinė bazė,
- pakankami žmogiškieji ištekliai,
- minimalūs kaimo vietovių finansiniai ištekliai,
- paskleista pozityvi užsienio patirtis Šiaulių regiono kaimo vietovėse;
- VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse užsienio patirtis integruota į VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros Šiaulių regiono kaimo vietovėse modelį.

Tyrimo metodai: teoriniai - mokslinės literatūros ir šaltinių analizė, apibendrinimas, sisteminimas; empiriniai - dokumentų ir statistinių duomenų analizė, pusiau struktūruotas ekspertų interviu.

Tyrimo rezultatų apibavimas ir praktinis reikšmingumas. Esminiai magistro darbo rezultatai pristatyti tarptautinėje studentų mokslo darbų konferencijoje „EKONOMIKOS IR VADYBOS AKTUALIJOS“ (žr. 2 priedą). Konferencijos metu įteiktas mokslinis straipsnis tema „Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis,, (žr. 3 priedą). Esminiai magistro darbo rezultatai pateikti Akmenės savivaldybės ir Lietuvos inovacijų centro Šiaulių skyriaus darbuotojams.

Remiantis tyrimo rezultatais, sudarytas VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse modelis, kuriame identifikuojami pagrindiniai minėtos partnerystės veiksniai bei išskiriama užsienio patirtis. Sudarytas modelis gali prisidėti prie viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros inovacijų įgyvendinimo procese Šiaulių regiono kaimo vietovėse, t.y. aktyvinant kaimo bendruomenių, viešojo sektoriaus subjektų bei mokslo institucijų bendradarbiavimą.

1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖS INOVACIJŲ ĮGYVENDINIMO VALDYME TEORINIS DISKURSAS

1.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės koncepcija

Iš naujosios viešosios vadybos kylanti VPSP tampa viena iš svarbiausių viešojo sektoriaus modernizavimo strategijų, leidžiančių panaudoti privataus sektoriaus kapitalą, žinias ir gebėjimus valdžios problemoms spręsti. Integruodama geriausias viešojo ir privataus sektorių savybes, ji leidžia pasiekti sinerginį efektą, siekiant viešojo sektoriaus tikslų. Tačiau daugelis autorių pastebi, kad VPSP kartu yra ir sudėtingas bei daug pastangų reikalaujantis viešosios infrastruktūros plėtojimo ir viešųjų paslaugų teikimo mechanizmas (Dūda, 2010). A. Hall (2006, p. 3) nuomone, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės potencialas šiuo metu yra linkęs augti. Partnerystės programos, kurias inicijuoja ir palaiko viešasis sektorius vis dažniau yra pasitelkiamos ne tik politiniams, ekonominiams ryšiams stiprinti, bet ir socialiniams, kultūriniais pokyčiams diegti (Raišienė, 2005, p. 319). Nacionalinėje Lietuvos darnaus vystymosi strategijoje (2003), įmonių ir socialinių partnerių dalyvavimo principu VPSP yra traktuojama kaip vienas iš darnaus vystymosi elementų. Šiuo principu siekiama sustiprinti socialinį dialogą, įmonių socialinę atsakomybę, privataus ir viešojo sektorių partnerystę – skatinti jų bendradarbiavimą ir bendrą atsakomybę, kad būtų užtikrintas darnus vartojimas ir gamyba.

Sąvoka VPSP apibūdina galimus ryšius tarp viešojo ir privataus sektorių dėl bendro infrastruktūros paslaugų tiekimo. Svarbiausias aspektas yra privataus sektoriaus dalyvavimas teikiant tradiciškai viešojo sektoriaus paslaugas (Kumar, Jayasankar, 2004). G. A. Hodge ir C. Greve (2007, p. 547) išskiria tokias VPSP sampratos grupes:

- VPSP kaip institucionalizuotas bendradarbiavimas tarp viešojo ir privataus sektorių, jiems bendrai kuriant viešąsias gėrybes ir dalijantis visą su šia veikla susijusią riziką.
- VPSP kaip ilgalaikiai infrastruktūros kontraktai, kuriuose nustatyti griežti reikalavimai galutiniams kontrakto rezultatams.
- VPSP kaip viešosios politikos ir vadybos tinklai, kuriuose akcentuojami laisvi suinteresuotųjų dalyvių savitarpio santykiai.
- VPSP kaip pilietinės visuomenės ir bendruomeniškumo plėtotė.
- VPSP kaip miesto atnaujinimas ir ekonominis vystymasis.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

A. Pauliukevičiūtė (2010, p. 63), cituodama R. Petrauskienę ir kitus autorius (2007), išskiria du partnerystės logikos tipus, nepriklausomai nuo to, ar partnerystė inicijuota individualių asmenų, privataus verslo arba viešųjų institucijų, ar dalyvauja platus ar siauras partnerių būrys ir kokią įtaką jie turi sprendimams. Pagal šiuos logikos tipus galima išskirti partnerystės tikslą:

- valdymo partnerystė (esminis tikslas – lėšų paskirstymas ir panaudojimas). Tokia partnerystė – tai susidariusių galimybių (programos, projektai ir kita) finansavimas. Ją dažnai labai riboja laikas ir tikslai, vadovaujamosi projekto logika – rasti ir įtraukti galinčius suteikti lėšų ir turinčius konkrečios veiklos patirties;
- plėtrą arba vietos identiteto išsaugojimą koordinuojanti partnerystė (orientuota į regionų gyvybingumo palaikymą, plėtotę bei rėmimą. Partnerystė siekia sukurti socialinį projektą, remiasi mokymu ir susitelkimu, reikalauja padidintų laiko sąnaudų.

Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė ir jos svarba realizuojant šalies, miesto ar regiono konkurencingumo strategijas yra sunkiai paaiškinama be įsigilinimo į interesų grupių valdymo teorinius aspektus. Bet kokia partnerystė realizuojama per konkrečių interesų derinimą bei tenkinimą. Nesuprantant šių interesų struktūros ir vienovės, bus sunku siekti dar aukštesnio lygio bendradarbiavimo – partnerystės (Kavaliauskaitė, Jucevičius, 2009, p. 810). Vadinasi, tiek viešojo tiek privataus sektorių tikslai ir interesai turi iš dalies sutapti, t.y. turi būti suderinti. Šio derinimo svarbą išskiria A. Hall (2006, p. 4) cituodamas K. Van der Meer (2002), kuris viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę apibrėžia kaip viešų ir privačių išteklių sutelkimą, siekiant didinti pridėtinę vertę abiejose grupėse, ir išskiria šiuos punktus:

- Abu sektoriai, siekdami partnerystės, turi išskirti tam tikrą išteklių kiekį, kuris būtų vertingas kitai šaliai, bendram interesui tenkinti. Tai gali būti informacija, specializuotas žmogiškasis kapitalas, fondai ar moksliniai tyrimai;
- Abu sektoriai turi turėti interesų, kurie iš dalies sutampa. Tai nereiškia, kad tikslai ar produkcija turi būti tokie patys kiekviename sektoriuje – privatus sektorius gali ieškoti augančios rinkos dalies, kai tuo tarpu viešasis sektorius gali remti kaimo plėtros pažangą;
- Abu sektoriai turi tikėtis tam tikros naudos – kurios negalima gauti pigiau, greičiau ar efektyviau jeigu jie dirba ir funkcionuoja atskirai.

Kadangi privataus ir viešojo sektorių interesai ir tikslai skiriasi, jų veikimas partnerystėje turi tiek teigiamų, tiek neigiamų aspektų, kurie pateikiami 1.1 lentelėje. Teigiami VPSP aspektai išreiškia naudą abiem sektoriams, sąnaudų taupymo, inovacijų sukūrimo aspektais. VPSP yra traktuojama kaip

efektyvios socialinės, technologinės, ekonominės plėtros dalis. Makroekonominiai veiksniai negali būti kontroliuojami VPSP atveju. Tai gali neigiamai veikti VPSP projekto rezultatus.

1.1 lentelė

Teigiami ir neigiami VPSP aspektai

Teigiami aspektai
<ol style="list-style-type: none">1. Bendradarbiavimas tarp valstybinio ir privataus sektorių yra vienas pagrindinių technologinių inovacijų šaltinių (Bosas, 2002);2. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas suteikia galimybę ilgam laikui užtikrinti geresnę viešųjų paslaugų kokybę ir padidinti viešojo administravimo veiksmingumą (Forrer ir kiti, 2010);3. R. Wilson (2002) analizavęs viešojo ir privataus sektorių partnerystę „Gerovės“ valstybės kontekste, padarė išvadą, kad sujungus viešojo ir privataus sektorių išteklius galima sukurti veiksmingai funkcionuojančią socialinę infrastruktūrą, įveikti ekonomines krizes ir pagerinti žmonių gyvenimą;4. Su privataus kapitalo pagalba yra pritraukiamos lėšos viešajai infrastruktūrai atnaujinti bei garantuojama sėkmingesnė ekonomikos plėtra; sąnaudų mažinimas, teikiant paslaugas, teigiamai veikia socialinį žmonių gyvenimą; Pajamos gautos sumokėjus koncesijų mokesčius gali būti nukreiptos kitiems socialiniams projektams, pritraukiant papildomą kapitalą (Smalskys ir kiti);5. Privataus sektoriaus inovacijos, finansavimo galimybės, technologinės žinios, valdymo efektyvumas, verslumas kartu su socialine atsakomybe, ekologiniu sąmoningumu ir vietos žiniomis VPSP atveju suteikia galimybę veiksmingiau spręsti iškilusias problemas (Kumar, Jayasankar, 2004).
Neigiami aspektai
<ol style="list-style-type: none">1. A. G. Raišienė (2005, p. 320) kalbėdama apie viešąjį sektorių kaip apie bendradarbiavimo iniciatorių, pabrėžia, kad partnerystė dažniausiai pasitelkiama siekiant pasidalinti konkrečios veiklos sąnaudas ir riziką, tačiau priimant kitus – politinius, ekonominius ar socialinius - sprendimus bendradarbiavimo būtinybė vis dar nėra pakankamai įvertinta. Autorė daro prielaidą, kad esminė bendradarbiavimo plėtros problema Lietuvoje ta, jog bendradarbiavimas nėra laikomas vertybe: a) specifinė istorinė patirtis suformavo neigiamą nuostatą į patį terminą: bendradarbiavimas tautinėje sąmonėje vis dar išlaiko kolaboravimo atspalvį; b) Lietuvai būdinga individualistinė kultūra: kai kuriose organizacijose asmeniniai pasiekimai vertinami aukščiau nei grupiniai.2. Tam tikra rizika gali neigiamai įtakoti VPSP projektų rezultatus. Projektų įgyvendinimą veikia moralės ir etikos rizika, politinė rizika, makroekonominė krizės sukelta devalvacija. Priklausomai nuo VPSP sutartyje nustatytų sąlygų, valiutų kurso rizika gali būti prisiimama projektą vykdančios įmonės arba vartotojų. Jei įmonės prisiima riziką, ją tiesiogiai įtakoja valiutos pasikeitimo rizika. Jei rizika perduodama vartotojams, aukščiausi šalies valdžios pareigūnai gali užšaldyti tarifus. Makroekonominiai veiksniai net VPSP projektų atveju kontroliuojami būti negali, todėl gali nukentėti abiejų sektorių ištekliai (Reside, 2009).3. Veikiant partnerystėje privatus sektorius gali jausti viešojo sektoriaus spaudimą. Tam tikros sąlygos gali būti nepalankios ar primetamos privačiam sektoriui (Forrer ir kt., 2010).

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis nurodytais šaltiniais

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

J. Forrer, J. E. Kee, K.E. Newcomer ir E. Boyer (2010) pratęsdamas Van der Meer (2002) idėją, kad VPSP koncepciją sudaro bendri tikslai ir rizikos dalijimasis, pateikia tokias tris sąlygas apibūdinančias, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės koncepciją:

1. Viešojo ir privataus sektoriaus organizacijų santykiai yra ilgalaikiai, o ne vienkartiniai santykiai, kurie gali būti paprastojoje prekių ar paslaugų sutartyje (pavyzdžiui, raštinės prekės, parama sekretoriato darbui).
2. Privatus sektorius bendradarbiauja tiek priimant sprendimus kaip geriausiai teikti viešojo sektoriaus prekes ar paslaugas, tiek ir šių prekių, paslaugų gamyboje bei tiekime, kas paprastai buvo viešojo sektoriaus sritis.
3. Santykiai apima sutartinį rizikos paskirstymą tarp privataus ir viešojo sektoriaus.

Šia VPSP koncepcija galima paaiškinti A. G. Raišienės (2005, p. 319), cit. E. Goubin (2004) iškeltą klausimą, „Ko mes siekiame šia partnerystės iniciatyva, kokie mūsų konkretūs tikslai?“, kadangi, remiantis J. Forrer ir kitų autorių partnerystės koncepcija (2010), bendradarbiavimas tarp sektorių turi būti bendras tikslas, kurį pasiekti, veikiant partnerystėje, atsiranda daugiau pranašumų ir galimybių, nei veikiant atskirai. Galima teigti, kad VPSP yra tikslo siekimo strategija, kadangi „strategija tai detalus planas, padedantis pasiekti užsibrėžtus tikslus“ (Dauda ir kt., 2010).

Kaip M. A. Dittmer ir kiti autoriai (2009) T. Ambang (2010) partnerystės ir aljansų kūrimą įvardija kaip naujų technologijų, metodų ir inovacijų valdymo būdą. Autorius teigia, kad aljansai yra kuriami dėl įvairių priežasčių, pavyzdžiui, kaip prieiga prie rinkos, galimybė naudotis papildomomis technologijomis, padidinti inovacijų greitį, ir išmokti apie technologijas ir rinkas. Partnerystės ir strateginius aljansus jis įvardija kaip vieną iš keturių pagrindinių tendencijų, rodančių globalizacijos pasekmes organizacijų valdyme, kitos - darbo jėgos įvairovė, darbo lankstumas, horizontali organizacinė struktūra. Tinklai, partnerystės ir aljansai yra svarbūs pramonės šakose, kur gaminami sudėtingi produktai, kur technologijos ir klientų poreikiai greitai keičiasi (Ambang, 2010).

1.2. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme aspektai

A. Hall (2006, p. 3) teigia, kad VPSP reiktų analizuoti inovacijų sistemos ir plėtros veiksmų plano atžvilgiu. Šis požiūris padeda atskleisti viešųjų mokslinių tyrimų organizacijų svarbą vietiniame tinkle ir pabrėžia faktą, kad minėta partnerystė yra institucinio pobūdžio, t. y. ji susijusi su įpročiais, praktika ir pasitikėjimo modeliais. M. A. Dittmer ir kiti autoriai (2009, p. 241), pabrėžia, kad inovacijų

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

įgyvendinimo veikla, kuri remiasi viešojo ir privataus sektorių partneryste, turi daugiau pranašumų ir naudos nei tada, jei sektoriai veikia atskirai, tačiau labai svarbu, kad būtų naudojamas toks partnerystės modelis, kuris padėtų abiejų sektorių partneriams įveikti kryžkelę tarp privačių įsipareigojimų vykdymo ir siekio kaupti viešąją ir privačią patirtį, kuria būtų įgyvendinama skirtingo konteksto plėtra ir inovacijos. Santykis tarp viešojo ir privataus sektorių partnerių inovacijų įgyvendinimo valdyme yra nukreiptas į viešųjų sprendimų susijusių su inovacijomis ir plėtra, įgyvendinimą. Skiriamasis viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme veiksnys, kuris sulyginamas su kitomis viešosiomis – privačiomis struktūromis, yra tas, kad santykis tarp šių grupių, t. y. viešojo ir privataus sektorių, negali būti vertinamas kaip vartotojo – tiekėjo ryšys. Priešingai, sektoriai yra plėtros partneriai, kurie kartu ieško naujų, inovatyvių abipusiai aktualių problemų sprendimo būdų.

M. Moore ir J. Hartley (2008) iškelia klausimą, ar apskritai atnaujintos socialinės paslaugos gali būti laikomos inovacijomis. Tam tikri veiksniai privataus sektoriaus produktų ir procesų inovacijas skiria nuo viešojo sektoriaus inovacijų. Inovacijos valdžioje pasižymi šiomis ypatybėmis – viršija organizacines ribas, kad būtų sukurtas sprendimų priėmimo, finansavimo ir gamybinės sistemos tinklas; naudojasi naujais išteklių šaltiniais; naudojasi vyriausybės galia formuojant privataus sektoriaus teises ir pareigas; persikrsto teisę nustatyti ir vertinti kainas. Viešasis sektorius turėtų būti vertinamas pagal tai, kaip intensyviai skatina teisingumą, visuomeninę plėtrą ir kaip efektyviai bei veiksmingai siekia bendrai nustatytų tikslų (Moore, Hartley, 2008). Pavyzdžiui, kelių tiesimas tradiciškai nėra inovacija, tačiau kuomet šiame procese yra naudojamos modernios, naujos technologijos, tai bus traktuojama kaip inovacija. Tačiau inovatyvumas atsiskleidžia būtent esant VPSP, kuomet kelių tiesimas yra viešojo sektoriaus paslauga, o naudojamos modernios technologijos – privataus sektoriaus inovacijos. M. Moore ir J. Hartley (2008) pabrėžia viešojo sektoriaus finansinius išteklius. Privatus sektorius gali turėti didesnę finansinių išteklių kiekį investicijų į inovacijas atžvilgiu. Dėl to, VPSP atveju viešojo sektoriaus paslaugos yra įgyvendinamos efektyviau. Be to, T. Rangel ir J. Galende (2010) pabrėžia, kad viešasis sektorius dalyvaus VPSP projekte, kuomet bus tikima, kad privatus sektorius teiks efektyvesnes paslaugas nei viešasis. Įgyvendinant inovacijas yra patiriama didelė rizika, kurią efektyviau valdo privatus sektorius, dėl to inovacijų įgyvendinimas yra palankesnis esant VPSP (Rangel, Galende, 2010).

Inovacijų trūkumas viešajame sektoriuje gali būti aiškinamas kaip netyčinis suderintas viešojo sektoriaus nereikalingas išteklių eikvojimo veiksmingumas, atsakingumas ir skaidrumas. Tai yra susiję

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas. su netinkamu viešojo sektoriaus išteklių naudojimu. Tai paaiškina, kodėl viešajame sektoriuje inovacijų diegimo procesas yra sudėtingas (Potts, 2009).

Viešojo administravimo organizacijų vaidmuo inovacijų valdyme išryškėja šiais aspektais (Domarkas, Juknevičienė, 2010):

- skleisti informaciją, organizuoti mokymus ir seminarus apie naujas technologijas, galimas taikyti inovacijoms valdyti;
- teikti finansinę paramą, kurti fondus, remiančius inovacijų valdymo metodologijas ir technikas;
- palengvinti verslo ir akademinio sektorių bendradarbiavimą, siekiant išsiaiškinti verslo poreikius;
- formuoti politiką ir įstatyminę bazę, kurios skatina inovacijas ir sudaro palankią teisinę aplinką joms plėtotis;
- padėti vystyti inovacijų valdymo technologijas ir paremti smulkaus ir vidutinio verslo vykdomą inovacinę veiklą.

1.2.1. Inovacijų sampratos koncepcija

Nenusistovėjusi inovacijų terminija ir koncepcijų įvairovė lemia labai skirtingą inovacijų srities politikos formuotojų požiūrį į inovacijų diegimo sėkmės veiksnius ir suponuoja skirtingus inovacijų politikos tikslus, įgyvendinimo būdus bei priemones. Globaliame pasaulyje inovacijos tapo esminiu tvariosios ekonominės plėtros veiksniu ir būtina sąlyga visuomenės poreikiams tenkinti (Masiulis ir kt., 2010, p. 10). Atlikus skirtingų autorių inovacijų sampratos apžvalgą (žr. 1.2 lentelė) galima išskirti tam tikras charakteristikas, kurios apibrėžia inovacijas. Inovacijos sampratoje išryškinamos savybės, kurios formuoja inovacijų įgyvendinimo valdymo koncepciją. Inovacijos sąvoka negali būti tapatinama tik su naujų technologijų diegimu. Inovacijų įgyvendinimas tiesiogiai siejamas su veikla, procesu ir pokyčiais. Lietuvos inovacijų 2010–2020 metų strategijoje į inovacijas žvelgiama kaip į kompleksinę visumą. Iki šiol, kalbant apie inovacijas, paprastai buvo pabrėžiamas inovacijų versle skatinimas (Ūkio ministerija, 2010-2011).

Inovacijų sampratos detalizacija

Teiginys/ Apibrėžimas	Išskiriama pagrindinė savybė
Kad ir koks būtų technologinis atradimas, jis nebus laikomas inovacija, jei nelems ekonomikos ar gryno pelno didėjimo (Strazdas ir kt., 2003, p. 13)	Inovacijos lemia ekonomikos augimą, grynojo pelno augimą privačiame sektoriuje.
Plačiuoju požiūriu „inovacija“ reiškia sėkmingą ir veiksmingą bet kokių naujovių taikymą ir panaudojimą ekonomikos ir socialinėje srityse. Inovacija siūlo naują problemos sprendimą ir šitaip patenkina tiek individo, tiek visuomenės realų poreikį (Ališauskas ir kt., 2005, p. 6).	Ekonominė ir socialinė plėtra, visuomeninių problemų sprendimo alternatyvos ekonominiu ir socialiniu požiūriu.
Remiantis neoklasikine inovacijų samprata, dažniausiai inovacijos suprantamos kaip naujų technologijų taikymas (Langvinienė, Vengrienė, 2005, p. 119)	Technologinė plėtra, technologinis vystymasis.
Inovacijos esmė yra naujos idėjos praktinis pritaikymas (Jakobsen, Rebsdorf, 2008, p. 87).	Teorijos pritaikymas praktikoje.
Lietuvos inovacijų 2010 – 2020 metų strategijoje teigiama, kad inovacija – tai procesas, kai naujomis idėjomis atsiliepiama į visuomeninius ir ekonominius poreikius ir kuriami nauji produktai, paslaugos ar verslo ir organizaciniai modeliai, kurie sėkmingai pateikiami į esamas rinkas arba geba sukurti naujas rinkas.	Visuomeninių ir ekonominių poreikių tenkinimas; naujų poreikių kūrimas.
„Europa 2020“ strategijoje iškeltuose prioritetuose inovacijos traktuojamos kaip pažangaus augimo elementas, t.y. žiniomis ir inovacijomis pagrįsto ūkio vystymas.	Lemia ūkio augimą ir vystymąsi.
Inovaciją galima suvokti kaip strateginę iššūkį nuolatos generuoti geras idėjas ir konvertuoti jas į produktus ir paslaugas, reikalingus rinkai, organizacijai ar institucijai, miestui, regionui, valstybei ar net visai pilietinei visuomenei (Domarkas, Juknevičienė, 2010).	Idėjų generavimas, siekiant konkretaus ir realaus rezultato (produkto).
Naujų technologijų ir metodų komercinis pritaikymas pateikiant rinkai naujus arba patobulintus produktus (prekes ar paslaugas), įdiegiant naujus (patobulintus) gamybos (paslaugų teikimo) ar veiklos organizavimo, rinkodaros procesus (Lietuvos Statistikos departamentas, 2012).	Komercinis pritaikymas, t.y. gaunama finansinė nauda.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis nurodytais šaltiniais

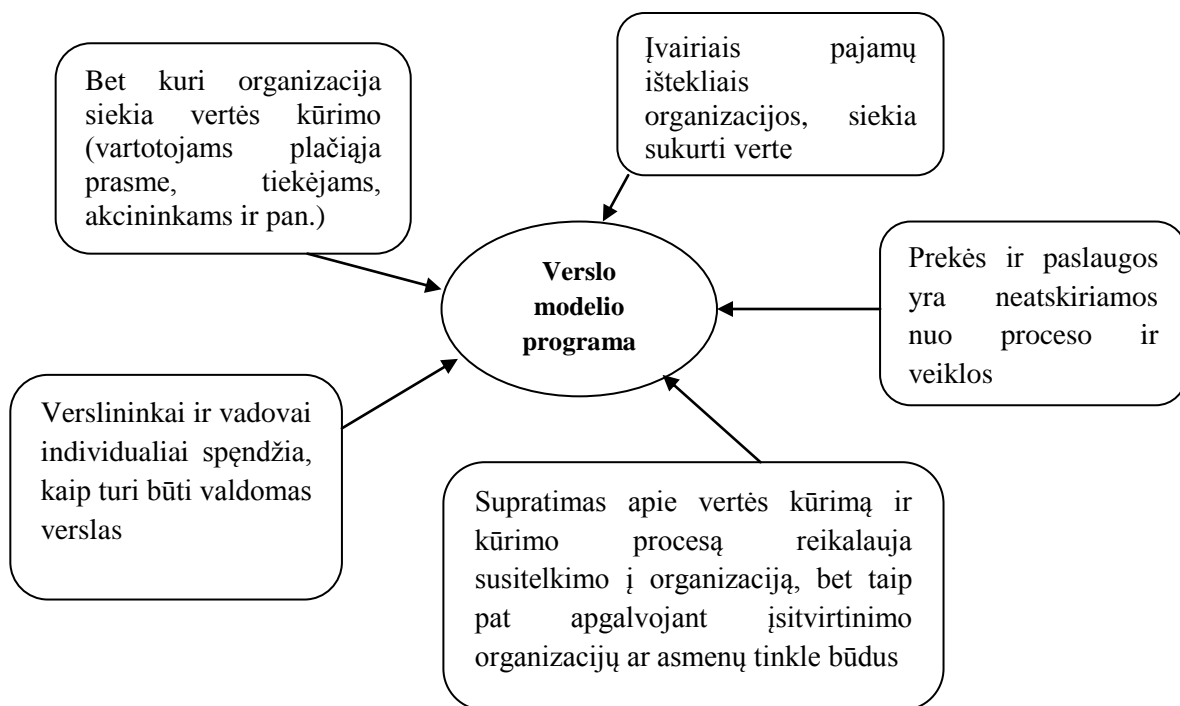
1.2.2. Inovacijų ir pokyčių santykis

Dabartinė rinka yra reikalaujanti pokyčių, todėl organizacijos, norėdamos išlikti konkurencingomis, turi prie jų prisitaikyti ar pačios juos inicijuoti. Pokyčiai sąlygoja organizacijos

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

vystymąsi. „Organizacijų vystymas – tai planingas, sistemingas ir valdomas organizacijos kultūros, sistemos bei elgesio organizacijoje keitimas, siekiant padidinti jos veiklos efektyvumą“ (Stoškus, Beržinskienė. 2005, p. 62). Organizacijos norėdamos išlikti rinkoje turi būti dinamiškos ir kaip teigia L. Jacoccas, turi būti tokios, kurios priverčia, kad kas nors vyktų (Kalvaitis, p. 95). „Organizacinis vystymas glaudžiai siejasi su kūrybiškumu ir inovacijų valdymu. Nekūrybiška ir nenovatoriška organizacija gali neišgyventi. Todėl vis daugėja organizacijų, kurių vadovai ieško būdų, kaip skatinti bei puoselėti tiek pavienio asmens, tiek organizacijos kūrybiškumą ir inovacijas“ (Stoškus, Beržinskienė. 2005, p. 64). J. R. Austin (2009), pabrėžia, jog vadovauti pokyčiams organizacijoje yra sudėtinga ir politiškai pavojinga, nes atsiranda kontraversiško strateginių pokyčių rizika, tai yra pokyčių, kurie susiję su organizacijos kultūra, vertybėmis ir normomis.

Remiantis X. Lecocq, B. Demil, ir J. Ventura (2010), galima daryti prielaidą, kad inicijavus pokytį organizacijoje iš dalies pasikeičia jos veiklos modelis.



1.1 pav. Verslo modelio programos esmę sudarančios prielaidos

Šaltinis: Sudaryta autoriaus remiantis Lecocq, X. ir kt.. (2010). Business Models as a Research Program in Strategic Management: An Appraisal based on Lakatos. *Management*. EBSCOHOST [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-02-20]. Prieiga per internetą: <http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=14&sid=2cfb1c85-4cf1-4e57-b8cc-882ac4ab4f96%40sessionmgr15&vid=5&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=56577304>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Kiekvienas verslo modelis nėra vien tik koncepcija, bet taip pat ir atnaujintas požiūris į strateginį mąstymą. Iš tikrųjų, verslo modelio programos esmę sudaro keletas prielaidų apie strategiją, kurios pateikiamos 1.1 paveiksle. Nepaisant jų platumo, šios prielaidos padeda strateginiame valdyme atskirti verslo modelio programą nuo kitų (Lecocq ir kiti, 2010).

Vis dėlto svarbu suprasti, kad strategija privačiame ir viešajame sektoriuje skiriasi. G.A. Boyne ir R.M. Walker (2010) nuomone, strategija privačiame sektoriuje dažniausiai traktuojama kaip priemonė kovoje su konkurentais. Viešajame sektoriuje strategija yra labiau suprantama kaip planas, pagal kurį organizacijos tobulina vykdomą veiklą ir teikia geresnes paslaugas.

Strategijos veiksmų laisvė yra labiau suvaržyta viešajame nei privačiame sektoriuje. Pavyzdžiui, viešojo sektoriaus organizacijos negali lengvai įeiti į naujas rinkas arba pakeisti geografinę padėtį, kadangi tai būtų nepalanku vykdomai veiklai. Taip pat, nors viešojo sektoriaus organizacijos dažnai yra monopolinės ir gali priklausyti vienintelei rinkai, jų veikimo laisvę riboja politiniai, teisiniai ir kontrolės suvaržymai, t.y. viešojo sektoriaus organizacijų veikla yra reglamentuota. Vis dėlto, strategijos pasirinkimo sritis viešajame sektoriuje yra galima, įskaitant produkto ir proceso inovacijas, tokias kaip naujų paslaugų teikimas, naujų vartotojų grupių aprėpimas ir paslaugų „pristatymas“ į namus arba bendradarbiavimas. Tokiu būdu strategijos koncepcija viešajame sektoriuje gali būti pritaikoma taip pat sėkmingai kaip ir privačiame. Strategijos turinys viešajame sektoriuje gali būti interpretuojamas kaip „veiklos modelis, per kurį organizacijos siūlo tikslus, kuriuos norima pasiekti, modifikuoja esamas aplinkybes ir/arba įgyvendina slaptas galimybes“, arba „paslaugos, kurios turi būti siūlomos tokiais būdais, kuriais jos teikiamos ir, kuriais gaunami joms reikalingi išteklių“ (Boyne, Walker, 2010).

Viešajam sektoriui taikoma strategijos koncepcija sudaro prielaidą viešajame sektoriuje diegti inovacijas. Diegti inovacijas viešajame sektoriuje yra svarbu gerinant viešųjų paslaugų kokybę ir sprendžiant visuomenines bei socialines problemas. Artimiausiais metais Lietuvos inovacinį pajėgumą padės didinti ir inovatyvūs viešieji pirkimai³. Visuomenės poreikiai visuomet buvo svarbus naujovių kūrimo skatinimo veiksnys, o inovacijų diegimas vykdant viešuosius pirkimus leidžia inovacijų nauda ir rizika pasidalyti tarp viešojo ir privataus sektorių (Ūkio ministerija, 2010-2011).

³ Inovatyvūs viešieji pirkimai – tai viešieji pirkimai, kai perkančioji organizacija, pirkdama prekes, paslaugas ar darbus, į viešojo pirkimo sąlygas įtraukia kriterijus, skatinančius tiekėjus kurti ir pasiūlyti inovatyvių produktų (Lietuvos viešųjų pirkimų sistemos tobulinimo ir plėtros 2009 – 2013 metų strategija).

1.3. Inovacijų politikos reikšmė VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse

VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtra kaimo vietovėse yra realizuojama per strategijas ir programas, kuriose yra numatyta VPSP, inovacijų skatinimas, regionų plėtra. VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtra yra suprantama kaip strateginio valdymo procesas. Jis iš esmės remiasi poreikiais ir jų įgyvendinimu: poreikis įgyvendinti organizacijos viziją, pasiekti misiją, poreikiu įgyti konkurencinį pranašumą bei norais patenkinti klientų lūkesčius. Strategija savaime tampa veiksmu, orientuotu nuo strategijos formulavimo, per jos vykdymą siekti organizacijos misijos ir vizijos. Strategija nusako kryptį, kuria organizacija ketina eiti (Alamil, 2010). Kadangi viešojo sektoriaus veikla yra reglamentuota teisės aktais, tai šiuo atveju strategija nustato rėmus, kaip tai bus daroma (Alamil, 2010). Būtent strategijoje yra iš anksto numatoma, kokiomis priemonėmis, kokia bus vykdoma politika siekiant konkreto tikslo.

Lietuvos 2004 – 2006 metų Bendrajame Programavimo Dokumente Lietuva yra traktuojama kaip vienas iš ekonomiškai atsilikusių Europos regionų. Ekonominių ir socialinių problemų sprendimo procese yra įgyvendinama inovacijų politika, kurios strateginis tikslas - kurti kūrybingą visuomenę, sudaryti sąlygas plėtoti verslumą ir inovacijas (Viešosios politikos ir..., 2011).

Įgyvendinant inovacijų politiką, svarbus vaidmuo tenka viešojo administravimo institucijoms – ministerijoms, regionų ir savivaldybių administracijoms, specializuotoms verslo paramos ir inovacijų plėtros agentūroms (Masiulis ir kt., 2010, p. 6).

Inovacijų politikos įgyvendinimas priklauso nuo to, kokios priemonės yra naudojamos. Ji yra įgyvendinama taikant daugelį bendrųjų ir specifinių priemonių: formuojant inovacijoms palankią aplinką, plėtojant infrastruktūrą, sukuriant paskatas inovatyviai veiklai ir investicijoms į inovacijas, organizuojant švietimą ir mokymus, mažinant naujų įmonių biurokratinį aparatą, skatinant tarptautinę prekybą, darbo rinkos mobilumą ir lankstumą, finansinio sektoriaus konkurenciją, mažinant verslo suvaržymus, sudarant sąlygas formuoti klasteriams, viešojo ir privataus sektorių partnerystei, tobulinant viešųjų pirkimų procedūras (Johannson, Karlsson, Backman, 2007). Taigi VPSP yra inovacijų politikos įgyvendinimo priemonė. Bendradarbiavimas jungiantis į klasterius yra vienas iš būdų, kaip kuriant inovacijas keistis ir panaudoti kitose įmonėse, universitetuose, valdžios institucijose plačiai pasklidusias žinias. Klasteriuose sąveikauja verslo, mokslinių tyrimų, mokymų, finansų ir valstybės įmonės (Ūkio ministerija, 2011). VPSP veikianti klasteryje yra viena iš Lietuvos ekonominių skirtumų mažinimo priemonė.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Inovacijų politika formuojama nacionaliniu ir regioniniu lygmenimis. Nors centrinės valdžios institucijų reikšmė inovacijų plėtrai yra didelė, vis daugiau dėmesio skiriama inovacijų politikos formavimui regionuose. Vis dėlto Lietuvoje regioninė inovacijų politika dar tebėra nauja praktika, nors kai kurie regioninės plėtros planų ir savivaldybių strateginių plėtros planų prioritetai bei tikslai gali būti prilyginti regioninėms inovacijų strategijoms (Masiulis ir kt., 2010, p. 6).

Remiantis Europos verslo ir inovacijų tinklo konferencijos pranešimu, inovacijų politikos įgyvendinimą stabdo šios silpnosios Lietuvos, kaip Europos sąjungos regiono, pusės - lėšų trūkumas, brangūs patentai, vienodų su mokesčiais susijusių teisinių sąlygų trūkumas, atgyvenęs reglamentavimas ir procedūros, lėtas standartų nustatymas, valstybinio švietimo ir inovacijų sistemų trūkumai, strateginio viešųjų pirkimų taikymo trūkumas ir pastangų suskaidymas (Pilukaitė, 2011).

Tapusi pilnateise Europos Sąjungos (toliau - ES) nare, Lietuva prisijungė prie ES struktūrinės politikos, kitaip Europos Sąjungos regioninės politikos, įgyvendinimo, kurios tikslas ES valstybių ekonominių ir socialinių skirtumų mažinimas bei atsilikusių Europos regionų konkurencingumo gerinimas (Žin., 2004, Nr. 3D-442). Šis tikslas yra išreiškiamas Lietuvos Respublikos Regioninės plėtros įstatyme (Žin., 2000, Nr. VIII-1889) – mažinti socialinius ir ekonominius skirtumus tarp šalies regionų ir regionų viduje bei skatinti visos valstybės tolygią bei tvarią plėtrą. Šiuo tikslu yra teikiama valstybės pagalba probleminėse teritorijose įgyvendinamiems projektams ir regionuose, turinčiuose atskirų ūkio šakų specifinių regioninių ir vietinių problemų, įgyvendinamiems projektams bei siekiama sudaryti sąlygas tolygiai ir tvariai ilgalaikiai visų regionų plėtrai.

Europos Sąjungos Regioninės politikos uždavinys – mažinant Europos Sąjungos regionų ir šalių išsivystymo lygio skirtumus stiprinti ekonominę, socialinę ir teritorinę sanglaudą (Europos Komisija, 2010). Pagrindinis ES regioninės politikos įgyvendinimo instrumentas – struktūriniai fondai. Lietuvai integruojantis į Europos Sąjungą ir vykdant ES regioninę politiką, t.y. mažinant Lietuvos socialinius ir ekonominius skirtumus su kitomis ES šalimis, Lietuvos vidaus regionai taip pat turi būti suderinti tarpusavyje socialiniu ir ekonominiu požiūriu, kadangi Europos Sąjungos regioninės politikos požiūriu Lietuva yra laikoma vienu regionu (Regionų forumas, 2008).

Regioninė politika suprantama kaip politika, kurios tikslas yra sumažinti atskirų valstybės regionų ekonominio ir socialinio išsivystymo skirtumus. Ekonominis regioninės politikos pagrindimas remiasi rinkos klaidos argumentu. Jo esmė ta, kad rinkos jėgos negali išlyginti regioninių išsivystymo netolygumų, nes nevienodas gamybos veiksnių mobilumas ir „pradinės“ ekonominės veiklos sąlygos,

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

tokios kaip infrastruktūros išsivystymo lygis. Politiškai regioninės politikos būtinumas grindžiamas lygių galimybių ir solidarumo principu (Regionų administravimas).

A.Fernández-Ribas (2009) atliko tyrimą, kurio rezultatai rodo, kad sub – nacionalinės programos iniciuoja pokyčius įmonių pozicijoje susijusioje su produkto ir proceso inovacijomis. Nacionalinės ir sub – nacionalinės programų įtaka yra skirtinga: nacionaliniu lygiu remiamas privatusis sektorius yra linkęs į produkto (bet ne proceso) inovacijų diegimą; virš – nacionalinėmis programomis remiamos įmonės gauna didesnes pajamas dėl inovatyvios produkcijos padidinimo. Politikos požiūriu, žemesnieji valdžios lygmenys turėtų padėti sumažinti įėjimo į technologinės veiklos rinką kliūtis, kai tuo tarpu aukšto lygmens programomis siekiama gerinti jau esančių rinkoje inovatorių ekonominės veiklos rezultatus.

Vis dėlto, strateginiuose planuose ir programose numatyti tikslai ne visuomet yra pasiekiami, nepaisant jų reikšmingumo ir naudos. Galima išskirti šias dažniausiai pasitaikančias nesėkmingo strateginių planų įgyvendinimo priežastis, dėl kurių projektai dažnai nėra įgyvendinami laiku, neviršijant biudžeto, apimties arba specifikacijų (Buys, Stander, 2010):

- dienos darbo veiklos neatskyrimas nuo strateginio „proveržio“ veiklų;
- iš anksto užimti ištekliai;
- miglota misijos formuluotė su ribotu įdiegimu organizacijoje;
- neapibrėžta vizijos formuluotė su ribotu įdiegimu organizacijoje;
- veiklos duomenų analizės trūkumas strateginio planavimo sesijų metu;
- periodinių darbų progreso peržiūrų ir proceso gerinimo trūkumas;
- projektų nesuderinimas su strateginiais organizacijos ketinimais trukdo sėkmingai įgyvendinti strateginius planus.

Viešojo sektoriaus programos gali prisidėti ne tik prie socialinės gerovės, bet ir prie inovacijų kūrimo ir spartesnio vystymosi. Vienas iš pavyzdžių, A. O'Connor ir B. R. Rowe (2008, p. 653) aprašytas viešojo ir privataus sektorių partnerystės atvejis, kurio metu buvo vykdoma Jungtinių Valstijų Pažangiųjų Technologijų Programa (angl. US Advanced Technology Program). Šia programa buvo siekiama patobulinti molekulinės diagnostikos technologijų infrastruktūrą. Autorių nuomone, Jungtinių Valstijų savivaldybių vykdomos programos, gali būti laikomos technologijų infrastruktūros vystymosi dalimi, kadangi šių programų tikslas yra koordinuoti, remti ir skatinti privataus sektoriaus organizacijų technologijų vystymąsi, kuriuo būtų teikiama socialinė nauda. Be to, minėtos programos metu skatinamas inovacijų vystymasis. Autoriai teigia, kad vienos organizacijos vystymasis motyvuoja kitą

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

ar kitas organizacijas greičiau plėtoti ir įgyvendinti naujas technologijas ir inovacijas. Svarbu tai, kad šios koncepcijos nauda yra tęstinė. Vadinasi, jei tam tikra viešojo sektoriaus programa yra sėkmingai įgyvendinama vienoje privataus sektoriaus organizacijoje, tai didėja tikimybė, jog kitos organizacijos taip pat prisidės prie šios programos ir sėkmingai vykdys inovacijų ir technologijų plėtrą. Tokiu būdu yra kuriama nauda visam regionui, o regionas tampa socialiai ir ekonomiškai patrauklus.

Regionai tampa patraukliais, kai jiems galima priskirti tokius kriterijus (Bagdzevičienė, 2003):

1. mokymosi ir informacinių tinklų sukūrimas tam, kad būtų galima pasidalinti patirtimi tiek regione, tiek su kitais regionais;
2. inovacinės aplinkos per tyrimų, mokymų, komunikacinės aplinkos rėmimą sukūrimas;
3. įmonių specializacija, paremta ir paskatinta privataus ir viešojo sektoriaus partneryste;
4. smulkaus ir vidutinio verslo kooperacija, ypač periferiniuose regionuose;
5. jaunimo, pagyvenusių žmonių, žmonių su negalia įtraukimas į socialinius procesus;
6. vystoma ir tobulinama žinių sistema vietinėje bei regioninėje darbo rinkoje;
7. kuriama bendruomenė ir regioninė aplinka tobulinant infrastruktūrą, regioninį marketingą, kuriant informacinę sistemą;
8. sukuriamos ir nustatomos veikimo sąlygos privačioms iniciatyvoms remiantis vietiniu bei regioniniu potencialu ir ištekliais.

