

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Simona IŽDONAITĖ

Viešojo valdymo studijų programos studentė

PROBLEMINĖS KAIMIŠKOSIOS TERITORIJOS
TRANSFORMACIJOS Į EKONOMIŠKAI AUGANTĮ RAJONĄ
GALIMYBĖS: KELMĖS RAJONO ATVEJIS

Magistro darbas

Šiauliai, 2014

ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Simona IŽDONAITĖ

PROBLEMINĖS KAIMIŠKOSIOS TERITORIJOS
TRANSFORMACIJOS Į EKONOMIŠKAI AUGANTĮ RAJONĄ
GALIMYBĖS: KELMĖS RAJONO ATVEJIS

Magistro darbas

Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (N700)

Darbo vadovas:

doc. dr. Jonas JASAITIS

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

(Studento parašas)

SANTRAUKA

Simona Išdonaitė

Probleminės kaimiškosios teritorijos transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną galimybės: Kelmės rajono atvejis. Magistro darbas.

Magistro baigiamajame darbe nagrinėjama kaimiškosios probleminės teritorijos dabartinė situacija ir jos transformavimo į ekonomiškai augantį galimybės. Baigiamąjį darbą sudaro trys dalys. Pirmojoje dalyje apžvelgiamas teorinis probleminės teritorijos transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną diskursas. Nagrinėjama probleminės teritorijos samprata regioninės politikos aspektu. Analizuojamos ekonominio augimo galimybės. Metodologijos dalyje pateikiama informacija apie vykdytus tyrimus, pristatoma loginė darbo schema. Empirinėje dalyje nagrinėjama Kelmės rajono dabartinė situacija ir transformavimo galimybės. Pagrindinis tyrimo tikslas – ištirti kaimiškąją probleminę teritoriją ir išryškinti jos ekonominio augimo galimybes. Tyrimo rezultatai rodo, kad Kelmės rajone trūksta informacijos apie verslo kūrimo galimybes ir lengvatas, alternatyvių veiklų užsiėmimus. Mikrorajonizacija yra vienas iš būdų, kuris leidžia išskirti unikalias kiekvienos seniūnijos savybes.

Pagrindinės sąvokos: kaimiškoji teritorija, probleminė teritorija, strateginė plėtra, ekonominis augimas.

SUMMARY

Simona Išdonaitė

The Possibilities of Transforming a Problematic Rural Territory to an Economically Growing District: The Case of Kelme District. Master's work.

Master's thesis examines the current situation and the possibilities of transformation to an economiccally growing of problematic rural territory of Kelme district. Thesis consists of three parts. The first part deals with theoretical discourse of problematic rural territory growing to an economically dictrict. The problematic rural territory deals with framework of regional policy. Analyze the potential of economic growth. The methodology part provides information about research activities carried out, presents a logical scheme of thesis. The current situation and transformation possibilities of Kelmės district is presented in the empirical part of the thesis. The main purpose of the study is to investigate problematic rural territory and describe possibilities of economic growth. Theis reseach shows about lack of information on bussiness opportunities and incentives, alternative activities. The microdistricting is one of the ways that allows to distinguish the unique characteristics of each township.

Keywords: rural territory, problematic territory, the strategic development, an economic growth.

Turinys

Įvadas	7
1. Teorinis kaimiškosios probleminės teritorijos transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną diskursas	9
1.1. Nuo redukcionistinės prie antropologinės strateginio valdymo metodologijos	9
1.2. Teritorijų tipologija	14
1.3. Probleminės teritorijos samprata regioninės politikos aspektu	18
1.4. Kaimiškojo probleminio rajono ekonominio augimo galimybės	22
1.5. Naujų pramonės įmonių steigimas ir jų modernizacija	27
2. Probleminės kaimiškosios teritorijos transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną galimybių tyrimo metodologija	33
2.1. Tyrimo struktūra ir organizavimas	33
2.2. Magistro darbo loginė schema	35
3. Probleminės kaimiškosios teritorijos transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną galimybės: Kelmės rajono atvejo tyrimo rezultatų analizė	36
3.1. Užimtumo situacija Kelmės rajone	36
3.2. Socialinės paramos situacija Kelmės rajone	39
3.3. Išorinių veiksnių analizė	44
3.4. Vidinės aplinkos analizė	61
3.5. Probleminės kaimiškosios teritorijos mikrorajonizacija	66
3.5.1. Miegamasis mikrorajonas	67
3.5.2. Perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajonas	69
3.5.3. Turizmo traukos ir rekreacinis mikrorajonas	72
3.5.4. Perspektyvios industrinės veiklos mikrorajonas	86
IŠVADOS	89
REKOMENDACIJOS	92
Dokumentai	101
Tinklapiai	102
1 priedas	104
2 priedas	105
3 priedas	106
4 priedas	109