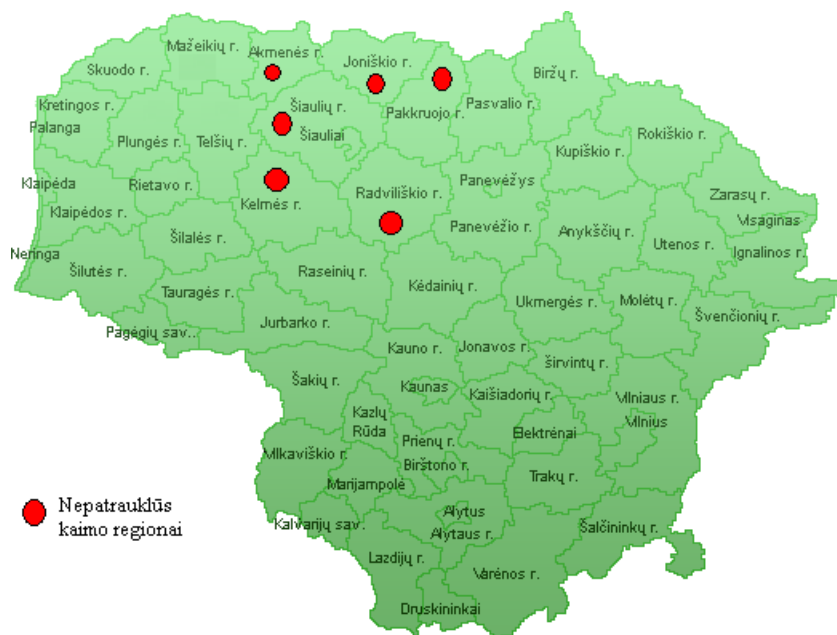
Remiantis inovacijų sampratos analize, daroma prielaida, kad šie kriterijai yra tinkami įvertinti regionų patrauklumą pagal inovacijų įgyvendinimo valdymo lygį tam regionų kaimo vietovėse. Minėti kriterijai yra tiesiogiai susiję su VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme, infrastruktūros, žmogiškųjų išteklių ir kitais aspektais.

6 priede pateikiamos Lietuvos kaimiškosios savivaldybės suskirstytos į kategorijas pagal patrauklumą gyventi. 6 priede pateikiamu paveikslu siekiama parodyti Lietuvos kaimo regionų pagal patrauklumą gyventi matavimo metodiką. Matuojant regiono, kaip gyvenamosios vietos, patrauklumą D. Vidickienės ir R. Melnikienės (2008) darbe buvo pasitelktas vidinės migracijos rodiklis, darant prielaidą, kad dideli migracijos srautai signalizuoja, jog tuose regionuose susiklostė gyventojams neparanki, ar priešingai – patraukli – situacija. Šiuo tyrimu buvo siekiama identifikuoti, ar naudojami probleminių regionų išskyrimo kriterijai yra svarbūs kaimo regionų kaip gyvenamosios vietos patrauklumui. Klasifikuojant savivaldybes pagal patrauklumą gyventi buvo naudojamas vidinės migracijos saldo rodiklis. Kaimiškosios Lietuvos savivaldybės padalintos į 3 grupes – 1. Savivaldybės, kuriose vidinės migracijos saldo 1000-iai gyventojų per 2003–2005 m. buvo teigiamas (Patrauklios); 2.

Eglė Liauksminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejais. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Savivaldybės, kuriose vidinės migracijos saldo 1000-iui gyventojų per 2003–2005 m. buvo nuo 0 iki minus 10 (Mažiau patrauklios); 3. Savivaldybės, kuriose vidinės migracijos saldo 1000-iui gyventojų per 2003–2005 m. buvo minus 10,01 ir daugiau (Nepatrauklios).

Tyrimas parodė, kad, nors egzistuoja esminiai pagrindinių ekonominių, socialinių ir gamtinių charakteristikų skirtumai tarp patrauklių ir nepatrauklių gyventi kaimiškųjų savivaldybių, ne visi Lietuvoje naudojami probleminių regionų išskyrimo kriterijai 2001–2005 m. laikotarpiu buvo svarbūs veiksniai, įtakojantys regiono patrauklumą gyventi. Daroma prielaida, kad sąlygos VPSP plėtrai inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse yra palankios patraukliuose gyventi kaimo regionuose, dėl regione esančios darbo jėgos, t.y. žmogiškųjų išteklių. Pagal D. Vidickienės ir R. Melnikienės (2008) metodiką buvo atliktas Šiaulių regiono kaimiškųjų savivaldybių grupės pagal patrauklumą gyventi matavimas 2010 metais (žr. 1.2 paveikslas). Savivaldybės padalintos į grupes pagal neto migracijos rodiklį. Paaikškėjo, kad 2011 metais Šiaulių regiono kaimo savivaldybės buvo nepatrauklios gyventi. Daroma išvada, kad žmogiškųjų išteklių aspektu, VPSP plėtros sąlygos Šiaulių regiono kaimo vietovėse 2011 metais buvo nepalankios. Šiaulių regiono kaimo vietovių patrauklumas gyventi gali būti didinamas vykdant kartu inovacijų ir regioninę politikas, mažinant socialinius ir ekonominius skirtumus regione bei vystant kūrybišką ir išsimokslinusių visuomenę.



1.2 pav. Šiaulių regiono kaimiškųjų savivaldybių grupės pagal patrauklumą gyventi

Šaltinis: Sudaryta autoriaus remiantis šaltiniu: Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2011-12-15]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Inovacijų politikos vykdymo tikslas - kurti kūrybingą visuomenę, sudaryti sąlygas plėtoti verslumą ir inovacijas (Lietuvos inovacijų 2010 – 2020...), o regioninės politikos - užtikrinti aukštą gyvenimo kokybę visos šalies teritorijos gyventojams (Lietuvos Regioninė politika). Galima daryti prielaidą, kad Lietuvos inovacijų politika turi būti vykdoma kartu su ES regioninė politika. Svarbu tai, jog būdama Europos sąjungos dalimi Lietuva privalo vadovautis tokiais principais, kurie neprieštarautų ES principams. ES kontekste Lietuva yra traktuojama kaip vienas regionas. Siekiant, kad Lietuva Europos atžvilgiu, būtų ekonomiškai vientisas regionas, būtina mažinti tarpregioninius skirtumus šalies viduje.

Apibendrinant galima teigti, kad tiek inovacijų, tiek regioninės politikos įgyvendinimo procese yra mažinami socialiniai ir ekonominiai skirtumai tarp šalies regionų ir atskirų regionų viduje, skatinama visos valstybės tolygi bei tvari plėtra ir teritorinė sanglauda. Inovacijų politikos priemonėmis ugdomas visuomenės kūrybiškumas ir inovatyvumas, tokiu būdu kuriant patrauklią gyvenimui aplinką, ekonominiu ir socialiniu požiūriu, o regioninės politikos - skatinama ekonominė plėtra ir didinamas konkurencingumas regioniniuose centruose (ilgalaikės plėtros kryptis), gerinama gyvenimo kokybė probleminėse savivaldybėse (trumpalaikės plėtros kryptis).

1.3.1. Inovacijų politikos įgyvendinimo valdymas

VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme tiesiogiai priklauso nuo inovacijų politikos įgyvendinimo valdymo. Lietuvoje inovacijų politikos įgyvendinimą, remdamiesi įvairiomis programomis, administruoja Ūkio ministerija bei Švietimo ir mokslo ministerija. Ūkio ministerija atsakinga už verslo inovacijas, o Švietimo ir mokslo ministerija atsakinga už inovacijų potencialo augimą, mokslinių tyrimų plėtrą (Masiulis ir kt., 2010, p. 7). Vienas iš ūkio ministerijos įrankių - mokslo ir technologijų parkas (MTP), kuris nuo 2009 m. pabaigos Lietuvoje vykdo šiuolaikinių technologijų ir inovacijų populiarinimą, skatina visuomenės kūrybiškumo ugdymą, prisideda prie inovacijų partnerystės plėtojimo, inovacijų paramos paslaugų paklausos didinimo, konsultuoja naujų inovacinių įmonių steigimo ir plėtros klausimais. Plėtojant slėniuose veikiančių MTP infrastruktūrą, siekiama didinti mokslo ir verslo bendradarbiavimo efektyvumą (Ūkio ministerija, 2011).

Galima daryti prielaidą, kad mokslas yra neatsiejama inovacijų politikos, o tuo pačiu VPSP plėtros dalis. Mokslas yra pagrindinis ekonomikos ir visuomenės naujovių, nuo kurių priklauso konkurencingumas pasaulinėje rinkoje, šaltinis. Mokslo plėtra ir laimėjimai lemia ekonominę ir socialinę pažangą, nuo mokslo laimėjimų priklauso žmonių gyvenimo kokybė. Siekiant pasaulinius standartus atitinkančios mokslinių tyrimų kokybės ir gerų rezultatų Lietuvoje, būtina vykdyti

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

išmintingą mokslo politiką. Pagrindinės mokslo politikos priemonės yra moksliniams tyrimams palankios institucinės aplinkos formavimas, žmonių išteklių, materialinės ir technologinės infrastruktūros plėtra ir mokslo finansavimas (Lietuvos Respublikos Švietimo..., 2008). Vykdamas inovacijų politiką yra skatinamas mokslo ir verslo bendradarbiavimas. 2011 metais pirmą kartą Lietuvoje buvo išbandyta nauja paramos forma – inovaciniai čekiai, kuria siekiama paskatinti verslą naudoti naujausiais moksliniais tyrimais, o mokslo įstaigas bendradarbiauti su verslu norint mokslinių tyrimų rezultatus paversti produktais ir paslaugomis. 1.3 Lentelėje pateikiama šia paramos forma Lietuvoje pasinaudojusios įmonės ir jų vadovų vertinimai. Remiantis inovacinių čekių paramos metu gauta pridėtine verte, įmonių patirtis konkrečių projektų atveju rodo, kad mokslo ir verslo bendradarbiavimo metu sukurti teoriniai prototipai yra realiai pritaikomi praktikoje ir gali būti komercializuojami rinkoje.

1.3 lentelė

Inovacinių čekių paramą įsisavinusios Lietuvos įmonės

Įmonės pavadinimas	Tikslas	Gaunama pridėtine verte
UAB „Rūta“	Kauno technologijos universiteto (KTU) mokslininkai fabriko užsakymu sukūrė įrenginio prototipą, kuris iš folijos kurs kūgio formos šokoladinių saldainių pakuotes	Įdiegęs šį įrenginį fabrikas sutaupys dvigubai, nes galės pasigaminti savo pakuotes ir nereikės jų pirkti iš užsienio tiekėjų.
UAB „Viktorija ir partneriai“	Kartu su KTU Pakavimo tyrimų centro specialistais atlikti skaičiavimai siekiant rasti optimalius trapių sausainių dozavimo ir pakavimo sprendimus ir kartu išlaikyti nepriekaištingą produkto kokybę	Atliekant šį darbą, buvo įgyta naujų žinių, kurias įmonė panaudos kurdamas naujus, konkurencingus ir paklausius produktus, plėsdama eksporto rinkas.
„Simbiotecha“	Įmonė užsakė parengti dyzelinio kuro srauto registravimo technologijų galimybių studiją. Bendradarbiaujant su KTU mokslininkais tikimasi sukurti prietaisą, kuris apskaičiuos, kiek automobilis suvartoja kuro.	Paramą netiesiogiai gauna mokslo įstaigos, o verslas savo ruožtu – gerą paskatą žinių pavidalu. Parengta galimybių studija paskatino įmonę suplanuoti naujus mokslinius tyrimus.
UAB „Algrima“	Įmonė bendradarbiaudama su Lietuvos tekstilės institutu atliko kelininkų aprangos ir apsauginių drabužių, skirtų dirbti sprogiuojuose aplinkose, atitikties tyrimą.	Darbo drabužius kuriančiai ir gaminančiai įmonei gauti produkto tinkamumo įvertinimo sertifikatai padės plėsti veiklą Europoje.

Didžiąją dalį išlaidų mokslui Lietuvoje sudaro valstybės biudžeto lėšos. Šalyse, kuriose moksliniams tyrimams ir eksperimentinei plėtrai tenka didesnė nei Lietuvoje bendrojo vidaus produkto (BVP) dalis, pagrindinis mokslo finansavimo šaltinis yra verslas (Švietimo ir mokslo..., 2008). Galima daryti išvada, kad VPSP yra inovacijų politikos įgyvendinimo priemonė, nes „verslas, suvokdamas inovacijų svarbą, turi įnešti kaip galima didesnę indėlį. Todėl būtinas valstybinio sektoriaus ir verslo bendradarbiavimas, spartesnis tyrimų komercializavimas, mokslo, verslo ir švietimo sistemos aktyvesnis bendradarbiavimas siekiant gerinti regionų ekonomiką“ (Kriščiukaitienė).

Numatoma, kad iki 2015 m. regionų ekonomika bus plėtojama ir jų konkurencingumas didinamas atsižvelgiant į regiono turimus išteklius bei prioritetines plėtros kryptis. Transporto, komunikacijų ir kita fizinė infrastruktūra bus plečiama kaip integruotas tinklas, stengiantis racionaliai panaudoti ES bei šalies lėšas. Gyvybingos kaimo gyvenvietės, padidėjęs gyventojų mobilumas sujungs miestus su kaimais. Bus sukurta tinkama aplinka gamtos ir kultūros paveldui išsaugoti plėtojant turizmą ir rekreaciją. Regionų institucijos bendradarbiaus tarptautiniu lygiu įgyvendindamos nacionalinius bei ES regioninės plėtros politikos tikslus (Valstybės ilgalaikės..., 2002). Taigi bus mažinami socialiniai ir ekonominiai netolygumai tarp miesto ir kaimo vietovių, kas ypač svarbu dalyvaujant 2010 m. spalio pradžioje paskelbtoje „Inovacijų sąjungoje“. Sąjungos plane deklaruojama, kad partnerystė tarp Europos šalių paspartins mokslinius tyrimus, didins jų plėtrą rinkoje, koordinuos investicijas, pagreitins standartų ir mobilizacijos poreikį. Pagrindiniai „Inovacijų sąjungos“ elementai: Kuriama Europos inovacijų partnerystė sutelkiant visas suinteresuotas šalis – nacionaliniu ir regioniniu, valstybiniu ir privačiu lygiu (Ūkio ministerija, 2010-2011).

Viena iš svarbiausių institucijų, kuri glaudžiai susijusi su inovacijų įgyvendinimo valdymu yra Viešoji įstaiga Lietuvos inovacijų centras (toliau LIC), kurią administruoja Ūkio ministerija. Tai nepelno organizacija, teikianti inovacijų paramos paslaugas verslo įmonėms, mokslo ir studijų institucijoms, Lietuvos verslo asocijuotoms struktūroms ir verslo paramos organizacijoms. Lietuvos inovacijų centro misija – teikti inovacijų paramos paslaugas, įgyvendinant Lietuvos inovacinę ūkio plėtros politiką. Pagrindinis strateginis tikslas – didinti tarptautinį Lietuvos verslo konkurencingumą, intensyvinant naujų technologinių sprendimų ir organizacinių iniciatyvų įgyvendinimą versle.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

LIC teikiamomis inovacijų paramos paslaugomis kasmet naudojasi daugiau kaip 1000 ūkio subjektų (įmonės, organizacijos, mokslo institucijos). Suteiktų paslaugų skaičius per metus vidutiniškai siekia 5000 vienetų (konsultavimas, mokymai, tyrimai, technologinės misijos).

Lietuvos inovacijų centras buvo įregistruotas 1996 m. vasario 1 d. kaip ne pelno organizacija, kuri 1997 metais reorganizuota į viešąją įstaigą. LIC steigėjais bei pirmaisiais dalininkais buvo Jungtinių Tautų vystymo programa (UNDP), LR Švietimo ir mokslo ministerija bei Lietuvos akcinis inovacinis bankas. Šiuo metu LIC dalininkais yra LR Ūkio ministerija, LR Švietimo ir mokslo ministerija bei Lietuvos pramonininkų konfederacija. Kaip jau minėta, Ūkio ministerija kartu su Švietimo ir mokslo ministerija vykdo inovacijų politikos įgyvendinimą.

Lietuva nuo 2005 metų taip pat prisideda prie regionų inovacijos strategijų kūrimo procesų plėtros. Lietuvos inovacijų centras koordinavo RIS projektą – „RIS–Lietuva INNPULSE“, kurį vykdant buvo parengta regioninė inovacijų strategija Vilniaus, Klaipėdos, Šiaulių, Panevėžio, Telšių apskritims (INNPULSE regionui) (Masiulis ir kt., 2010, p. 7).

1.4. Žmogiškųjų išteklių vaidmuo VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtrai

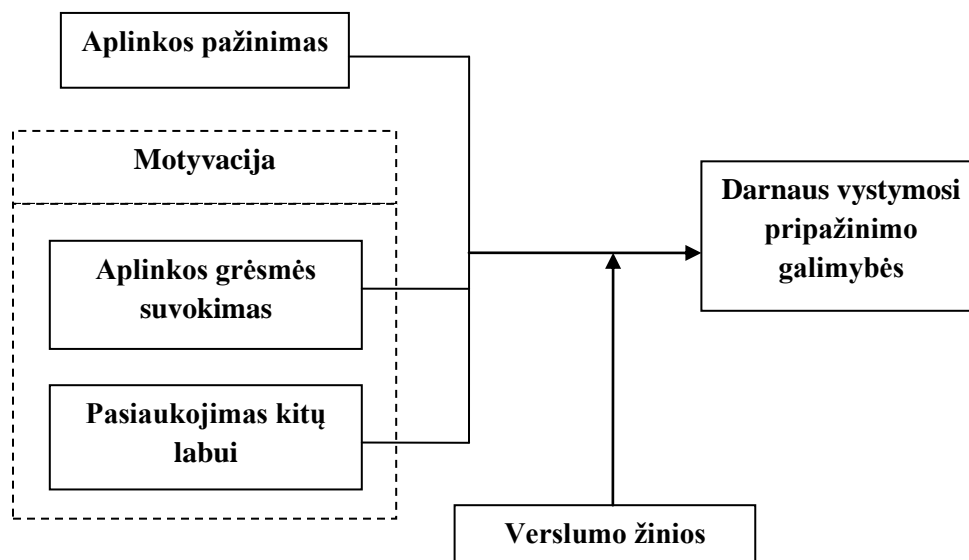
Kintančioje aplinkoje organizacijos skiria vis didesnę dėmesį žmogiškųjų išteklių, t.y. personalo valdymui: nuolat atnaujinami darbuotojų paieškos ir atrankos metodai, organizuojami įvairių lygių darbuotojų mokymai, modernizuojamos personalo vertinimo ir darbo apmokėjimo sistemos, rengiami individualūs darbuotojų karjeros planai (Arimavičiūtė, 2010). Verslo įmonės norėdamos išlikti konkurencingos nuolat kintančioje aplinkoje turi gebėti mokėti valdyti ne tik organizacijos vidinius žmogiškuosius išteklius, bet ir turėti strategiją kaip valdyti konkurencinėje aplinkoje dominuojančius žmogiškuosius resursus. Žmogiškieji ištekliai yra sunkiai veikiančios daugumos organizacijų strategijose. Organizacijoje esantys tarnautojai, lanksčios mokesčio struktūros, lanksti laiko vadybos sistema, perkvalifikuojami darbuotojai, praturtina organizacijų gebėjimą kurti labai kompetentingas ir į klientą orientuotas darbo jėgas (Kalyani, Sahoo, 2011).

V. Underis (2007) pabrėžia, kad sąvoka „personalas“ apima visus nuolat ir laikinai organizacijoje dirbančius žmones (visų lygių vadovus ir darbuotojus), atsižvelgiant į jų skaičių, turimą kompetenciją, demografinius, asmeninius, motyvacijos, elgsenos, kultūros ypatumus ir netgi susiformavusius jų tarpusavio ryšius bei santykius. Šios personalą sudarančių darbuotojų savybės turi įtakos darniam organizacijos vystymuisi.

Eglė Liauksminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

H. Patzelt ir D. A. Shepherd (2010), pateikia darnaus vystymosi atpažinimo modelį (žr. 1.3 pav.), kuriuo aiškinama, jog vieni verslininkai labiau nei kiti atpažįsta galimybes, kurios išlaiko natūralią ar bendruomeninę aplinką ir teikia plėtros naudą. VPSP plėtros procese šis modelis svarbus siekiant įvertinti privataus sektoriaus vaidmenį VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme.

Modelio pagrindinė dalis yra verslumo žinios, kurios turi įtakos aplinkos pažinimui, aplinkos grėsmės suvokimui ir pasiaukojimui kitų labui (pvz. aplinkos gerinimui diegiant inovacijas). Autoriai taip pat atkreipia dėmesį į tai, kad altruizmas yra individuali motyvacija pagerinti kito asmens gerovę. Skirtingų asmenų motyvacija skiriasi nuo jų teikiamo dėmesio ekonomikos, aplinkos ir socialinės gerovės plėtrai visuomeninės labui. Nors, verslo požiūriu, asmuo siekia asmeninės naudos sau, tačiau (sąmoningai ar nesąmoningai) tai darydamas altruistiškai, teikia naudą visuomenei (Patzelt, Shepherd, 2010).



1.3 pav. Darnaus vystymosi atpažinimo modelis

Šaltinis: Patzelt, H., Shepherd, D. A. (2010). Recognizing Opportunities for Sustainable Development. *Entrepreneurship theory and practice*. [Internete]. [žiūrėta 2011-10-22]. Prieiga per internetą: <http://findarticles.com/p/articles/mi_hb6648/is_4_35/ai_n57981565/pg_6/?tag=content;col1>.

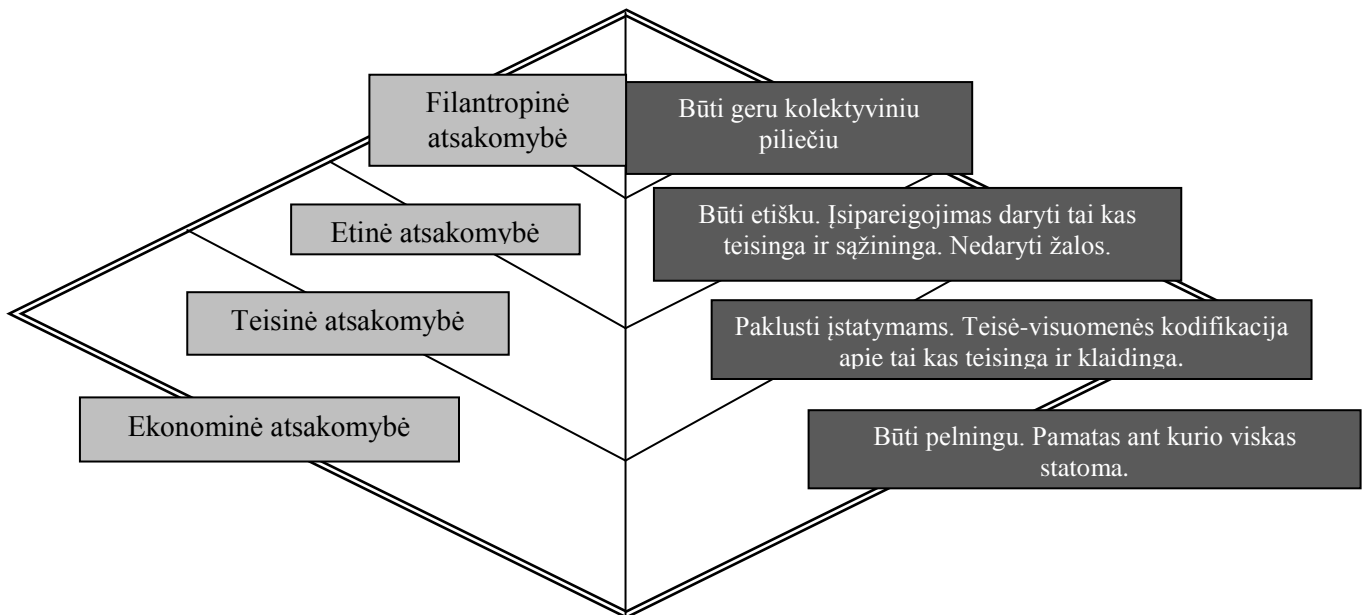
Tyrimė yra koncentruojamasi ne į asmeninę, o į visuomeninę naudą motyvatorių, kuris nukreiptas darnaus vystymosi link. Asmeninė ekonominė nauda taip pat yra vienas iš darnaus verslo siekimo veiksnių. Tyrimas rodo, kad pašalinė motyvacija gali priešingai veikti darbuotojų išitraukimą į darnaus vystymosi inovacinius projektus. Vyriausybės programomis viešasis sektorius siekia

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejais. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

motyvuoti verslininkus, kad per asmeninius interesus būtų gerinami viešieji, išnaudotos galimybės, kurios kurtų visuomeninę ir bendruomeninę naudą (Patzelt, Shepherd, 2010).

Norint sukurti palankią inovacinę aplinką regione, kurį sudaro sąlyginai mažos ir nevienodą inovacinės veiklos brandą pasiekusios valstybės, būtina stiprinti tarpvalstybinį bendradarbiavimą. Kad būtų pasiektas didesnis mobilumas, regioninė darna ir tvarios ekonomikos augimas bei naudojamas inovacinis potencialas turi bendradarbiauti ne tik politiniai ir instituciniai lygmenys, bet taip pat verslo ir mokslo atstovai. (Ūkio ministerija, 2010-2011).

Šiuo metu dažnai kalbama apie darbuotojų darbo etikos principų laikymąsi, kurį apibūdina „korporacinės socialinės atsakomybės“ (toliau – KSA) sąvoka. Jos apibrėžimą pirmasis pateikia Carroll (1979), kuris išvystė keturis korporacinės socialinės atsakomybės principus: ekonominė atsakomybė (pati svarbiausia verslo socialinė atsakomybė turi būti parduodant produktus ir paslaugas ir siekiant pelno), teisinė atsakomybė (paklusnumas su reglamentavimu), etinė atsakomybė (visuomenės normos nustatytos plačiau nei teisinis minimumas), savarankiška ar filantropinė atsakomybė (tokia savanoriška veikla, kaip socialinės programos ir/ar labdaringos dovanos). Laikydamosi šių principų, kurie pavaizduoti 1.4 paveiksle, organizacija tampa socialiai atsakinga. Socialinė atsakomybė yra darnaus vystymosi pagrindas, kadangi verslo atveju tenkinant asmeninius interesus atsižvelgiama į bendruomenės ar visuomeninius.



1.4 pav. Carroll Korporacinės socialinės atsakomybės piramidė

Šaltinis: Milton, S. (2010). Some Observations On Csr And Strategic Management. *Budapest Management Review*. EBSCOHOST [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-02-20]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=14&sid=2036d03e-9728-42fa-87d4-cfc61a8cd706%40sessionmgr14&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtG12ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=48313932>>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejais. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Kadangi viešojo sektoriaus veikla yra griežtai reglamentuota, siekiant VPSP plėtros ir darnios ūkio plėtros, privatus sektorius, kaip VPSP dalis, verslo modelio įgyvendinimo metu turi vadovautis korporacinės socialinės atsakomybės principais. S. Milton (2010) cituoja Vogel (2005), kuris teigia, kad įmonių su „sąžine“ pripažinimas priklauso nuo socialinių vertybių ir verslo sistemos suderinimo – todėl, galima daryti prielaidą, kad laikantis piramidės principų didės kaimo vietovių žmogiškųjų išteklių bendruomeniškumas, mažės pasipriešinimas pokyčiams ir didės skaidrumas bei atsakomybė. Autorius pabrėžia, kad korporacinė socialinė atsakomybė tai ne verslo sėkmės prielaida, bet korporacinės strategijos aspektas. Nepaisant motyvų KSA integruoti į strategijos kūrimo procesą, svarbu, kad KSA būtų laikoma strategiškai reikšminga organizacijų koncepcijos dalimi, kuri padėtų gauti didesnę finansinę naudą ir didintų veiklos kokybę.

Atliekant VPSP inovacijų įgyvendinimo kaimo vietovėse žmogiškųjų išteklių analizę, viešasis ir privatus sektoriai laikomi atskirais subjektais. Kalbant apie viešojo sektoriaus žmogiškuosius išteklius, kurie vykdo inovacijų įgyvendinimą, galima paminėti šias pagrindines institucijas:

- Lietuvos inovacijų centras (LIC). Šiuo metu Lietuvos inovacijų centre iš viso dirba 21 žmogus, iš kurių 4 projektų vadybininkai, 10 projektų konsultantų, 1 projektų asistentas, 1 komunikacijos koordinatorius ir 4 administracijos darbuotojai (direktorius, direktoriaus padėjėja, vyr. finansininkė, finansininkė). Svarbu tai, kad partnerystė yra strateginis LIC veiklos organizavimo principas (Lietuvos inovacijų..., 2011). Tai rodo institucijos bendradarbiavimo būtinybę su kitomis organizacijomis. Vadinasi LIC personalas dalijasi informacija su kitų organizacijų dalyviais, tokiu būdu sutelkdamas žmogiškuosius išteklius, kurie reikalingi siekiant bendro VPSP tikslo – inovacijų įgyvendinimo;
- Pagrindiniai LIC projektų partneriai Lietuvoje yra organizacijos, teikiančios paslaugas verslui ir mokslui. Tai Lietuvos verslo asocijuotos struktūros (Lietuvos pramonininkų konfederacija, Lietuvos verslo darbdavių konfederacija, Žinių ekonomikos forumas, sektorinės verslo asociacijos ir t.t.), kitos verslo paramos organizacijos (Lietuvos ekonominės plėtros agentūra, Lietuvos smulkaus ir vidutinio verslo plėtros agentūra, mokslo ir technologijų parkai, verslo inkubatoriai, verslo informaciniai centrai) bei privatūs konsultantai (Lietuvos inovacijų, 2011);
- Svarbu paminėti Ūkio ministerijos inovacijų ir žinių visuomenės departamento vaidmenį VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdymo procese. Departamentą sudaro žinių visuomenės, inovacijų politikos, ir verslo ir mokslo bendradarbiavimo skyriai, kuriuose

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

dirbantys specialistai siekia vykdyti funkcijas ir uždavinius susijusius su valstybės inovacijų ir žinių visuomenės plėtros politikos formavimu, jos koordinavimu; inovacijų ir žinių visuomenės strateginių planų rengimu ir kitomis veiklomis (Lietuvos Respublikos, 2011).

Siekiant įgyvendinti inovacijų politiką, aktyvinti inovacinę verslo plėtrą ir pan., minėtos institucijos bendradarbiauja ne tik tarpusavyje. Įgyvendinant inovacijas kaimo vietovėse, svarbu tai, ar VPSP kaimo bendruomenėse yra priimtina. Tai įtakoja tokie psichologiniai veiksniai, kaip požiūris ar įtakos grupės. „Požiūriai yra žmogaus reakcija į tam tikrus objektus, nurodanti ar vartotojas palankiai, ar nepalankiai nusiteikęs kokio nors „objekto“ atžvilgiu. Jie kaupiami asmens sąmonėje visą gyvenimą ir bet kuriuo momentu gali būti aktyvuoti pažinimo proceso metu (Urbanskienė, 2000). Bet kurio asmens požiūris į tam tikrus objektus yra individualus, tačiau jį gali įtakoti tam tikros įtakos grupės. Įtakos (referentinė) grupė – „žmonių grupė, prie kurios individas derina savo individualius požiūrius, tikslus kaip pagrindą savo elgsenai. Paprastai įtakos grupės yra patikimas informacijos šaltinis neinformuotiems vartotojams. Individai taip pat linkę save vertinti, lyginti elgesį, veiksmų rezultatus su kitų, tokių pačių pažiūrų bei lygiaverčių individų elgsena. Tokie veiksniai, kaip vartotojų demografinės charakteristikos bei asmeninės savybės, taip pat grupės charakteristikos, situacija, produkto tipas – didina tikimybę, kad grupės įtaka atsiras“ (Bakanauskas, 2006). Taigi, kaimo vietovėse veikiančios grupės gali nulemti teigiamą ar neigiamą požiūrį į inovacijas ir jų diegimą kaimo vietovėse. Tokiu būdu kaimo bendruomenė sudaro žmogiškuosius išteklius, kurie būtini siekiant įgyvendinti inovacijas kaimo vietovėse, kadangi „kaimo bendruomenės tampa aktyviu partneriu, atsakingu tiek už šių vietovių ekonomiką, tiek už socialinių uždavinių sprendimą (Jasaitis, 2006).

Lietuvoje kaimo bendruomenės jungiasi į kaimo tinklus, kuriuose yra sprendžiami vietos uždaviniai (Lietuvos kaimo...). Kaimo bendruomenė, socialiniu ir ekonominiu požiūriu, tampa pagrindiniu objektu apibūdinant kaimą (Atkočiūnienė, 2010). Lietuvos kaimo tinklo pagrindinis uždavinys yra sujungus kaimo plėtros procese dalyvaujančias valstybės institucijas, įstaigas bei nevyriausybinės organizacijas, mokslo institucijas, verslo sektoriui atstovaujančias institucijas siekti darnios kaimo ir žemės ūkio plėtros. Tinklas, įgyvendindamas jam pavestą uždavinį, atlieka funkcijas, kurios yra susijusios su geros perduotinos praktikos nustatymu ir analize, informacijos apie šią praktiką teikimu, keitimosi patirtimi nacionaliniu ir tarptautiniu lygiu organizavimu ir kt. Narystė Tinkle yra grindžiama partnerystės, bendradarbiavimo, savanoriškumo, lygybės principais. Tinklo tikslas yra sujungti kiek įmanoma daugiau prie kaimo plėtros prisidedančių institucijų ir organizacijų, kurios ir

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

sudaro Tinklo, kaip priemonės/galimybės aktyviai ir glaudžiai bendradarbiauti, esmę (Lietuvos kaimo...). Lietuvos kaimo tinklas yra VPSP socialinių inovacijų įgyvendinimo kaimo vietovėse pavyzdys. Lietuvos kaimo tinklo formavimasis suprantamas kaip vietos partnerystė, kuri apima savitarpio santykių ir vienybės sistemos formavimą regiono lygiu. Šio pobūdžio partnerystės tikslas sudaryti geresnes sąlygas regiono plėtrai ir sustiprinti veiklą tarp sektorių (Sukackaitė, 2006).

2. VPSP INOVACIJŲ ĮGYVENDINIMO VALDYME PLĖTROS PRIORITETAI: ŠIAULIŲ REGIONO KAIMIŠKŲJŲ VIETOVIŲ ATVEJO EMPIRINIS PAGRINDIMAS

2.1. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse tyrimų metodika

Vizija. Remiantis VPSP plėtros Šiaulių regiono kaimiškosiame vietovėse prielaidomis, siekiama suformuoti ir pagrįsti teorinį inovacijų diegimo proceso valdymo kaimo vietovėse modelį, paremtą VPSP, kuris padėtų efektyviau, ekonomiškiau ir veiksmingiau vykdyti minėtos partnerystės plėtrą Šiaulių regiono kaimo vietovėse ir identifikuotų plėtros kliūtis. Kadangi, Lietuvoje būdingi gana dideli skirtingų regionų išsivystymo netolygumai (Valstybinio audito...), sprendžiant partnerystės plėtros klausimą ir atliekant Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių analizę darbe atsižvelgiama į šiose vietovėse vykdomas plėtros programas, įgyvendinamus projektus analizuojama jų eiga, t. y. atliekama su kaimiškųjų vietovių plėtra ir partnerystės skatinimo jose susijusių dokumentų analizė bei pagrindžiamos VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos. Taip pat atliekama viešojo ir privataus sektorių ekspertų nuomonės analizė VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme atžvilgiu. Gauti duomenys lyginami, siekiant įvertinti viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidas Šiaulių regiono kaimiškosiame vietovėse. Remiantis partnerystės prielaidomis, kurios būdingos Šiaulių regiono kaimiškosioms vietovėms, siekiama suformuoti ir pagrįsti teorinį VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse modelį, kuriame identifikuojami viešojo ir privataus sektoriaus vieta ir plėtros proceso kliūtys.

Misija. VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse teoriniu modeliu siekiama:

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

- identifikuoti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse plėtros kliūtis;
- identifikuoti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse plėtros prielaidas pagal VPSP plėtros kaimo vietovėse užsienio patirties (JAV) pavyzdį;

Strateginis darbo tikslas. Suformuoti ir pagrįsti inovacijų įgyvendinimo valdymo Šiaulių regiono kaimo vietovėse modelį, VPSP pagrindu. Siekiant strateginio tikslo, darbe buvo atsižvelgiama į VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse teorinį ir empirinį kontekstą.

2.1.1. Tyrimo strategijos realizavimo programa, numatomi rezultatai ir vertinimo kriterijai

Siekiant strateginio tikslo svarbu pasirinkti tokius kriterijus pagal kuriuos būtų galima pamatuoti tikslo pasiekimo lygį. Strateginio tikslo realizavimas gali būti vertinamas pagal šiuos **efekto kriterijus**:

1. Išanalizuotos mokslinės literatūros skaičius;
2. Išanalizuotų užsienio šalių patirčių skaičius, VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme atžvilgiu.

2.1 lentelėje pateikiama preliminarinė tyrimo strategijos realizavimo strategija, kuria siekiama pagrįsti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovių plėtros prielaidas ir suformuoti teorinį VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros Šiaulių regiono kaimo vietovėse teorinį modelį. Lentelėje taip pat nurodomi rezultato ir produkto kriterijai.

2.1 lentelė

VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse modelio formavimo programa

TYRIMO TIKSLAI	1. Ištirti viešojo ir privataus sektorių partnerystę inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse bei pagrįsti šios partnerystės plėtros prielaidas.	2. Suformuoti ir pagrįsti teorinį VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse modelį.
Rezultato kriterijai	<ul style="list-style-type: none"> • Pagrįstų prielaidų skaičius Šiaulių regiono kaimo vietovėse; 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelių alternatyvų skaičius

TYRIMO UŽDAVINIAI	1. Apibrėžti viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme teorinius aspektus.	2. Apibūdinti VPSP įtaką inovacijų įgyvendinimo valdymui Šiaulių regiono kaimo vietovėse.	3. Apibūdinti ir pagrįsti viešojo ir privataus sektoriaus subjektų požiūrį į VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtrą Šiaulių regiono kaimo vietovėse.	Atrinkti ir pagrįsti prielaidas, kurios įtakoja VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse plėtrą.
Produkto kriterijai	<ul style="list-style-type: none"> • Išanalizuotų užsienio autorių mokslinės literatūros skaičius; • Išanalizuotų užsienio autorių literatūros skaičiaus santykis su kita moksline literatūra. 	<ul style="list-style-type: none"> • Išanalizuotų inovacinės veiklos pavyzdžių skaičius. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apklaustų viešojo sektoriaus ekspertų skaičius; • Apklaustų privataus sektoriaus ekspertų skaičius • Teigiamų plėtros prielaidų skaičius • Neigiamų plėtros prielaidų skaičius 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifikuotų prielaidų skaičius; • Optimalių modelių skaičius (Šiaulių regiono kaimo vietovėms).
TIKSLIO SIEKIMO PRIEMONĖS	a)Atlikti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme mokslinių šaltinių ir literatūros analizę;	a)Išnagrinėti mokslinę literatūrą ir atlikti dokumentų susijusių su inovacijų diegimu kaimo vietovėse, analizę. b)Išnagrinėti statistines duomenų bazes apie inovacijų įgyvendinimą kaimo vietovėse;	a)Apklausti viešojo ir privataus sektoriaus ekspertus, gautus duomenis susisteminti ir identifikuoti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse plėtros prielaidas. b)Pateikti Šiaulių kaimo vietovių inovacijų projektus ir identifikuoti VPSP.	a)VPSP inovacijų įgyvendinimo Šiaulių regiono kaimo vietovių plėtros prielaidomis formuojamas VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros Šiaulių regiono kaimo vietovėse modelis.

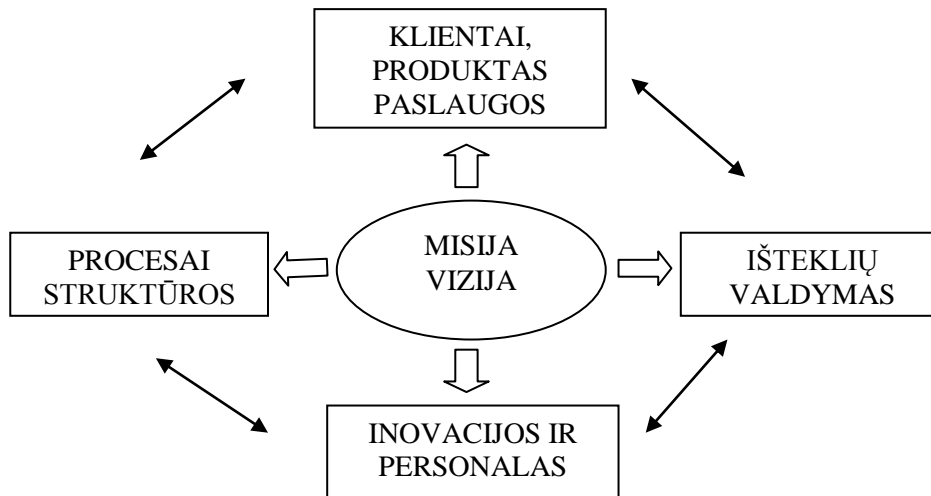
2.1.2 VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejo analizės metodologinis kontekstas

Žinomi vadybos mokslo teoretikai R. Kaplan ir D. Norton siūlo (žr. 1. 5 pav.) *subalansuotos sėkmės strategijos struktūrą*, pagal kurią, suformulavus įmonės misiją ir viziją, atlikus įprastines strateginiam planavimui SWOT ir PEST analizes, nustatomi ilgalaikiai strateginiai tikslai, kurių įgyvendinimas toliau projektuojamas dėlioiant nurodytas keturias „kortas“, ties kiekviena jų išskiriant įgyvendinamų strateginių priemonių efekto rodiklius. Dar vienas svarbus „žymeklis“ būtinas šiai metodikai – konkrečių, pamatuojamų rodiklių nusistatymas sėkmei pamatuoti (minimum – realu –

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

maximum). Konkrečiais galimybių ženklais apibrėžtas strategijos įgyvendinimas sukuria papildomas erdves galimoms nesėkmių korekcijoms (Paulauskaitė, 2008).

Daroma prielaida, kad remiantis R. Kaplan ir D. Norton modeliu galima iširti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidas ir suformuoti strateginį modelį, kuris leistų nustatyti konkrečius būdus ir priemones, kaip naudingai, rezultatyviai ir efektyviai (LR Vyriausybės..., 2011) įgyvendinti inovacijas Šiaulių regiono kaimo vietovėse.



1. 5 pav. Subalansuotos sėkmės strategijos struktūra.

Šaltinis: Paulauskaitė V. (2008). Subalansuotos sėkmės strategija - naujos galimybės iššūkiams suvaldyti.

Taigi, siekiant identifikuoti ir pagrįsti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse plėtros prielaidas, remiantis 1.5 paveiksle pateikiamu modeliu, atliekama VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse PEST ir SSGG analizės.

Kadangi šiame darbe nagrinėjamas Šiaulių regiono kaimo vietovių atvejis, svarbu geografiškai apibrėžti analizuojamo regiono ribas. Remiantis V. Baršauskienės (2005) pateikiamu klasikiniu regiono sąvokos apibrėžimu „regionas – tai teritorija, pasižyminti tam tikromis specifinėmis gamtinėmis, demografinėmis, socialinėmis ir ekonominėmis sąlygomis, kurios jį charakterizuoja ir skiria nuo gretimų teritorijų. Šie regionai formuojasi istoriškai savaime, priklausomai nuo gamtinių ir ekonominių sąlygų“. Lietuvos Respublikos Regioninės plėtros įstatyme (2000, Nr. VIII-1889) regionas apibrėžiamas kaip vientisa valstybės teritorijos dalis, kurioje įgyvendinama nacionalinė regioninė politika. Šiame darbe Šiaulių regiono kaimo vietovės apibrėžiamos pagal Šiaulių regiono plėtros

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas. agentūros (2012) veikimo geografinės ribas. Šiaulių regiono kaimiškąsias vietas sudaro Akmenės, Joniškio, Kelmės, Pakruojo, Radviliškio ir Šiaulių rajonų savivaldybės.

Šiaulių regiono kaimo vietovių analizė atliekama keliais aspektais: ekonominiu, socialinės – ekonominės geografijos ir demografiniu. Šie aspektai išskiriami remiantis regionų samprata skirtingose mokslo šakose. Ekonomikos moksluose regionas apibrėžiamas kaip socialinė – ekonominė visuma, kur vyksta materialinės gamybos procesai. Socialinės – ekonominės geografijos mokslai regioną apibrėžia kaip gamybos objektą, arba, kaip aplinką, kurioje gyventojai ir materialinė gamyba yra tarpusavyje susiję. Regionas demografijos mokslo šakoje apibrėžiamas kaip gyvenamoji aplinka, kurioje yra kuriamos žmonių gyvenimo sąlygos. (Tijūnaitienė, Giedrimienė, 2002).

J. Jasaitis (2006, p. 88) mano, kad neurbanizuotos vietovės turi tapti kur kas patogesnės gyventi, dirbti ir ugdyti augančią kartą. Kaimo plėtros procesai apima kraštovaizdžio bei etnografinio savitumo išsaugojimą, optimalų gamtos ir žmonių išteklių panaudojimą, kompleksinių regioninės plėtros strategijų modeliavimą. Prognozuojant kaimo perspektyvas, būtina atsižvelgti ir į gyventojų pilietinio bei dorinio ugdymo aspektus. Kaimo plėtros procesais tenka domėtis ne tik žemės ūkio ir gamtosaugos sričių tyrinėtojams, bet ir kultūros ir švietimo, sveikatos ir socialinės apsaugos problemas tiriantiems mokslininkams (Jasaitis, 2006).

Siekiant pateikti viešojo ir privataus sektorių požiūrius apie VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidas Šiaulių regiono kaimiškose vietovėse buvo apklausiami viešojo ir privataus sektorių ekspertai. Ekspertinė apklausa buvo vykdoma pusiau standartizuoto interviu forma. R. Tidikis (2003, p. 467) nurodo, kad šiam interviu būdinga tai, kad iš anksto numatomi būtini ir galimi klausimai. Pusiau standartizuoto interviu procedūra ir klausimai standartizuojami tik iš dalies. Ši rūšis patogi tuo, kad griežtai neformalizuojamas pašnekesys ir tarp klausėjo su respondentu būna laisvesnė atmosfera. Tyrimo instrumentas – pusiau standartizuoto interviu protokolas buvo parengtas remiantis teorine analize.

Viešojo sektoriaus ekspertinės apklausos protokolo pavyzdys pateikiamas 7 priede. Ekspertinėje apklausoje dalyvavo šie viešojo sektoriaus ekspertai:

- Ekspertas 1 – Asta Šukienė, Lietuvos Inovacijų centro konsultantė;
- Ekspertas 2 – Vitalija Žakienė, Akmenės savivaldybės darbuotoja, projekto „Kaimo bendruomenių horizontai“ pirmininkė;
- Ekspertas 3 – dr. Mark de Socio, kraštotyros ir geografijos departamentas, Salisbury universitetas, Merilendo valstija, JAV;

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

- Ekspertas 4 – Alius Valys, VšĮ Šiaulių verslo inkubatoriaus direktorius.

Apklausiant privataus sektoriaus ekspertus taip pat siekiama identifikuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystę inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse. Privataus sektoriaus ekspertų interviu protokolai pateikiami 8 priede. Šiaulių regiono kaimo vietovių privataus sektoriaus apklausoje dalyvavo šie ekspertai:

1. Ekspertas A – UAB “Grafų baldai” projekto rengėja Aušra;
2. Ekspertas B – UAB "Skalduva" administratorė;
3. Ekspertas C – UAB „Acorus Calamus“ direktorius Elmantas Pocevičius;
4. Ekspertas D – UAB „Joniškio butų ūkis“ vadovas Žilvinas Šeškevičius.

Privataus sektoriaus ekspertai buvo atrinkti pagal 9 priede esančioje lentelėje pateikiamus inovacinius projektus. Inovacijų projektai yra laikomi VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme atvejų pavyzdžiais. Projektai atrinkti pagal ES struktūrinės paramos 2007 – 2013 metams Ekonomikos augimo veiksmų programą. Pasirinkta ši veiksmų programa, nes strateginis jos tikslas – spartinti ūkio augimą ilguoju laikotarpiu, siekiant sumažinti Lietuvos ir ES vidurkio išsivystymo netolygumus. Konkurencinga ekonomika Europoje tiesiogiai remiasi įmonių inovacijomis naujų procesų ir unikalių gaminių srityje, siekiant didesnio produktyvumo. Tačiau Lietuvoje didelę dalį ūkio sudaro maža pridėtinė vertė ir daug darbo jėgos reikalaujančiomis technologijomis pasižymintys ūkio sektoriai, savo konkurencinį pranašumą daugiausia grindžiantys ne žiniomis ir inovacine veikla, bet žemesniu darbo užmokesčiu ir kitomis santykinai pigesnėmis veiklos sąnaudomis (2007–2013 m. Ekonomikos augimo veiksmų programa, 2009). Projektų atrankos kriterijai - projektų metu diegiami inovatyvūs darbo metodai, naudojami inovaciniai produktai; gaunama ekonominė nauda (veiklos optimizavimas), įdiegus inovaciją. Išanalizavus tyrimo metu gautą informaciją, pateikiamos išvados bei rekomendacijos.

2.2. JAV gerosios patirties atvejis VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme

Sena valdybos susijungimo tradicija tarp korporacijų, pilietinių organizacijų, viešojo ir privataus sektorių partnerystė kapitalistinėje visuomenėje jau keletą dešimtmečių buvo nagrinėjama socialinių mokslų specialistų ir teoretikų. Tradiciškai šis susidomėjimas išreiškiamas dviem pagrindiniais klausimais: kas skatina įmones ir organizacijas ieškoti susivienijimo galimybių ir koks yra susivienijimų ir partnerystės poveikis įmonių ir organizacijų veiklos rezultatams? (De Socio, 2007). Ekspertas 3 pateikia pagrindinius veiksnius išreiškiančius modelius, kurie skatina partnerystę:

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

- Išteklių poreikio modelis. Nusako tam tikrą susivienijimo dalyvių priklausomybę, kuomet tiekėjai, pirkėjai ir finansų institucijos yra susiję tarpusavyje.
- Bankų kontrolės modelis. Išreiškiamas kaip finansinis išteklius. Bankas atsisakydamas ar suteikdamas paskolą, gali atitinkamai kontroliuoti privataus sektoriaus sprendimų priėmimą;
- Teisėtumo modelis. Susiduriama su tuo, kad įmonės, ypač naujai įkurtos, visuomeninės grupės ir organizacijos siekia sutelkti ir pritraukti vadovus ir vadybininkus iš kitų, visuomenėje gerbiamų įstaigų, kad jie pristatytų naują organizaciją jos įteisinimo procese. Tačiau kyla klausimas ar investuotojai, tiekėjai ar klientai pasitikės organizacija po jos fiktyvaus pristatymo.
- Socialinės sanglaudos modelis susijęs su socialiniais ryšiais tarp bendradarbiaujančių šalių, informacijos dalijimusi, politine orientacija.

Visos viešai veikiančios korporacijos, VPSP susijungimai, pilietinės organizacijos turi būti nepriklausomai prižiūrimos. Viešojo sektoriaus direktorių tarybos įgyvendina šį tikslą publikuodamos metinius pranešimus, įmonės ir organizacijos suteikia priėjimą prie įmonės veiklos duomenų valdybos nariams (De Socio, 2007).

Lietuvoje VPSP plėtra vykdoma steigiant kaimo tinklus, skatinant bendruomenių ir vietos veiklos grupių bendradarbiavimo aktyvumą. Ekspertas 3 pateikia analogišką Lietuvoje veikiančioms VVG pavyzdį, kurio rezultatas – sėkminga JAV kaimo regionų ekonominė ir socialinė plėtra, kurios priemonė yra VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme.

Ekspertas 3 išskiria Bendrojo aparato modelį (angl. Gross machine model), kuriuo remiantis JAV yra vykdoma kaimo plėtra. Daroma prielaida, kad žmonių grupės, turinčios bendrų interesų yra „ne konfliktiškos“. Jos turi bendrą tikslą – kurti darbo vietas ir užtikrinti bendruomenės narių užimtumą. Šias grupes sudaro profsąjungos, universitetai, verslas ir kiti subjektai. Jų sankirtoje nėra konflikto, nes veikiama skirtinguose regionuose. Konkurencija vystosi ne atskirų regionų viduje, o tarp jų – viename regione yra specializuojamasi vienoje srityje. Vienas regionas už kitą tampa pranašesnis savo kultūra, turistiniu patrauklumu ir kitais aspektais. Tokiu būdu išvengiama konflikto tarp regionų ir jų viduje.

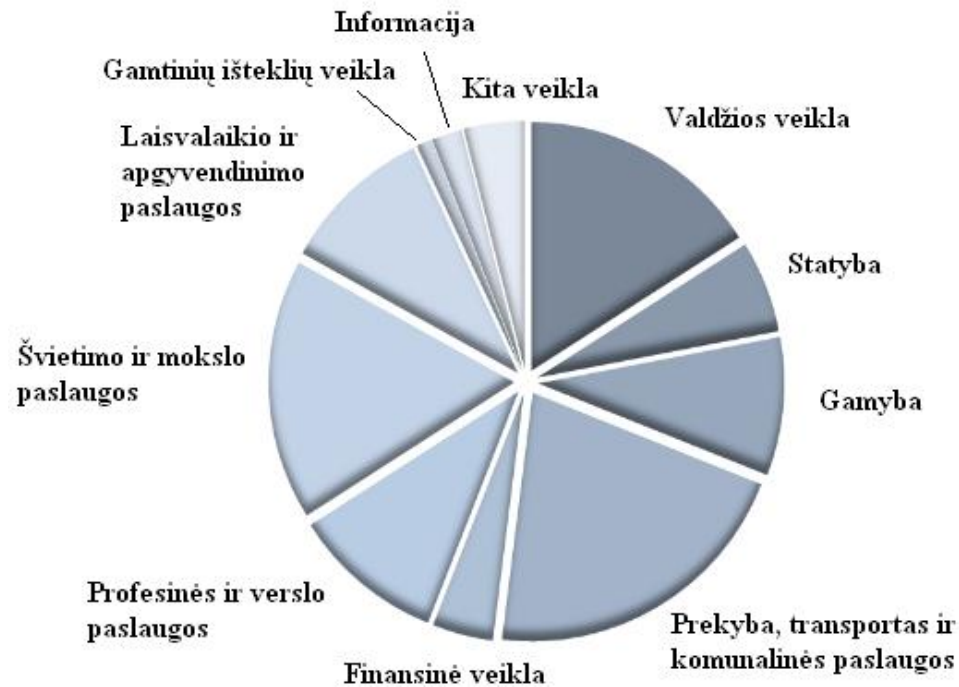
Ekspertas 3 pastebi, kad dėl globalizacijos įtakos JAV kaimo vietovėse esančios nedidelės fermos, žemės ūkiai nyko. Juos pakeitė dideli ūkiai, kurie šiuo metu sudaro korporacijas arba maži žemės ūkiai buvo sujungti į koncernus. JAV žemės ūkyje, kuriame nėra naudojamos aukštosios technologijos, šiuo metu dirba mažiau nei 1 proc. JAV populiacijos. Ekonominės plėtros procese siekiama diegti aukštąsias, gamyklines technologijas, į mažai pelningą žemės ūkį. Taip norima įvairiai investuoti į kapitalą. Tačiau kaimo plėtros procese investicijų į žemės ūkį neužtenka. Ekspertas 3

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

pabrėžia, kad paslaugų įmonės ir žemės ūkiai yra partneriai. Plėtros iniciatoriai daugiausia yra privačios įmonės, tačiau viešasis sektorius, analizuodamas gyventojų judėjimo srautus ir kt., numato vietas, regionus, kuriuose turi būti skatinama ūkio plėtra. Šiame bendradarbiavimo taške atsiranda VPSP (Ekspertas 3).

Ekspertas 3 pabrėžia, kad viešojo sektoriaus vykdomų plėtros strategijų pagrindinis tikslas yra darbo vietų kūrimas. Vienas iš VPSP, įskaitant kaimo vietas, pavyzdžių yra Salisbury Wicomico regiono ekonominės plėtros susivienijimas (angl. Salisbury Wicomico Economic Development, Inc.). Šios inkorporacijos misija – sustiprinti socialinę – ekonominę Salisbury miesto, Wicomico apygardos ir regiono aplinką, išsaugant ir kuriant produktyvaus užimtumo galimybes (Salisbury Wicomico..., 2012). Viešasis sektorius remdamas privatų sektorių identifikuoja žemę, pastatus, kuriuos superka ir parduoda palankesnėmis sąlygomis susivienijime dalyvaujantiems privataus sektoriaus subjektams. Vietinės bendruomenės, viešasis ir privatus sektoriai sudaro neformalius tinklus, vyksta sąveika tarp skirtingų sričių. Bendradarbiaujant yra dalijamasi ištekliais, tokiu būdu užtikrinant kaimo gyventojų užimtumą, o tuo pačiu įgyvendinant inovacijas vykdoma kaimo plėtra (Ekspertas 3).

Wicomico pagrindinės ekonominės lėšos (žr. 2.1 paveikslą) nukreiptos į diversifikuotą ekonominę bazę, kurią sudaro 16 proc. valdžios veikla, 6 proc. statyba, 9 proc. gamyba, 21 proc. prekyba, transportas ir komunalinės paslaugos, 4 proc. finansinė veikla, 10 proc. profesinės ir verslo paslaugos, 17 proc. švietimo ir mokslo paslaugos, 10 proc. laisvalaikio ir apgyvendinimo paslaugos, 1 proc. gamtinių išteklių veikla, 2 proc. informacija ir 4 proc. kita veikla. Tvirtas žemės ūkio pagrindas kartu su vietinėmis ir regioninėmis institucijomis sudaro sąlygas sumažinti neigiamos ekonominės padėties įtaką, tuo pačiu suteikiant plėtros galimybę augimo ciklo metu (Salisbury Wicomico..., 2012).



2.1 pav. Salisbury – Wicomico ekonominės plėtros lėšų paskirstymas

Kuomet politiniai projektai nėra tiesiogiai nukreipti į verslo bendruomenės interesų tenkinimą, verslo lyderių tinklai visuomet yra bandymo mobilizuotis centre, siekiant išlaikyti išteklius, kurie naudojami socialinės veiklos rėmimui. Tam tikrose vietovėse skiriasi naudojami ištekliai, tačiau didesnė socialinių išteklių koncentracija yra mieste. Autorius pabrėžia bendradarbiavimo su įvairiomis mokyklomis, universitetais svarbą, vystant socialinį bendruomenių tinklą (De Socio, 2010). Skirtingai nei Jungtinėje Karalystėje, kur municipalitetams yra teikiama materialinė regioninės ir nacionalinės valdžios išdo parama, JAV miestai yra labiau linkę į viešojo ir privataus sektorių partnerystę dėl fiskalinio mokumo klausimų, pirmiausia kalbant apie vietos verslo bendruomenę. Partnerystė turi formalią ir neformalią dalis. Formaliąją dalį sudaro paskirti ir nepaskirti valdžios pareigūnai ir institucijos. Neformalųjį komponentą apibrėžia sąjunga, kurią sudaro privatus ir pilietinis sektoriai – subjektai, kurie teikia privačius išteklius (De Socio, 2011).

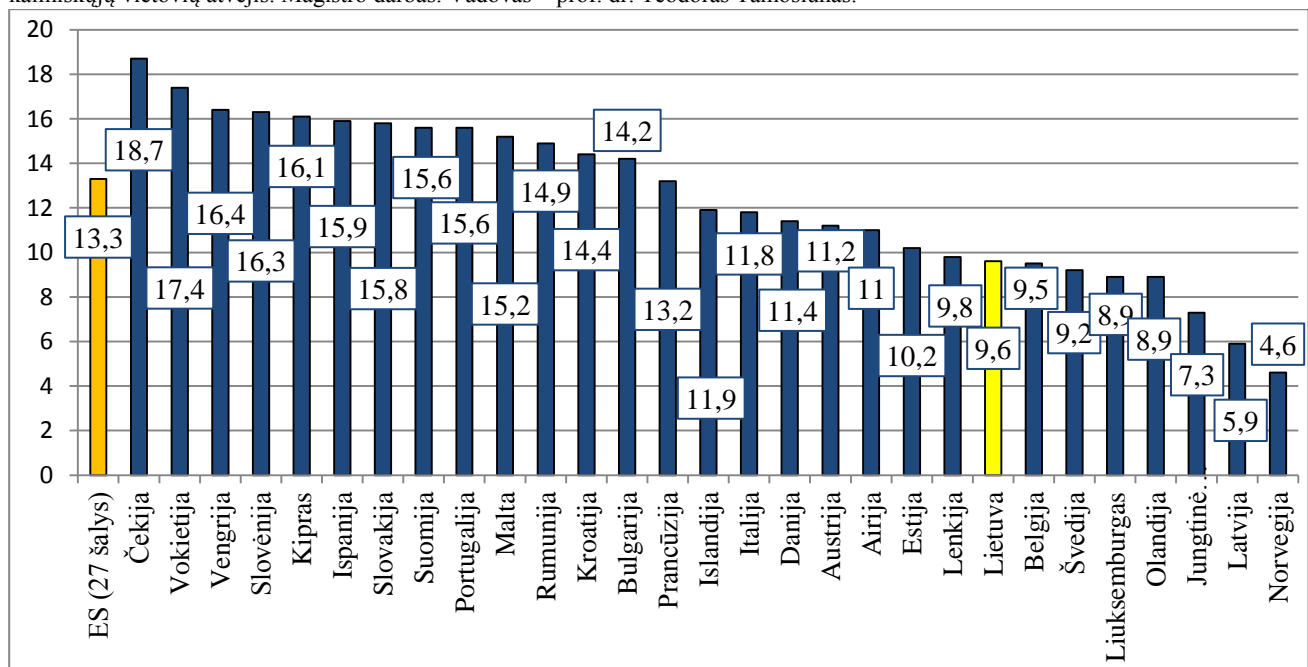
Remiantis JAV pavyzdžiu, VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros efektyvumą kaimo vietovėse lemia tai, kokio siekiama rezultato. Pagrindinis socialinio tinklo susivienijimo tarp bendruomenių, mokslo įstaigų ir valdžios institucijų tikslas yra užimtumo užtikrinimas regione. Kiekviename regione vykdant skirtingų sričių ūkio plėtrą, mažėja socialiniai ir ekonominiai netolygumai regionų viduje. Konkurencijai vykstant ne atskirų regionų viduje, o tarp jų yra išvengiama konflikto.

2.3. Statistinė ir ekspertinė inovacinės veiklos analizė Lietuvos ir Šiaulių regiono kaimo vietovių mastu

Pagal Lietuvos vietą ES kontekste, inovacijų požiūriu, gali būti formuojama inovacijų politika. Kuo aukštesnė vieta bendroje vertinimo lentelėje tuo tam tikras regionas yra patrauklesnis užsienio investuotojams.

Daugumą Europos Sąjungos šalių Lietuva lenkia pagal inovatyvių produktų pardavimo dalį, lyginant su visa apyvarta, inovatyvių mažų ir vidutinių įmonių bendradarbiavimo su kitomis įmonėmis lygį, gyventojų, turinčių aukštąjį išsilavinimą, skaičių, aukštųjų mokyklų absolventų skaičių ir jaunimo išsilavinimo lygį. Lietuvos atsilikimą inovacijų srityje daugiausia lemia nepakankamos įmonių investicijos; nedidelis skaičius mažų ir vidutinių įmonių, diegiančių inovacijas; maža aukštųjų ir vidutiniškai aukštų technologijų pramonės ir žinioms imlių paslaugų eksporto dalis viso eksporto struktūroje (Ūkio ministerija, 2010-2011).

2.8 paveiksle pateikiami apyvartos iš inovacijų rodiklio (proc.) duomenys 2008 metais Europoje. Šis rodiklis apibrėžiamas kaip apyvartos, gaunamos iš naujų produktų įmonėse ir rinkoje santykis su bendra apyvarta procentais. Rodiklis apima įmones, kuriose yra 10 ar daugiau darbuotojų. Inovacija šiuo atveju apibrėžiama kaip naujas arba žymiai pagerintas produktas (prekė ar paslauga) pristatyta rinkoje arba naujų ar reikšmingai patobulintų procesų įmonėje įvedimas. Atkreipiamas dėmesys į Lietuvą Europos kontekste, kurios apyvartos iš inovacijų rodiklis (proc.) yra didesnis nei Belgijos, Kipro, Liuksemburgo, Olandijos, Suomijos, Jungtinės Karalystės ir Norvegijos. Mažesnę Lietuvos, lyginant su pateiktų šalių, rodiklį galėjo lemti tai, jog ES struktūrinės paramos 2007 – 2013 metų programą privatusis sektorius, buvo tik pradedantis įsisavinti.



2.2 pav. Apyvarta iš inovacijų (%) 2008 m. Europoje

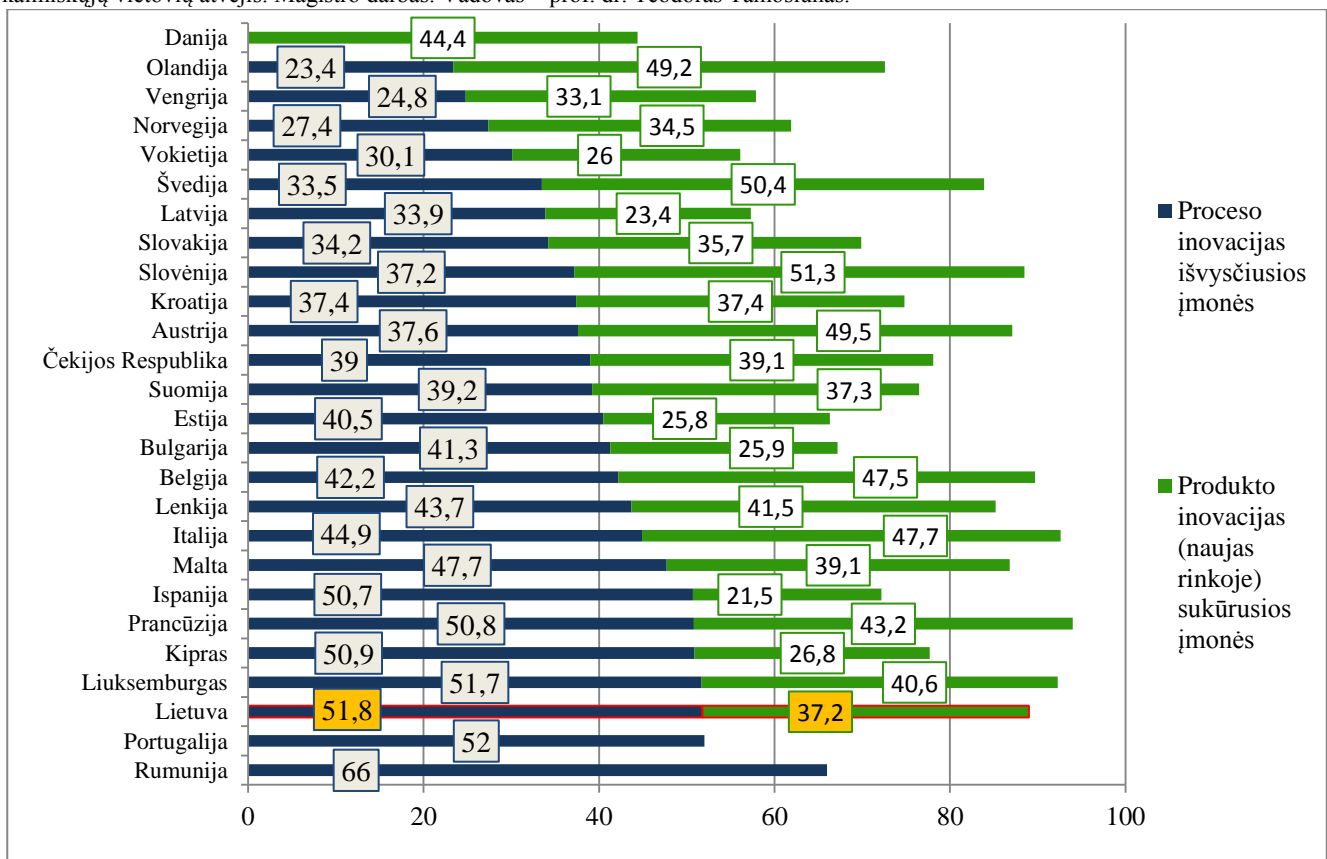
Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus remiantis: Eurostat (2011). Turnover from innovation. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-14].
 Prieiga per internetą: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tsdec340>.

Apyvartos iš inovacijų rodiklis (%) 2004 - 2008 metų laikotarpiu Lietuvoje kito nežymiai – 2004 metais siekė 9,7 proc., 2006 metais išaugo iki 12,4 proc.. Galima daryti prielaidą, jog tai lėmė pasibaigęs 2004-2006 metų ES struktūrinės paramos įgyvendinimo laikotarpis (ES struktūrinė parama..., 2011). Susidariusią situaciją (žr. 2.7 pav.) ekspertas 1 aiškina kaip Lietuvoje per keletą paskutinių dešimtmečių susiformavusią nepalankią inovacijoms, tuo pačiu VPSP plėtrai inovacijų įgyvendinimo valdyme, terpę. Gamybinės įmonės gamina subkontraktų principu. Vangiai investuojama į naujų sprendimų paiešką ir diegimą. Vienas iš faktorių – daugelio įmonių gamybos mastai neleidžia skirti ženklių investicijų į inovacijas, kaip į itin rizikingą ir ilgalaikę investiciją. Dauguma mokslo įstaigų atlieka mokslinius tyrimus visad aktualius dienų verslo poreikiams. Mokslo įstaigų laboratorijų įranga pasenusi ir nusidėvėjusi. Ekspertas 1 pastebi, kad šiai dienai situacija gerėja. Europos sąjungos struktūrinių fondų subsidijų dėka 2007/2013 metais buvo aktyviai investuojama tiek į inovacijas, tiek ir į mokslo įstaigų laboratorijų atnaujinimą. Lietuva lenkia tokias šalis (žr. 2.6 paveiksle), kaip Norvegija, Belgija, kurios šiai dienai pirmauja pagal daugelį kitų ekonominių parametru. Tad apyvarta iš inovacijų yra siektinas, bet ne absoliutus sėkmės rodiklis šaliai. Jis veiksmingas ilguoju laikotarpiu.

Eglė Liauksminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Inovacijų poveikio 2004 metams (2002-2004 metų laikotarpiu) (bendras skaičius) ir 2006 metams (2004-2006 metų laikotarpiu) Europoje statistiniai duomenys pateikiami 15 priede. Eurostat duomenų bazėje vėlesni duomenys pateikiami nėra. Inovacijų tyrimų bendrija (angl. *The Community Innovation Survey*) pateikia informaciją apie inovacijų aktyvumą privataus sektoriaus lygmenyje. Inovacijų poveikio rodiklis rodo Europos progresą ir poveikį ekonomikai. Kuo rodiklis didesnis tuo inovacijų poveikis ekonomikai pasireiškia intensyviau. Lietuvos rodiklis 2004 metams (387) buvo didesnis daugiau nei 3 kartus už ES (27 šalys) šalių (101,78). Tai rodo intensyvesnę inovacijų poveikį ekonomikai Lietuvoje, nei kitose šalyse. 2006 metais Lietuvoje inovacijų poveikis ekonomikai buvo didesnis nei Austrijos, Švedijos, Čekijos Respublikos, Olandijos, Lenkijos, Ispanijos, Maltos, Latvijos, Kipro, Liuksemburgo, Slovakijos, Estijos, Portugalijos, Rumunijos. Tačiau ekspertas 2 pabrėžia, kad inovacijų įgyvendinimo sritis Lietuvos kaimiškosioms vietovėms nėra prioritetinga, dėl tam tikrų infrastruktūros elementų trūkumo Lietuvos kaimiškosioms vietovėse – vandentiekio, gatvės apšvietimo sistemų (Žakienė, 2011). Vis dėlto 2002 – 2006 metų laikotarpiu inovacijų poveikis Lietuvoje padidėjo nuo 387 iki 446, vadinasi inovacijų intensyvumas ekonomikai didėja, o tai lemia Lietuvos ekonomikos ir ūkio plėtros efektyvumą.

Žemiau esančiame 2.3 paveiksle pateikiama Europos inovatyvių įmonių santykis su visomis įmonėmis 2008 metais (proc.), priklausomai nuo darbuotojų skaičiaus. Eurostato duomenų bazėje duomenys apie Jungtinę Karalystę, Airiją ir Graikiją nėra nurodyti. Remiantis Europos Komisijos pateiktais duomenimis Lietuva yra vienas iš daugiausiai inovatyvių įmonių turinčių ES regionų. Remiantis Eurostat, proceso inovacijos yra susijusios su paslaugos, operacinės sistemos, gamybos operacijų patobulinimu, o produkto inovacijos, tai nauja sukurta ir įvesta į rinką prekė, paslauga, metodas.



2.3 pav. Europos inovatyvių įmonių santykis su visomis įmonėmis 2008 metais (proc.)

Šaltinis: Sudaryta autoriaus remiantis: European Commission (2008). *Proportion of innovative enterprises*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-28]. Prieiga per internetą: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/images/6/6b/Proportion_of_innovative_enterprises_which_introduced_products_new_to_the_market_or_own-developed_process_innovations%2C_2008_%28%25_of_enterprises_within_size_class_or_total%29.png>.

Atsižvelgiant į darbuotojų skaičių daugiausia proceso inovacijų Lietuvoje buvo išvystyta įmonėse, kuriose dirbo nuo 10 iki 49 darbuotojų. Daugiausia produkto inovacijų 2008 metais pateikta rinkoje tų įmonių, kurios pateko į grupę 250 ir daugiau darbuotojų. Remiantis šiais duomenimis galima teigti, kad palankesnės sąlygos Lietuvoje vystyti proceso inovacijas yra mažesnėse, pagal darbuotojų skaičių, įmonėse, kadangi proceso inovacijos yra susijusios su žmogiškaisiais ištekliais ir grįžtamoju ryšiu. Atsiranda galimybė kaimo vietovėse esančioms mažoms ir vidutinėms įmonėms vystyti proceso inovacijas. Produkto inovacijų kūrimui palankesnės sąlygos didelėse įmonėse (pagal darbuotojų skaičių), kadangi atsiranda galimybė detalesniam darbo proceso paskirstymui (žr. 10 priedas).

Tam tikromis priemonėmis viešasis sektorius analizuoja inovacijų kitimo tendencijas. Vienas iš tokių instrumentų yra Europos inovacijų švieslentė (angl. European Innovation Scoreboard), kuri skirta įvertinti ir palyginti inovacinę veiklą ES šalyse narėse (Inovacijos Lt., 2009). Pagal Inovacijų sąjungos

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

švieslentę (žr. 4 priedas), Lietuva priskiriama „kukliam inovatoriui“ ir užima 25 vietą iš 27 Europos šalių (European Commission, 2012). Tačiau ekspertų požiūriu Lietuvoje yra pakankamos sąlygos vystyti inovacijas VPSP plėtros procese.

Viešojo sektoriaus eksperto 4 nuomone, kitų įmonių sėkmingos inovacijų veiklos pavyzdžiai ir pasiekimai gali pritraukti ir paskatinti kitas įmones dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystėje ir naudotis viešojo sektoriaus teikiamomis paslaugomis, konsultacijomis ar finansine parama. Sėkmingi verslo plėtros pavyzdžiai taip pat įgalina kitas įmones naudotis tomis pačiomis plėtros priemonėmis.

2008 – 2010 m. Lietuvoje inovacinę veiklą vykdė 32,5 procento gamybos ir paslaugų įmonių. 38,5 procento inovacinėje veikloje su kitomis įmonėmis ar organizacijomis bendradarbiavusių įmonių, Lietuvos statistikos departamento duomenimis (2012), bendradarbiavo su šalies institucijomis. Iš visų Lietuvos įmonių, viešojo sektoriaus atžvilgiu, mažiausiai buvo bendradarbiauta (žr. 16 priedas) su valstybės mokslinių tyrimų įstaigomis (9,3 proc.), universitetais ar kitomis aukštosiomis mokyklomis (14,9 proc.). Remiantis JAV pavyzdžiu ir ekspertine apklausa su viešojo sektoriaus atstovais, aukštosioms ir kitoms mokslo įstaigoms dalyvaujant partnerystėje, regionų plėtra yra efektyvesnė. Galima teigti, kad viešojo sektoriaus bendradarbiavimo su mokslo įstaigomis potencialas Lietuvoje yra mažai naudojamas.

36,6 procento technologines inovacijas diegusių inovacinių įmonių 2008 – 2010 m. gavo finansinę paramą inovacijoms iš įvairių institucijų (Lietuvos ar kitų šalių), 6,1 procento – paramą iš valstybės biudžeto lėšų, o 34,9 procento – iš Europos Sąjungos paramos programų. 2008 – 2010 metų laikotarpiu inovacinių įmonių Šiaulių apskrityje buvo 19 proc. (Lietuvos Statistikos departamentas, 2012).

Inovaciniai projektai, kurie buvo įgyvendinti Šiaulių regiono kaimo vietovėse, pateikiami 9 priede. Apklausus privataus sektoriaus ekspertus tiesiogiai susijusius su projektų įgyvendinimu paaiškėjo, kad trijų įmonių darbuotojai buvo tiesioginiai projektų rengėjai.

UAB „Acorus Calamus“ gamybinės pakavimo įrangos modernizavimo pagal Europos Sąjungos farmacinėms įmonėms galiojančių teisės aktų reikalavimus projekto galimybių studiją rengė įmonės darbuotojai. Projekto rengimo metu buvo naudojama viešojo sektoriaus pagalba – LVPA konsultacijomis. Ekspertas C teigė, kad įmonė naudotųsi viešojo sektoriaus paslaugomis, mokslo įstaigų pagalba, tačiau pagrindinė problema aukštųjų mokyklų biurokratizmas, nusistovėjusios senos pažiūros. Kadangi jaunieji mokslininkai yra spaudžiami esamos tvarkos, daugelis jų emigruoja į kitas šalis. Todėl žmogiškųjų išteklių mokslo srityje mažėja.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Ekspertas C taip pat išskiria problemą, jog teoriniai ir moksliniai modeliai yra sudėtingi arba nėra pritaikomi praktikoje. Mokslo įstaigos turi finansinį kapitalą įsigyti naujas technologijas – laboratorijas, MTTP bazės, tačiau jos yra kaip dar vienas teorinis modelis, kuris praktiškai yra sunkiai pritaikomas. Mokslo ataskaitos, įsigytos technologijos naudojimosi instrukcijos yra teorinės, tačiau praktiškai jas pritaikyti užima daug laiko, nes darbuotojams trūksta žinių ir kvalifikacijos ją naudoti pagal parengtus teorinius modelius. Projekto atveju, įmonei įsigijus modernias technologijas darbuotojai privalėjo kelti kvalifikaciją srityje, susijusioje su modernizuotais įrengimais. Kvalifikacijos kėlimo procesas buvo sudėtingas ne tik dėl būtinybės įsisavinti technologines įrenginių ypatybes, bet daugiausia dėl anglų kalbos įgūdžių stokos. Darbuotojai turėjo bendrauti dalyvaujant anglų kalbos vertėjui, todėl buvo sugaišta daugiau laiko.

Ekspertas C pastebi, jog tam tikros projektų finansavimo sąlygos nepatenkina privataus sektoriaus poreikių. Kai kurie projekto įgyvendinimo metu organizuojami privalomi mokymai yra neadekvatūs jų pritaikomumui – darbuotojai mokomi kompiuterinio raštingumo, tačiau jų darbo vietoje kompiuteris, kaip darbo įrankis, nėra naudojamas. Pagal inovacijų skatinimo programas yra vykdomi įvairūs mokymai įmonių vadovams ir pan., tačiau Eksperto C manymu, kaimo vietovėse trūksta tokių įgūdžių tobulinimo kaip rašymas, kalbėjimas ir skaitymas anglų kalba. Viešojo sektoriaus ekspertas 4 pastebi, kad projektų įgyvendinimo metu dalis privataus sektoriaus subjektų nedalyvauja įvairiuose mokymuose, seminaruose, kadangi dažnai manoma, jog įmonių darbuotojai turi pakankamai žinių. Kita žmoniškųjų išteklių dalis dalyvauja „mokymosi visą gyvenimą“ ir įgūdžių tobulinimo procese.

Daroma išvada, kad VPSP šio projekto inovacijų įgyvendinimo metu pasireiškė Lietuvos verslo ir paramos agentūros konsultacijomis prieš projekto įgyvendinimą ir ES struktūrinių fondų parama. Galima daryti prielaidą, kad įmonė aktyviau dalyvautų viešojo ir privataus sektorių partnerystėje, jei teorinis inovacijų įgyvendinimo modelis būtų individualiai pritaikytas įmonei.

Kitas projektas, kuris buvo ruošiamas naudojantis įmonės administracijos žmogiškaisiais ištekliais - Pažangių vadybos metodų ir šiuolaikiškos valdymo sistemos diegimas UAB "Skalduva", siekiant darbo našumo ir verslo konkurencingumo didinimo bei šių rodiklių reikšmių artinimo prie ES vidurkio. Ryšį su viešuoju sektoriumi Ekspertas B įvardijo kaip pasyvų - LVPA davė formas, kurias įmonė turėjo užpildyti ir teikti ataskaitas. Ekspertas B pastebėjo, kad buvo susiduriama su darbuotojų pasipriešinimu pokyčiams, kadangi padidėjo su dokumentų tvarkymu susijęs darbo krūvis. Tačiau nesimta priemonių pasipriešinimo mažinimui, kadangi projektas buvo įgyvendinamas ir rengiamas būtent įmonės administracijos iniciatyva. Ekspertas B vertindamas tikslų pasiekimo lygį pastebėjo, kad

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Įmonės parengtas projekto teorinis modelis (galimybių studija) skyrėsi nuo to, kuris buvo įgyvendintas praktikoje.

Galima daryti prielaidą, kad projekto įgyvendinimo eiga vyko ne pagal projekte numatytus uždavinius. Daroma išvada, kad VPSP šio projekto įgyvendinimo metu pasireiškė projekto finansavimo metu.

Eksperto A nuomone, projekto UAB „Grafų baldai“ veiklos procesų optimizavimas, įdiegiant informacines technologijas teikiama nauda Šiaulių regionui yra padidėjęs įmonės eksportas. Projektas buvo rengiamas, naudojantis įmonės žmogiškaisiais ištekliais. Proceso metu sąveika su viešuoju sektoriumi pasireiškė viešojo sektoriaus teikiama finansine parama įmonei.

Įdiegus informacines technologijas įmonės darbuotojai turėjo įgyti technologijos valdymui reikalingų darbo įgūdžių. Projekto įgyvendinimo metu buvo ruošiama informacinė programa, pritaikyta individualiai įmonei – tokiu būdu teorinis technologijos modelis yra artimas praktiniam. Projekto įgyvendinimo rezultatas – padidėjęs darbo našumas, sumažėjusios sąnaudos. VPSP šio projekto įgyvendinimo metu pasireiškė įmonės finansavimu lėšomis iš ES struktūrinių fondų.

Ekspertas 4 taip pat pateikia inovacijų įgyvendinimo pavyzdį, kuris naudingas Šiaulių regionui. Akcinė bendrovė „Dolomitas“ įgyvendino vėjo jėginių projektą. Nors įmonė patyrė dideles sąnaudas, tačiau šiuo metu elektros energija aprūpina visą Pakruojo savivaldybę. Taigi, šiuo projektu nauda teikiama ne tik įmonei bet ir vietiniam regionui.

Projekto, Joniškio miesto žemaičių kvartalo centralizuoto šilumos tiekimo tinklų rekonstrukcija diegiant naujausias technologijas, galimybių studiją rengė ne pati įmonė, dėl to Ekspertas D teigė, jog nebuvo naudojamos viešojo sektoriaus konsultacijomis. Galima daryti prielaidą, kad įmonėje trūksta projekto rengimui reikalingos darbo jėgos arba darbuotojai neturi reikalingos kvalifikacijos. VPSP projekto įgyvendinimo metu pasireiškė naudojantis ES struktūrinių fondų finansine parama.