Lentelės

1.1. lentelė Strateginio valdymo koncepcija	10
1.2. lentelė Strategijos rengimo mokyklos.....	12
3.1. lentelė Registruoti bedarbiai Kelmės r. savivaldybėje.....	37
3.2. lentelė Socialinės pašalpos gavėjai Kelmės rajone	41
3.3. lentelė Kelmės rajono gyventojų skaičiaus ir socialinės pašalpos gavėjų skaičiaus santykis	42
3.4. lentelė LR gyventojų skaičiaus ir socialinės pašalpos gavėjų skaičiaus santykis.....	43
3.5. lentelė Pagrindiniai Lietuvos makroekonomikos rodikliai	48
3.6. lentelė Tiesioginės užsienio investicijos mln. Lt	49
3.7. lentelė Ūkio subjektų skaičius Kelmės rajono savivaldybėje 2009 – 2013 m.	51
3.8. lentelė Vietinės reikšmės kelių ilgis Kelmės r. savivaldybėje (km)	52
3.9. lentelė Bendrojo ugdymo mokyklų skaičiaus kitimas.....	58
3.10. lentelė Asmens sveikatos priežiūros įstaigos Kelmės r.	59
3.11. lentelė Užregistruotos nusikalstamos veikos Kelmės r.....	59
3.12. lentelė Kelmės rajono savivaldybės biudžeto išlaidos, tūkst. Lt.....	64

Paveikslai

1.1. pav. Lietuvos kaimo užimtumas pagal ekonomikos veikos sektorius 2001 – 2010 m.	18
1.2. pav. Probleminių teritorijų žemėlapis.	20
1.3. pav. Inovacijas įtakojantys veiksniai.	28
1.4. Pav. Inovacijų diegimo sistema.	30
3.1. pav. Registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis Lietuvoje ir Kelmės r.	38
3.2. pav. Pašalpų gavėjų skaičius pagal Kelmės rajono seniūnijas.	41
3.3. pav. Gyventojų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą Kelmės r.	54
3.4. pav. Gyventojų pasiskirstymas pagal amžiaus grupę Kelmės r.	54
3.5. pav. Kelmės r. biudžeto pajamos.	63

Ivadas

Aktualumas ir problematika. Magistro darbe atlikta Kelmės rajono, kaip probleminės teritorijos, viešojo sektoriaus veiklos analizė. Pagal Regioninės plėtros įstatymą (2000 m.) problemine teritorija yra „Vyriausybės išskirta tikslinė nacionalinės regioninės politikos įgyvendinimo teritorija, turinti specifinių socialinių ir (ar) ekonominių problemų, atitinkančių Vyriausybės nustatytus probleminių teritorijų išskyrimo kriterijus“. Pagal 2007 m. Nr. 122 Vyriausybės nutarimą Kelmės rajonas patenka į probleminių teritorijų sąrašą. Savivaldybių problemiško lygis nustatomas pagal vidutinį metinį registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykį bei vidutinį metinį pašalpų gavėjų ir bendrą savivaldybės gyventojų santykį. Jei šie kriterijai yra didesni nei šalis vidurkis, tokia teritorija vadinama **problemine**. Probleminėmis pripažintos vietovės gauna kitokį finansavimą nei kitos savivaldybės Lietuvoje. Kelmė jau penkerius metus yra priskiriama prie tokių teritorijų. Gaudama kitokį finansavimą, savivaldybė atnaujino septynis daugiabučius namus, rekonstravo miesto centrą. Toliau yra gerinama infrastruktūra. Tačiau ar tai gerai? Rajonas ištuštėja, o Kelmės rajono savivaldybė tvarko miesto centrą. Ar tam turi būti naudojami pinigai, skirti probleminei teritorijai paversti normaliai besitvarkančia: kad mažėtų nedarbas, plėstųsi smulkusis ir vidutinis verslas, atsirastų daugiau kultūrinės veiklos, bendruomenės vaidintų didesnę vaidmenį savivaldos sistemoje? Reikia kritiškesnio požiūrio. Pagrindinis savivaldybės veiklos vertinimo kriterijus – gyventojų bazinių socialinių poreikių patenkinimas. Jei gyventojai patenkinti – savivaldybės taryba ir administracija dirba gerai.