Visų projektų įgyvendinimo metu VPSP pasireiškė, kuomet buvo teikiama ES struktūrinių fondų finansinė parama. Apibendrinus privataus sektoriaus ekspertinės apklausos duomenis, išryškėja pagrindinė VPSP projektų inovacijų įgyvendinimo valdyme problema – teoriniai modelių įgyvendinimas praktikoje yra sudėtingas dėl įmonių darbuotojų reikiamos kvalifikacijos trūkumo arba nepritaikomumo konkrečiai veiklai. Atskaitomybė apie lėšų įsisavinimą, komunikacija tarp viešojo ir privataus sektorių, yra nustatyta ES struktūrinių fondų paramos taisyklėse ir norminiuose dokumentuose. Nors tam tikros projektų finansavimo sąlygos neatitinka realios situacijos, jų negalima pakeisti arba keitimo procesas užtrunka per ilgai laiko (įgūdžių tobulinimas, žinių apie inovacijų

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas. Įgyvendinimo valdymą įsisavinimas). Tai stabdo VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros procesą.

2.4. VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme empirinis tyrimas: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis

2.4.1. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse PEST analizė

VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse išorinių veiksnių PEST analizę sudaro (Mykolo Romerio universitetas, p. 14):

- **Politiniai – teisiniai veiksniai.** Jie turi įtakos institucijos veiklos reguliavimo riboms. Nurodomi veiksniai, kurie padeda arba trukdo institucijai įgyvendinti Vyriausybės prioritetinius strateginius tikslus, vykdyti Vyriausybės programos įgyvendinimo priemones ir gali priversti instituciją keisti ar pertvarkyti strateginį veiklos planą;
- **Ekonominiai veiksniai.** Jie rodo šalies ūkio (atitinkamos srities arba sektoriaus) raidą;
- **Socialiniai veiksniai.** Tai demografiniai, vertybių, gyvenamos ir kiti pokyčiai, būdingi tam tikram visuomeninės raidos etapui, taip pat ekologiniai ir kultūriniai veiksniai;
- **Technologiniai veiksniai.** Jie svarbūs įvertinant naujų technologijų, informacijos srautų poveikį institucijos reguliuojamai sričiai, valdymo organizavimui ir institucijų tarpusavio ryšiams.

Politiniai – teisiniai veiksniai. Viešojo sektoriaus organizacijų veikimo laisvę riboja politiniai, teisiniai ir kontrolės suvaržymai (Boyne, Walker, 2010). Atitinkamas politinis ar teisinis sprendimas gali ne tik padėti, bet ir stabdyti ar neigiamai veikti viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtrą inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse.

Teisinė bazė reglamentuoja VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtrą kaimo vietovėse. Lietuvoje nėra reglamentuotas VPSP apibrėžimas, dalis VPSP formų yra nereglamentuotos, arba reglamentuotos nepakankamai. LR valstybės kontrolės 2008 m. „Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo“ valstybinio audito ataskaitoje (Nr. VA-P-30-5-1) pateikiamos trys grupės, pagal kurias galima skirstyti LR teisės aktuose reglamentuojamas partnerystės formas:

1. Specialiuose teisės aktuose reglamentuotos partnerystės formos – tai privatizavimas (reglamentuoja 1997-11-04 LR valstybės ir savivaldybių turto privatizavimo įstatymas Nr. VIII-480), viešieji pirkimai (reglamentuoja 1996-08-13 LR viešųjų pirkimų įstatymas Nr. I-1491) ir koncesijos (reglamentuoja 1996-09-10 LR koncesijų įstatymas Nr. I-1510).

2. Išskirtos bendruose teisės aktuose partnerystės formos, VPSP atžvilgiu nepakankamai reglamentuotos. Jungtinė veikla (partnerystė), kurią reglamentuoja LR civilinio kodekso LI skyrius, taip pat Frančizę, kurią reglamentuoja Civilinio kodekso XXXVII skyrius. Jungtinės veiklos (partnerystės) reglamentavimas, vadovaujantis principu, kad viešasis sektorius civiliniuose santykiuose dalyvauja kaip lygias teises ir pareigas turinti šalis, nesant administracinės teisės normų, nustatančių detalias viešųjų juridinių asmenų elgesio taisykles, gali būti nepakankamas viešojo intereso apsaugai, siekiant maksimaliai efektyviai, ekonomiškai bei rezultatyviai naudoti viešojo sektoriaus išteklius. Be to, 1998 m. gegužės 12 d. Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymo Nr. VIII-729 17 str. 5 d. nustatyta, kad „valstybės ir savivaldybių turtas negali būti perduodamas kitiems juridiniams ar fiziniams asmenims ar kitaip susiejamas su turtu jungtinės veiklos sutarties pagrindu“. Frančizė VPSP atžvilgiu taip pat reglamentuota nepakankamai, nes Civilinio kodekso 6.766 str. 3 d. nustatyta, kad frančizės sutarties šalimis gali būti tik įmonės (verslininkai).
3. Teisės aktuose nereglamentuotos partnerystės rūšys. Šiuo metu Lietuvos Respublikos teisės aktuose nėra reglamentuojamos prekybos rinkos išbandymo, privataus sektoriaus metodų panaudojimo viešuosiuose subjektuose, privačiai finansuojamų investicinių projektų (pagal INTOSAI klasifikaciją); paslaugų sferos sutarties, eksploatavimo ir valdymo sutarties, užbaigto projekto pirkimo arba projektavimo-statybos-finansavimo-eksploatavimo, statybos-eksploatavimo perdavimo sutarčių (pagal Europos Parlamento ir Komisijos klasifikaciją) VPSP formos.

Vykdamas inovacijų įgyvendinimo valdymą kaimiškosiame vietovėse svarbu, kad būtų pasirinkta tokia VPSP forma, kurią reglamentuotų LR teisės aktai, nes kitu atveju atitinkami projektai gali būti neįgyvendinti dėl VPSP inovacijų įgyvendinimo valdymo kaimiškosiame vietovėse teisinės bazės ribotumo. Taip pat gali būti pažeistos tiek viešojo tiek privataus sektoriaus teisės. Inovacijos ir jų įgyvendinimas yra vykdomas remiantis LR ūkio ministro ir LR švietimo ir mokslo ministro patvirtintu 2010 m. spalio 7 d. įsakymu (Nr. 4-750/V-1692), kuriame pateikiamas Lietuvos inovacijų 2010–2020 metų strategijos įgyvendinimo 2010–2013 metų priemonių planas. Plane yra numatytos trys strategijos priemonės, kurios teisiškai susijusios su inovacijų įgyvendinimu kaimo vietovėse ir kaimo plėtra:

1. Priemonė Nr. 1.1.3. Dalyvauti įgyvendinant integruotų mokslo, studijų ir verslo centrų (slėnių) plėtros programas. Ši priemonė nėra tiesiogiai nukreipta tik į kaimo plėtrą ir inovacijų diegimą kaimo vietovėse, tačiau pagal ją yra numatytas Europos žemės ūkio fondo lėšų poreikis kaimo plėtrai. Šios priemonės tikslas Lietuvos integracijos į globalias rinkas didinimas;

2. Priemonė Nr. 2.3.3. Didinti kaimo vietovių darbo jėgos persiorientavimo iš žemės ūkio į kitas veiklas, integracijos į darbo rinką galimybes, skatinti ekonominės veiklos įvairinimą kaimo vietovėse. Šia priemone siekiama ugdyti kūrybingą ir inovatyvią visuomenę;
3. Priemonė Nr. 3.1.15. Skatinti ir plėtoti alternatyvių energijos šaltinių (vėjo, saulės, žemės ir kt.) naujas technologijas ir šios srities verslą. Priemonė susijusi su kaimo plėtra, kadangi yra skiriamas Europos žemės ūkio fondo finansavimas kaimo plėtrai.

Svarbu paminėti jog kaimo vietovių plėtrą reglamentuoja Lietuvos kaimo plėtros 2007 – 2013 metų programos priemonių projektas, kuris rodo, kad inovacijos yra neatsietos nuo kaimiškųjų vietovių plėtros – siekiant sklandžios žemės ūkio ir kaimo raidos būtina išplėsti žemės ūkyje dirbančių subjektų mokymo ir mokslo žinių bei inovacinės praktikos sklaidos veiklą su žemės ūkiu, miškininkyste ar alternatyvia žemės ūkio veikla susijusiais klausimais.

Ekspertas 4 pastebi, kad VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme teisinė bazė yra sudėtinga, o tai stabdo jos plėtros procesą. Lietuvoje viešasis sektorius griežtai reglamentuoja privataus sektoriaus veiklą. Lietuvos ekonominėmis sąlygomis viešasis sektorius kontroliuodamas privataus sektoriaus veiklą, turėtų sudaryti palankesnes sąlygas verslo steigimui ir plėtrai, verslo reguliavimo procesas turėtų būti paprastesnis teisinės bazės požiūriu. Ekspertas 4 taip pat pažymi, kad Lietuvoje nėra inovacijų patentavimo sistemos. Intelektinės nuosavybės ir idėjų apsaugojimas yra brangus, todėl inovacijų plėtra gali būti rizikinga. *Patentas saugo išradimą, bet ne inovaciją* (Hutter, 2009). Privatus sektorius diegdamas tos pačios kokybės inovaciją, gali patirti didesnes sąnaudas, pasirinkęs vieną ar kitą gamintoją arba tiekėją.

Diegiant inovacinius projektus kaimo vietovėse turi būti vadovaujama projektų įgyvendinimą ir administravimą reglamentuojančiais teisės aktais bei taisyklėmis. ES struktūrinę paramą administruojantys teisės aktai ir dokumentai klasifikuojami pagal administravimo sistemos teisės aktus, Europos bendrijos dokumentus, finansavimo sąlygų aprašus, projektų atrankos ir įgyvendinimo dokumentus, regionų projektų sąrašus, sprendimus skirti paramą, strategijas ir veiksmų programas ir valstybės projektų sąrašus (ES struktūrinė parama). Teisės aktais siekiama užtikrinti skaidrų ES struktūrinių fondų paramos lėšų įsisavinimą.

Apibendrinant galima teigti, kad nors Lietuvos Respublikos teisėje iki šiol nėra reglamentuotas VPSP apibrėžimas, kompleksiskai nustatytos VPSP formos (rūšys) ir kiekvienos jų sudarymui bei vykdymui keliami reikalavimai, sudaro riziką, kad visuomenei ir valstybei svarbūs partnerystės projektai dėl nepakankamo reglamentavimo nebus vykdomi laiku; juos vykdant viešasis ar privatus

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

interesas nebus tinkamai atstovaujamas; arba viešojo sektoriaus subjektai, įgyvendinantys tokius projektus, vadovausis klaidingai pasirinktais (ne VPSP, arba ne tas VPSP formas reglamentuojančius) teisės aktais (Valstybinio audito..., 2008). Tačiau, tai, kad inovacijų įgyvendinimas kaimo vietovėse yra numatytas strateginiuose planuose rodo teisinės bazės buvimą, kuri yra VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse teisinis pagrindas. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdymo kaimo vietovėse susijusios priemonės, teisiškai užtikrina skaidrų ir nuoseklų inovacijų įgyvendinimo procesą.

Ekonominiai veiksniai. Finansiniai ištekliai yra glaudžiai susiję su Lietuvos ekonomika, kadangi *ekonomikos plėtojimo politika turi atsižvelgti į turimus išteklius, esamą padėtį ir artimiausius bei tolesnius tikslus* (Lietuvos ūkio..., p.34). A. Vasiliauskas (2000, p. 59) teigia, kad ekonominę strategiją įgyvendinimo pagrindą garantuoja finansiniai ištekliai ir valstybės disponuojamų finansinių išteklių paskirstymo sistema. Vadinasi, finansiniai ištekliai yra būtina VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse plėtros strategijos priemonė. Kai kurie autoriai mano, kad finansiniai ištekliai priklauso nuo ekonomikos plėtros. Kaimo ir žemės ūkio plėtros srityje valstybės politika turi užtikrinti ekonomikos, ekologijos ir socialiniu požiūriu tolygią (subalansuotą) plėtrą, kurti palankią teisinę, ekonominę, institucinę aplinką našiems ūkininkų ūkiams, žemės ūkio, kitoms kaimo verslo įmonėms savarankiškai veikti konkurencinėje rinkoje ir užsidirbti pajamas pragyvenimui bei verslo plėtrai (Regionų ekonomikos...).

R. Bagdzevičienės, J. Rimo ir A. Venckaus (2002) nuomone, ekonomikos plėtra yra svarbiausia bendruomenės plėtros sudedamoji dalis, kadangi ji aprūpina bendruomenę finansiniais ištekliais, kurie yra būtini norint vystyti kitus bendruomenės plėtros aspektus (Bagdzevičienė ir kiti, 2002).

Vienas iš VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme finansinių išteklių yra ES struktūrinių fondų finansinė parama (Lietuvos Respublikos..., 2002). VPSP plėtra yra skatinama pagal ES struktūrinių fondų paramos Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos priemonę “Viešojo ir privataus sektorių partnerystė“. Šios priemonės įgyvendinimui skirtas daugiau nei 5 mln. litų finansavimas. Priemonės pareiškėju gali būti Finansų ministerija. Tai rodo, jog VPSP plėtros iniciavimo galimybė priklauso nuo viešojo sektoriaus – viešasis sektorius rengia strateginius VPSP plėtros planus (ES struktūrinė parama, 2010). VPSP plėtra kaimo vietovėse yra susijusi su kaimo vietovių plėtra, kurios strategijoje yra numatytas socialinės partnerystės prioritetą, VVG bendradarbiavimas bei bendradarbiavimo sukūrimas tarp žinių institucijų, mokslinio tyrimo įstaigų ir verslo subjektų (Žemės ūkio ministerija, 2006). Paramos 2007-2013 m. kaimo plėtros programos įgyvendinimui 2011 liepos 7 dienos duomenimis buvo skirta 7895770 tūkst. lt. Prašoma paramos suma

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

2007 – 2011 m. laikotarpiu buvo 6878989 tūkst. lt, patvirtinta – 5036113 tūkst. lt., o išmokėta 3505593 tūkst. lt. 2,25 kartus mažesnė išmokėta, nei buvo skiriama paramos suma rodo, kad kaimo vietovėse parama nėra pakankamai įsisavinama, todėl lieka ūkio sričių, kuriose nors ir galėtų būti, tačiau nėra investuojama. Ši situacija rodo nepakankamą ir neefektyviai naudojamą tam tikrų kaimo vietovių ekonominį potencialą. Tai stabdo VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse plėtrą.

Svarbu atkreipti dėmesį į tai, kad Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų ilgalaikėje strategijoje yra numatyta kaimo ir žemės ūkio plėtros politika, vadinasi kaimo vietovių plėtra yra susijusi su šalies ekonomika ir jos augimu. Finansinė parama kaimo vietovių plėtrai skiriama pagal šias ES struktūrinių fondų priemones (ES struktūrinė..., 2011):

- Priemonė "VP1-1.1-SADM-09-V Kaimo vietovių darbo jėgos persiorientavimas iš žemės ūkio į kitas veiklas";
- Priemonė "VP1-2.3-ŠMM-03-V Visuotinio priešmokyklinio ugdymo diegimas ir kitų mokymosi visą gyvenimą paslaugų prieinamumo didinimas ypač kaimo vietovėse";
- Priemonė "VP3-1.2-VRM-01-R Prielaidų spartesnei ūkinės veiklos diversifikacijai kaimo vietovėse sudarymas";
- Priemonė "VP3-2.2-ŠMM-04-R Universalių daugiavercinių centrų kaimo vietovėse steigimas".

Daroma išvada, kad šių priemonių suformavimą lėmė kitų žemės ūkio veiklų, išskyrus žemės ūkio, stoka, lėtas ūkio augimas, būtinybė kelti kvalifikaciją ir išsimokslinimo lygį kaimo vietovėse. O taip pat kaimo vietovėse esantis visuomeniškumo, socializacijos ir verslo plėtros sąstingis iniciavo būtinybę remti ir skatinti kaimo plėtrą. Efektyvi kaimo vietovių plėtra sukuria palankias sąlygas VPSP plėtrai inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse, kuri susijusi su ūkio augimu, aukštu išsimokslinimo lygiu ir verslo plėtra kaime.

Viešojo ir privataus sektorių projektams finansuoti iš ES struktūrinės paramos, taikomos skirtingos projektų atrankos procedūros, kurios užtikrina skaidrų finansavimo procesą. Projektai atrenkami taikant vieną iš trijų projektų atrankos būdų (ES struktūrinė..., 2011):

- Valstybinė projektų atranka naudojama viešųjų investicijų ir viešųjų paslaugų teikimo atveju, kai vadovaujantis nacionaliniais strateginio planavimo dokumentais yra galima skaidriai ir pagrįstai sudaryti projektų ir paramos gavėjų sąrašą. Projektai ir jiems skirtos lėšos turi būti numatyti nacionaliniuose strateginio planavimo dokumentuose arba institucijų strateginės veiklos planuose;

- Regioninė projektų atranka naudojama viešųjų investicijų ir viešųjų paslaugų teikimo atveju, kai remiantis regioniniais strateginio planavimo dokumentais galima skaidriai ir pagrįstai sudaryti projektų ir paramos gavėjų sąrašą. Projektai ir jiems skirtos lėšos turi būti numatyti regionų plėtros planuose;
- Projektų konkursas. Privataus sektoriaus projektams taikoma konkurso procedūra. Konkurso būdas naudojamas paramos verslui ir nevyriausybiniam sektoriui atveju bei viešųjų investicijų ir viešųjų paslaugų teikimo atveju, kai tą pačią veiklą gali atlikti daug skirtingų institucijų, ir valstybė suinteresuota skatinti konkurenciją tarp jų, siekdama atrinkti projektus, kurie duoda daugiausiai naudos ir yra kokybiškiausiai parengti ir surinkę daugiausiai balų.

Projektų įgyvendinimo metu susiduriama su korupcija. Minėtais strateginių projektų finansavimo atrankos būdais siekiama projektų įgyvendinimo skaidrumo, kuris priklauso nuo institucijų, sudarančių projektų įgyvendinimo organizacinę struktūrą. Taip pat, didinti projektų skaidrumą siekiama viešai skelbiant Vadovaujančiosios institucijos rengiamas strategines, metines, mėnesines, vertinimo ataskaitas dėl veiksmų programų įgyvendinimo bei Europos Komisijos pateikiamus duomenis apie ES lėšų panaudojimo statistiką šalyse narėse. Projektų įgyvendinimo kontrolė svarbi ne tik dėl skaidrumo, bet ir dėl privataus sektoriaus mokumo, kadangi neįgyvendinus visų numatytų sąlygų, parama turi būti gražinama (ES struktūrinė..., 2011).

Socialinės – kultūrinės aplinka. VPSP inovacijų įgyvendinimo plėtra kaimo vietovėse socialiniu – kultūriniu požiūriu priklauso nuo kaimo vietovėse susidariusios kultūrinės aplinkos ir rekreacijos pokyčių. Atskiri kultūrinės aplinkos komponentai nevienodai reikšmingi skirtingoms gyventojų grupėms. Labiausiai gyventojų dvasinę kultūrą veikė masinės komunikacijos priemonės ir daug mažiau – kaimo ir ypač miesto kultūros įstaigos. Todėl kultūros būklė priklauso nuo gyventojų amžiaus, socialinės padėties ir išsilavinimo lygio. Šie požymiai yra lemiantys nagrinėjant kaimo gyventojų kultūrinės orientacijas (Mardosa, 2010). Viešojo ir privataus sektorių partnerystę inovacijų įgyvendinimo valdyme taip pat įtakoja demografinė charakteristika, kadangi dėl gyventojų skaičiaus pasikeitimų tam tikroje gyvenamoje vietovėje rinka gali plėstis arba siaurėti (Urbanskienė ir kt., 2000).

Taigi socialinę – kultūrinę aplinką galima įvertinti atlikus VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse žmoniškųjų išteklių analizę demografiniu, išsilavinimo lygio, migracijos ir kitais aspektais.

Lietuvoje vykdoma žmoniškųjų išteklių plėtros veiksmų programa remiasi strategine vizija, kuri buvo suformuluota Lietuvos 2007–2013 metų ES struktūrinės paramos panaudojimo strategijoje. Pagal

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Šią viziją 2015 m. Lietuva turi pasiekti kai kurių senųjų ES šalių narių socialinio ir ekonominio išsivystymo lygį. Nacionalinėje Lisabonos strategijos įgyvendinimo programoje numatytas bendrasis ekonominės strategijos tikslas – mažinti šalies ekonominio išsivystymo lygio atsilikimą nuo ES šalių vidurkio – atitinka šios vizijos formuluotę (ES parama, 2010).

Žmogiškieji ištekliai visada buvo svarbi ekonominės veiklos sudėtinė dalis. Anksčiau buvo reikalinga daugiausia nekvalifikuota arba mažai kvalifikuota darbo jėga, tačiau dabar vykstantys regionalizacijos, globalizacijos procesai, pabrėžia inovacijas ir žinias, pramonės augimą, pagrįstą moksliniais tyrimais, o visa tai reikalauja darbuotojų, turinčių daugiau sugebėjimų. Dėl to užimtumas kaimo vietovėse yra „problema, kuri dėl didėjančios konkurencijos, integruojantis į Europos Sąjungą, tampa vis svarbesnė“ (Ratkevičienė, 2005). Žemės ūkio veikla kaimo vietovėse dažnai verčiasi smulkūs „natūriniai“ ūkiai, kurie nemažai daliai kaimo gyventojų vis dar yra vienintelis maitinimosi ir pragyvenimo šaltinis. Tačiau tai neužtikrina nei pakankamo užimtumo, nei pakankamų pajamų žemdirbiams ir jų šeimų nariams. Situaciją apsunkina ir per menkas darbo jėgos mobilumas šalies viduje. Dėl šių ir kitų priežasčių smarkiai skiriasi ir darbo jėgos pasiskirstymas šalyje – ekonominio augimo centruose koncentruojasi kvalifikuočiausia šalies darbo jėga. Galima pagrįstai teigti, kad kaimiškuose ir periferiniuose rajonuose yra žemesnė darbuotojų kvalifikacija, ji prasčiau atitinka šiuolaikinio ūkio poreikius, mažesnis moterų dalyvavimas darbo rinkoje (ES parama, 2010).

Inovacijų sąjungos švieslenteje (žr. 4 priedas), Lietuva užima 9 vietą žmogiškųjų išteklių aspektu, o tai yra daugiau nei ES vidurkis. Tai rodo, kad Lietuvoje yra sukauptas didesnis nei kitose šalyse inovacinis darbo jėgos potencialas. Inovacijų įgyvendinimo valdymas kaimo vietovėse žmogiškųjų išteklių aspektu tiesiogiai priklauso nuo kaimo bendruomenių aktyvumo. Ekspertas 2 inovacinius projektus, kuomet yra vystomos socialinės inovacijos, įvardija kaip kaimo ekonominės integracijos priemonę sutelkti kaimo gyventojus į tikslingai veikiančias kaimo bendruomenes ir taip išnaudoti darbo jėgos potencialą VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme procese.

ŽUM specialistė Kristina Indrišienė pabrėžia, kaimo bendruomenių kaip vieno iš pagrindinių aspektų VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme svarbą, nes kaimo bendruomenės ir vietos veiklos grupės yra pagrindiniai darbininkai ir pagrindiniai vietos projektų ir plėtros strategijų įgyvendintojai (Lietuvos Respublikos Žemės..., 2010).

Šiaulių regione veikia šios vietos veiklos grupės:

1. Asociacija „Šiaulių rajono vietos veiklos grupė“, kuri siekia apjungti įvairių vietos organizacijų, institucijų ir kitų kaimo plėtros dalyvių pastangas ir suteikti joms galimybes

- įtakoti pasikeitimus, gerinančius kaimo vietovių gyventojų gyvenimo kokybę. Šiuo metu asociacija įgyvendina projektus, kuriais vykdoma kaimo plėtra, skatinant vietos iniciatyvas ir partnerystę – „Šiaulių rajono vietos plėtros strategija“ ir „VVG ir potencialių pareiškėjų gebėjimų ugdymas, aktyvumo skatinimas ir telkimas vietos plėtros strategijos įgyvendinimui“ (Šiaulių rajono VVG, 2012);
2. Kelmės krašto partnerystės vietos veiklos grupė yra savanoriška organizacija, veikianti Kelmės rajone, sudaryta bendriems narių poreikiams ir tikslams įgyvendinti (Kelmės krašto partnerystės..., 2004);
 3. Akmenės rajono VVG, kurios pagrindinis tikslas – iniciatyvos „iš apačios į viršų“ skatinimas. VVG darbas grindžiamas pilietiniu aktyvumu, atsakingumu ir partnerystės principais (Akmenės VVG, 2010);
 4. Asociacija Joniškio rajono partnerystės vietos veiklos grupė. VVG įkurtai tikslui telkti suinteresuotų vietos valdžios, verslo, nevyriausybinių ir kitų įstaigų bei organizacijų pastangas ieškant tinkamiausių sprendimų kaimo vietovių ekonominei ir socialinei gerovei kelti; skatinti ir palaikyti vietines kaimo žmonių iniciatyvas verslo, gamtos apsaugos, švietimo, kultūros, socialinės paramos ir kitose srityse; parengti ir įgyvendinti rajono kaimo plėtros strategiją; teikti pasiūlymus vietos ir nacionalinėms institucijoms bei organizacijoms dėl kaimo plėtros planų ir priemonių kūrimo bei įgyvendinimo (Joniškio rajono partnerystės...);
 5. Vietos veiklos grupė „Pakruojo rajono partnerystė“, kurios tikslas - pagal savo veiklos kompetenciją ir galimybes skatinti kaimo plėtrą Pakruojo rajone (VVG Pakruojo rajono...);
 6. Vietos veiklos grupė (VVG) „Radviliškio lyderis“ – tai asociacija, kuri siekia skatinti permainas kaimo vietovėse, organizuoti kaimo plėtros strategijos įgyvendinimą, kurti vieningą, kultūringą bei ekonomiškai patrauklią aplinką, atstovauti jų interesus, mokyti ir konsultuoti vietos projektų vykdytojus (VVG Radviliškio lyderis, 2010).

Vietos veiklos grupių veiklos nuostatuose yra numatytas bendradarbiavimas su viešojo sektoriaus ir mokslo institucijomis, kuris išreiškia kaimo plėtros interesą. Sutelkiant žmogiškuosius išteklius vienoje vietoje, atsiranda galimybė VPSP plėtrai inovacijų įgyvendinimo valdyme.

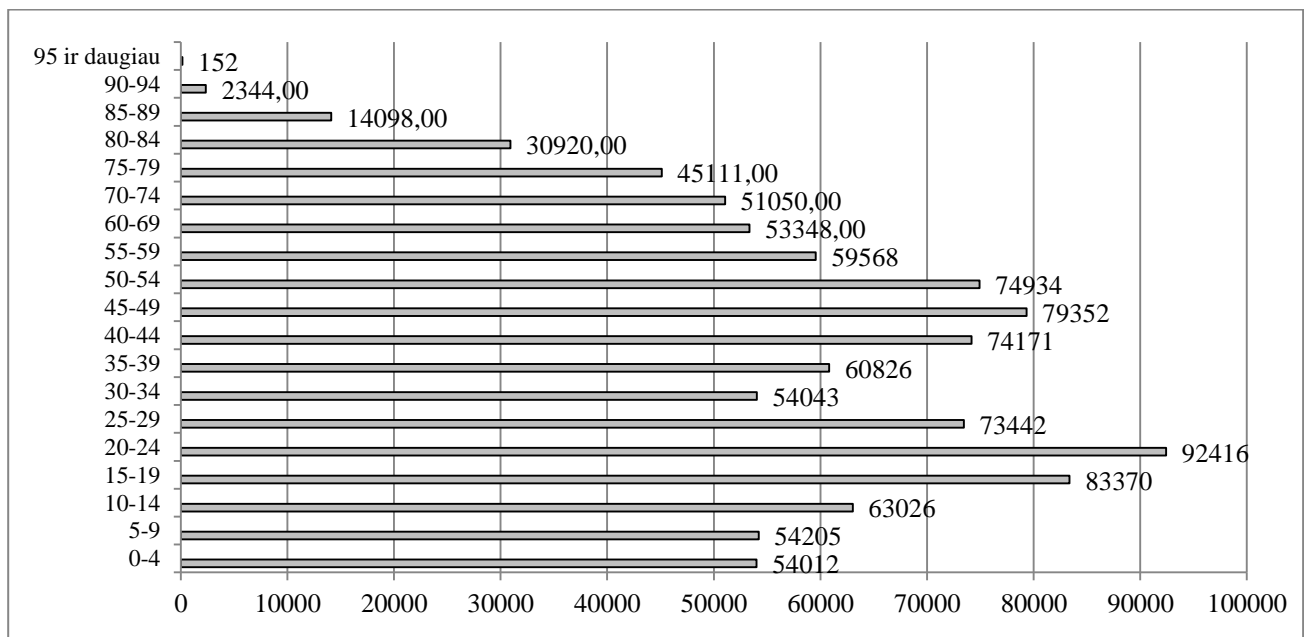
Inovacijų švieslentėje pateikiamas Europos šalių išsidėstymas įvairiais aspektais, kurie turi įtakos VPSP plėtrai inovacijų įgyvendinimo valdyme. Pagal vykdomą inovacijų veiklą Lietuva užima šias

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejais. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

vietas (žr. 5 priede): žmogiškųjų išteklių aspektu – 9; atvirų ir patrauklių tyrimų sistemų aspektu – 24; paramos ir finansinių išteklių aspektu – 16; įmonių investavimo aspektu – 25; sanglaudos ir partnerystės aspektu – 21; intelektinės nuosavybės – 26; inovatorių aspektu – 22; ekonominio efekto aspektu – 27 (European Commission, 2012). Daroma prielaida, kad kuo Lietuvos rodiklis didesnis už ES vidurkį, tuo sąlygos VPSP plėtrai inovacijų įgyvendinimo valdyme yra palankesnės. Šie duomenys rodo, kad VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme žmogiškųjų išteklių aspektu, neišskiriant kaimo vietovių, yra palanki.

Vertinant VPSP plėtrą žmogiškųjų išteklių Šiaulių regiono kaimo vietovėse atžvilgiu reikia atkreipti dėmesį į gyventojų struktūrą pagal amžiaus grupes. Pagal jas vertinamas darbingo amžiaus gyventojų kaime kiekis. Darbingo amžiaus asmenys – asmenys nuo 16 metų iki Valstybinių socialinio draudimo pensijų įstatymo nustatyto senatvės pensijos amžiaus (Lietuvos Respublikos..., 2003).

2.4 paveiksle pateikiamas gyventojų skaičius (vnt.) pagal amžių kaime 2011 m.



2.4 pav. Gyventojų skaičius (vnt.) pagal amžių kaime 2011 m.

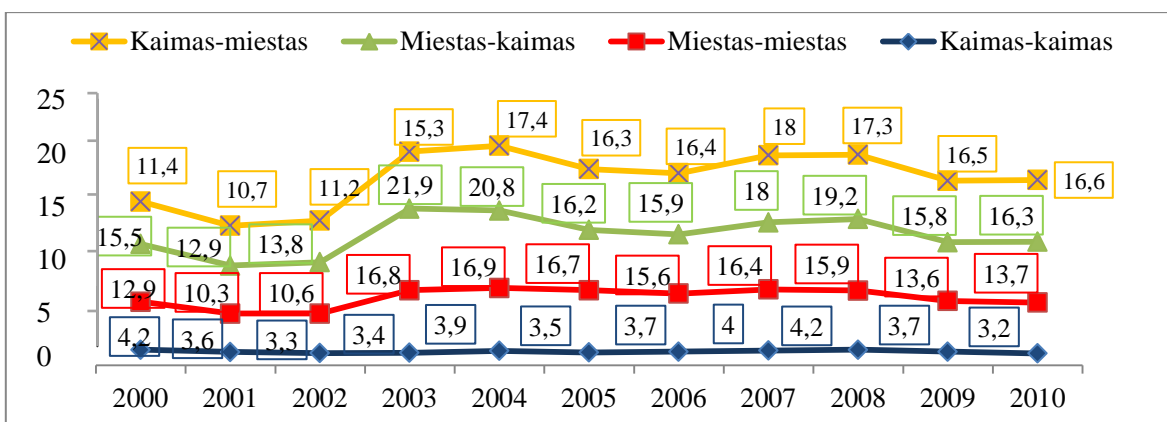
Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis: Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2011-12-15]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.

Iš viso kaimo vietovėse gyventojų skaičius siekė 1 073 395. Lietuvos statistikos departamento duomenimis Šiaulių apskrityje 2011 m. gyventojų skaičius iš viso siekė 329 119, t.y. 3,26 dalį visų kaimo vietovių gyventojų. Daugiausia kaimo gyventojų patenka į 20 – 24 metų amžiaus grupę, t.y.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

jauni darbingo amžiaus asmenys, todėl galima teigti, jog tai yra didžiausia potenciali žmogiškųjų išteklių grupė iš pateikiamų 2.4 paveiksle.

Žmogiškųjų išteklių plėtros galimybes kaimo vietovėse taip pat įtakoja vidinė migracija, kuri rodo potencialių darbuotojų srautus ir kieki. 2.5 paveiksle pateikiami Lietuvos gyventojų vidinės migracijos duomenys pagal kryptis (pirminiai statistiniai duomenys pateikiami 11 priede). 2010 m. gyventojų persikėlimai iš kaimo į miestą sudarė trečdalį (33,3 %) visų nuolatinės gyvenamosios vietos keitimų, iš miesto į kaimą - 32,8 procento, iš miesto į miestą – 27,4, o iš kaimo į kaimą – tik 6,4 procento. 2009 m., kaip ir 2010 m., vyravo persikėlimai iš kaimo į miestą, 2008 m. Iš miesto į kaimą, 2007 m. – iš kaimo į miestą ir iš miesto į kaimą, 2006 m. – tik iš kaimo į miestą, o 2000–2005 m. – iš miesto į kaimą (Statistikos departamentas, 2011).

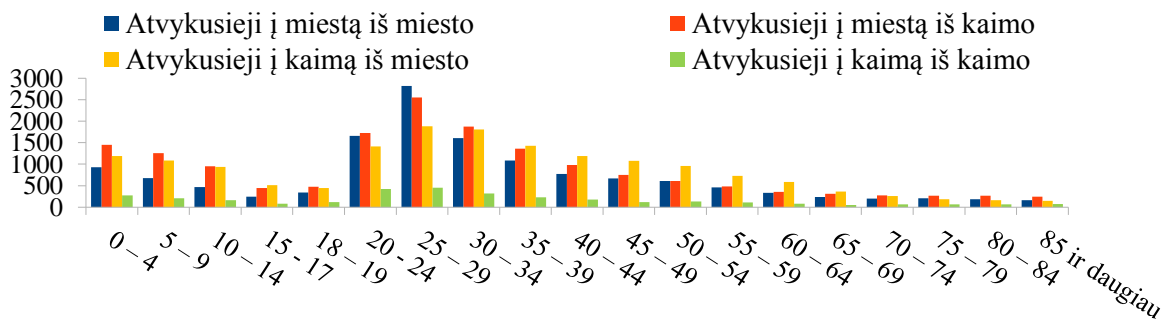


2.5 pav. Migrantai pagal vidaus migracijos kryptis 2000 -2010 m. (tūkst.)

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2011-12-15]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.

Reikėtų atkreipti dėmesį į tų persikėlusius į kaimą gyventojų skaičių, kurie sudaro darbingo amžiaus asmenų grupę. Kaip minėta anksčiau, darbingo amžiaus asmenys rodo potencialų žmogiškųjų išteklių kiekį kaimo vietovėse. 2.6 paveiksle pateikiami duomenys (pirminiai statistiniai duomenys pateikiami 12 priede) apie migrantus pagal amžiaus grupes ir vidaus migracijos kryptis 2010 m. Didžiausias darbingo amžiaus grupes sudaro atvykusieji į miestą iš kaimo (33,39 proc.) ir į kaimą į miestą (32,78). Tai rodo, kad Lietuvos gyventojai vienodai renkasi gyvenimą kaimo vietovėse ar mieste. Tokius statistinius duomenis gali lemti tai, jog kai kurie priemiesčiai yra priskiriami ne miesto teritorijai. Vis dėlto, daugiausia asmenų (60,81 proc.) persikėlė gyventi į miesto, o ne kaimo vietoves.

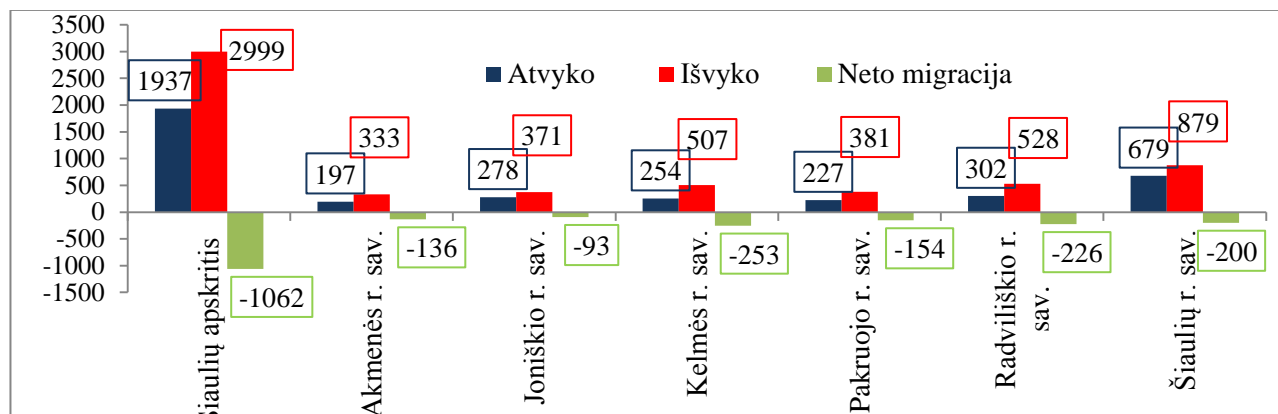
Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejais. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.



2.6 pav. Migrantai pagal amžiaus grupes ir vidaus migracijos kryptis 2010 m.

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis: Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2011-12-15]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.

Daugiausia darbingo amžiaus asmenų 2010 metais (žr. 12 priedas) persikėlė iš miesto į kaimą – 12015 asmenys. Iš kaimo į miestą persikėlė 11609 žmonės, iš miesto į miestą – 10594, o mažiausias skaičius asmenų migravo iš vieno kaimo į kitą (2229 žmonės). Šie duomenys rodo, kad 2010 metais patraukliausia migracijos kryptis, 15-64 metų amžiaus asmenims, Lietuvoje buvo iš miesto į kaimą. Iš miesto į kaimą taip pat persikėlė daugiausia asmenų 2000 – 2010 metų laikotarpiu (žr. 2.3 paveikslas). Šiaulių regione yra išvystyta švietimo infrastruktūra (Šiaulių universitetas, kolegijos, kitos mokslo įstaigos), todėl daroma prielaida, kad dėl žinių ir kvalifikacijos kėlimo poreikio daugiausia gyventojų atvyko į Šiaulių apskritį, o ne į kitas Šiaulių regiono vietas. Darbingo amžiaus asmenų judėjimas Šiaulių regiono kaimo vietovėse pateikiamas 2.5 paveiksle. Daugiausia gyventojų atvyko iš Kauno, Telšių ir Panevėžio apskričių. Iš Šiaulių apskrities išvyko daugiau gyventojų nei atvyko. Tai rodo Šiaulių regiono nepatrauklumą gyventi (žr. 13 priedas).



2.7 pav. Vidaus migracija pagal kaimo gyvenamąsias vietas Šiaulių regiono apskrityje ir savivaldybėse 2010m.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis: Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2011-12-15]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.

Švietimas įtakoja darbo jėgos kvalifikacijos pokyčius. Asmenų išsimokslinimo lygis lemia kokybinį žmogiškųjų išteklių potencialą kaimo vietovėse. Lietuvos statistikos departamento duomenimis, mieste išsilavinusių gyventojų skaičius auga sparčiau nei kaime. 2009 m. aukštąjį ir aukštesnįjį išsilavinimą turėjo 38 procentai miesto ir 15 procentų kaimo 25–64 metų amžiaus gyventojų (2000 m. atitinkamai – 25 ir 10%, 2005 m. – 32 ir 13%). Vidutinį išsilavinimą turėjo 56,5 proc. miesto ir 69,3 kaimo gyventojai patenkantys į 25-64 metų amžiaus grupę, o žemesnį – 5,7 miesto ir 15,5 kaimo 25-64 metų amžiaus gyventojai. Skirtumas tarp šio amžiaus miesto ir kaimo gyventojų, turinčių aukšto lygio išsilavinimą, didėjo – 2000 m. jis sudarė 15 procentinių punktų, 2005 m. – 19, o 2009 m. – 23 procentinius punktus (Lietuvos statistikos..., 2009).

2009 metais daugiausia Šiaulių apskrityje buvo 25-64 metų amžiaus asmenų, kurie turi vidutinį išsilavinimą (55 proc.), 29 proc. – žemesnį ir 16 proc. – aukštąjį (Lietuvos statistikos..., 2009). Įvertinus situaciją galima teigti, kad nors ir nežymiai, tačiau Šiaulių apskrityje yra daugiau išsimokslinusių asmenų. Tai gali įtakoti Šiauliuose esantys Šiaulių universitetas, kolegijos (Šiaurės Lietuvos kolegija) ir kitos mokslo įstaigos. Dėl to susiformuoja palankesnė aplinka verslo ir mokslo bendradarbiavimui bei VPSP plėtrai inovacijų įgyvendinimo valdyme.

Išnagrinėjus Šiaulių regiono kaimo vietovių gyventojų švietimo situaciją paaiškėjo, kad kaimo vietovėse gyventojų kvalifikacija ir išsimokslinimo lygis yra žemesnis nei mieste. Šiaulių apskrityje didesnis išsimokslinusių asmenų skaičius nei kitose Šiaulių regiono kaimo vietovėse. Remiantis viešojo sektoriaus ekspertine apklausa, VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse žmogiškųjų išteklių aspektu tiesiogiai priklauso nuo kaimo bendruomenių aktyvumo, nes kaimo bendruomenės ir vietos veiklos grupės yra pagrindiniai darbininkai ir pagrindiniai vietos projektų ir plėtros strategijų įgyvendintojai. 2010 metais patraukliausia migracijos kryptis, 15-64 metų amžiaus asmenims, Lietuvoje buvo iš miesto į kaimą. Šiaulių regione daugiausia gyventojų atvyko į Šiaulių apskritį, o ne į kitas regiono vietas. Tai galėjo lemti Šiaulių apskrityje išvystyta švietimo infrastruktūra (Šiaulių universitetas, kolegijos, kitos mokslo įstaigos). Iš Šiaulių apskrities išvyko daugiau gyventojų nei atvyko. Tai rodo mažesnę Šiaulių regiono, lyginant su kitais Lietuvos regionais, patrauklumą gyventi.