Visuomenė kasdien keičiasi, todėl tiek gyventojai, tiek savivaldybės taryba ir administracija privalo būti pasiruošusios priimti naujus iššūkius ir numatyti efektyvios veiklos strategiją. Kelmės savivaldybė, siekdama atsikratyti probleminės teritorijos statuso, turėtų permąstyti savo veiklą ir sukurti naują viešojo sektoriaus strateginę programą. Šiame rajone vienas iš svarbiausių uždavinių – **gamybinės** veiklos atkūrimas, o ne vien prekybinės ar paslaugų sferos plėtojimas. Gamybinių įmonių kūrimas, plėtojant tiek stambų, tiek vidutinį ir smulkų verslą, išnaudojant vietinius gamtinius ir žmonių išteklius, leistų sukurti daug naujų darbo vietų ir likviduoti bedarbystę. Turėdami pastovų pragyvenimo šaltinį, gyventojai pasijustų saugesni, sumažėtų emigruojančių. Savo ateitį šiame rajone pamatytų ir jauni, išsilavinę specialistai. Rajonas taptų patrauklus naujiems investuotojams.

Analizuojant teisinę savivaldybės bazę, veiklos strategijas, gyventojų struktūros pokyčius, administruojamos teritorijos ūkinės veiklos pokyčius, išsiaiškinant ir prognozuojant gyventojų lūkesčius ir planus būtų naudinga pateikti pasiūlymus kaip išryškinti probleminės teritorijos – Kelmės rajono - galimybes nebepatekti tarp septynių depresinių teritorijų.

Per paskutiniuosius dešimt metų Kelmės rajone užsidarė trys įmonės (siuvykla, linų fabrikas, kepykla). Statistikos departamento duomenimis Kelmės rajone nuo 2010 n. bedarbių sumažėjo daugiau nei 1 tūkst. Tačiau tikėtina, kad tokį darbo negalinčių rasti žmonių skaičiaus kitimą įtakoja bendras gyventojų skaičiaus mažėjimas rajone, kurį sąlygoja emigracija. Gyventojų verslumas Kelmės rajone nėra didelis. Vis daugiau šeimų gauna socialines išmokas. Statistikos departamento duomenys rodo, kad 2010 m. jas gavo 3672, o 2011 m. jau 4286 gyventojai. Visuomenėje didėja socialinė nelygybė, nėra aiškios plėtros strategijos, kuri būtų ne tik pateikta, bet ir įgyvendinta sėkmingai. Trūksta informacijos, kokio verslo būtų galima imtis.

Kokios yra pagrindinės priežastys, kad rajonas tapo probleminiu? Ką davė probleminės teritorijos statusas? Kokių priemonių reikėtų imtis, norint Kelmės rajonui nebepatekti į probleminių savivaldybių sąrašą? Tai klausimai, į kuriuos atsakyti gali strateginių sprendimų pasirinkimas, kuris galėtų nurodyti kitokią Kelmės rajono plėtros kryptį.

Tyrimo objektas: kaimiškosios probleminės teritorijos transformavimo į ekonomiškai augantį galimybių paieška.

Tyrimo tikslas: ištirti kaimiškąją probleminę teritoriją ir išryškinti jos ekonominio augimo galimybes.

Tyrimo uždaviniai:

1. Teoriniu aspektu įvertinti antropologinės strateginio valdymo metodologijos svarbą.
2. Išnagrinėti Lietuvos Respublikos teritorijų pripažinimo probleminėmis tvarką bei atitikties momentus.
3. Atskleisti kaimiškojo probleminio rajono ekonominio augimo galimybes.
4. Identifikuoti šiuo metu esančią ekonominę, socialinę situaciją Kelmės rajone, atskleisti išorinių ir vidinių veiksnių įtaką šio rajono raidai.
5. Ištirti tikslinių mikrorajonų kūrimo galimybes Kelmės rajone kaip galimybę optimaliai išnaudoti vietinius gamtos, infrastruktūros ir žmonių išteklius
6. Remiantis tyrimo rezultatais pateikti rekomendacijas Kelmės rajono savivaldybei, kaip iš probleminės teritorijos pereiti į ekonomiškai augančio rajono statusą.