Įvertinus situaciją žmogiškųjų išteklių kaimo vietovėse atžvilgiu, galima teigti, kad VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kliūtys yra šios: žema darbuotojų kvalifikacija kaimo vietovėse, lyginant su miesto vietovėmis, kaimiškosiuose vietovėse yra mažesnis išsimokslinusių

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

asmenų skaičius, Šiaulių regiono kaimo vietovių nepatrauklumas gyventi, mažėjanti darbo jėga kaimiškiosiose vietovėse dėl darbingo amžiaus asmenų migracijos iš kaimo vietovių į miestą.

Technologinė aplinka. Inovacijų įgyvendinimo valdymą kaimiškiosiose vietovėse taip pat gali lemti skurdo rizikos lygis, kuris, Statistikos departamento duomenimis, 2009 metais Lietuvos kaime (43,3 proc.) buvo dvigubai didesnis nei mieste (22,6 proc.). Nors skurdo rizikos veiksnys gali sulėtinti inovacijų įgyvendinimo procesą, tačiau kai kuriose kaimiškiosiose vietovėse yra sparčiai diegiamos inovacijos ir naujos technologijos – šiuo metu įgyvendinamas projektas „Lietuvos Kaimiškųjų vietovių informacinių technologijų plačiajuosčio tinklo plėtra“, kurio tikslas Lietuvos kaimiškiosiose vietovėse, kuriose šiuo metu plačiajuosčio ryšio paslaugos neteikiamos ir kurių artimiausiu metu nenumatoma įtraukti į plačiajuosčio ryšio aprėptį, plėtoti elektroninių tinklų infrastruktūrą didmeninėms plačiajuosčio ryšio paslaugoms teikti. Lietuvos valdžios institucijos tvirtina, kad plačiajuosčio ryšio paslaugos yra vienas pagrindinių veiksnių, kuriuo vietos bendruomenės galėtų pritraukti verslą, kurti nuotolinio darbo galimybes, teikti sveikatos priežiūros paslaugas ir gerinti švietimo bei viešąsias paslaugas. Valdžios institucijos tikisi, kad projektas padės: i) panaikinti skaitmeninę takoskyrą, susijusią su galimybe naudotis plačiajuosčiu ryšiu Lietuvos miestuose ir kaimuose, ii) didinti socialinę sanglaudą, iii) prisidėti prie ekonomikos augimo (Europos Komisija, 2009).

2.4.2. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse vidinių veiksnių analizė

Vidiniais VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtrą Šiaulių regiono kaimo vietovėse įtakančiais veiksniais laikomi tie, kurie, esant palankioms aplinkybėms, gali būti reguliuojami ar keičiami. Šiuo pagrindu atliekama VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse ryšių sistemos, organizacinės struktūros ir kaimo vietovių infrastruktūros analizė.

VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse organizacinės struktūros analizė. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse organizacinę struktūrą sudaro viešojo ir privataus sektorių subjektai dalyvaujantys inovacijų įgyvendinimo valdyme, kaimo vietovių subjektai.

Viešojo sektoriaus organizacinę struktūrą VPSP plėtros procese nusako ES struktūrinės paramos 2007 – 2013 metams administravimo schema (žr. 14 priedas). Ji svarbi, nes nusako pagrindines institucijas, dalyvaujančias VPSP plėtros inovacinių projektų administravime. Remiantis schema, LR Vyriausybė koordinuoja ministerijų ir informacinės visuomenės plėtros komiteto veiklą, o taip pat

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

finansų ministeriją. Europos komisija koordinuoja audito instituciją – Valstybės kontrolę, o kartu su LR Vyriausybe koordinuoja finansų ministeriją sudarančių institucijų veiklą.

Gavus finansavimą, projektų įgyvendinimas perduodamas įgyvendinančiosioms institucijoms, kurios atlieka projektų vertinimą, pagal kompetenciją užtikrina, kad projektai būtų atrinkti vadovaujantis priemonei taikytiniais projektų atrankos kriterijais; nustato didžiausią leistiną skirti projekto tinkamoms finansuoti išlaidoms ES fondų ir LR valstybės biudžeto lėšų dydį; tikrina projektų vykdytojų teikiamus mokėjimo prašymus, nustato mokėjimo prašymuose nurodytų išlaidų tinkamumą finansuoti, rengia ir tvirtina išlaidų deklaracijas; pagal kompetenciją atlieka pažeidimų tyrimą; teikia pareiškėjams ir projektų vykdytojams informaciją apie projektų rengimo, paraiškų rengimo bei teikimo ir projektų įgyvendinimo reikalavimus. Tame pačiame lygmenyje - regionų plėtros tarybos, planuoja regionų projektus vadovaudamosi atitinkamo regiono plėtros planu, sudaro ir tvirtina regionų projektų sąrašus. Šios institucijų funkcijos rodo projektų prioritetų atitikimo regionų plėtros politikai būtinybę (ES struktūrinė..., 2011).

Ekspertas 4, kalbėdamas apie VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme organizacinę struktūrą, užsimena apie klasterius. Nors yra skiriama ES parama klasterių formavimui, tačiau Lietuvoje jie daugiau yra teorinio pobūdžio. Kaip užsienio VPSP atvejis paminėtas Danijos vėjo jėgainių klasterio pavyzdys. Jis traktuojamas virtualiu susijungimu (nėra reglamentuotas teisiškai). Viešasis sektorius mažai kontroliuoja klasterio kaip susijungimo valdymą. Šiuo atveju viešasis sektorius, vietos savivaldybė yra susijungimo iniciatorius, o partnerystės tarp viešojo ir privataus sektorių modelis yra neoficialus. Nors Lietuvoje yra naudojamosi užsienio šalių gerąja patirtimi, tačiau tie patys įgyvendinimo rezultatai yra sunkiau pasiekiami. Lietuvoje paprasti verslo modeliai yra vertinami sudėtingiau, todėl jų diegiamas Lietuvoje yra sunkesnis.

VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse ryšių sistemos analizė. Organizacinę struktūrą sudarančių institucijų funkcijos atliekamos naudojant tam tikras ryšių sistemas, kurios padeda sukurti grįžtamąjį ryšį. Tiesiogiai susijusi su inovacijų įgyvendinimo valdymu yra Ūkio ministerijos institucija – Lietuvos inovacijų centras. LIC veikloje naudojama informacinė ryšių sistema CRM. CRM – tai santykių su klientais valdymo sistema (angl. Customer Relationship Management). CRM tai verslo modelio, verslo procesų metodologijų, ir tinkamai paruoštų interaktyviųjų technologijų rinkinys. Tai procesas itin priklausantis nuo turimų žinių apie klientą laiko bėgyje, ir vėlesnio šių žinių panaudojimo atitinkamai verslo poreikiams, siekiant geriau atitikti individualius kliento (partnerio, pirkėjo) poreikius. CRM taip pat yra informacinių technologijų

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

pramonės (šakos) terminas apibrėžiantis metodus, programinę įrangą, interneto galimybių išnaudojimą, bei sprendimus kurie padeda valdyti santykius su klientais organizuotu būdu (Elektroninės informacijos..., 2010). CRM informacinė sistema, sukuria ryšį tarp LIC ir konkrečios įmonės, t.y. vyksta komunikacija tarp viešojo ir privataus sektorių. Ekspertas 3 pabrėžia, kad informacinės sistemos padeda palaikyti ryšius tarp organizacinių struktūrų. JAV informacinių sistemų pagalba, organizacijos neformaliu būdu jungiasi į tinklus. Ryšių sistemos sukuria komunikacinį tinklą tarp viešojo ir privataus sektorių (Ekspertas 3). Kalbant apie ryšių sistemas tarp viešojo ir privataus sektorių, ekspertas 4 įmonių dalyvavimo VPSP spraga įvardija informacijos sklaidos trūkumą. Daugelis įmonių nežino apie palankias verslo plėtros galimybes ar viešojo sektoriaus teikiamą paramą (mokymai, seminarai ir kt.).

Privataus sektoriaus įmonės turi individualią organizacinę struktūrą ir ryšių sistemas, todėl konkretus atvejis šiame darbe nagrinėjamas nebus.

VPSP kaimo vietovėse susijusi su kaimo plėtra. Eksperto 3 nuomone VPSP kaimo vietovėse tiesiogiai priklauso nuo ryšių tarp kaimo bendruomenių, VVG. Kaip jau buvo minėta, VPSP gali būti neformali, tačiau jos plėtra efektyvesnė kuomet naudojamosi komunikaciniu tinklu, pavyzdžiui internetinių tinklapių pagalba. Eksperto 3 pateiktas JAV gerosios praktikos pavyzdys rodo, kad VPSP ryšių sistema palaikoma informaciniame tinklapyje, t.y. į jį įtraukiami visi VPSP dalyviai.

Kaimo vietovių infrastruktūros įtaka VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme. Infrastruktūra yra neatsiejama nuo regionų plėtros, kuri suprantama kaip bendruomenės socialinio, ekonominio, aplinkosaugos, sveikatos apsaugos, technologijos, kultūros ir rekreacijos aspektų vystymas tam tikroje teritorijoje. Regioninę plėtrą galima traktuoti kaip visumą priemonių ekonominei plėtrai regione skatinti, kuo veiksmingiau panaudojant vietinius išteklius (Mačys, 2005).

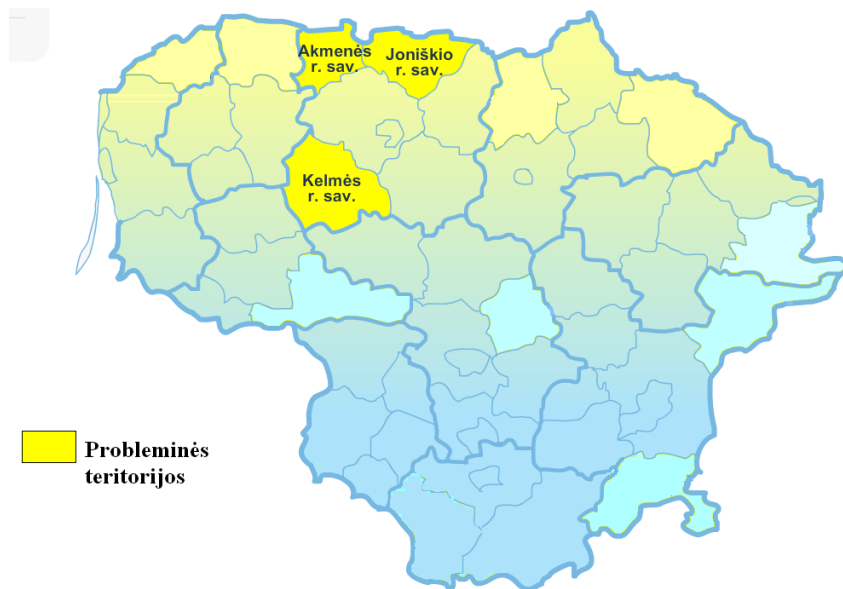
Ekspertas 3 daro prielaidą, jog skirtingoms vietovėms turi būti taikoma skirtinga plėtros strategija. Siekiant gerovės, nėra koncentruojamasi į skurdžias vietas. Toks požiūris sukelia neturtingose vietovėse esančių bendruomenių pasipiktinimą. Vienas iš veiksnių įtakančių privataus sektoriaus vystymąsi kaimo vietovėse yra infrastruktūra (vandentiekis, elektra). Jei ji nėra išvystyta, jos diegimas reikalauja didelių investicijų. Tuomet šis procesas stabdo inovacijų diegimą. Ekspertas 4 pastebi, kad aukštųjų technologijų, inovacijų, stambaus kapitalo verslas koncentruojasi mieste, o tik retais atvejais kaimo vietovėse.

Tradiciškai infrastruktūra yra keliai, magistralės, vamzdynai, oro uostai, geležinkeliai, elektros energijos tiekimo linijos. Anksčiau infrastruktūra buvo visų šių dalykų turėjimas, tačiau šiandien vien

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.
turėti šių tradicinių infrastruktūros elementų nepakanka, labai svarbiu kriterijumi tapo jų kokybė (Šimelevič, Bagdzevičienė).

Infrastruktūros prieinamumas ir jos teikiamų paslaugų kokybė yra svarbi tiek namų ūkiams, tiek verslo atstovams, kadangi būtent šie veiksniai daro poveikį sprendimams pasirinkti investicijų vietą ir taip nulemti verslo kūrimo bei migracijos tendencijas (Snieška, Šimkūnaitė, 2009). Daroma prielaida, kad kaimo vietovių infrastruktūros plėtra priklauso nuo socialinio ir ekonominio išsivystymo regione.

Šiaulių regiono socialinio ir ekonominio išsivystymo netolygumų poveikis. Šiaulių regionų socialinio ir ekonominio išsivystymo netolygumai pateikiami 2.8 paveiksle. 2011 m. gegužės 18 d. Vyriausybės nutarimu (Žin., 2011, Nr. 64-3031) Lietuvoje išskirtos 14 savivaldybių, kuriose yra santykinai aukštas nedarbo lygis ir didelė socialinės pašalpos gavėjų dalis nuo visų savivaldybės gyventojų. Lietuvos regionų plėtrai skatinti, daugiausia dėmesio joje skiriama septynių regioninių centrų (Alytaus, Marijampolės, Mažeikių, Tauragės, Telšių, Utenos ir Visagino miestų) ir keturiolikos probleminių teritorijų – nes tai miestai atsiliekantys savo išsivystymu.



2.8 pav. Šiaulių regiono socialinio ir ekonominio išsivystymo netolygumai 2011 metais

Šaltinis: Sudaryta autoriaus remiantis: Lietuvos regioninė politika (2011). Probleminės teritorijos. Prieiga per internetą: <<http://www.vrm.lt/nrp/index.php?id=216>>.

Šiaulių regione yra daugiausia probleminių savivaldybių – Akmenės, Joniškio ir Kelmės rajonų savivaldybės. Žemesnis ekonominio ir socialinio išsivystymo lygis stabdo infrastruktūros plėtrą. Dėl

Eglė Liauksminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

nepalankios ekonominės situacijos gali trūkti lėšų infrastruktūros plėtros finansavimui. Tačiau gali būti sutaupoma lėšų naudojantis vietiniu socialiniu kapitalu.

Socialinio kapitalo poveikis. Ekspertas 2 pritaria tam, kad aktyvaus socialinio kapitalo kūrimas turi skatinti bendradarbiavimą. Tai turi atspindėti bendrijos normose, bendrijos interesų įgaliojimuose, tinkamų organizavimo formų naudojime, įgyvendinant bendruomenės lūkesčius. Iš politikos formuotojų perspektyvos, tai reiškia įsipareigojimą vykdyti bendruomenės plėtros principus, įskaitant aktyvų dalyvavimą nustatant svarbiausius bendruomenių klausimus ir problemas, ir projektuojant bei įgyvendinant sprendimus. Toks požiūris palengvina įgūdžių perdavimą tarp žmonių, kuria bendruomenės savarankiškumą, plėtoja organizacinius pajėgumus ir tinklus, užtikrina, vietos nuosavybės projektus ir sprendimus, naudoja vietinius išteklius sprendžiant vietos problemas (Vidaus reikalų ministerija, 2008). Taigi, bendradarbiaujant viešajam ir privačiam sektoriams ir didinant socialinį kapitalą infrastruktūra gali būti vystoma naudojantis vietiniu socialiniu kapitalu ir žmogiškaisiais ištekliais.

2.4.3. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse SSGG analizė

Ši analizės forma suteikia galimybę išsamiai atskleisti ir konkrečiai apibūdinti problemos silpnąsias ir stipriąsias puses, kurios įtakoja pokyčių įgyvendinimo procesą. Nors Stiprybių – silpnybių – galimybių – grėsmių (SSGG) analizė neturi tikslios metodikos jai atlikti, tačiau ji yra viena dažniausiai naudojamų priemonių, kuria apibrėžiami organizacijos strateginiai veiksmai. SSGG matricos analizė numato atsakymą į keturis klausimus: Ar stiprybės leis panaudoti palankias galimybes? Ar stiprybės padės išvengti grėsmių? Ar silpnybės netrukdyt panaudoti palankias galimybes? Ar silpnybės netrukdyt išvengti grėsmių? (Coman, Ronen, 2009, p. 5677).

Šioje darbo dalyje pateikiama VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros Šiaulių regiono kaimo vietovėse SSGG matrica (žr. 2.2 lentelę), kuri sudaryta remiantis teisiniais, žmogiškųjų ir finansinių išteklių, ryšių sistemos, organizacinės struktūros ir kitais VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros aspektais Lietuvos ir Šiaulių regiono kaimo vietovių mastu.

2.2 lentelė

VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse SSGG analizė

STIPRYBĖS

1. Kaimo bendruomenės ir vietos veiklos grupės. Remiantis 2010 m. Balandžio 15 d. sudarytu Šiaulių rajono kaimo bendruomenių sąrašu, Šiaulių rajone yra užregistruotos 49 kaimo bendruomenės (Šiaulių rajono..., 2011). VVG ir kaimo bendruomenės sudaro žmogiškuosius išteklius kaimo vietovėse. Tai suteikia galimybę sutelkti kaimo gyventojus bendram tikslui. Remiantis JAV patirtimi, galima daryti išvadą, kad VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse yra vykdoma tikslingai: skatinama VVG, kaimo bendruomenių veikla, kuriami kaimo tinklai.
2. Kaimo vietovėse vykdomi inovaciniai projektai. Kaimo vietovėms yra teikiama ES struktūrinių fondų parama pagal priemones numatytas Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų ilgalaikėje strategijoje (Lietuvos Respublikos..., 2002). Numatytomis priemonėmis yra skatinamas kaimo vietovių vystymasis ir privataus sektoriaus inovatyvumo didinimas kaimo vietovėse.
5. Ryšių sistemomis (klientų valdymo sistema CRM), ataskaitų rengimu siekiama efektyvaus projektų vykdymo proceso.
6. Diegiant inovatyvias technologijas ir modernizuojant kaimo vietovėse veikiančių įmonių veiklą, didėja jų konkurencingumas (Ekspertas 3).
9. Socialinės inovacijos padeda sutelkti kaimo bendruomenes siekti bendro tikslo ir vystyti VPSP kaimo vietovėse, užtikrina kaimo gyventojų užimtumą (Ekspertas 2).
10. Šiaulių regione veikia VVG, kuri atitinka Salisbury (JAV) vietos bendruomenės pavyzdį. Remiantis JAV gerosios patirties pavyzdžiu VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovių plėtra vykdoma skatinant VVG ir kaimo bendruomenių dalyvavimą kaimo tinkle, todėl galimas ekonomikos didėjimas (Ekspertas 3).
11. Laikantis Carroll Korporacinės socialinės atsakomybės piramidės principų (Milton, 2010) didėja sėkmingos VPSP plėtros galimybė. Principai yra susiję su teisiniu reglamentavimu, naudos gavimu, etikos principų laikymusi ir socializacija, todėl gali atsirasti daugiau potencialių partnerių, kurie pasitiki viešo ar privataus sektorių partnerystės dalyviais.

SILPNYBĖS

1. Kaimo vietovės pasižymi kitų žemės ūkio veiklų, išskyrus žemės ūkio, stoka, lėtu ūkio augimu, kvalifikuotos darbo jėgos trūkumu.
2. Diegiant inovacijas, naujas technologijas mažinamas darbuotojų skaičius, uždaromos senosios gamyklos, įmonė turi keisti buvimo vietą (Ekspertas 3).

GALIMYBĖS

1. Teisinė bazė. Inovacijų įgyvendinimas kaimo vietovėse yra numatytas strateginiuose planuose rodo teisinės bazės buvimą, kuri yra reikalinga diegiant inovacijas kaimiškiose vietovėse bendradarbiaujant viešajam ir privačiam sektoriams. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdymo kaimo vietovėse susijusios priemonės, teisiškai užtikrina skaidrų ir nuoseklų inovacijų įgyvendinimo procesą.
2. Inovacijų įgyvendinimą ir valdymą administruojančios institucijos. Lietuvos inovacijų centras, inovacinių projektų partneriai ir kitos institucijos užtikrina inovacijų populiarinimą ir skatinimą.
3. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės finansavimas ES struktūrinių fondų parama pagal „Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programą“.
4. Kaip teigia, A. Bosas (2002), A. Hall (2006), Van der Meer (2002) ir kiti autoriai, VPSP suteikia galimybę sektoriams ekonomiškai ir efektyviai paskirstyti išteklius, pasidalinti ar sumažinti finansinę riziką, skatinamas naujų technologijų kūrimas.
6. ES struktūrinių fondų priemonės yra nukreiptos tiesiogiai į problemines kaimo vietovių sritis – lėtą ūkio augimą, kvalifikacijos kėlimą, kitų, išskyrus žemės ūkio, veiklų skatinimą.
7. Eurostat duomenimis tiek mažose tiek vidutinėse įmonėse gali būti vystomos proceso inovacijos, nepriklausomai nuo to ar įmonė yra kaimo ar ne kaimo vietovėje.
8. Griežta inovacinių projektų atrankos procedūra. Taikant vieną iš 3 atrankos būdų siekiama užtikrinti projektų skaidrumą ir išvengti paramos lėšų švaistymo.

GRĖSMĖS

1. Lietuvos Respublikos teisėje iki šiol nėra reglamentuotas VPSP apibrėžimas, kompleksiskai nustatytos VPSP formos (rūšys) ir kiekvienos jų sudarymui bei vykdymui keliami reikalavimai, sudaro riziką, kad visuomenei ir valstybei svarbūs partnerystės projektai dėl nepakankamo reglamentavimo nebus vykdomi laiku; juos vykdant viešasis ar privatus interesas nebus tinkamai atstovaujamas; arba viešojo sektoriaus subjektai, įgyvendinantys tokius projektus, taikys netinkamus (ne VPSP, arba ne tas VPSP formas reglamentuojančius) teisės aktus (Valstybinio audito..., 2008).
2. Lietuvoje išskirtos 14 savivaldybių, kuriose yra santykinai aukštas nedarbo lygis ir didelė socialinės pašalpos gavėjų dalis nuo visų savivaldybės gyventojų. Žemesnis ekonominio ir socialinio išsivystymo lygis, dėl lėšų trūkumo, stabdo infrastruktūros plėtrą, tuo pačiu užkirsdamas kelią VPSP programų įgyvendinimui.

Šaltinis: sudaryta autoriaus

2.5 VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse modelio interpretacija

Modelyje (žr. 2.9 pav.) yra pateikiamas loginis VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimo vietovėse ryšys. Sutartiniai ženklai pateikiami 2.10 paveiksle.

VPSP viešojo sektoriaus subjektas - Lietuvos Respublikos Vyriausybė VPSP plėtros procese vykdo inovacijų politiką, kurios įgyvendinimą stabdo šios inovacijų įgyvendinimo valdymo kliūtys (žr. K1): lėšų trūkumas, brangūs patentai, vienodų su mokesčiais susijusių teisinių sąlygų trūkumas, atgyvenęs reglamentavimas ir procedūros, lėtas standartų nustatymas, valstybinio švietimo ir inovacijų sistemų trūkumai, strateginio viešųjų pirkimų taikymo trūkumas ir pastangų suskaidymas. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros procese Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse taip pat yra vykdoma ES regioninė politika, kurios pagrindinis įgyvendinimo įrankis yra ES struktūriniai fondai. Vykdamas ES regioninę politiką siekiama mažinti socialinius ir ekonominius netolygumus Lietuvos regionuose ir tarp jų. ES struktūrinių fondų paramos įsisavinimą administruojančių institucijų organizacinė struktūra pateikiama viešojo sektoriaus plote (Žr. sutartinis ženklas S1). Mokslo ir švietimo institucijos yra pateikiamos kaip atskira viešojo sektoriaus institucijų dalis, kadangi ne partnerystės atveju atlieka privataus sektoriaus partnerio, bet ne valdančiųjų institucijų funkcijas (Žr. sutartinis ženklas S1).

Modelyje privatus sektorius suprantamas kaip Šiaulių regiono kaimo vietovėse veikiančios verslo įmonės ir regione veikiančios vietos veiklos grupės bei kaimo bendruomenės. VVG ir kaimo bendruomenės sudaro kaimo vietovių žmoniškuosius išteklius, t.y. potencialią darbo jėgą, kuri šiame modelyje laikoma atskirta nuo inovacijas įgyvendinančių įmonių darbuotojų, t.y. nuo jau įdarbintų kaimo vietovių gyventojų. Daroma prielaida, jog kaimo darbuotojų dalyvavimą VPSP inovacijų

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Įgyvendinimo valdyme stabdo šie veiksniai: žema kaimo gyventojų kvalifikacija, jos kėlimas ir įgūdžių tobulinimas užtrunka ilgai laiko, arba susiduriama su darbuotojų pasipriešinimu pokyčiams. Be to vyksta kaimo gyventojų migracija iš kaimo vietovių į miestą ir atvirkščiai, todėl žmogiškieji išteklių nėra sutelkiami vienoje vietoje. Daugelyje Šiaulių regiono kaimo vietovių trūksta pagrindinių infrastruktūros elementų – vandentiekio, gatvių apšvietimo, todėl VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme nėra prioritetinga veiklos kryptis (Žr. K3).

Atlikus privataus sektoriaus ekspertų požiūrių analizę, išryškėjo pagrindinė verslo ir mokslo bendradarbiavimo kliūtis – mokslo modelių ir teorijos įgyvendinimas praktikoje yra sudėtingas ir reikalauja aukštos darbuotojų kvalifikacijos, kurios trūksta kaimo vietovėse (Žr. K4).

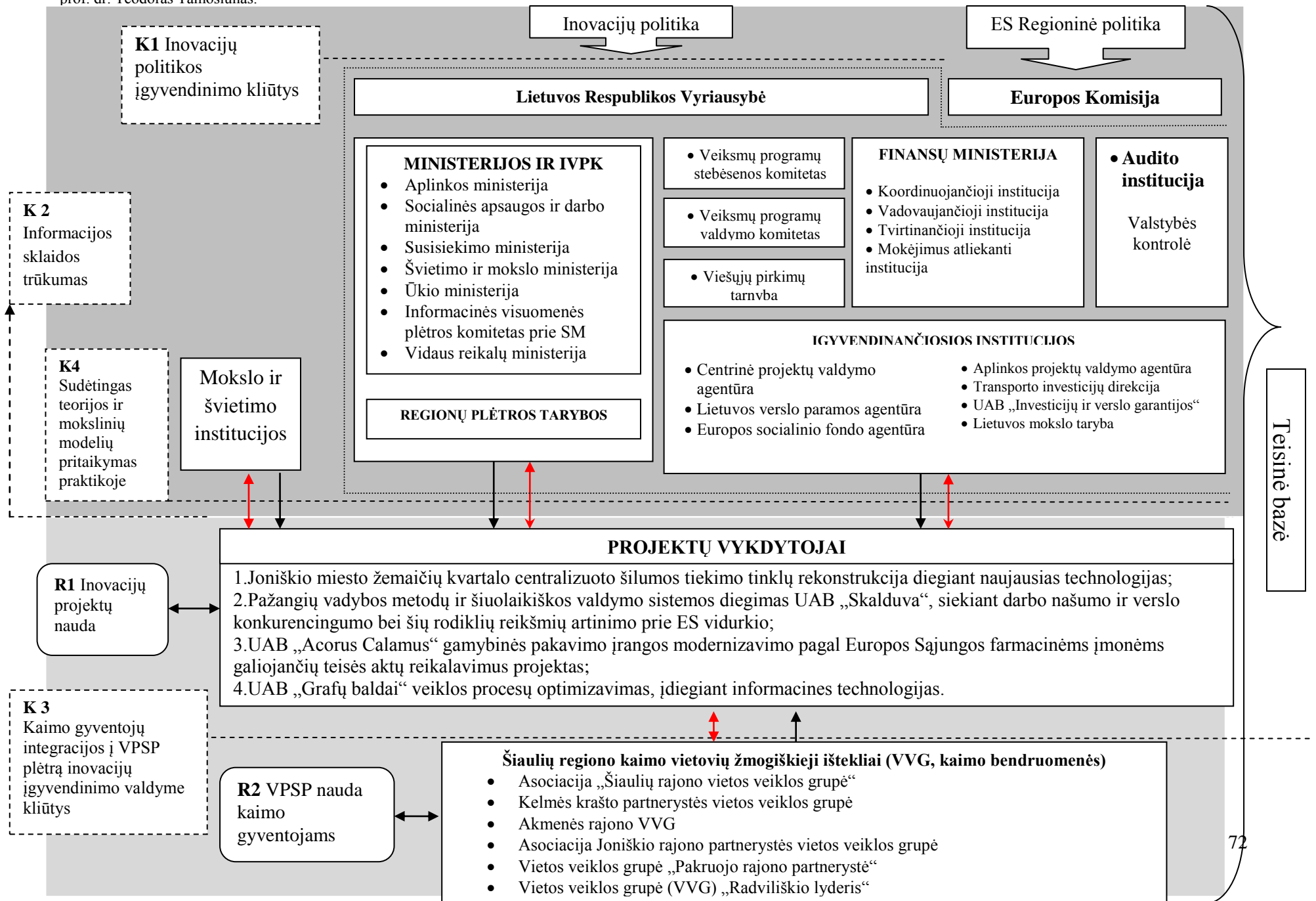
Modelyje identifikuojama JAV VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse patirtis, kurios pagrindinės dalys sujungiamos raudonomis rodyklėmis. Remiantis JAV VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse pavyzdžiu formaliąją VPSP dalį, t.y. viešąjį sektorių sudaro paskirti ir nepaskirti valdžios pareigūnai ir institucijos. Neformalųjį komponentą (privatų sektorių) apibrėžia sąjunga, kurią sudaro privatus ir pilietinis sektoriai – subjektai, kurie teikia privačius išteklius – kaimo vietovių žmogiškieji išteklių (VVG, kaimo bendruomenės) ir įdarbinti kaimo gyventojai įmonėse. JAV VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse atvejis “Salisbury Wicomico Economic Development“ rodo, kad JAV privatusis sektorius, skirtingai nei Šiaulių regiono kaimo vietovių privatusis sektorius, siekia bendradarbiauti su mokslo įstaigomis ir viešuoju sektoriumi. Šią partnerystę sudaro viešojo, privataus sektorių ir mokslo institucijų, vietos bendruomenių bendradarbiavimo tinklas. Integravus VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme JAV kaimo vietovėse patirtį, galima išskirti šias VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse plėtros prielaidas: JAV kaimo vietovėse maži žemės ūkiai buvo sujungti į koncernus skatinant ekonominę plėtrą regione; JAV atskiruose regionuose vyko privataus verslo koncentracija vienoje ūkio srityje skatinant ūkio augimą ir siekiant išvengti konkurencinio konflikto regione.

Viešojo sektoriaus požiūriu, pagrindinis VPSP plėtrą stabdantis veiksnys yra informacijos sklaidos trūkumas (Žr. K2). Privataus sektoriaus poreikiai ir viešojo sektoriaus interesai yra tenkinami tik iš dalies, kadangi nėra centralizuoto VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme administravimo. Nors Lietuvoje yra parengta VPSP plėtros teisinė bazė, tačiau partnerystės projektai įgyvendinami pažeidžiant teisės aktų reikalavimus, viešojo sektoriaus subjektai negauna profesionalios konsultacinės ir metodinės pagalbos. Todėl VPSP plėtrai, teisinės bazės aspektu, yra būtina išorės kontrolė (žin., 2010, Nr. 415).

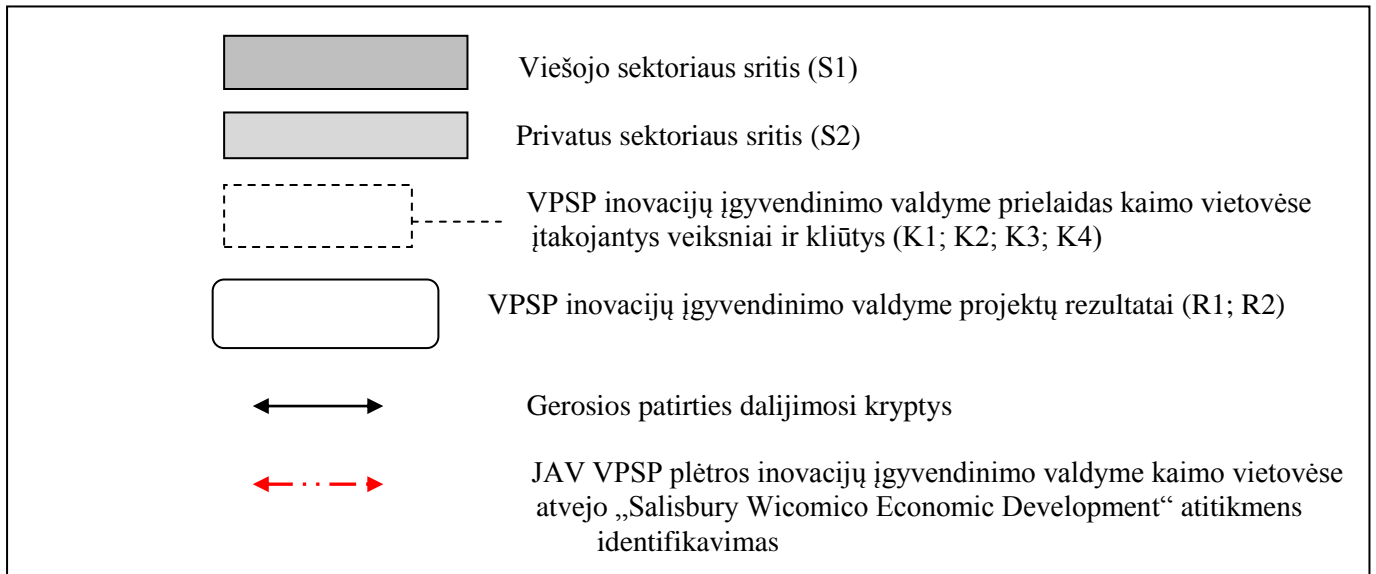
Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

Vykdamas VPSP inovacinius projektus, gauti rezultatai teikia naudą ne tik įmonei, bet ir regionui (Žr. R1, R2). Įmonėse įdiegus modernias technologijas ir įgyvendinus projektus sumažėjo energijos sąnaudos Šiaulių regiono kaimo vietovėse (Pakruojo rajone), išaugo eksportas (baldų sektoriaus). Be to, kaimo vietovėse VPSP plėtros proceso metu įgyvendinant socialines inovacijas padidėjo kaimo gyventojų užimtumas. Užimtumo užtikrinimas regione, ekspertų nuomone, yra pagrindinis VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse tikslas.

Taigi, VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse JAV patirtis gali būti integruota į VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimiškosiose vietovėse modelį.



2.9 pav. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse modelis



2.10 pav. Sutartiniai ženklai

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus

IŠVADOS

Teorinės dalies išvados:

- Teigiami VPSP aspektai išreiškia sąnaudų taupymo, inovacijų sukūrimo naudą abiem sektoriams. VPSP yra traktuojama kaip efektyvios socialinės, technologinės, ekonominės plėtros dalis. Makroekonominiai veiksniai negali būti kontroliuojami VPSP atveju. Tai gali neigiamai veikti VPSP plėtros projektų rezultatus.
- Lietuvos ir ES regioninė politika yra neatsiejama, todėl būdama Europos sąjungos dalimi Lietuva privalo vadovautis tokiais principais, kurie neprieštarautų ES principams. ES kontekste Lietuva yra traktuojama kaip vienas regionas. Siekiant, kad Lietuva Europos atžvilgiu, būtų ekonomiškai vientisas regionas, būtina mažinti tarpregioninius skirtumus šalies viduje. Tiek nacionalinės, tiek regioninės politikos įgyvendinimo procese yra mažinami socialiniai ir ekonominiai skirtumai tarp šalies regionų ir atskirų regionų viduje, skatinama visos valstybės tolygi bei tvari plėtra ir teritorinė sanglauda. Inovacijų politikos priemonėmis ugdomas visuomenės kūrybiškumas ir inovatyvumas, tokiu būdu kuriant patrauklią gyvenimui aplinką, ekonominiu ir socialiniu požiūriu.
- Pagal D. Vidickienės ir R. Melnikienės (2008) metodiką atlikus Šiaulių regiono kaimiškųjų savivaldybių grupių matavimą pagal patrauklumą gyventi paaiškėjo, kad 2011 metais Šiaulių regiono kaimo savivaldybės buvo nepatrauklios gyventi. Žmogiškųjų išteklių aspektu, VPSP plėtros sąlygos inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse 2011 metais buvo nepalankios.
- Remiantis inovacijų švieslentės duomenimis, lyginant su ES šalių vidurkiu, Lietuvoje VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtra nepalanki atvirų ir patrauklių tyrimų sistemų, paramos ir finansinių išteklių, įmonių investavimo, sanglaudos ir partnerystės, intelektinės nuosavybės, inovatorių, ekonominio efekto aspektais. Žmogiškųjų išteklių aspektu, sąlygos VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtrai Lietuvoje yra palankios.

Empirinio tyrimo dalies išvados:

- Remiantis JAV pavyzdžiu, VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros efektyvumą kaimo vietovėse lemia tai, kokio siekiama rezultato. Pagrindinis socialinio tinklo susivienijimo tarp bendruomenių, mokslo įstaigų ir valdžios institucijų tikslas yra užimtumo užtikrinimas regione. Kiekviename regione vykdant skirtingų sričių ūkio plėtrą, mažėja socialiniai ir ekonominiai netolygumai regionų viduje. Konkurencijai vykstant ne atskirų regionų viduje, o tarp jų yra išvengiama konkurencinio konflikto.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

- Remiantis VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros JAV kaimo vietovėse patirties rezultatais, galima teigti, kad VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse yra vykdoma skatinant VVG, kaimo bendruomenių veiklą, kuriant kaimo tinklus ir kaimo gyventojus integruojant į VPSP inovacijų įgyvendinimo procesą.
- Projektų įgyvendinimo metu VPSP pasireiškė, kuomet buvo teikiama ES struktūrinių fondų finansinė parama. Pagal logikos tipą ši bendradarbiavimą galima priskirti valdymo partnerystei (Pauliukevičiūtė, 2010, p. 63). Apibendrinus privataus sektoriaus ekspertinės apklausos duomenis, išryškėja pagrindinė VPSP projektų inovacijų įgyvendinimo valdyme problema – teorijos ir mokslinių modelių įgyvendinimas praktikoje yra sudėtingas ir nėra nepritaikytas individualiai organizacijai. Atskaitomybė dėl lėšų įsisavinimo, komunikacija tarp viešojo ir privataus sektorių, yra nustatyta ES struktūrinių fondų paramos taisyklėse ir norminiuose dokumentuose. Nors tam tikros projektų finansavimo sąlygos neatitinka realios situacijos, jų negalima pakeisti arba keitimo procesas užtrunka per ilgai laiko; įgūdžių tobulinimas, žinių apie inovacijų įgyvendinimo valdymą įsisavinimas, kai kurie mokymai, seminarai netenkina privataus sektoriaus poreikių. Tai stabdo VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros procesą.
- Apibendrinus viešojo ir privataus sektorių ekspertų požiūrius ir VPSP inovacijų įgyvendinimo projektų rezultatus, galima išskirti projektų teikiamą naudą Lietuvos ir Šiaulių regiono kaimo vietovių mastu - padidėjęs eksportas, sumažėjusios energijos sąnaudos Šiaulių regiono kaimo vietovėse, ūkinės veiklos kaimo vietovėse modernizavimas. Kaimo gyventojai įgavo naujų įgūdžių (pvz., kompiuterinio raštingumo), tačiau ne visi yra realiai pritaikomi (dauguma kaimo gyventojų namie neturi kompiuterio arba jų darbo vietoje kompiuteriu nėra naudojamas).
- VPSP plėtra Lietuvoje yra numatyta ES struktūrinių fondų paramos priemonės reglamentuojančiuose teisės aktuose. Lietuvos Respublikos teisėje iki šiol nėra reglamentuotas VPSP apibrėžimas, kompleksiškai nustatytos VPSP formos. Kiekvienos jų sudarymui bei vykdymui keliami reikalavimai, sudaro riziką, kad visuomenei ir valstybei svarbūs partnerystės projektai dėl nepakankamo reglamentavimo nebus vykdomi laiku; juos vykdant viešasis ar privatus interesas nebus tinkamai atstovaujamas; arba viešojo sektoriaus subjektai, įgyvendinantys tokius projektus, taikys netinkamus teisės aktus.
- Inovacijų įgyvendinimas kaimo vietovėse yra numatytas strateginiuose planuose. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse teisės aktai ir dokumentai, teisiškai užtikrina skaidrų ir nuoseklų inovacijų įgyvendinimo procesą. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme teisinė bazė yra

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

sudėtinga. Tai stabdo jos plėtros procesą. Lietuvoje viešasis sektorius griežtai kontroliuoja privataus sektoriaus veiklą ir Lietuvos ekonominėmis sąlygomis nesudaro palankių sąlygų verslo steigimui ir plėtrai.

- Įvertinus situaciją žmoniškųjų išteklių kaimo vietovėse atžvilgiu, galima teigti, kad VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kliūtys yra šios: žema darbuotojų kvalifikacija kaimo vietovėse, mažesnis išsimokslinusių asmenų skaičius kaimo vietovėse nei mieste, Šiaulių regiono kaimo vietovės yra nepatrauklios gyventi.
- Finansiniu požiūriu, VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse yra palanki - VPSP plėtra yra skatinama pagal ES struktūrinių fondų paramos priemones. Pagal paramos priemonę „Viešojo ir privataus sektorių partnerystė“ priemonės pareiškėju gali būti Finansų ministerija. Tai rodo, jog pagal paramos nuostatus VPSP plėtros skatinimas priklauso nuo viešojo sektoriaus. Finansinė ES struktūrinių fondų parama taip pat skiriama kaimo vietovių plėtrai, kas suteikia sąlygas gerinti kaimo vietovių infrastruktūrą.
- VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse organizacinę struktūrą sudaro šie dėmenys – viešojo ir privataus sektorių subjektai dalyvaujantys inovacijų įgyvendinimo valdyme ir kaimo vietovių subjektai.
- VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse ryšių informacinės sistemos sukuria komunikacinį tinklą tarp organizacinių struktūrų, tarp viešojo ir privataus sektorių. Ekspertų požiūriu, dalyvavimo VPSP metu susiduriama su informacijos sklaidos trūkumu.
- Daugelyje kaimų ir kaimo bendruomenių trūksta tam tikrų infrastruktūros elementų – vandentiekio, gatvės apšvietimo sistemų, todėl inovacijų įgyvendinimo sritis kaimo vietovėse nėra prioritetinga. Inovacijų poveikis Lietuvoje didėja, todėl inovacijų poveikis ekonomikai auga. Tai lemia Lietuvos ekonomikos ir ūkio plėtrą inovacijų pagrindu. Investicijų į inovacijas srityje Lietuva lenkia tokias šalis, kaip Norvegija, Belgija, kurios šiai dienai pirmauja pagal daugelį kitų ekonominių parametru. Tai rodo, kad didesnis apyvartos iš inovacijų rodiklis yra siektinas, bet ne absoliutus sėkmės rodiklis.