Hipotezė: Sparti gamybinio ir paslaugų sektoriaus plėtra sąlygotų probleminės teritorijos transformaciją į ekonomiškai augančią.

Tyrimo metodika. Siekiant užsibrėžto tikslo, darbe buvo numatoma analizuoti Lietuvos bei užsienio autorių parengtus mokslo darbus apie strateginio valdymo tobulinimą, inovacijų formavimą bei jų diegimą. Numatoma nagrinėti Lietuvos Respublikos teisės aktus, strateginius dokumentus, institucijų ataskaitas bei kitą informaciją. Atliekant tyrimą Kelmės rajono viešojo administravimo institucijose panaudoti šie socialinių tyrimų metodai: teorinė analizė, apibendrinimas, lyginimas, ekspertinis vertinimas ir apibendrinimas, dokumentų analizė.

1. Teorinis kaimiškosios probleminės teritorijos transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną diskursas

Rengiantis ateities pokyčiams, formuojant naujus strateginius tikslus, būtina žinoti esamą situaciją aplinkoje, kurioje jie bus įgyvendinami. Analizuojant kaimiškosios vietovės specifiką, svarbu įvertinti jos ekonominės bei socialinę būklės rodiklius: gyventojų struktūrą, jų ūkinę veiklą, socialines paslaugas, sociokultūrinę veiklą bei bendruomeninį aktyvumą. Probleminės teritorijos turi prisitaikyti prie kintančios ekonominės ir socialinės aplinkos. Teigiamą reagavimą į pokyčius dažniausiai stabdo ne itin palanki demografinė situacija, gyventojų švietimo, užimtumo, socialinės apsaugos, infrastruktūros problemos.

1.1. Nuo redukcionistinės prie antropologinės strateginio valdymo metodologijos

Daugelis mokslininkų, nagrinėjančių strateginio valdymo problemas, dažniausiai naudoja redukcionistinę metodologiją. Redukcionistai vadovaujasi antriniais duomenimis: įmonių skaičiumi, jų pasiskirstymu pagal veiklos sritis, veiklos apimtimi ir jų pokyčiais, pelnu, darbo našumu, infrastruktūra ir pan. Visa tai – svarbu, tačiau čia žmogus traktuojamas tik kaip "darbo jėga", "žmonių ištekliai" arba tiesiog statistiniai vienetai. Pagrindinis strategijų formavimo motyvas yra kuo mažesnės laiko ir išlaidų sąnaudos. Tokia greita ir „pigi“ plėtra nėra sėkmės garantas. Tyrinėjant redukcionistinę valdymo metodologiją yra pervertinamas "tarpininkų" (bankų ir kitų finansinių institucijų ir kt.) vaidmuo. Todėl susidaro perprodukcija¹, vyksta didelė, dažniausiai nekorektiška konkurencija, kyla finansinės krizės ir kitos pasėkmės, skaudžiai atsiliepiančios gyventojams.

Vykstant aukščiau nurodytiems procesams, baziniai žmonių poreikiai yra nepatenkinami. Apie tai pradeda kalbėti antropologinė strateginio valdymo metodologija, kuri savo tikslu laiko žmogaus ugdymą ir jo bazinių poreikių tenkinimą. Čia ypač akcentuojami humanizmo ir dorovės, bendruomeniškumo, visapusiško išprusimo ir kūrybiškumo, tausaus išteklių naudojimo ir aplinkosaugos klausimai.

Redukcionistinė metodologija dažniausia akcentuoja tik stambaus verslo plėtrą, o antropologinė reikalauja plėtoti ir smulkų bei vidutinį verslą. Redukcionistinė metodologija skatina asmenybių niveliaciją, siekdama primesti standartinius unifikuotus elgsenos modelius, o antropologinė siekia ugdyti savininkų, o ne samdinių visuomenę. Antropologinės metodologijos

¹ Pérprodukcija sf. DŽ ekon. produkcija, viršijanti prekių realizaciją, per didelis ko nors pagaminimas, išleidimas neturint rinkos. Lietuvių kalbos žodynas. [žiūrėta 2013 08 12]. Prieiga per internetą: <http://lkzd.lki.lt/Zodynas/Visas.asp>

pradininkais Lietuvoje laikytini Jonas P. Aleksa, M. Treinys, A. Stancevičius, o iš dabartinių tyrėjų: V. Atkočiūnienė, R. Melnikienė, J. Jasaitis ir kt.