Iš dalies patvirtinta hipotezė, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdymo plėtra Šiaulių regiono kaimo vietovėse pasižymi šiomis esminėmis palankiomis prielaidomis:

- suformuota teisinė bazė,
- pakankami žmogiškieji ištekliai,

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

- minimalūs kaimo vietovių finansiniai ištekliai,
- paskleista pozityvi užsienio patirtis Šiaulių regiono kaimo vietovėse;
- VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse užsienio patirtis integruota į VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros Šiaulių regiono kaimo vietovėse modelį.

PASIŪLYMAI

- Žmogiškųjų išteklių aspektu, VPSP plėtros sąlygos inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse 2011 metais buvo nepalankios. Pagal Inovacijų švieslentės duomenis, žmogiškųjų išteklių aspektu, sąlygos inovacijų plėtrai Lietuvoje yra palankios. Tai rodo, kad Lietuvoje inovacijų veikla yra sukoncentruota ne kaimo vietovėse. Galima teigti, kad VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse strategija turi būti tiesiogiai nukreipta į kaimo ir ne kaimo vietovių žmogiškuosius išteklius.
- Ekspertų požiūriu, kitų įmonių sėkmingos veiklos pavyzdžiai ir pasiekimai gali pritraukti ir paskatinti kitas įmones dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystėje ir naudotis viešojo sektoriaus teikiamomis paslaugomis, konsultacijomis ar finansine parama. Sėkmingi VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme projektai, ar užsienio patirtis turėtų būti viešai publikuojami kaimo vietovėse platinamoje spaudoje.
- Įtraukus VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros pavyzdžius į seminarų ar mokymo programas gali būti atliekamos atvejo analizės, tokiu būdu motyvuojant kaimo bendruomenių narius dalyvauti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme bei siekti patirtį pritaikyti Šiaulių regionų kaimo vietovėse.
- Siekiant didesnės VPSP informacijos sklaidos, inovacijų projektų kaimo vietovėse vykdymo metu, privačiame sektoriuje dalyvaujantys darbuotojai turėtų būti oficialiai įtraukiami į VVG veiklą. Tai suteiktų galimybę dalintis gerąja patirtimi tarp privataus ir viešojo sektoriaus dalyvių.
- Nors Šiaulių regiono kaimo vietovėse inovacinė veikla nėra prioritetinga kryptis lyginant su infrastruktūros elementų diegimu, tačiau inovacijų plėtra kaimo vietovėse gali būti vykdoma lygiagrečiai diegiant inovacijas ir svarbiausius infrastruktūros elementus. Vandentiekio, gatvių apšvietimas, kelių tiesimas gali būti vykdomas naudojantis vietos žmogiškaisiais ištekliais nepaisant laiko išteklių, skirtų potencialių darbuotojų mokymui ir informacijos apie inovacijas sklaidai. Tokiu būdu būtų kaimo gyventojų kvalifikacijos ir išsimokslinimo lygio kėlimo procese vykto viešojo, privataus ir mokslo sektorių bendradarbiavimas ir plėtra kaimiškosiame vietovėse. Šis ekonominių ir socialinių regionų išsivystymo netolygumų mažinimo procesas galėtų būti finansuojamas ES struktūrinių fondų paramos lėšomis, vykdamas regioninę ir inovacijų politiką.
- Inovacinėje veikloje kaimo vietovėse dalyvaujančių viešojo ir privataus sektorių darbuotojų kolektyvinėse ar darbo sutartyse galėtų būti įtvirtinta VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

plėtros nuostata. Šiuo pagrindu darbuotojai būtų įpareigojami siekti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros kaimo vietovėse.

LITERATŪRA

1. *Akmenės rajono vietos veiklos grupė* (2010). [žiūrėta 2012-04-02]. Prieiga per internetą: <<http://akmenesvvg.lt/Naujienos>>.
2. Alamil, R.L. (2010) Customer-Focused Business Architecture and Strategic Management. *Contemporary PNG Studies: DWU Research Journal Volume 12 May*.
3. Ališauskas, K., Karpavičius, H., Šeputienė, J. (2005). *Inovacijos ir projektai*. Šiauliai: ŠU leidykla.
4. Ambang, T. (2010). Influences of International Management Trends on Business Organisations in Papua New Guinea. *Contemporary PNG Studies: DWU Research Journal*. Volume 13, p.81-94.
5. Arimavičiūtė, M. (2010). *Lietuvos savivaldos institucijų personalo atitikties strateginiams ekonomikos reikalavimams tyrimas*. Socialinių mokslų studijos. 2(6), p. 53-68.
6. Atkočiūnienė, V. (2010). *Kaimo ir miesto bendruomenių vaidmuo ir ryšiai*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://www3.lrs.lt/docs2/CJDRFUTZ.PDF>>.
7. Austin, R.J. (2009). Initiating controversial strategic change in organizations. *Od practitioner*, vol. 41 No.3.
8. Bagdzevičienė, R. (2003). *Regionų plėtros ekonomikos ir vadybos aspektai*. [žiūrėta 2011-04-29]. Prieiga per internetą: <http://www.lrti.lt/veikla/Pranesimai/RB_reg_ekon_vadyb.doc>.
9. Bagdzevičienė, R., Rimas, J., Venckus, A. (2002). *Regionų ekonomikos plėtros strategija*. Kaunas: KTU.
10. Bakanauskas, A. (2006). *Vartotojų elgsena: mokomoji knyga*. Kaunas: VDU leidykla.
11. Baršauskienė, V. (2005). *Regionų plėtra. Prisitaikymas prie kintančių rinkos sąlygų naujų gebėjimų ugdymas*. Kaunas: Technologija.
12. Boyne, G.A., Walker, R.M. (2010). Strategic Management and Public Service Performance: The Way Ahead. *Public Administration Review*. EBSCOHOST [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-02-20]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=e78cfc0f-9d7d-44b0-ab5a-9d277a3c911c%40sessionmgr15&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=55595223>>.
13. Bosas, A. (2002). *Strateginis valdymas: nuo korporacijos iki valstybės*. Monografija. Klaipėda: KU leidykla.
14. Buys, A.J., Stander, M.J. (2010). Linking projects to business strategy through project portfolio management. *South African Journal of Industrial Engineering*. Vol 21(1), p.59-68.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

15. Casey, M. (2008). Partnership – success factors of interorganizational relationships. *Journal of Nursing Management*. Vol. 16, 72–83.
16. Coman, A., Ronen, B. (2009). Focused SWOT: diagnosing critical strengths and weaknesses. *International Journal of Production Research*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2011-05-06]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?hid=108&sid=eb0a845f-f978-4e22-82a6-c4ce985434ca%40sessionmgr110&vid=2>>.
17. Dauda, Y. A., Akingbade, W. A., Akinlabi, H. B. (2010). Strategic Management Practice and Corporate Performance of Selected Small Business Enterprises in Lagos Metropolis. *International Journal of Business & Management*. EBSCOHOST [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-02-20]. Prieiga per internetą:<<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=1dc3da23-bb08-4fcf-b424-3526c5355806%40sessionmgr11&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=57346735>>.
18. De Socio, M. (2007). Business Community Structures And Urban Regimes: A Comparative Analysis. *Journal of Urban Affairs*. [Interaktyvus] [žiūrėta 2012-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9906.2007.00350.x/abstract;jsessionid=93BD12DCDFA15A71F7C03FE8EBB322F0.d01t04?userIsAuthenticated=false&deniedAccessCustomisedMessage=>>>.
19. De Socio, M. (2010). Marginalization of Sunset Firms in Regime Coalitions: A Social Network Analysis. *Regional studies*. (167–182). Salisbury, Maryland.
20. De Socio, M. (2011). Regime Network Restructuring In Akron, Ohio, 1975-2009: A Longitudinal Social Network Analysis. *Growth and Change*.
21. Dittmer, M. A., Christiansen, C., Kierkegaard, G. F. (2009). Denmark: Public Private Partnership for Innovation (PPPI) in Denmark. *European Public Private Partnership Law Review*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=22&sid=b3c96758-4829-4ed0-b2aa-f5a0f9be1560%40sessionmgr15&vid=4&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=47964638>>.
22. Domarkas, V., Juknevičienė, V. (2010). Inovacijų vaidmuo viešojo administravimo organizacijų veikloje absorbcinio gebėjimo aspektu. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 31, p. 77-90. [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/vpa/vpa31.asp>>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

23. Dūda, M. (2010). Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*. Nr. 33, p. 139-151.
24. Elektroninės informacijos centras (2010). *Kas yra CRM?* [žiūrėta: 2011-04-12]. Prieiga per internetą: <<http://crm.e-lietuva.lt/index.html>>.
25. ES struktūrinė parama (2010). *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimas*. [internete] [žiūrėta 2012-04-01]. Prieiga per internetą: <<http://www.esparama.lt/paraiska?id=10407&pgsz=10>>.
26. ES struktūrinė parama 2007-2013 m. (2010). 2007–2013 m. *Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa*. [internete] [žiūrėta 2012-01-21]. Prieiga per internetą: <http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/teises_aktai/Veiksmu_programos/ZIPVP_2010_1_2.pdf>.
27. ES struktūrinė parama 2007-2013 metams (2011). *ES struktūrinės paramos panaudojimo vertinimo ataskaitos*. [internete] [žiūrėta 2011-11-16]. Prieiga per internetą: <<http://esparama.lt/2007-2013/lt/administravimas/ataskaitos/vertinimas>>.
28. ES struktūrinė parama 2007-2013m. (2009). *2007–2013 m. Ekonomikos augimo veiksmų programa*. Vilnius [internete] [žiūrėta 2012-01-21]. Prieiga per internetą: <http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/fm/teises_aktai/Veiksmu_programos/2VP_2009_11_05.pdf>.
29. ES struktūrinė parama 2007 – 2013 metams. (2011). *ES struktūrinės paramos 2007 – 2013 metams administravimo schema*. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-04-12]. Prieiga per internetą: <<http://www.esparama.lt/2007-2013/lt/adminsistema>>.
30. European Commission (2012). *Innovation Union Scoreboard 2011*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-21]. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2011_en.pdf>.
31. Europos Komisija. (2010). *Regioninės politikos generalinis direktoratas*. [Internete] [Žiūrėta 2011-10-27]. Prieiga per internetą : <http://ec.europa.eu/dgs/regional_policy/index_lt.htm#1>.
32. Eurostat (2011). *Highly important effects of innovation during 2002-2004*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-13]. Prieiga per internetą: <<http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>>.
33. Eurostat (2011). *Turnover from innovation*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-14]. Prieiga per internetą: <<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&plugin=1&language=en&pcode=tsdec340>>.
34. Fernández-Ribas, A. (2009). Public support to private innovation in multi-level governance systems: an empirical investigation. *Science & Public Policy (SPP)*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=18587a5d-3d81-46be>>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

b211-

c0bfd280fe2b%40sessionmgr15&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=43476755>.

35. Forrer, J., Kee, J. E., Newcomer, K. E., Boyer, E. (2010). Public–Private Partnerships and the Public Accountability Question. *Public Administration Review*. V. 70, iss. 3, p. 475-84. [interaktyvus]. [žiūrėta: 2011-03-10]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=18&sid=3d78c9b6-e851-4d8e-b508-4a56d3222bbf%40sessionmgr11&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=eoh&AN=1109359>>.
36. Hall, A. (2006). Public–private sector partnerships in an agricultural system of innovation: Concepts and challenges. *International Journal of Technology Management and Sustainable Development*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2010-11-30]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=1&hid=107&sid=57963706-a706-4116-acd1-b2c899a0b7ca%40sessionmgr104&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=22404048>>.
37. Hodge, G. A., Greve, C. (2007). Public-Private Partnerships: An International Performance Review. *Public Administration Review*. Vol. 67, No 3, 545–558.
38. Hutter, J. (2009). *A Consumer Product Company's Costly Patent Lesson: It's Not Enough to Protect the Invention, the Innovation Must Also be Patented*. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2012-03-21]. Prieiga per internetą: <<http://ipassetmaximizerblog.com/?p=64>>.
39. Inovacijos.Lt. (2009). *Inovacijų statistika Lietuvoje*. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2012-03-21]. Prieiga per internetą: <<http://www.inovacijos.lt/index.php?-766015623>>.
40. Jakobsen, H.S., Rebsdorf, S.O. (2008). *Idėjų plėtra ir kūrybinės inovacijos*. Vilnius: VšĮ LIC.
41. Jasaitis, J. (2006). Kaimo raidos tyrimų kompleksiško problema. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-03-07]. Prieiga per internetą: <[http://smf.su.lt/documents/konferencijos/Galvanauskas/2006/Leidinys%201\(6\)/Jasaitis1.pdf](http://smf.su.lt/documents/konferencijos/Galvanauskas/2006/Leidinys%201(6)/Jasaitis1.pdf)>.
42. Johansson, B., Karlsson, C., Backman, M. (2007). Innovation Policy Instruments. *Jönköping International Business School and the Royal Institute of Technology*. [žiūrėta 2012-01-18]. Prieiga per internetą: <<http://www.infra.kth.se/cesis/documents/WP105.pdf>>.
43. *Joniškio rajono partnerystės vietos veiklos grupė*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-04-02]. Prieiga per internetą: <<http://www.joniskiovg.lt/Apie-asociacija/Kurimosi-istorija>>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

44. Juknienė, Ž. Rizikos veiksnių analizė inovacinėje veikloje. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-10]. Prieiga per internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/7/49.pdf>>.
45. Kalyani, M.; Sahoo, M. P. (2011). Human Resource Strategy: A Tool of Managing Change for Organizational Excellence. *International Journal of Business and Management*. EBSCOHOST [Interaktyvus] [žiūrėta 2012-05-01]. Prieiga per internetą: < Human Resource Strategy: A Tool of Managing Change for Organizational Excellence>.
46. Kavaliauskaitė, V., Jucevičius, R. (2009). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją. *Ekonomika ir vadyba*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/14/1822-6515-2009-809.pdf>>.
47. *Kelmės krašto partnerystės vietos veiklos grupė* (2004). [žiūrėta 2012-04-02]. Prieiga per internetą: <<http://www.kelmevvg.lt/category/veikla/veiklos-istorija/>>.
48. Kriščiukaitienė, G. *Inovacijos, mokslas ir verslas* [žiūrėta 2011-04-29]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktl.mii.lt/mt/straipsniai/200401/inovacijos.doc>>.
49. Kumar S., Jayasankar C. (2004). Public-Private Partnerships in Urban Infrastructure. *Kerama Calling*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-31]. Prieiga per internetą: <<http://www.kerala.gov.in/keralacallfeb04/p36-37.pdf>>.
50. Langvinienė, R., Vengrienė, B. (2005). *Paslaugų teorija ir praktika*. Kaunas: Technologija.
51. Lecocq, X., Demil, B., Ventura, J. (2010). Business Models as a Research Program in Strategic Management: An Appraisal based on Lakatos. *Management*. EBSCOHOST [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-02-20]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=14&sid=2cfb1c85-4cf1-4e57-b8cc-882ac4ab4f96%40sessionmgr15&vid=5&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=56577304>>.
52. Lietuvos bankas (2012). *Makroekonominės prognozės*. [žiūrėta 2012-04-05]. Prieiga per internetą: <http://www.lb.lt/makroekonominės_prognozės>.
53. Lietuvos ekonominės plėtros agentūra. *Sėkminga verslo partnerystė: ką turėtų žinoti įmonės?* [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <http://www.lepa.lt/files/File/InformacijaVerslui/EIC/VersloPartneriuPaieskosAtmintines/PDF/sekminga_verslo_partneryste.pdf>.
54. *Lietuvos inovacijų centras* (2011). [žiūrėta: 2011-03-31]. Prieiga per internetą: <<http://www.lic.lt/index.php?1056471840>>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškujų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

55. Lietuvos integracija į Europos Sąjungą. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-10-28]. Prieiga per internetą: <http://www.lrinka.lt/index.php/analitiniai_darbai/lietuvos_integracija_i_europos_sajunga/2422>.
56. Lietuvos kaimo tinklas. [žiūrėta 2012-01-12]. Prieiga per internetą: <<http://www.kaimotinklas.lt/apie-lkt-7/Lt/>>.
57. Lietuvos regionų raida (2008). [internete] [žiūrėta 2011-12-14]. Prieiga per internetą: <http://regionai.stat.gov.lt/pdf/Lietuvos%20regionu%20raida_LT_2008_11_26.pdf>.
58. Lietuvos Respublikos Švietimo ir mokslo ministerija (2008). *Kaip skirstomos valstybės lėšos Lietuvos mokslui? Mokslo problemos analizė. informacija* [žiūrėta 2011-04-29]. Prieiga per internetą: <[http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/mpanalizes/MPA\(1\)_Valstybes%20lesos%20mokslui.pdf](http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/mpanalizes/MPA(1)_Valstybes%20lesos%20mokslui.pdf)>.
59. Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija (2011). [žiūrėta: 2011-04-07]. Prieiga per internetą: <<http://www.ukmin.lt/lt/kontaktai/funkcijos/d6.php>>.
60. Lietuvos Respublikos Žemės Ūkio ministerija (2010). *Apie ūkį ir bites: Antanavo bendruomenė ir jos žmonės*. [žiūrėta: 2011-04-07]. Prieiga per internetą: <<http://tv.delfi.lt/video/sz7z3Ukm/>>.
61. Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministerija (2007). *Kaimas – nacionalinė vertybė*. [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <http://www.zum.lt/min/Informacija/dsp_news.cfm?NewsID=3285&langparam=LT&Title=&From=&To=&Page=6&list=10>.
62. Lietuvos statistikos departamentas (2012). *Inovacinės veiklos plėtra 2010*. Vilnius.
63. Lietuvos statistikos departamentas (2011). *Miesto ir kaimo gyventojų (25–64 metų amžiaus) išsilavinimas 2009 m. procentais*. [internete] [žiūrėta 2011-12-15]. Prieiga per internetą: <<http://www.stat.gov.lt/lt/news/view?id=8751>>.
64. Mačys, G. (2005). *Regionų ekonomika, politika ir valdymas Lietuvoje*. Vadovėlis. Vilnius: Mykolo Romerio universiteto Leidybos centras, p. 87-89; 91.
65. Mardosa, J. (2010). *XIX a. pabaigos – XXI a. pradžios Lietuvos kaimo kultūra*. Vilnius: Vilniaus pedagoginio universiteto leidykla.
66. Masiulis, K. Ir kiti. (2010). *Inovacijos Europos Sąjungos šalių regionuose: Viešojo administravimo institucijų vaidmuo*. [interaktyvus] [žiūrėta 2010-11-30]. Prieiga per internetą: <[http://www.fmmc.lt/vala/zurnalas_nr1\(21\)_k.masiulis.htm](http://www.fmmc.lt/vala/zurnalas_nr1(21)_k.masiulis.htm)>.
67. Milton, S. (2010). Some Observations On Csr And Strategic Management. *Budapest Management Review*. EBSCOHOST [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-02-20]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=14&sid=2036d03e-9728-42fa-87d4->

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.
cfc61a8cd706%40sessionmgr14&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=48313932>.

68. Mykolo Romerio universitetas. *PEST analizė*. [žiūrėta 2012-02-05]. Prieiga per internetą: <www.mruni.eu/mru.lt.../SA_%202%20tema_1_3%20dalys.ppt>.
69. Moore, M., Hartley, J. (2008). Innovations in governance. *Public Management Review*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=4f954c9b-6ed1-47f7-ab97-e26cf03ec871%40sessionmgr15&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=28444414>>.
70. R. Kalvaitis. *Programinio savivaldybių biudžeto sudarymo principai*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011 03 17]. Prieiga per internetą: <http://www.fmmc.lt/files/projects/andragogu/Tema_Nr1.pdf>.
71. O' Connor, A., Rowe, B. R. (2008). Public-private partnership to develop technology infrastructure: a case study of the economic returns of dna diagnostics. *Economics of innovation & new technologies*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=1a880baa-512c-4bde-af4a-e2cefe7d8f2a%40sessionmgr4&vid=1&bdata=jnnpdgu9zwhvc3qtbgl2zq%3d%3d#db=bth&an=34523012>>.
72. Patzelt, H., Shepherd, D. A. (2010). Recognizing Opportunities for Sustainable Development. *Entrepreneurship theory and practice*. [Internete]. [žiūrėta 2011-10-22]. Prieiga per internetą: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2010.00386.x/abstract>>.
73. Paulauskaitė V. (2008). *Subalansuotos sėkmės strategija - naujos galimybės iššūkiams suvaldyti*. [interaktyvus], [žiūrėta 2010-04-02]. Prieiga per internetą: <<http://www.verslobanga.lt/lt/patark.full/47f68a25487cb.1>>.
74. Pauliukevičiūtė, A. (2010). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas. *Viešojo politika ir administravimas*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/vpa/vpa32/61-73.pdf>>.
75. Pilukaitė, L. (2011). Europos komisijos inovacijų rėmimo politika 2014 -2020m. Inovacijų plėtra Lietuvoje: politika ir realybė. *2011 m. spalio 27 d. konferencija. [elektroninis išteklius]* Prieiga per internetą: <http://www.cci.lt/lt/naujienos/2011_spalio_27_d_vilniuje_ivyko_metine_europos_verslo_ir_inovaciju_tinklo_angl_enterprise_europe_network_konferencija_>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

76. Potts, J. (2009). The innovation deficit in public services: the curious problem of too much efficiency and not enough waste and failure. *Innovation: management, policy & practice*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=f2d06650-79ec-4c5a-ad96-e190e150eb0f%40sessionmgr14&vid=10&bdata=jnnpdgu9zwhvc3qtbgl2zq%3d%3d#db=bth&an=37831329>>.
77. Raišienė, A. G. (2005). *Bendradarbiavimo kaip viešojo sektoriaus veiklos organizavimo alternatyvos teoriniai aspektai*. [elektroninis išteklius] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <<http://www.smf.su.lt/documents/konferencijos/Galvanauskas%202005/2005%20m.%20leidinys/Raisiene.pdf>>.
78. Rangel, T., Galende, J. (2010). Innovation in public – private partnerships (PPPs): the Spanish case of highway concessions. *Public Money & Management*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2010-11-30]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=f2d06650-79ec-4c5a-ad96-e190e150eb0f%40sessionmgr14&vid=5&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=46723146>>.
79. Ratkevičienė, V. (2005). *Lietuvos kaimo gyventojų užimtumo analizė ir perspektyvos*. [internete] [žiūrėta 2011-12-14]. Prieiga per internetą: <http://vddb.library.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2005~ISSN_1392-3137.N_4_33.PG_39-50/DS.002.0.02.ARTIC>.
80. *Regionų administravimas*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-12]. Prieiga per internetą: <www.mruni.eu/mru_lt.../katedros/.../Regionu_adm_paskaitos.pps>.
81. *Regionų forumas. Diskusija: Regioninės politikos europinis ir nacionalinis aspektas*. (2008). [interaktyvus] [žiūrėta 2011-10-27]. Prieiga per internetą: <www3.lrs.lt/docs2/TRHDKWFV.DOC>.
82. Reside, Jr., Renato, E. (2009). Global determinants of stress and risk in public-private partnerships (PPP) in infrastructure. *Journal of International Business Research*. EBSCOHOST [interaktyvus] [žiūrėta 2010-11-30]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=09c8cf13-b966-4d65-888c-83eebbfc86af%40sessionmgr4&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=51382978>>.
83. *Salisbury – Wicomico Economic Development*. (2012). [interaktyvus] [žiūrėta 2011-11-30]. Prieiga per internetą: <<http://www.swed.org/about.asp>>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

84. Smalskys, V., Židonis, Ž. *Socialinių mokslų srities vadybos ir administravimo krypties mokslinių tyrimų perspektyvos* [žiūrėta 2011-04-29]. Prieiga per internetą: <https://www.mruni.eu/mru_lt_dokumentai/bpd_projektai/bpd_0046/20070321/vadyba/vadyba_perspektyvos.doc>.
85. Snieška, V., Šimkūnaitė, I. (2009). Socio-Economic Impact of Infrastructure Investments. *Engineering Economics* (3). [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-12]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.edu/lt/mokslas/zurnalai/inzeko/63/1392-2758-2009-3-63-16.pdf>>.
86. Stoškus, S., Beržinskienė, D. (2005). *Pokyčių valdymas*. Šiauliai: ŠU leidykla.
87. Strazdas, R., Jakubavičius, A., Gečas, K. (2003). *Inovacijos. Finansavimas, rizikos kapitalas*. Vilnius: VŠĮ LIC.
88. Sukackaitė, L. (2006). *Partnerystės valdymo dėsningumai plėtojant kaimo vietoves*. Mokslinis darbas. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <http://www.lzuu.lt/jaunasis_mokslininkas/smk_2006/kaimo_pletra/Sukackaite%20Lina.pdf>.
89. *Šiaulių rajono vietos veiklos grupė* (2012). [interaktyvus] [žiūrėta 2012-04-11]. Prieiga per internetą: <<http://www.siauliurvvg.lt/vvg-igyvendinami-projektai-13-moncula.html>>.
90. *Šiaulių regiono plėtros agentūra* (2012). [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-31]. Prieiga per internetą: <<http://www.srpa.lt/apie>>.
91. Šimelevič, K., Bagdzevičienė, R. *Regionalizacijos procesas – vienas iš svarbiausių veiksnių, užtikrinančių regionų ekonominę plėtrą*. Žiūrėta [2011-12-12]. Prieiga per internetą: <http://www.lrti.lt/veikla/RP_RegProc.doc>.
92. Švietimo ir mokslo ministerija (2008). *Kaip skirstomos valstybės lėšos Lietuvos mokslui? Mokslo problemas analizė*. [žiūrėta 2011-04-29]. Prieiga per internetą: <[http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/mpanalizes/MPA\(1\)_Valstybes%20lesos%20mokslui.pdf](http://www.smm.lt/svietimo_bukle/docs/mpanalizes/MPA(1)_Valstybes%20lesos%20mokslui.pdf)>.
93. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras.
94. Tijūnaitienė, R., Giedrimienė, L. (2002). *Globalizacija versus regionalizmas. Regionų plėtra–2002*. Tarptautinės konferencijos pranešimų medžiaga. Kaunas: Technologija. p. 191 – 195.
95. Urbanskienė, R., Clotley, B., Jakštys, J. (2000). *Vartotojų elgsena: Vadovėlis*. Kaunas: Technologija.
96. Underis, V. (2007). Personalo valdymo funkcijos tikslai organizacijoje. *Personalo valdymas*. Vilnius: UAB Verslo žinios, p. 1–12.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

97. Vasiliauskas, A. (2000). *Lietuvos ekonomikos plėtros strategijos kūrimo ir įgyvendinimo metodologiniai principai*. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-04-10]. Prieiga per internetą: <http://www.ebiblioteka.lt/resursai/DB/LB/LB_pinigu_studijos/Pinigu_studijos_2000_04_04.pdf>.
98. Vidaus reikalų ministerija (2008). *Lietuvos regioninė politika*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-14]. Prieiga per internetą: <<http://www.vrm.lt/nrp/index.php?id=169>>.
99. Vidickienė, D., Melnikienė, R. (2008). *Paramos teikimo Lietuvos kaimo regionams kriterijų vertinimas*. [internete] [žiūrėta 2011-12-14]. Prieiga per internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/12/168.pdf>>.
100. *Vietos veiklos grupė „Radviliškio lyderis“* (2010). [žiūrėta 2012-04-02]. Prieiga per internetą: <<http://www.radviliskiovg.lt/>>.
101. *VVG Pakruojo rajono partnerystė*. [žiūrėta 2012-04-02]. Prieiga per internetą: <<http://www.pakruojovvg.lt/>>.
102. Žakienė, V. (2011). *Kaimo bendruomenių horizontai*. Leidykla spaustuvė.
103. Wilson R. (2002). *Private Partners and the Public Good*. Belfast: Institute of Governance, *Public Policy and Social Research*. No. 1. [žiūrėta 2011-04-29]. Prieiga per internetą: <<http://www.governance.qub.ac.uk/briefpap1.pdf>>.

DOKUMENTŲ SĄRAŠAS

1. Europos Komisija (2009). Kaimiškųjų vietovių informacinių technologijų plačiajuosčio tinklo plėtra. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-17]. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/eu_law/state_aids/comp-2009/n183-09.pdf>.
2. Europos Komisija. 2020 m. Europa. Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija. [interaktyvus] [žiūrėta: 2011-10-23]. Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/eu2020/pdf/1_LT_ACT_part1_v1.pdf>.
3. Lietuvos Respublikos Aplinkos ministerija. (2003). Nacionalinė darnaus vystymosi strategija [interaktyvus] [žiūrėta 2011-10-29]. Prieiga per internetą: <http://www.am.lt/files/cd_lt.pdf>.
4. Lietuvos Respublikos nedarbo socialinio draudimo įstatymas. *Valstybės žinios*. 2003, Nr. IX-1904.
5. Lietuvos Respublikos Regioninės plėtros įstatymas. *Valstybės žinios*. 2000, Nr. VIII-1889.
6. Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas. *Valstybės žinios*. 1994, Nr.I-558.
7. Lietuvos Respublikos Ūkio Ministerija (2009). Lietuvos kaimo plėtros 2004-2006 metų plano įgyvendinimo galutinė 2008 metų ataskaita. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-10-28]. Prieiga per internetą: <http://www.zum.lt/documents/kaimo_pletros_depart/2004-2006%20KPP%202008%20M%20%20ATASKAITA%20EK.pdf>.
8. Lietuvos Respublikos Ūkio ministerija. (2002). Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų ilgalaikė strategija. [interaktyvus]. [žiūrėta 2011-04-29]. Prieiga per internetą: <<http://www.ukmin.lt/lt/strategija/doc/galutine040121.doc>>.
9. Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė (2008). *Valstybinio audito ataskaita. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-29]. Prieiga per internetą: <http://www.vkontrolė.lt/auditas_ataskaita.php?2136>.
10. Lietuvos Respublikos Valstybės Kontrolė (2011). *Valstybinio audito ataskaita. Vandens tiekimo organizavimas ir kainodara..* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <http://195.182.66.1/n/auditas_ataskaita.php?4899>.
11. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „dėl Lietuvos inovacijų 2010-2020 metų strategijos“. *Valstybės žinios*. 2010, Nr. 23-1075.
12. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „dėl Lietuvos inovacijų 2010–2020 metų strategijos“. *Valstybės žinios*. 2010, Nr. 124 – 4718.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

13. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „dėl probleminių teritorijų plėtros programų patvirtinimo“. *Valstybės žinios*. 2011, Nr. 64 – 3031.
14. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010 – 2012 metų programos patvirtinimo“. *Valstybės žinios*. 2010, Nr. 415.
15. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministerija (2006). Lietuvos kaimo plėtros 2007 – 2013 metų programos priemonių projektas. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-29]. Prieiga per internetą: <http://www.zum.lt/min/failai/2007-2013_m_kpp_plano_priemones-06-09-18_var.pdf>.
16. Lietuvos Respublikos Žemės Ūkio Ministerija (2006). *Lietuvos kaimo plėtros 2007-2013 metų strategijos pagrindinės nuostatos*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-04-13]. Prieiga per internetą: <http://www.zum.lt/min/failai/1_2006_06_06_SRATEGIJOS_PAGRINDIN%C4%96S_NUOSTATO_S.pdf>.
17. Lietuvos Respublikos Žemės ūkio ministerija (2007). Kaimo plėtros strategija ir programa. [žiūrėta 2012-01-13]. Prieiga per internetą: <http://www.zum.lt/documents/kaimo_pletros_depart/11-0920%20KPP_LT.pdf>.
18. Lietuvos Respublikos Žemės Ūkio Ministerija (2009). Lietuvos kaimo plėtros 2007-2013 metų plano įgyvendinimo galutinė 2008 metų ataskaita. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-10-28]. Prieiga per internetą: <http://www.zum.lt/documents/kaimo_pletros_depart/KPP%202007-2013%20ataskaita%202008%20po%20pastabu%20_2009-10-07_.pdf>.
19. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymas “gairės pareiškėjams pagal Lietuvos 2004–2006 metų bendrojo programavimo dokumento „kaimo plėtros ir žuvininkystės“ prioriteto priemonę „jaunųjų ūkininkų įsikūrimas““. *Valstybės žinios*. 2004, Nr. 3D-442
20. Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2011-12-15]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.
21. *Regionų ekonomikos plėtros strategijos koncepcija* (2001). [žiūrėta 2011-11-19]. Prieiga per internetą: <http://www.lrti.lt/veikla/proj_RegEkoPletra.doc>.
22. Šiaulių rajono savivaldybė (2011). *Šiaulių rajono kaimo bendruomenių sąrašas*. [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-04-29]. Prieiga per internetą: <<http://www.siauliai-r.sav.lt/index.php?1410911007>>.
23. Ūkio ministerija (2011). Inovacijos. 2010 – 2011, ruduo – žiema. Nr.4.
24. *Valstybės ilgalaikės plėtros strategija* (2002). [Internete] [Žiūrėta 2011-10-19]. Prieiga per internetą: <<http://www3.lrs.lt/cgi-bin/getfmt?C1=e&C2=193888>>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

25. Viešosios politikos ir vadybos institutas (2011). *Inovacijų skatinimo politikos vertinimas*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-24]. Prieiga per internetą: <http://www.lrv.lt/bylos/VORTprojektas/Dokumentai/Inovaciju%20politikos%20vertinimo%20ataskaita_1%20.pdf>.
26. *2007 – 2016 metų Šiaulių miesto strateginis plėtros planas*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-30]. Prieiga per internetą: <http://www.siauliai.lt/miestas/strateginis/spp_%20svarstymui_2006_09_08.pdf>.
27. *2007-2013 m. Sanglaudos skatinimo veiksmų programa*. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-10]. Prieiga per internetą: <www.lzuu.lt/file.doc?id=15989>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

PRIEDAI

Tyrimo „Mokslininkų ir tyrėjų organizacijų bendradarbiavimas su regiono verslo sektoriumi“ rezultatų pristatymo ir diskusijos dalyvio pažymėjimas



Studentų mokslo darbų konferencijos „Ekonomikos ir vadybos aktualijos“ dalyvio pažymėjimas



Mokslo darbų konferencijoje įteiktas straipsnis

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS INOVACIJŲ ĮGYVENDINIMO VALDYME PLĖTROS PRIELAIDOS: ŠIAULIŲ REGIONO KAIMIŠKŲJŲ VIETOVIŲ ATVEJIS

Eglė Liauksminaitė
Šiaulių universitetas

Įvadas

Straipsnio aktualumas, naujumas ir mokslinė problematika.

Iki šiol Lietuvos ekonomika augo labai sparčiai, tačiau dėl lėtėjančios pasaulio ūkinės raidos, numatoma mažesnė ekonomikos plėtra. Tokia padėtis blogina Lietuvos namų ūkių ir įmonių lūkesčius, riboja įmonių investicijų planus, varžo užimtumo plėtrą, skatina namų ūkius taupyti. (Lietuvos bankas, 2012). Viena iš priemonių, skatinančių ūkio plėtrą ir spartinančių ekonomikos kilimą yra inovacijos. Lietuvos ūkio struktūra nėra moderni.

Šalies pramonėje vyrauja tradicinė gamyba, orientuota į žaliavų perdirbimą naudojant vidutinio pažangumo ir nepažangias technologijas (Žin., 2010, Nr. 23-1075). Šiuo metu žinių ir inovacijų kūrimas yra laikoma pagrindiniu ekonomikos augimo varikliu ir yra akcentuojamas daugumos išsivysčiusių šalių augimo strategijose (ES parama 2001-2013 m.).

Viena iš inovacijų įgyvendinimo priemonių yra viešojo ir privataus sektorių partnerystė (VPSP). VPSP yra ryšys tarp viešojo, privataus sektorių, mokslo institucijų, kuriuo realizuojami inovacijų projektai, valdymo metodai, verslo modeliai (Johansson ir kiti, 2007).

Lietuvoje egzistuoja poreikis vykdyti VPSP projektus, tačiau problema ta, kad nėra centralizuoto VPSP proceso valdymo, koordinavimo ir priežiūros. Viešojo sektoriaus subjektai, suinteresuoti vykdyti VPSP projektus, negauna profesionalios konsultacinės ir metodinės pagalbos (ES struktūrinė parama, 2010).

VPSP idėją savo magistro darbuose plėtojo šie autoriai: A. Šlekytė (2006), S. Balčiūnaitė (2007), V. Radzevičiūtė (2007), I. Gubaidulin (2010), V. Žilakauskytė (2010), M. Morkūnienė (2010). N. Cvetkova (2007) savo darbe "Elektroninės valdžios inovacijos: kryptys ir strategijos" paliečia VPSP įtakos inovacijų plėtrai temą, bet plačiau kalba apie viešojo sektoriaus ir elektroninės valdžios inovacijas.

Nors viešojo ir privataus sektorių partnerystės tema nėra nauja, tačiau dar nebuvo nagrinėtos jos plėtros prielaidos inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse. Šiame straipsnyje Šiaulių regiono kaimo vietovės apibrėžiamos pagal Šiaulių regiono aplinkos agentūros (2012) veikimo geografines ribas. Šiaulių regiono kaimiškąsias vietoves sudaro Akmenės, Joniškio, Kelmės, Pakruojo, Radviliškio ir Šiaulių rajonų savivaldybės.

Visa tai iškelia **tyrimo problemą**, kurią galima išreikšti šiais problemineis klausimais:

1. Kokie veiksniai ir kaip įtakoja VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtrą, Šiaulių regiono kaimo vietovėse?
2. Koks yra viešojo sektoriaus vaidmuo VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme, Šiaulių regiono kaimo vietovėse?
3. Koks yra privataus sektoriaus vaidmuo VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme, Šiaulių regiono kaimo vietovėse?

Tyrimo objektas: Viešojo ir privataus sektorių partnerystė inovacijų įgyvendinimo valdyme, Šiaulių regiono kaimiškosiiose vietovėse.

Tyrimo tikslas: Ištirti ir pagrįsti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidas.

Tyrimo tikslui pasiekti buvo sprendžiami atitinkami **uždaviniai:**

6. Atliekant mokslinės literatūros ir šaltinių analizę, atskleisti viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros teorinius aspektus;

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

7. Identifikuoti užsienio gerosios patirties VPSP plėtros kaimo vietovėse aspektus;
8. Atlikti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme projektų analizę ir identifikuoti jų naudą regionų plėtrai;
9. Išanalizuoti viešojo ir privataus sektoriaus ekspertų požiūrius VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovių aspektu;
10. Atlikti VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros Šiaulių regiono kaimo vietovėse teisinės bazės, žmogiškųjų ir finansinių išteklių, organizacinės struktūros, ryšių sistemos ir infrastruktūros analizę.

Tyrimo metodai: teoriniai – mokslinės literatūros ir šaltinių analizė, apibendrinimas, sisteminimas, ir empiriniai – (dokumentų ir statistinių duomenų analizė, pusiau struktūruotas ekspertų interviu).

Tyrimo rezultatai: atskleisti pagrindiniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų aspektai, apibūdinti pagrindiniai teigiami ir neigiami VPSP bruožai. Išanalizuotas gerosios užsienio patirties pavyzdys (JAV), kuris parodė, kad VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtra Šiaulių regiono kaimo vietovėse yra vykdoma kryptingai. VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme projektų ir ekspertų apklausos analizė parodė, jog nauda gaunama ne tik projektą įgyvendinančiai įmonei, tačiau ir regionui. Taip pat išryškėjo problema, kad teoriniai modeliai sunkiai realizuojami praktiškai.

Teoriniai viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų aspektai.

Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė ir jos svarba realizuojant šalies, miesto ar regiono konkurencingumo strategijas yra sunkiai paaiškinama be įsigilinimo į interesų grupių valdymo teorinius aspektus. Bet kokia partnerystė realizuojama per konkrečių interesų derinimą bei tenkinimą. Nesuprantant šių interesų struktūros ir vienovės, bus sunku siekti dar aukštesnio lygio bendradarbiavimo – partnerystės (Kavaliauskaitė, Jucevičius, 2009, p. 810).

Šio derinimo svarbą išskiria A. Hall (2006, p. 4) cit. K. Van der Meer (2002), kuris viešojo ir privataus sektoriaus partnerystę (VPP) apibrėžia kaip viešų ir privačių išteklių sutelkimą, siekiant didinti pridėtinę vertę abiejose grupėse, ir išskiria šiuos punktus:

- Abu sektoriai, siekdami partnerystės, turi išskirti tam tikrą išteklių kiekį, kuris būtų vertingas kitai šaliai bendram interesui. Tai gali būti informacija, specializuotas žmogiškasis kapitalas, fondai ar moksliniai tyrimai;
- Abu sektoriai turi turėti interesų, kurie iš dalies sutampa. Tai nereiškia, kad tikslai ar produkcija turi būti tokie patys kiekviename sektoriuje – privatus sektorius gali ieškoti augančios rinkos dalies, kai tuo tarpu viešasis sektorius gali remti kaimo plėtros pažangą;
- Abu sektoriai turi tikėtis tam tikros naudos – kurios negalima gauti pigiau, greičiau ar efektyviau jeigu jie dirba ir funkcionuoja atskirai.

J. Forrer, J. E. Kee, K.E. Newcomer ir E. Boyer (2010) pratęsdamas Van der Meer (2002) idėją, kad VPSP koncepciją sudaro bendri tikslai ir rizikos dalijimasis, pateikia tokias tris sąlygas apibūdinančias, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės koncepciją:

1. Viešojo ir privataus sektoriaus organizacijų santykiai yra ilgalaikiai, o ne vienkartiniai santykiai, kurie gali būti paprastojoje prekių ar paslaugų sutartyje (pavyzdžiui, raštinės prekės, parama sekretoriato darbui).
2. Privatus sektorius bendradarbiauja tiek priimant sprendimus kaip geriausiai teikti viešojo sektoriaus prekes ar paslaugas, tiek ir šių prekių, paslaugų gamyboje bei tiekime, kas paprastai buvo viešojo sektoriaus sritis.
3. Santykiai apima sutartinį rizikos paskirstymą tarp privataus ir viešojo sektoriaus.

M. A. Dittmer ir kiti autoriai (2009), T. Ambang (2010) partnerystės ir aljansų kūrimą įvardija kaip naujų technologijų, metodų ir inovacijų valdymo būdą. T. Ambang (2010) teigia, kad aljansai yra kuriami dėl įvairių priežasčių, pavyzdžiui, kaip prieiga prie rinkos, galimybė naudotis papildomomis technologijomis, padidinti inovacijų greitį, ir išmokti apie technologijas ir rinkas. Partnerystės ir strateginius aljansus jis įvardija kaip vieną iš keturių pagrindinių tendencijų, rodančių globalizacijos pasekmes organizacijų valdyme, kitos - darbo jėgos įvairovė, darbo lankstumas, horizontali organizacinė struktūra. Tinklai, partnerystės ir aljansai yra svarbūs pramonės šakose, kur gaminami sudėtingi produktai, kur technologijos ir klientų poreikiai greitai keičiasi.

Visgi, Tam tikra rizika gali neigiamai įtakoti VPSP projektų rezultatus. Projektų įgyvendinimą veikia moralės ir etikos rizika, politinė rizika, makroekonominė krizės sukelta devalvacija. Priklausomai nuo VPSP sutartyje nustatytų sąlygų, valiutų kurso rizika gali būti prisiimama projektą vykdančios įmonės arba vartotojų. Jei įmonės prisiima riziką, ją tiesiogiai įtakoja valiutos pasikeitimo rizika. Jei rizika perduodama vartotojams,

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

aukščiausi šalies valdžios pareigūnai gali užšaldyti tarifus. Makroekonominiai veiksniai net VPSP projektų atveju negali būti kontroliuojami, todėl gali nukentėti abiejų sektorių ištekliai. Tam tikri viešojo ir privataus sektorių interesai gal būti nesuderinami, todėl privačiam sektoriui gali būti pasiūlytos nepalankios sąlygos (Reside, 2009).

T. Rangel ir J. Galende (2010) pabrėžia, kad viešasis sektorius dalyvaus VPSP projekte, kuomet bus tikima, kad privatus sektorius teiks efektyvesnes paslaugas nei viešasis. Įgyvendinant inovacijas yra patiriama didelė rizika, kurią efektyviau valdo privatus sektorius, dėl to inovacijų įgyvendinimas yra palankesnis esant VPSP.

VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtra kaimo vietovėse yra realizuojama per strategijas ir programas, kuriose yra numatyta VPS partnerystė, inovacijų skatinimas, regionų plėtra. VPS partnerystės plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtra yra suprantamas kaip strateginio valdymo procesas. Jis iš esmės remiasi poreikiais ir jų įgyvendinimu: poreikis įgyvendinti organizacijos viziją, pasiekti misiją, poreikiu įgyti konkurencinį pranašumą bei norais patenkinti klientų lūkesčius. Strategija savaime tampa veiksmu, orientuotu nuo strategijos formulavimo, per jos vykdymą siekti organizacijos misijos ir vizijos. Strategija nusako kryptį, kuria organizacija ketina eiti (Alamil, 2010). Kadangi viešojo sektoriaus veikla yra reglamentuota teisės aktais, tai šiuo atveju strategija nustato rėmus, kaip tai bus daroma (Alamil, 2010). Būtent strategijoje yra iš anksto numatoma, kokiomis priemonėmis, kokia bus vykdoma politika siekiant konkretaus tikslo.

Inovacijų politikos įgyvendinimas priklauso nuo to, kokios priemonės yra naudojamos. Ji yra įgyvendinama taikant daugelį bendrųjų ir specifinių priemonių. VPSP yra viena iš inovacijų politikos įgyvendinimo priemonių (Johansson, Karlsson, Backman, 2007). Inovacijų politikos įgyvendinimą stabdo šios silpnosios Lietuvos, kaip Europos sąjungos regiono, pusės - lėšų trūkumas, brangūs patentai, vienodų su mokesčiais susijusių teisinių sąlygų trūkumas, atgyvenęs reglamentavimas ir procedūros, lėtas standartų nustatymas, valstybinio švietimo ir inovacijų sistemų trūkumai, strateginio viešųjų pirkimų taikymo trūkumas ir pastangų suskaidymas (Pilukaitė, 2011).

Tapusi pilnateise Europos Sąjungos (toliau - ES) nare, Lietuva prisijungė prie ES struktūrinės politikos įgyvendinimo, kurios tikslas ES valstybių ekonominių ir socialinių skirtumų mažinimas bei atsilikusių Europos regionų konkurencingumo gerinimas (Žin., 2004, Nr. 3D-442). Šis tikslas yra išreiškiamas Lietuvos Respublikos Regioninės plėtros įstatyme (Žin., 2000, Nr. VIII-1889) – mažinti socialinius ir ekonominius skirtumus tarp šalies regionų ir regionų viduje bei skatinti visos valstybės tolygią bei tvarią plėtrą. Šiuo tikslu yra teikiama valstybės pagalba probleminėse teritorijose įgyvendinamiems projektams ir regionuose, turinčiuose atskirų ūkio šakų specifinių regioninių ir vietinių problemų, įgyvendinamiems projektams bei siekiama sudaryti sąlygas tolygiai ir tvariai ilgalaikiai visų regionų plėtrai.

Lietuva, būdama sudėtine Europos Sąjungos dalimi, greta su nacionaline regionine politika vykdo ir Europos Sąjungos regioninę, arba kitaip – struktūrinę, politiką. Europos Komisijos Regioninės politikos uždavinys – mažinant Europos Sąjungos regionų ir šalių išsivystymo lygio skirtumus stiprinti ekonominę, socialinę ir teritorinę sanglaudą (Europos Komisija, 2010). Lietuvai integruojantis į Europos Sąjungą ir vykdant ES regioninę politiką, t.y. mažinant Lietuvos socialinius ir ekonominius skirtumus su kitomis ES šalimis, Lietuvos vidaus regionai taip pat turi būti suderinti tarpusavyje socialiniu ir ekonominiu požiūriu, kadangi Europos Sąjungos regioninės politikos požiūriu Lietuva yra laikoma vienu regionu (Regionų forumas, 2008).

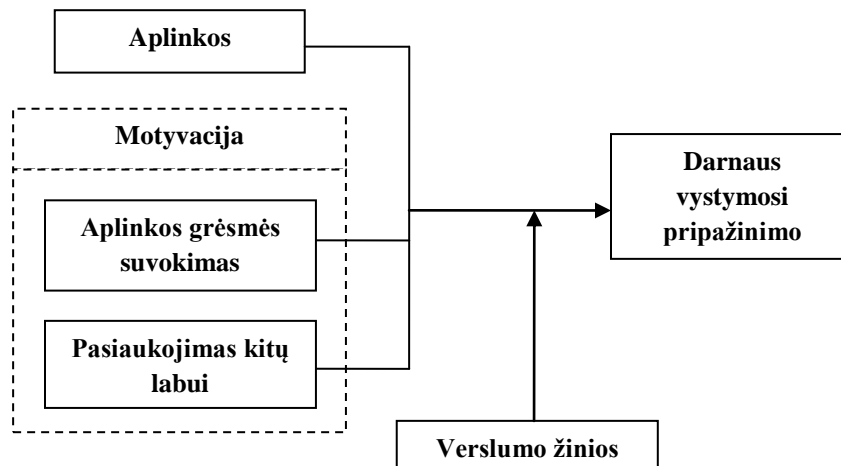
Lietuvoje vykdoma žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programa remiasi strategine vizija, kuri buvo suformuluota Lietuvos 2007–2013 metų ES struktūrinės paramos panaudojimo strategijoje. Pagal šią viziją 2015 m. Lietuva turi pasiekti kai kurių senųjų ES šalių narių socialinio ir ekonominio išsivystymo lygį. Nacionalinėje Lisabonos strategijos įgyvendinimo programoje numatytas bendrasis ekonominės strategijos tikslas – mažinti šalies ekonominio išsivystymo lygio atsilikimą nuo ES šalių vidurkio – atitinka šios vizijos formuluotę (ES parama, 2010).

H. Patzelt ir D. A. Shepherd (2010), pateikia darnaus vystymosi atpažinimo modelį (žr. 1 pav.), kuriuo aiškinama, jog vieni verslininkai labiau nei kiti atpažįsta galimybes, kurios išlaiko natūralią ar bendruomeninę aplinką ir teikia socialinės – ekonominės plėtros naudą. Modelio pagrindinė dalis yra verslumo žinios, kurios turi įtakos aplinkos pažinimui, aplinkos grėsmės suvokimui ir pasiaukojimui kitų labui (pvz. aplinkos gerinimui diegiant inovacijas). Autoriai taip pat atkreipia dėmesį į tai, kad altruizmas yra individuali motyvacija pagerinti kito asmens gerovę. Skirtingų asmenų motyvacija skiriasi nuo jų teikiamo dėmesio ekonomikos, aplinkos ir

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtos prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

socialinės gerovės plėtrai visuomeninės labui. Nors, verslo požiūriu, asmuo siekia asmeninės naudos sau, tačiau (sąmoningai ar nesąmoningai) tai darydamas altruistiškai, teikia naudą visuomenei (Patzelt, Shepherd, 2010).

Tyrimė yra koncentruojamasi ne į asmeninės, o į visuomeninės naudos motyvatorių, kuris nukreiptas darnaus vystymosi link. Asmeninė ekonominė nauda taip pat yra vienas iš darnaus verslo siekimo veiksmų. Tyrimas rodo, kad pašalinė motyvacija gali priešingai veikti darbuotojų išitraukimą į darnaus vystymosi inovacinius projektus. Vyriausybės programomis viešasis sektorius siekia motyvuoti verslininkus, kad per asmeninius interesus būtų gerinami viešieji, išnaudotos galimybės, kurios kurtų visuomeninę ir bendruomeninę naudą (Patzelt, Shepherd, 2010).

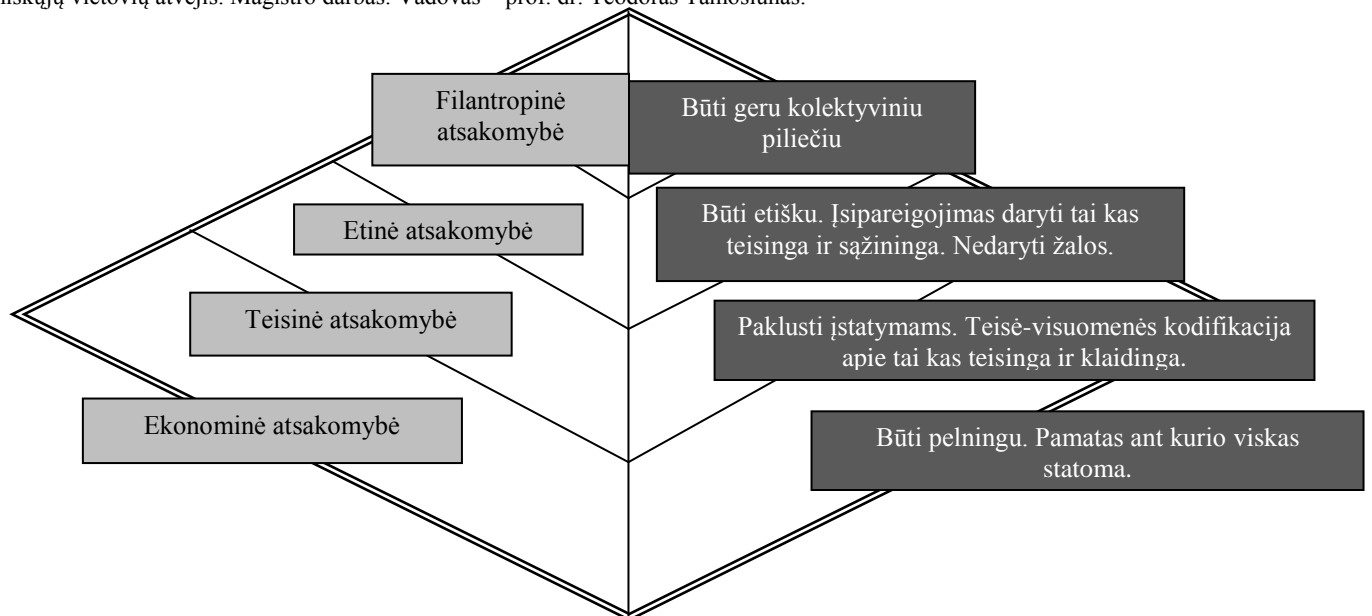


1 pav. Darnaus vystymosi atpažinimo modelis

Šaltinis: Patzelt, H., Shepherd, D. A. (2010). Recognizing Opportunities for Sustainable Development. *Entrepreneurship theory and practice*. [Internete]. [žiūrėta 2011-10-22]. Prieiga per internetą: <http://findarticles.com/p/articles/mi_hb6648/is_4_35/ai_n57981565/pg_6/?tag=content;col1>.

Šiuo metu dažnai kalbama apie darbuotojų darbo etikos principų laikymąsi, kuri apibūdina „korporacinės socialinės atsakomybės“ (toliau – KSA) sąvoka. Jos apibrėžimą pirmasis pateikia Carroll (1979), kuris išvystė keturis korporacinės socialinės atsakomybės principus: ekonominė atsakomybė (pati svarbiausia verslo socialinė atsakomybė turi būti parduodant produktus ir paslaugas ir siekiant pelno), teisinė atsakomybė (paklusnumas su reglamentavimu), etinė atsakomybė (visuomenės normos nustatytos plačiau nei teisinis minimumas), savarankiška ar filantropinė atsakomybė (tokia savanoriška veikla, kaip socialinės programos ir/ar labdaringos dovanos). Laikydamosi šių principų, kurie pavaizduoti 2 paveiksle, organizacija ar institucija tampa socialiai atsakinga. Socialinė atsakomybė yra darnaus vystymosi pagrindas, kadangi verslo atveju tenkinant asmeninius interesus atsižvelgiama į bendruomenės ar visuomeninius.

S. Milton (2010) cituoja Vogel (2005), kuris teigia, kad įmonių su „sąžine“ pripažinimas priklauso nuo socialinių vertybių ir verslo sistemos suderinimo – todėl, galima daryti prielaidą, kad laikantis piramidės principų didės kaimo vietovių žmoniškųjų išteklių bendruomeniškumas, mažės pasipriešinimas pokyčiams ir didės skaidrumas bei atsakomybė. Autorius pabrėžia, kad korporacinė socialinė atsakomybė tai ne verslo sėkmės prielaida, bet korporacinės strategijos aspektas. Nepaisant motyvų KSA integruoti į strategijos kūrimo procesą, svarbu, kad KSA būtų laikoma strategiškai reikšminga viešojo ir privataus sektorių organizacijų koncepcijos dalimi, kuri padėtų gauti didesnę finansinę naudą ir didintų veiklos kokybę.



2 pav. Carroll Korporacinės socialinės atsakomybės piramidė

Šaltinis: Milton, S. (2010). Some Observations On Csr And Strategic Management. *Budapest Management Review*. EBSCOHOST [Interaktyvus]. [žiūrėta 2011-02-20]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=14&sid=2036d03e-9728-42fa-87d4-cfc61a8cd706%40sessionmgr14&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWlhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=48313932>>.

JAV gerosios patirties atvejis VPSP plėtros inovacijų įgyvendinimo valdyme.

Sena valdybos susijungimo tradicija tarp korporacijų, pilietinių organizacijų, viešojo ir privataus sektorių partnerystė kapitalistinėje visuomenėje jau keletą dešimtmečių buvo nagrinėjama socialinių mokslų specialistų ir teoretikų. Tradiciškai šis susidomėjimas išreiškiamas dviem pagrindiniais klausimais: kas skatina įmones ir organizacijas ieškoti susivienijimo galimybių ir koks yra susivienijimų ir partnerystės poveikis įmonių ir organizacijų veiklos rezultatams? (De Socio, 2007).

Lietuvoje VPSP plėtra vykdoma steigiant kaimo tinklus, skatinant bendruomenių ir vietos veiklos grupių bendradarbiavimo aktyvumą. JAV ekspertas pateikia analogišką Lietuvoje veikiančioms VVG pavyzdį, kurio rezultatas – sėkminga JAV kaimo regionų ekonominė ir socialinė plėtra. Ekspertas daro prielaidą, kad žmonių grupės, turinčios bendrų interesų yra „ne konfliktiškos“. Jos turi bendrą tikslą – kurti darbo vietas. Šias grupes sudaro profsąjungos, universitetai, verslas ir kiti subjektai. Jų sankirtoje nėra konflikto, nes veikiama skirtinguose regionuose. Konkurencija vystosi ne atskirų regionų viduje, o tarp jų. Vienas regionas už kitą tampa pranašesnis savo kultūra, turistiniu patrauklumu ir kitais aspektais. Tokiu būdu išvengiama konflikto tarp regionų ir jų viduje.

Dėl globalizacijos įtakos JAV kaimo vietovėse esančios nedidelės fermos, žemės ūkiai nyko. Juos pakeitė dideli ūkiai, kurie šiuo metu sudaro korporacijas. JAV žemės ūkyje, kuriame nėra naudojamų aukštosios technologijos, šiuo metu dirba mažiau nei 1 proc. JAV populiacijos. Ekonominės plėtros procese siekiama diegti aukštasias, gamyklines technologijas, į mažai pelningą žemės ūkį. Taip norima įvairiai investuoti į kapitalą. Tačiau kaimo plėtros procese investicijų į žemės ūkį neužtenka. Ekspertas pabrėžia, kad paslaugų įmonės ir žemės ūkiai yra partneriai. Plėtros iniciatoriai daugiausia yra privačios įmonės, tačiau viešasis sektorius, analizuodamas gyventojų judėjimo srautus ir kt., numato vietoves, regionus, kuriuose turi būti skatinama ūkio plėtra. Šiame bendradarbiavimo taške atsiranda VPSP.

Ekspertas pabrėžia, kad viešojo sektoriaus vykdomų plėtros strategijų pagrindinis tikslas yra darbo vietų kūrimas. Vienas iš VPSP, įskaitant kaimo vietoves, pavyzdžių yra Salisbury Wicomico regiono ekonominės plėtros susivienijimas (angl. Salisbury Wicomico Economic Development, Inc.). Šios inkorporacijos misija – sustiprinti socialinę – ekonominę Salisbury miesto, Wicomico apygardos ir regiono aplinką, išsaugant ir kuriant

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

produktyvaus užimtumo galimybes (Salisbury Wicomico..., 2012). Viešasis sektorius remdamas privatų sektorių identifikuoja žemę, pastatus, kuriuos superka ir parduoda palankesnėmis sąlygomis susivienijime dalyvaujantiems privataus sektoriaus subjektams. Vietinės bendruomenės, viešasis ir privatus sektoriai sudaro neformalius tinklus, vyksta sąveika tarp skirtingų sričių. Bendradarbiaujant yra dalijamasi ištekliais, tokiu būdu užtikrinant kaimo gyventojų užimtumą, o tuo pačiu ir inovacijų įgyvendinimą.

Kuomet politiniai projektai nėra tiesiogiai nukreipti į verslo bendruomenės interesų tenkinimą, verslo lyderių tinklai visuomet yra bandymo mobilizuotis centre, siekiant išlaikyti išteklius, kurie naudojami socialinės veiklos rėmimui. Tam tikrose vietovėse skiriasi naudojami ištekliai, tačiau didesnė socialinių išteklių koncentracija yra mieste. Autorius pabrėžia bendradarbiavimo su įvairiomis mokyklomis, universitetais svarbą, vystant socialinį bendruomenių tinklą (De Socio, 2010). Skirtingai nei Jungtinėje Karalystėje, kur municipalitetams yra teikiama materialinė regioninės ir nacionalinės valdžios išdo parama, JAV miestai yra labiau linke į viešojo ir privataus sektorių partnerystę dėl fiskalinio mokumo klausimų, pirmiausia kalbant apie vietos verslo bendruomenę. Partnerystė turi formalią ir neformalią dalis. Formaliąją dalį sudaro paskirti ir nepaskirti valdžios pareigūnai ir institucijos. Neformalųjį komponentą apibrėžia sąjunga, kurią sudaro privatus ir pilietinis sektoriai – subjektai, kurie teikia privačius išteklius (De Socio, 2011).

Remiantis JAV patirtimi, galima teigti, kad VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse yra vykdoma tikslingai: skatinama VVG, kaimo bendruomenių veikla, kuriami kaimo tinklai.

VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidų Šiaulių regiono kaimiškiosiose vietovėse empirinis kontekstas.

Viešojo sektoriaus ekspertų požiūrių analizė. Viešojo sektoriaus ekspertai mano, kad nors Lietuvoje yra naudojama užsienio šalių gerąja patirtimi, tačiau tie patys įgyvendinimo rezultatai yra sunkiau pasiekiami. Lietuvoje paprasti verslo modeliai yra vertinami sudėtingiau, todėl jų diegiamas Lietuvoje yra sunkesnis.

Viešojo sektoriaus ekspertų nuomone, kitų įmonių sėkmingos veiklos pavyzdžiai ir pasiekimai gali pritraukti ir paskatinti kitas įmones dalyvauti viešojo ir privataus sektorių partnerystėje ir naudotis viešojo sektoriaus teikiamomis paslaugomis, konsultacijomis ar finansine parama. Sėkmingi verslo plėtros pavyzdžiai taip pat įgalina kitas įmones naudotis tomis pačiomis plėtros priemonėmis.

Ekspertai pastebi, kad VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme teisinė bazė yra sudėtinga, o tai stabdo jos plėtros procesą. Lietuvoje viešasis sektorius griežtai reglamentuoja privataus sektoriaus veiklą. Lietuvos ekonominėmis sąlygomis viešasis sektorius kontroliuodamas privataus sektoriaus veiklą, turėtų sudaryti palankesnes sąlygas verslo steigimui ir plėtrai, verslo reguliavimo procesas turėtų būti paprastesnis teisinės bazės požiūriu. Ekspertai taip pat pažymi, kad Lietuvoje nėra inovacijų patentavimo sistemos. Intelektinės nuosavybės ir idėjų apsaugojimas yra brangus, todėl inovacijų plėtra gali būti rizikinga.

Inovacijų įgyvendinimo valdymas kaimo vietovėse žmoniškųjų išteklių aspektu tiesiogiai priklauso nuo kaimo bendruomenių aktyvumo. Ekspertai inovacinius projektus, kuomet yra vystomos socialinės inovacijos, įvardija kaip kaimo ekonominės integracijos priemonę sutelkti kaimo gyventojus į tikslingai veikiančias kaimo bendruomenes. Pabrėžiama, kaimo bendruomenių kaip vieno iš pagrindinių aspektų VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme svarba, nes kaimo bendruomenės ir vietos veiklos grupės yra pagrindiniai darbininkai ir pagrindiniai vietos projektų ir plėtros strategijų įgyvendintojai.

Kalbant apie ryšių sistemas tarp viešojo ir privataus sektorių, viešojo sektoriaus ekspertai įmonių dalyvavimo VPSP spraga įvardija informacijos sklaidos trūkumą. Daugelis įmonių nežino apie palankias verslo plėtros galimybes ar viešojo sektoriaus teikiamą paramą (mokymai, seminarai ir kt.). VPSP kaimo vietovėse tiesiogiai priklauso nuo ryšių tarp kaimo bendruomenių ir vietos veiklos grupių. Ekspertų teigimu, VPSP gali būti neformaliu susijungimu, tačiau jos plėtra efektyvesnė kuomet naudojama komunikaciniu tinklu

Ekspertai daro prielaidą, jog skirtingoms vietovėms turi būti taikoma skirtinga plėtros strategija. Siekiant gerovės, nėra koncentruojamasi į skurdžias vietoves. Toks požiūris sukelia neturtingose vietovėse esančių bendruomenių pasipiktinimą. Vienas iš veiksnių įtakojančių privataus sektoriaus vystymąsi kaimo vietovėse yra infrastruktūra (vandentiekis, elektra). Jei ji nėra išvystyta, jos diegimas reikalauja didelių investicijų. Tuomet šis procesas stabdo inovacijų diegimą. Ekspertas pastebi, kad aukštųjų technologijų, inovacijų, stambaus kapitalo verslas koncentruojasi mieste, o tik retais atvejais kaimo vietovėse. Daugelyje kaimų ir kaimo bendruomenių

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtos prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejais. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

trūksta tam tikrų infrastruktūros elementų – vandentiekio, gatvės apšvietimo sistemų (Žakienė, 2011), todėl ekspertų nuomone, VPSP inovacijų įgyvendinimo sritis kaimo vietovėse nėra prioritetinga.

Privataus sektoriaus ekspertų požiūrių analizė. 2008–2010 m. Lietuvoje inovacinę veiklą vykdė 32,5 procento gamybos ir paslaugų įmonių. 38,5 procento inovacinėje veikloje su kitomis įmonėmis ar organizacijomis bendradarbiavusių įmonių, Lietuvos statistikos departamento duomenimis (2012), bendradarbiavo su šalies institucijomis. Iš visų Lietuvos įmonių, viešojo sektoriaus atžvilgiu, mažiausiai buvo bendradarbiauta su valstybės mokslinių tyrimų įstaigomis (9,3 proc.), universitetais ar kitomis aukštosiomis mokyklomis (14,9 proc.). Remiantis JAV pavyzdžiu ir viešojo sektoriaus ekspertine apklausa, aukštosioms ir kitoms mokslo įstaigoms dalyvaujant partnerystėje, regionų plėtra yra efektyvesnė. Galima teigti, kad viešojo sektoriaus bendradarbiavimo su mokslo įstaigomis potencialas Lietuvoje yra mažai naudojamas.

36,6 procento technologines inovacijas diegusių inovacinių įmonių 2008–2010 m. gavo finansinę paramą inovacijoms iš įvairių institucijų (Lietuvos ar kitų šalių), 6,1 procento – paramą iš valstybės biudžeto lėšų, o 34,9 procento – iš Europos Sąjungos paramos programų. 2008 – 2010 metų laikotarpiu inovacinių įmonių Šiaulių apskrityje buvo 19 proc. (Lietuvos Statistikos departamentas, 2012).

Siekiant išsiaiškinti privataus sektoriaus ekspertų požiūrį į VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme, atrinkti 4 inovaciniai projektai ir apklausti jų vykdytojai – ekspertai (privataus sektoriaus ekspertai ekspertas 1, ekspertas 2, ekspertas 3, ekspertas 4).

UAB „Acorus Calamus“ gamybinės pakavimo įrangos modernizavimo pagal Europos Sąjungos farmacinėms įmonėms galiojančių teisės aktų reikalavimus projekto galimybių studiją rengė įmonės darbuotojai. Projekto rengimo metu buvo naudojama viešojo sektoriaus pagalba – LVPA konsultacija. Ekspertas 1 teigė, kad įmonė naudotusi viešojo sektoriaus paslaugomis, mokslo įstaigų pagalba, tačiau pagrindinė problema aukštųjų mokyklų biurokratizmas, nusistovėjusios senos pažiūros. Kadangi jaunieji mokslininkai yra spaudžiami esamos tvarkos, daugelis jų emigruoja į kitas šalis – tokiu būdu mažėja žmogiškieji išteklių mokslo srityje. Ekspertas 1 taip pat išskiria problemą, jog teorija yra atskirta nuo praktikos, teoriniai modeliai yra sudėtingai arba nėra pritaikomi praktikoje. Mokslo įstaigos turi finansinį kapitalą įsigyti naujas technologijas – laboratorijas, MTTP bazės, tačiau jos yra kaip dar vienas teorinis modelis, kuris praktiškai yra sunkiai pritaikomas. Atskaitomybė apie įsigytą technologiją yra teorinė, tačiau praktiškai ją pritaikyti užima daug laiko, nes darbuotojams trūksta žinių ir kvalifikacijos ją naudoti pagal parengtus teorinius modelius. Pvz.: Įmonei įsigijus modernias technologijas darbuotojai privalėjo kelti kvalifikaciją srityje, susijusioje su modernizuotais įrengimais. Kvalifikacijos kėlimo procesas buvo sudėtingas ne tik dėl būtinybės įsisavinti technologines įrenginių ypatybes, bet dėl anglų kalbos įgūdžių stokos. Darbuotojai turėjo bendrauti dalyvaujant anglų kalbos vertėjui, todėl buvo sugaišta daugiau laiko.

Ekspertas 1 pastebi, jog kai kurie projekto įgyvendinimo metu organizuojami privalomi mokymai yra neadekvatūs jų pritaikomumui, pvz. Darbuotojai mokomi kompiuterinio raštingumo, tačiau jų darbo vietoje kompiuteris, kaip darbo įrankis, nėra naudojamas. Pagal inovacijų skatinimo programas yra vykdomi įvairūs mokymai įmonių vadovams ir pan., tačiau Eksperto 1 manymu, kaimo vietovėse trūksta tokių įgūdžių tobulinimo kaip rašymo, kalbėjimo ir skaitymo anglų kalba mokėjimas. Viešojo sektoriaus ekspertas 4 pastebi, kad projektų įgyvendinimo metu dalis privataus sektoriaus subjektų nedalyvauja įvairiuose mokymuose, seminaruose, kadangi dažnai manoma, jog įmonių darbuotojai turi pakankamai žinių. Kita žmogiškųjų išteklių dalis dalyvauja „mokymosi visą gyvenimą“ ir įgūdžių tobulinimo procese.

Daroma išvada, kad VPSP šio projekto inovacijų įgyvendinimo metu buvo pasireiškė Lietuvos verslo ir paramos agentūros konsultacijomis prieš projekto įgyvendinimą ir ES struktūrinių fondų finansine parama. Galima daryti prielaidą, kad įmonė aktyviau dalyvautų viešojo ir privataus sektorių partnerystėje, jei teorinis inovacijų įgyvendinimo modelis būtų individualiai pritaikytas įmonei.

Kitas projektas, kurį ruošė įmonės administracija - Pažangių vadybos metodų ir šiuolaikiškos valdymo sistemos diegimas UAB "Skalduva", siekiant darbo našumo ir verslo konkurencingumo didinimo bei šių rodiklių reikšmių artinimo prie ES vidurkio. Ryšį su viešuoju sektoriumi Ekspertas 2 įvardijo kaip pasyvų - LVPA davė formas, kurias įmonė turėjo užpildyti ir teikti ataskaitas. Ekspertas 2 pastebėjo, kad buvo susiduriama su darbuotojų pasipriešinimu pokyčiams, kadangi padidėjo su dokumentų tvarkymu susijęs darbo krūvis. Tačiau nesiimta priemonių pasipriešinimo mažinimui, kadangi projektas buvo įgyvendinamas ir rengiamas būtent įmonės administracijos iniciatyva. Ekspertas 2 neįvertino tikslų pasiekimo lygio, kadangi projekto teorinis

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

modelis, t.y. galimybių studija skyrėsi nuo praktikos. *Galima daryti prielaidą, kad projekto įgyvendinimo eiga vyko ne pagal projekte numatytus uždavinius. Daroma išvada, kad VPSP projekto įgyvendinimo metu pasireiškė naudojantis ES struktūrinių fondų finansine parama.*

Eksperto 3 nuomone, projekto „UAB „Grafų baldai“ veiklos procesų optimizavimas, įdiegiant informacines technologijas“ teikiama nauda Šiaulių regionui yra išaugęs įmonės eksportas. Projektas buvo rengiamas, naudojantis įmonės žmogiškaisiais ištekliais. Procesu metu sąveika su viešuoju sektoriumi pasireiškė teikiant ataskaitas LVPA.

Įdiegus informacines technologijas įmonės darbuotojai turėjo įgyti technologijos valdymui reikalingų darbo įgūdžių. Projekto įgyvendinimo metu buvo ruošama informacinė programa, pritaikyta individualiai įmonei – tokiu būdu teorinis technologijos modelis yra artimas praktiniam. Projekto įgyvendinimo rezultatas – padidėjęs darbo našumas, sumažėjusios sąnaudos. *Daroma išvada, kad VPSP projekto įgyvendinimo metu pasireiškė naudojantis ES struktūrinių fondų finansine parama.*

Projekto „Joniškio miesto žemaičių kvartalo centralizuoto šilumos tiekimo tinklų rekonstrukcija diegiant naujausias technologijas“, galimybių studiją rengė ne pati įmonė, dėl to Ekspertas 4 teigė, jog nebuvo naudojamos viešojo sektoriaus konsultacijomis. Galima daryti prielaidą, kad įmonėje trūksta projekto rengimui reikalingos darbo jėgos ar darbuotojai neturi reikalingos kvalifikacijos. Daroma išvada, jog *VPSP projekto įgyvendinimo metu pasireiškė naudojantis ES struktūrinių fondų finansine parama.*

Išryškėja pagrindinė VPSP projektų įgyvendinimo problema – teoriniai modeliai atskiriami nuo praktikos. Visų projektų įgyvendinimo metu VPSP pasireiškė, grįžtamuojų ryšiu – kuomet buvo teikiamos ataskaitos Lietuvos verslo ir paramos agentūrai apie projekto įgyvendinimo eigą.

IŠVADOS

- Teigiami VPSP aspektai išreiškia sąnaudų taupymo, inovacijų sukūrimo naudą abiem sektoriams. VPSP yra traktuojama kaip efektyvios socialinės, technologinės, ekonominės plėtros dalis. Makroekonominiai veiksniai negali būti kontroliuojami VPSP atveju. Tai gali neigiamai veikti VPSP projekto rezultatus.
- Lietuvos ir ES regioninė politika yra neatsiejama, todėl būdama Europos sąjungos dalimi Lietuva privalo vadovautis tokiais principais, kurie neprieštarautų ES principams. ES kontekste Lietuva yra traktuojama kaip vienas regionas. Siekiant, kad Lietuva Europos atžvilgiu, būtų ekonomiškai vientisas regionas, būtina mažinti tarpregioninius skirtumus šalies viduje. Tiek nacionalinės, tiek regioninės politikos įgyvendinimo procese yra mažinami socialiniai ir ekonominiai skirtumai tarp šalies regionų ir atskirų regionų viduje, skatinama visos valstybės tolygi bei tvari plėtra ir teritorinė sanglauda. Inovacijų politikos priemonėmis ugdomas visuomenės kūrybiškumas ir inovatyvumas, tokiu būdu kuriant patrauklią gyvenimui aplinką, ekonominiu ir socialiniu požiūriu.
- Remiantis JAV pavyzdžiu, VPSP inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros efektyvumą kaimo vietovėse lemia tai, kokio siekiama rezultato. Pagrindinis socialinio tinklo susivienijimo tarp bendruomenių, mokslo įstaigų ir valdžios institucijų tikslas yra užimtumo užtikrinimas regione. Kiekviename regione vykdant skirtingų sričių ūkio plėtrą, mažėja socialiniai ir ekonominiai netolygumai regionų viduje. Konkurencijai vykstant ne atskirų regionų viduje, o tarp jų yra išvengiama konflikto.
- Remiantis JAV patirtimi, VPSP plėtra inovacijų įgyvendinimo valdyme Šiaulių regiono kaimo vietovėse yra vykdoma kryptingai: skatinama VVG, kaimo bendruomenių veikla, kuriami kaimo tinklai.
- VPSP inovacijų įgyvendinimo projektų vykdymo metu VPSP pasireiškė, privataus sektoriaus finansavimu. Apibendrinus privataus sektoriaus ekspertinės apklausos duomenis, išryškėja pagrindinė VPSP projektų inovacijų įgyvendinimo valdyme problema – teoriniai modeliai sunkiai realizuojami praktiškai. Komunikacija (ataskaitų teikimas), tarp viešojo ir privataus sektorių, yra nustatyta projektų įgyvendinimo proceso taisyklėse ir norminiuose aktuose, tačiau tam tikros projektų finansavimo sąlygos neatitinka realios situacijos, jų negalima pakeisti arba užtrunka per ilgai laiko (įgūdžių tobulinimas, žinių apie inovacijų įgyvendinimo valdymą įsisavinimas, kai kurie mokymai, seminarai neatitinka privataus sektoriaus poreikių).
- Apibendrinus viešojo ir privataus sektorių požiūrius ir VPSP inovacijų įgyvendinimo projektų rezultatus, galima išskirti naudą Lietuvos regionui ir Šiaulių regiono kaimo vietovėms – padidėjęs eksportas, sumažėjusios energijos sąnaudos Šiaulių regiono kaimo vietovėse, ūkinės veiklos kaimo vietovėse modernizavimas. Kaimo

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

gyventojai įgavo naujų įgūdžių (pvz. kompiuterinio raštingumo), tačiau ne visi yra realiai pritaikomi (dauguma kaimo gyventojų namie neturi kompiuterio arba jų darbo vietoje kompiuteriu naudojamosi nėra).

LITERATŪRA

1. Alamil, R.L. (2010) Customer-Focused Business Architecture and Strategic Management. *Contemporary PNG Studies: DWU Research Journal*, 12.
2. Ambang, T. (2010). Influences of International Management Trends on Business Organisations in Papua New Guinea. *Contemporary PNG Studies: DWU Research Journal*, 13, p.81-94.
3. De Socio, M. (2007). Business Community Structures And Urban Regimes: A Comparative Analysis. *Journal of Urban Affairs*. Prieiga per internetą: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1467-9906.2007.00350.x/abstract;jsessionid=93BD12DCDFA15A71F7C03FE8EBB322F0.d01t04?userIsAuthenticated=false&deniedAccessCustomisedMessage=>>.
4. De Socio, M. (2010). Marginalization of Sunset Firms in Regime Coalitions: A Social Network Analysis. *Regional studies: [elektroninis išteklius]*, (167–182). Salisbury, Maryland.
5. De Socio, M. (2011). Regime Network Restructuring In Akron, Ohio, 1975-2009: A Longitudinal Social Network Analysis. *Growth and Change*.
6. Dittmer, M. A., Christiansen, C., Kierkegaard, G. F. (2009). Denmark: Public Private Partnership for Innovation (PPPI) in Denmark. *European Public Private Partnership Law Review*. EBSCOHOST. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=22&sid=b3c96758-4829-4ed0-b2aa-f5a0f9be1560%40sessionmgr15&vid=4&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=47964638>>.
7. ES struktūrinė parama 2007-2013 metams (2011). *ES struktūrinės paramos panaudojimo vertinimo ataskaitos*. Prieiga per internetą: <<http://esparama.lt/2007-2013/lt/administravimas/ataskaitos/vertinimas>>.
8. Europos Komisija. (2010). *Regioninės politikos generalinis direktoratas*. Prieiga per internetą : <http://ec.europa.eu/dgs/regional_policy/index_lt.htm#1>.
9. Forrer, J., Kee, J. E., Newcomer, K. E., Boyer, E. (2010). Public–Private Partnerships and the Public Accountability Question. *Public Administration Review*. 70(3), p. 475-84. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=4&hid=18&sid=3d78c9b6-e851-4d8e-b508-4a56d3222bbf%40sessionmgr11&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=eoh&AN=1109359>>.
10. Hall, A. (2006). Public–private sector partnerships in an agricultural system of innovation: Concepts and challenges. *International Journal of Technology Management and Sustainable Development*. EBSCOHOST. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=1&hid=107&sid=57963706-a706-4116-acd1-b2c899a0b7ca%40sessionmgr104&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=2240408>>.
11. Johansson, B., Karlsson, C., Backman, M. (2007). Innovation Policy Instruments. *Jönköping International Business School and the Royal Institute of Technology*. Prieiga per internetą: <<http://www.infra.kth.se/cesis/documents/WP105.pdf>>.
12. Kavaliauskaitė, V., Jucevičius, R. (2009). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją. *Ekonomika ir vadyba*. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/ekovad/14/1822-6515-2009-809.pdf>>.
13. Lietuvos Respublikos Regioninės plėtros įstatymas. *Valstybės žinios*. 2000, Nr. VIII-1889.
14. Lietuvos Respublikos žemės ūkio ministro įsakymas “gairės pareiškėjams pagal Lietuvos 2004–2006 metų bendrojo programavimo dokumento „kaimo plėtros ir žuvininkystės“ prioriteto priemonę „jaunųjų ūkininkų įsikūrimas““. *Valstybės žinios*. 2004, Nr. 3D-442.
15. Milton, S. (2010). Some Observations On Csr And Strategic Management. *Budapest Management Review*. EBSCOHOST. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=14&sid=2036d03e-9728-42fa-87d4-cfc61a8cd706%40sessionmgr14&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=a9h&AN=48313932>>.

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

16. Patzelt, H., Shepherd, D. A. (2010). Recognizing Opportunities for Sustainable Development. *Entrepreneurship theory and practice*. Prieiga per internetą: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1540-6520.2010.00386.x/abstract>>.
17. Pilukaitė, L. (2011). Europos komisijos inovacijų rėmimo politika 2014 -2020m. Inovacijų plėtra Lietuvoje: politika ir realybė. *2011 m. spalio 27 d. konferencija*. Prieiga per internetą: <http://www.cci.lt/lt/naujienos/2011_spalio_27_d_vilniuje_ivyko_metine_europos_verslo_ir_inovaciju_tin_klo_angl_enterprise_europe_network_konferencija_>.
18. Rangel, T., Galende, J. (2010). Innovation in public – private partnerships (PPPs): the Spanish case of highway concessions. *Public Money & Management*. EBSCOHOST. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=f2d06650-79ec-4c5a-ad96-e190e150eb0f%40sessionmgr14&vid=5&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbG12ZQ%3d%3d#db=bth&AN=46723146>>.
19. *Regionų forumas. Diskusija: Regioninės politikos europinis ir nacionalinis aspektas*. (2008). Prieiga per internetą: <www3.lrs.lt/docs2/TRHDKWFV.DOC>.
20. Reside, Jr., Renato, E. (2009). Global determinants of stress and risk in public-private partnerships (PPP) in infrastructure. *Journal of International Business Research*. EBSCOHOST. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?hid=18&sid=09c8cf13-b966-4d65-888c-83eebbfc86af%40sessionmgr4&vid=1&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbG12ZQ%3d%3d#db=bth&AN=5138297>>.
21. *Šiaulių regiono plėtros agentūra* (2012). Prieiga per internetą: <<http://www.srpa.lt/apie>>.
22. Žakienė, V. (2011). *Kaimo bendruomenių horizontai*. Leidykla spaustuvė.

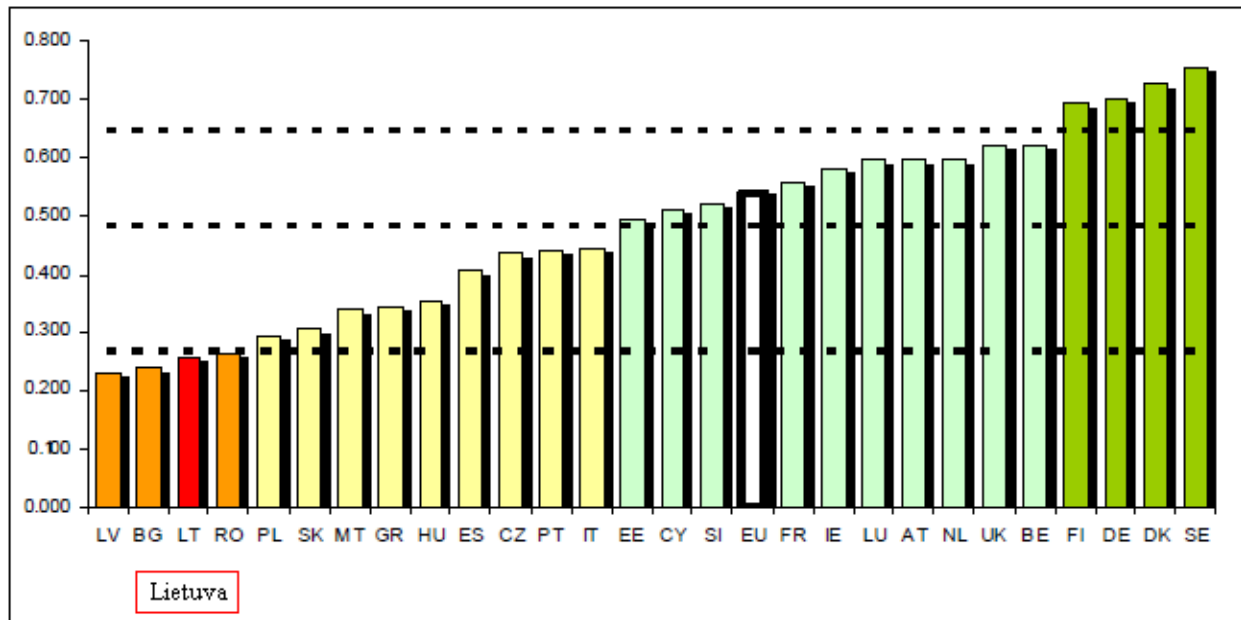
PUBLIC – PRIVATE PARTNERSHIP (PPP) IN THE PROCESS OF INNOVATIONS IMPLEMENTATION MANAGEMENT: CASE OF THE SIAULIAI REGION’S RURAL AREAS

E. Liaukšminaitė **Summary**

This paper work summarizes the main theory points of the public – private partnership (PPP) in the process of innovations implementation management. Expert interview was made in order to reveal the development assumptions of the PPP in the process of the innovations implementation management in Siauliai region’s rural areas. Moreover both public and private sector experts were interviewed to point out the main position of the sectors. One of the public sector’s experts was the regional development professor of the Salisbury University in the USA who suggested the model of how PPP in the process of innovations implementation management in rural areas can be developed. On purpose to analyze the major aspects of the innovations implementation management of PPP in the Siauliai region’s rural areas there have been selected four innovation projects and their leaders have been interviewed. It showed that innovation projects do benefit to the Siauliai region’s rural areas: increased export, expenditure of the energy have been reduced, modernization of the economic activity in rural areas.

Key words: *Public – private partnership, innovation, rural areas.*

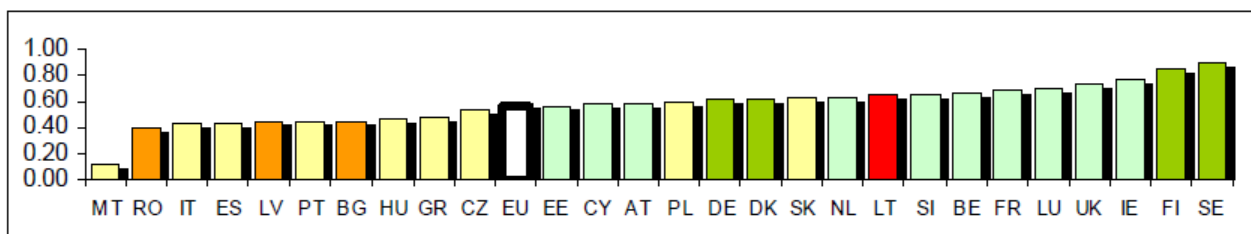
Europos Sąjungos narių inovacijų veikla



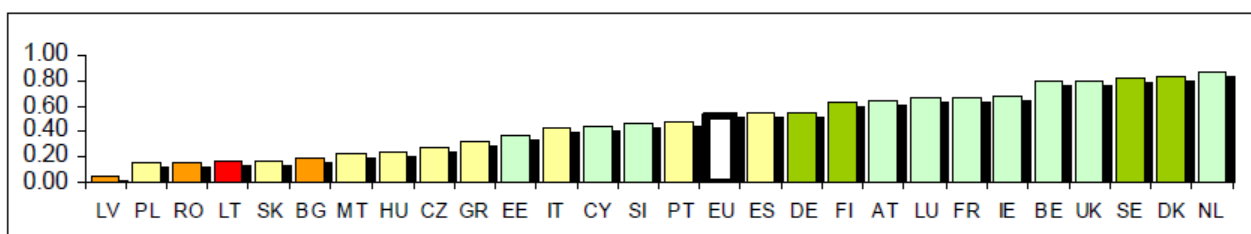
- Kukulūs inovatoriai
- Nuosaikieji inovatoriai
- Inovacijų sekėjai
- Inovacijų lyderiai

Šaltinis: European COMmission (2012). Innovation Union Scoreboard 2011. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-21].
 Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2011_en.pdf>.

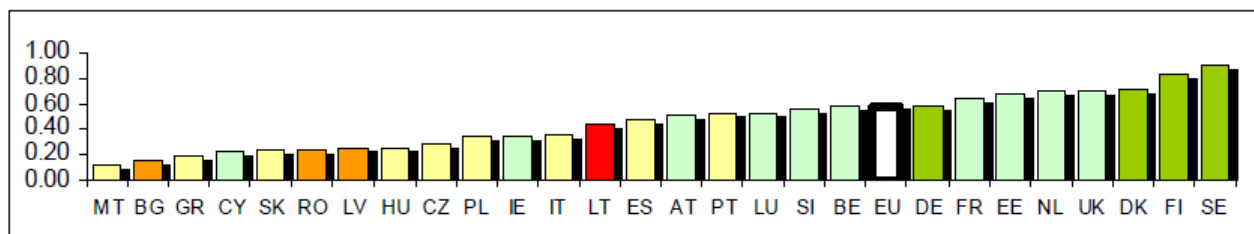
Inovacijų veikla Europos šalyse pagal Inovacijų švieslentę



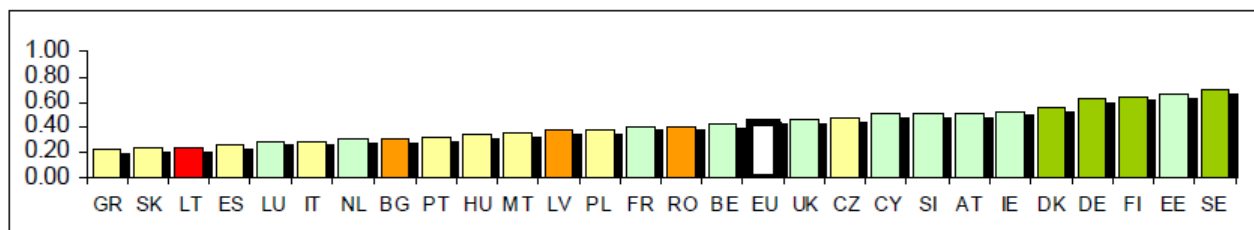
1 pav. Inovacijų veikla Europos šalyse žmogiškųjų išteklių aspektu



2 pav. Inovacijų veikla Europos šalyse atvirų ir patrauklių tyrimų sistemų aspektu

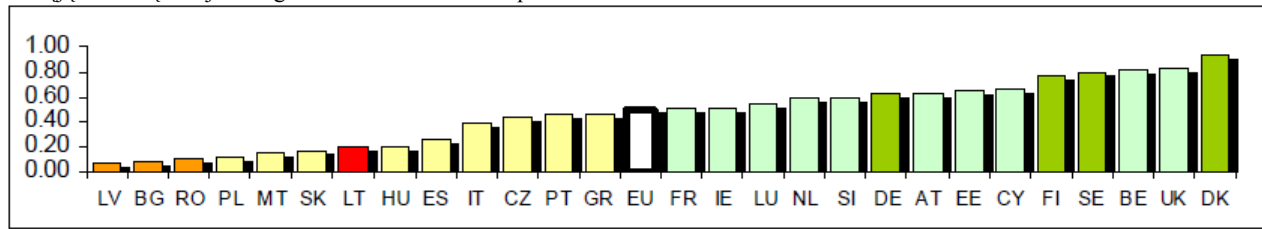


3 pav. Inovacijų veikla Europos šalyse paramos ir finansinių išteklių aspektu

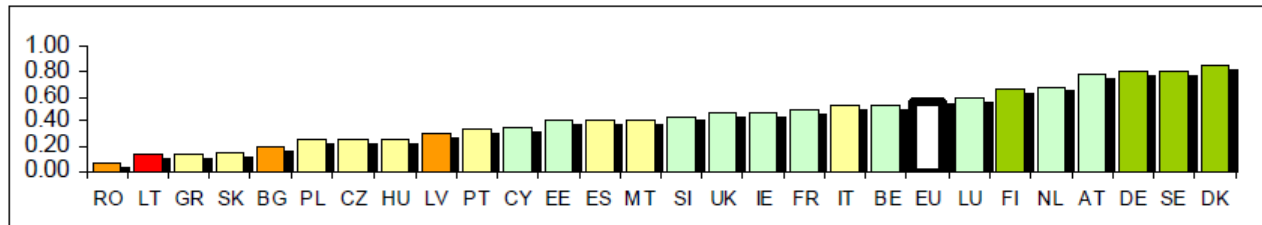


4 pav. Inovacijų veikla Europos šalyse įmonių investavimo aspektu

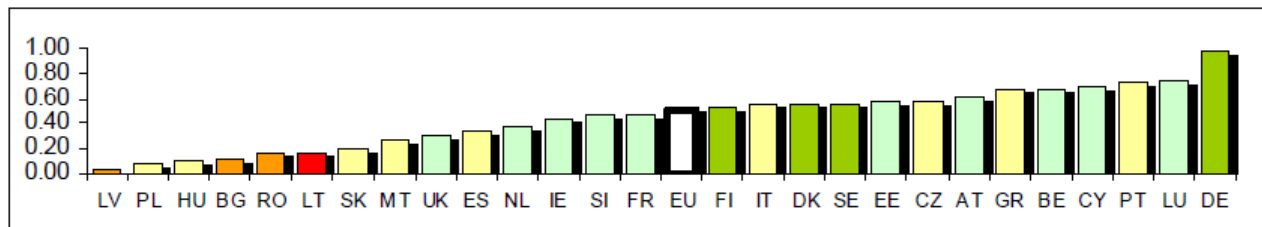
Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.



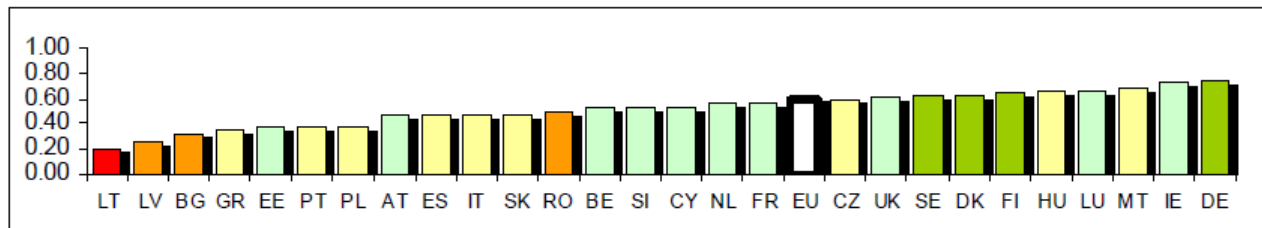
5 pav. Inovacijų veikla Europos šalyse sanglaudos ir partnerystės aspektu



6 pav. Inovacijų veikla Europos šalyse intelektinės nuosavybės

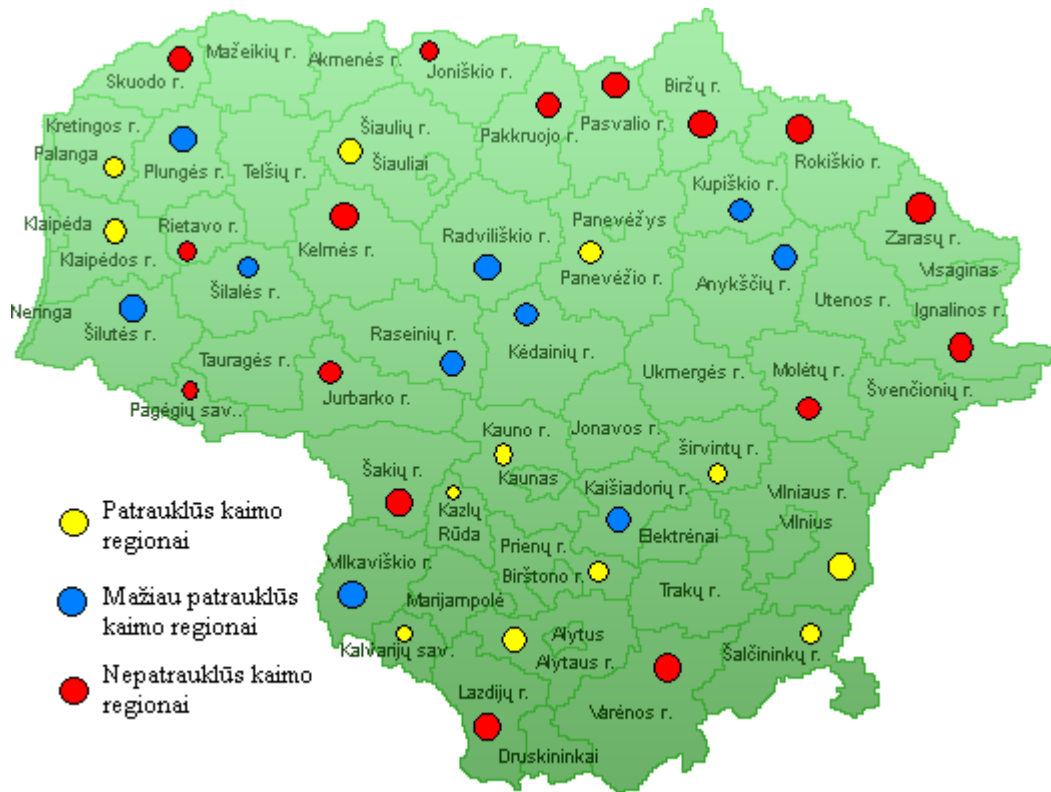


7 pav. Inovacijų veikla Europos šalyse inovatorių aspektu



8 pav. Inovacijų veikla Europos šalyse ekonominio efekto aspektu

Šaltinis: European Commission (2012). Innovation Union Scoreboard 2011. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-21].
 Prieiga per internetą: <http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/files/ius-2011_en.pdf>.



Pav. Lietuvos kaimiškųjų savivaldybių grupės pagal patrauklumą gyventi

Šaltinis: Sudaryta darbo autoriaus remiantis šaltiniu: Vidickienė, D., Melnikienė, R. (2008). Paramos teikimo Lietuvos kaimo regionams kriterijų vertinimas. [internete] [žiūrėta 2011-12-14]. Prieiga per internetą: <<http://baitas.lzuu.lt/~mazylis/julram/12/168.pdf>>.

Interviu su viešojo sektoriaus ekspertu protokolo pavyzdys

Interviu su viešojo sektoriaus ekspertu protokolas

2011 m. gegužės mėn.

Apklausoje tema: Eksperto požiūris į viešojo ir privataus sektorių partnerystę inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse

Klausimus pateikė: ŠU socialinių mokslų fakulteto, vadybos (spec. viešasis administravimas) studentė Eglė Liauksminaitė

Atsakymus teikė: Ekspertas 1, Ekspertas 2, Ekspertas 3, Ekspertas 4

1. Jūsų nuomone, su kokiomis kliūtimis susiduriama diegiant inovacijas kaimo vietovėse?
2. Kokie, jūsų nuomone, inovacijų įgyvendinimo kaimo vietovėse privalumai ir trūkumai?
3. Jūsų nuomone, kuo viešojo ir privataus sektorių partnerystė (VPSP) naudinga/nenaudinga, diegiant inovacijas kaimo vietovėse?

Interviu su privataus sektoriaus ekspertu protokolo pavyzdys

Interviu su viešojo sektoriaus ekspertu protokolas

2011 m. gruodžio mėn.

Apklausoje tema: Eksperto požiūris į viešojo ir privataus sektorių partnerystę inovacijų įgyvendinimo valdyme kaimo vietovėse

Klausimus pateikė: ŠU socialinių mokslų fakulteto, vadybos (spec. viešasis administravimas) studentė Eglė Liauksminaitė

Atsakymus teikė: Ekspertas A, Ekspertas B, Ekspertas C, Ekspertas D

1. Kokią visuomeninę, socialinę naudą projektas teikia kaimo vietovėms?
2. Kaip projekto įgyvendinimo metu pasireiškė VPSP?
3. Kokią naudą projektas teikia Šiaulių regiono kaimo vietovėms?
4. Kaip ir kokią įtaką VPSP daro kaimo vystymuisi ir plėtrai?

Inovacinė veikla Šiaulių regiono kaimo vietovėse

Projekto pavadinimas	Projekto aprašymas
<p>Joniškio miesto žemaičių kvartalo centralizuoto šilumos tiekimo tinklų rekonstrukcija diegiant naujausias technologijas</p>	<p>Joniškio miesto žemaičių kvartalo šilumos tiekimo tinklų vamzdynai buvo pakloti 1976 metais ir šiuo metu yra susidėvėję: bloga izoliacija, vamzdynai pažeisti korozijos, dalis trasų yra nuolat apsemtos, dažnai įvyksta avarijos. Įgyvendinant prioriteto "esminė ekonominė infrastruktūra" priemonės "šilumos tiekimo sistemos modernizavimas ir plėtra" keliamą tikslą planuojama įgyvendinti projektą "joniškio miesto žemaičių kvartalo centralizuoto šilumos tiekimo tinklų rekonstrukcija diegiant naujausias technologijas". Rekonstruojamų šilumos tinklų viengubo dn 100 mm vamzdžio ilgis l sut – 1,143 km, amžius -32 metai. Senos konstrukcijos vamzdynai bus keičiami naujais, diegiant naujausias technologijas. Įgyvendinus šį projektą bus užtikrintas patikimas, saugus ir kokybiškas šilumos tiekimas 414 vartotojų. Projekto pridėtinė vertė:1. Padidės šilumos tiekimo patikimumas, saugumas ir kokybė 414 šilumos vartotojų. 2. Sumažės šilumos perdavimo nuostoliai - 53,3 proc.3. Sumažės lyginamosios (kintamosios) šilumos gamybos sąnaudos -43419 lt arba nuo 184 lt/mwh iki 183 lt/mwh. 4. Sumažės šilumos gamyba nuo 3441,6 mwh iki 3224,8 mwh. 5. Sumažės šilumos gamybai naudojamų gamtinių dujų kiekis -27,4 tūkst. M3. 6.sumažės šilumos savikaina nuo 31,0 ct/kwh iki 29,6 ct/kwh (po paskolos grąžinimo 29,1 ct/kwh). 6.pagerės aplinkos kokybė, nes šilumos gamybai bus naudojama mažiau kuro ir sumažės į atmosferą išsiskiriančių teršalų kiekis – 52,32 t/metus . 7. Bus rekonstruota šilumos tinklo viengubo dn 100 mm vamzdžio ilgiu l sut – 1,143 km.</p>
<p>Pažangių vadybos metodų ir šiuolaikiškos vadybos sistemos diegimas UAB „Skalduva“, siekiant darbo našumo ir verslo konkurencingumo bei šių rodiklių reikšmių artinimo prie ES vidurkio</p>	<p>Projekto įgyvendinimo metu įmonėje bus įdiegta valdymo sistema, sumodeliuota remiantis keliais šiuolaikiškais ir tarptautiniu mastu pripažįstamais vadybos metodais: "lean organization" procesų pertvarkymo modeliu, subalansuotų vertinimo rodiklių stebėsenos sistema bei visuotinės kokybės valdymo sistema pagal LST EN ISO 9001 standartą. Vadybos metodai, komponuojant vadybos sistemą, parinkti atsižvelgiant į esamą įmonės specifiką ir jos dabartinius veiklos trukdžius ir projekto vykdymo metu adaptuojami įmonės specifikai. Bus atliktas įmonės procesų auditas (rekonstruota esama situacija) bei procesai pertvarkyti, eliminuojant išekvojimus (vertės nekuriančias veiklas), svyravimus (standartizuojant pasikartojančių veiksmų sekas) bei perkrovas (subalansuojant darbo krūvio pasiskirstymą). Pertvarkytiems procesams matuoti bus sukurta ir įdiegta vertinimo rodiklių sistema, kuri įgalins įmonę stebėti veiklos kryptingumą, siekiant užsibrėžtų finansinių ir plėtros rezultatų bei laiku imtis korekcinių veiksmų. Įgyvendinamo projekto metu optimizuoti veiklos procesai leis sumažinti veiklos kaštus, padidinti darbo našumą bei užsakymų srautą ir taip padidins įmonės konkurencingumą. Valdymo sistemoje numatyti veiklos matavimo rodikliai įmonei leis valdyti plėtros ir vystymosi tikslų įgyvendinimą. Įdiegta kokybės valdymo sistema leis sertifikuoti įmonę taip padidindama jos galimybes dalyvauti tarptautiniuose bei Lietuvoje vykstančiuose konkursuose. Visuotinės kokybės vadybos sistemos diegimas užtikrins neatitiktųjų mažėjimą bei klientų pasitenkinimo didinimą. Projekto trukmė - 11 mėn.</p>
<p>UAB „Acorus Calamus“ gamybinės pakavimo įrangos modernizavimo</p>	<p>Išaugę rinkos reikalavimai produkcijos kokybei - farmacijos įstatymų reikalavimai vaistinių arbatų įpakavimui verčia įmonę juos atitikti, nes priešingu atveju atsiranda pavojus įmonės išlikimui rinkoje – jei arbata bus pakuojama nesilaikant numatytų reikalavimų (vokelis turi būti užlydomas, ant kiekvieno vokelio turi būti nurodyta serija bei galiojimo laikas), ja bus draudžiama prekiauti Europos sąjungos erdvėje ir įmonė praras apie 70 proc. Pardavimo pajamų, kas ilguoju laikotarpiu yra pavojinga ir</p>

<p>pagal Europos Sąjungos farmacinėms įmonėms galiojančių teisės aktų reikalavimus projektas</p>	<p>gresia bankrotu. Nupirkus modernią pakavimo mašiną UAB „Acorus calamus“ ne tik padidins turimus pajėgumus, bet ir galės sėkmingai eksportuoti pagamintą produkciją į visas ES šalis. Besiplečianti rinka ir didėjantys vartotojų poreikiai skatina įmonę tobulinti ne tik gamybos procesą, bet ir stiprinti kitas UAB „Acorus calamus“ pozicijas: diegti naują produkcijos pakavimo technologinę liniją, kuri leis optimizuoti gamybos procesus bei mažinanti prastovų riziką, užtikrins aukštą produkcijos kokybę bei jos atitikimą visiems keliamiems ES reikalavimams; išplėsti įmonės asortimentą ir užtikrinti nuolatinį ir stabilų įmonės vystymąsi; užtikrinti stabilius ryšius su paskirstymo kanalo dalyviais; vykdyti motyvuotą ir kvalifikuotą pardavimų organizavimą, ypatingą dėmesį skirti klientų aptarnavimui. Įgyvendinusi numatytą projektą, modernizavus gamybinę bazę, UAB „Acorus calamus“:1. Pasiūlys vartotojams arbatą supakuotą į naują, gerai apsaugančią arbatžolės nuo išorinio poveikio, ekologiškai švarią pakuotę, kurioje nenaudojami klijai ir metaliniai elementai.2. Fasuos arbatą į pakelius su brūkšniais kodais ir galiojimo terminu.3. Gamins kokybiškesnę produkciją. Pagrindinis UAB „Acorus calamus“ dėmesys yra telkiamas į eksporto didinimą, kuris dėl gamybinių pajėgumų ribotumo šiuo metu yra ribotas (visa produkcija pilnai realizuojama vietinėje rinkoje) ir neleidžia įmonei patenkinti užsienio rinkos poreikių.</p>
<p>UAB „Grafų baldai“ veiklos procesų optimizavimas, įdiegiant informacines technologijas.</p>	<p>Projekto tikslas - įdiegti modernią, įmonės veiklos procesus optimizuojančią informacinių technologijų sistemą, siekiant įmonės darbo našumo ir produktyvumo padidėjimo. UAB "grafų baldai" - tai jau 12 metus sėkmingai gaminanti baldus ir realizuojanti ne tik Lietuvoje, bet ir kitose šalyse įmonė. Įmonėje dirba vidutiniškai 111 darbuotojų. Ilgalaikiai organizuojant gamybinę ir prekybinę veiklą, pastebėtos vidaus procesų, atsakomybės priskyrimo, operatyvaus informacijos pateikimo spragos įmonėje. Šiuo metu įmonėje nėra aiškios sistemos, kurioje būtų registruojami pirkėjų skundai, prašymai ar pateikiamos rekomendacijos. Taip pat pastebimas svarbios ir operatyvios informacijos įmonės vadovybei pateikimo stygius (kaip pvz.: savalaikė informacija apie užsakymo įvykdymo terminų pradelsimą, nesėkmingai iš pirmo karto įvykdytus darbus, pakartotinas keliones, papildomai patirtas išlaidas ir pan.). Planuojamą veiklos procesų optimizavimą pasiekti įdiegiant šias priemones: išorinių užsakymų suvedimas į bendrą sistemą; kompiuterizuotas užsakymų valdymas (būsenos, terminai, priminimai ir pan.); gamybos procesų valdymas įmonėje (būsenos, atsargos, terminai ir pan.); kompiuterizuotas personalo veiklos apskaitos administravimas. Projektas bus įgyvendinamas trimis etapais. 1 etapas - įmonės poreikių analizės atlikimas. Pirmuoju etapu nuodugniai ir išsamiai bus įvertinti įmonės vidaus procesai, identifikuojant didžiausius laiko nuostolius, besidubliuojančias operacijas, informacinių srautų atotrūkius ir kt. 2 etapas - programinės įrangos projektavimas, atsižvelgiant į įmonės poreikio analizės rezultatus. 3 etapas - sukurtos programinės įrangos įdiegimas įmonėje.</p>

Šaltinis: ES struktūrinė parama. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-16]. Prieiga per internetą: <http://www.esparama.lt/2007-2013/lt/statistikaonline/gautvertpar?pro_id=156&sparams=352016&pgsz=10>.

Inovatyvių įmonių, kurios pristatė rinkoje naujus produktus arba savarankiškai išvystė proceso inovacijas, procentinė dalis lyginant su visomis įmonėmis 2008 metais (pateikiama pagal darbuotojų skaičių įmonėje)

Šalys	Proceso inovacijos (išvystytos įmonės ar grupės)				Produkto inovacijos (nauji rinkoje)			
	Iš viso	10-49 darbuotojų	50-249 darbuotojų	250 ir daugiau darbuotojų	Iš viso	10-49 darbuotojų	50-249 darbuotojų	250 ir daugiau darbuotojų
Belgija	42,2	42,7	39,3	47,5	47,5	47,1	45,5	59,3
Bulgarija	41,3	40,7	43,8	38,1	25,9	23,3	30,8	30,8
Čekijos Respublika	39	40,1	35,4	41,2	39,1	34	47	54,1
Danija	-	-	-	-	44,4	44,1	42,3	54,1
Vokietija	30,1	27,1	35,6	42	26	23,2	29,5	43,7
Estija	40,5	37,9	44,3	56	25,8	24,2	28	36,1
Airija	-	-	-	-	-	-	-	-
Graikija	-	-	-	-	-	-	-	-
Ispanija	50,7	50,6	49,4	57,4	21,5	18	28,1	43,6
Prancūzija	50,8	50,8	49,1	55	43,2	39,9	46,3	60
Italija	44,9	44	48,7	47,9	47,7	45,5	55,5	61,4
Kipras	50,9	53,5	47,3	22,7	26,8	24	33,6	40,9
Latvija	33,9	31,3	36,1	50,6	23,4	22,7	21,5	35,6
Lietuva	51,8	55	47,3	46,4	37,2	40,2	28,8	47,1
Liuksemburgas	51,7	48	53,2	69,7	40,6	35,3	47,6	55,8
Vengrija	24,	25	21	32,6	33,1	31,2	32	45,2
Malta	47,7	46,9	46,9	55	39,1	38,3	32,7	60
Olandija	23,4	22	25,7	29,4	49,2	48,1	51,3	53,6
Austrija	37,6	34,9	41,7	45,8	49,5	46,3	52,1	66,4
Lenkija	43,	45,8	40,7	42,7	41,5	40,1	41,6	47,5

Eglė Liaukšminaitė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės inovacijų įgyvendinimo valdyme plėtros prielaidos: Šiaulių regiono kaimiškųjų vietovių atvejis. Magistro darbas. Vadovas – prof. dr. Teodoras Tamošiūnas.

	7							
Portugalija	52	52,4	50,7	52,2	35,6	33,1	41,7	53,7
Rumunija	66	67	64,4	63,7	24,8	23	26,8	31,4
Slovėnija	37,2	36,2	38,8	38,7	51,3	51,3	48,1	59,5
Slovakija	34,2	34,6	31,3	39,7	35,7	34,2	33,4	48
Suomija	39,2	40,4	35,1	40	37,3	35,5	35,9	57,7
Švedija	33,5	33,1	33	39,5	50,4	48,3	53,6	62,8
Jungtinė Karalystė	-	-	-	-	-	-	-	-
Norvegija	27,4	28	25,1	29	34,5	36,8	28,5	34,6
Kroatija	37,4	36,9	39,3	36	37,4	36,7	38,5	39,1

Šaltinis: European Commission (2008). *Proportion of innovative enterprises which introduced products new to the market or own-developed process innovations*. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-01-21]. Prieiga per internetą: <[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php?title=File:Proportion_of_innovative_enterprises_which_introduced_products_new_to_the_market_or_own-developed_process_innovations,_2008_\(%25_of_enterprises_within_size_class_or_total\).png&filetimestamp=20111124101827](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php?title=File:Proportion_of_innovative_enterprises_which_introduced_products_new_to_the_market_or_own-developed_process_innovations,_2008_(%25_of_enterprises_within_size_class_or_total).png&filetimestamp=20111124101827)>.

Migrantai pagal vidaus migracijos kryptis 2000 -2010 m. (tūkst.)

Metai	Atvykusieji į miestą			Atvykusieji į kaimą		
	Iš viso	Iš miesto	Iš kaimo	Iš viso	Iš miesto	Iš kaimo
2000	24384	12988	11396	19629	15459	4170
2001	21009	10321	10688	16463	12856	3607
2002	21864	10615	11249	17170	13838	3332
2003	32169	16828	15341	25227	21857	3370
2004	34357	16898	17459	24729	20841	3888
2005	33002	16677	16325	19731	16218	3513
2006	31979	15617	16362	19609	15894	3715
2007	34396	16354	18042	22039	18031	4008
2008	33259	15929	17330	23416	19227	4189
2009	30136	13589	16547	19428	15770	3658
2010	30281	13654	16627	19515	16325	3190

Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis: Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2012-03-31]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.

Migrantai pagal amžiaus grupes ir vidaus migracijos kryptis 2010 m.

Amžiaus grupės	Atvykusieji į miestą		Atvykusieji į kaimą	
	Iš miesto	Iš kaimo	Iš miesto	Iš kaimo
Iš viso	13654	16627	16325	3190
0-4	928	1447	1186	275
5-9	675	1256	1086	206
10-14	466	953	934	162
15-17	247	447	508	82
18-19	339	476	445	114
20-24	1656	1724	1411	422
25-29	2818	2553	1880	452
30-34	1607	1876	1809	320
35-39	1082	1360	1425	227
40-44	774	982	1186	178
45-49	670	748	1078	116
50-54	607	608	961	134
55-59	462	479	725	106
60-64	332	356	587	78
65-69	239	312	360	49
70-74	199	276	255	66
75-79	206	264	182	64
80-84	182	268	161	65
85 ir daugiau	165	242	146	74
Darbingo amžiaus (15-64) asmenų iš viso	10594	11609	12015	2229

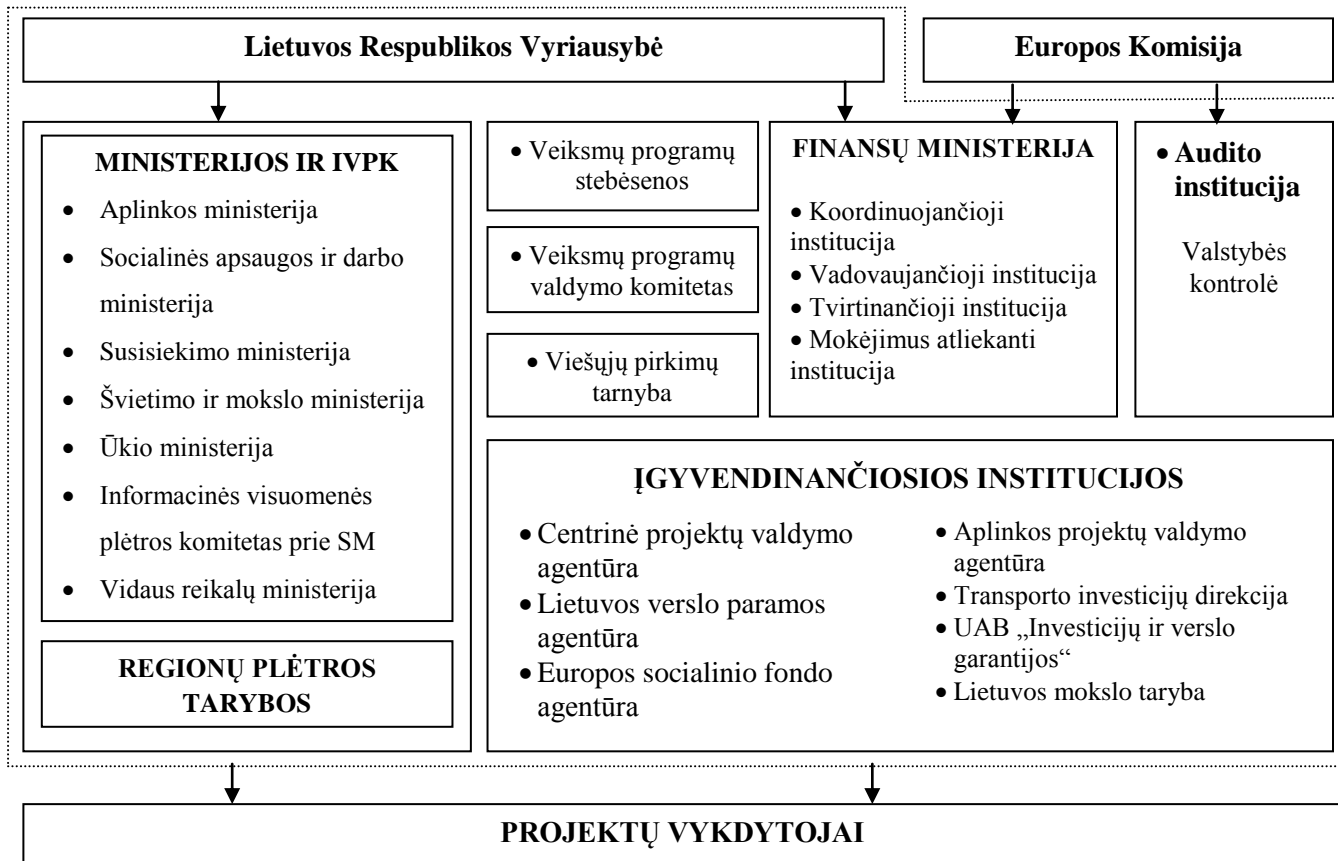
Šaltinis: sudaryta autoriaus remiantis: Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2012-03-31]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.

Migracijos kryptys Šiaulių apskrityje 2010 m.

Apskritys	Iš kitų apskričių į Šiaulių apskritį	Iš Šiaulių apskrities į kitas apskritis	Vidaus neto migracija pagal apskritis
Iš viso	1294	2150	-876
Alytaus	35	37	-2
Kauno	283	435	-152
Klaipėdos	160	388	-228
Marijampolės	33	35	-2
Panevėžio	201	234	-33
Tauragės	81	70	-11
Telšių	264	268	-4
Utenos	61	55	-14
Vilniaus	176	628	-452
Pakeitė nuolatinę gyvenamąją vietą Šiaulių apskrityje	4210		

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas (2011). Demografijos metraštis (2011 m. katalogas). [internete] [žiūrėta 2011-12-15]. Prieiga per internetą: <http://www.stat.gov.lt/lt/catalog/pages_list/?id=1567>.

ES struktūrinės paramos 2007 – 2013 metams administravimo schema



ES struktūrinės paramos 2007 – 2013 metams administravimo schema

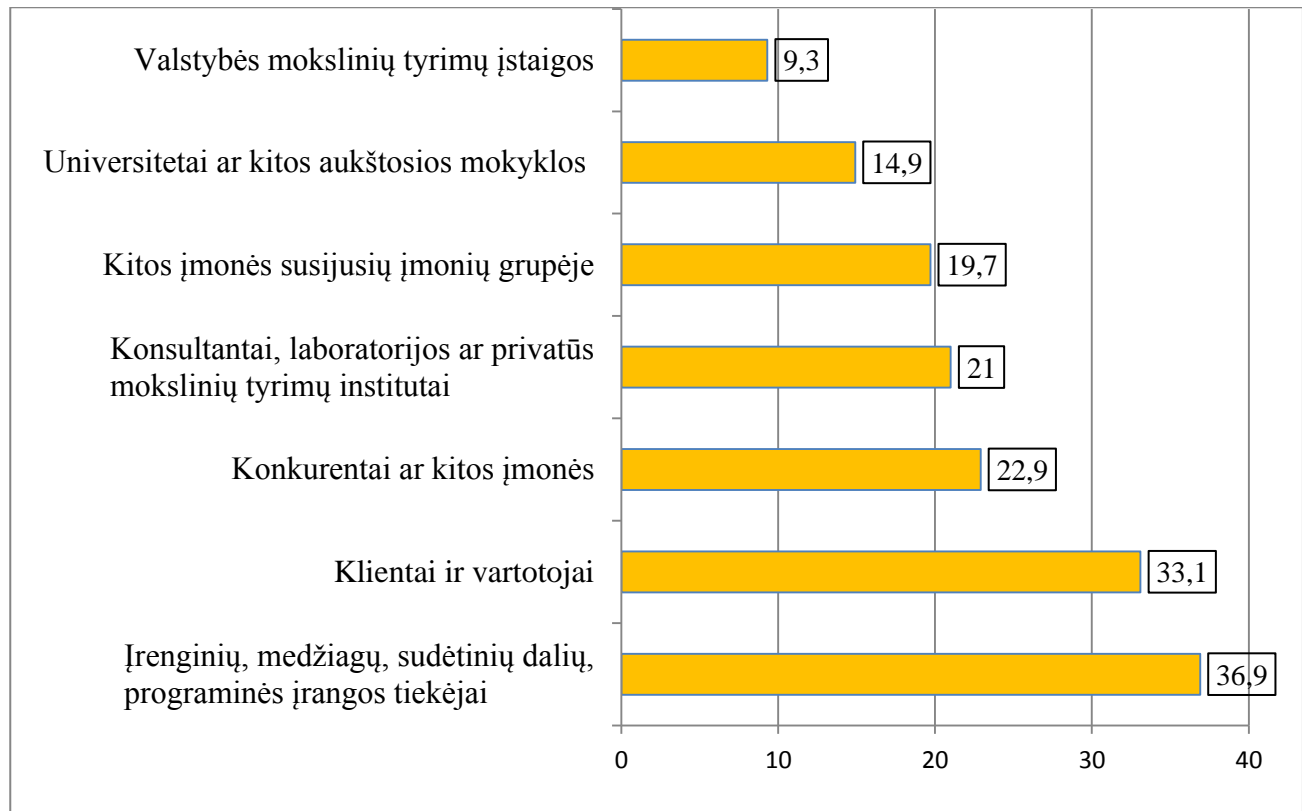
Šaltinis: ES struktūrinė parama 2007 – 2013 metams. (2011). [Interaktyvus] [žiūrėta 2011-04-12]. Prieiga per internetą: <<http://www.esparama.lt/2007-2013/lt/administema>>.

Inovacijų poveikis 2004 ir 2006 metams

Šalis	Inovacijų poveikis 2004 metams	Inovacijų poveikis 2006 metams
Vengrija	1,01	676
Danija	1,24	977
Airija	1,31	-
Graikija	1,53	450
Austrija	2,14	2,227
Švedija	2,44	1,670
Belgija	2,62	-
Čekijos Respublika	3,25	2,131
Olandija	3,64	3,296
Lenkija	3,94	2,632
Ispanija	7,90	7,595
Italija	11,22	-
Jungtinė Karalystė	13,58	-
Prancūzija	14,83	-
Vokietija	25,06	-
Malta	31	36
Latvija	96	148
Europos sąjunga (27 šalys)	101,78	-
Islandija	128	-
Kipras	160	304
Liuksemburgas	344	237
Lietuva	387	446
Slovėnija	388	-
Slovakija	487	438
Estija	650	398
Norvegija	747	-
Portugalija	828	3,205
Rumunija	864	1,999
Suomija	897	648
Bulgarija	943	658
Kroatija	-	551

Šaltinis: Sudaryta autoriaus remiantis: Eurostat (2011). Highly important effects of innovation during 2002-2004. [interaktyvus] [žiūrėta 2011-12-13]. Prieiga per internetą: <<http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do>>; Eurostat (2012). Highly important effects of innovation during 2004-2006. [interaktyvus] [žiūrėta 2012-03-31]. Prieiga per internetą: <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/product_results/search_results?mo=containsall&ms=+effects+of+innovation+&saa=&p_action=SUBMIT&l=us&co=equal&ci=,&po=equal&pi=,&gisco=exclude>.

Inovacinių įmonių bendradarbiavimo partneriai 2008 – 2010 metais



Pav. Inovacinių įmonių bendradarbiavimo partneriai 2008 – 2010 metais (proc.)

Šaltinis: Lietuvos statistikos departamentas (2012). *Inovacinės veiklos plėtra 2010*. Vilnius.