Strategiją kuriama, norint pasiekti užsibrėžtus ilgalaikius tikslus. Paprastai ji siejama su organizacija, kuri plačiąja prasme suprantama, kaip institucijų ir verslo objektų grupė, kuri yra susivienijusi bendrai veiklai ar sistemai, turinti savo funkcionavimo tikslus ir priemones numatytiems tikslams įgyvendinti.

1.1. lentelė

Strateginio valdymo koncepcija

Autoriai	Sąvoka
Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2008)	Strateginis valdymas – tai tam tikro subjekto veikla kryptingai darant įtaką tam tikriems objektams, kai siekiama pašalinti trūkumus (išspręsti aktualias problemas), sukurti neproblemiškas situacijas bei paskatinti veikiamų objektų kokybinius pokyčius, numatant šioje veikloje nuolat organizuoti ir kokybinius pokyčius orientuotų valdymo sprendimų rengimo ir įgyvendinimo ciklus ² .
Gaižutis, A. (2008)	Strateginis valdymas – tai ilgalaikių įmonės tikslų ir būdų jiems pasiekti numatymas, suplanuoto proceso kontrolė ir koregavimas ³ .
Sharplim A. (1985)	Strateginis valdymas apibrėžiamas kaip planų formulavimas ir įgyvendinimas, kurie yra neišvengiamai ir gyvybiškai svarbūs organizacijai.
A. Ritz (2004)	Strateginis valdymas kalbant apie viešąjį sektorių, pirmiausia traktuojamas kaip tikslingas socialinių sistemų, taip pat viešųjų institucijų orientavimas.
Jucevičius, R. (1998)	Strateginis valdymas – nuolatinis, dinaminis ir nuoseklus procesas, kuriuo siekiama organizacijos kaip visumos harmonijos su aplinka – sąlygomis bei interesų įtakos grupėmis.
Vasiliauskas, A. (2001)	Strateginis valdymas – yra nuolatinis, dinaminis ir nuoseklus procesas, kuriuo remdamasi organizacija laiku prisitaiko prie išorinės aplinkos pokyčių ir efektyviau išnaudoja savo turimą potencialą ⁴ .

Sudaryta darbo autoriaus, remiantis nurodytais sąvokų autoriais.

² Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2008). *Strateginis valdymas. Mokomoji knyga*. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija, p. 8.

³ Gaižutis, A. (2008). *Marketingo pagrindai. Paskaitų konpektas*. Vilnius: Vilniaus Universitetas, p. 72.

⁴ Vasiliauskas, A. (2001). *Firmų strateginis valdymas*. Studentams ir verslininkams. Mokomoji knyga. Ekonomikos, verslo ir vadybos studijos. Vilnius: VVK leidykla, p.16.

Į viešąjį sektorių strateginis valdymas atėjo labai neseniai, kuomet buvo susirūpinta didėjančiu valstybės biudžeto deficitu ir noru patenkinti „klientų“, „vartotojų“ poreikius. Chlivickas (2001) akcentuoja tai, kad strateginis valdymas atsirado kaip moderniausia vadybos forma. Jis iš dalies pakeitė planavimo procesą. Jeigu organizacijos nori pasiekti meistriškumo būseną ir konstruktyviai reaguoti į sparčius pokyčius pasaulyje, strateginis valdymas turi tapti svarbia mokymosi ir pažangos priemone. 1 lentelėje nurodomos pagrindinės strateginio valdymo savokos mokslinėje literatūroje.

Strateginis valdymas kaip praktinė veikla pirmiausiai susiformavo didelėse verslo kompanijose. Tai buvo tarsi atsakas į vis didėjančią išorinės aplinkos pokyčių spartą 7-ojo dešimtmečio pabaigoje. Strateginio valdymo įgyvendinimas yra neįmanomas, neplanuojant ilgalaikės perspektyvos. Kuriant strateginius planus, reikia kiek galima geriausių institucijos ir ją supančios sistemos būsimos raidos prognozių bei pokyčių numatymo. Tačiau šis pagrindinis strateginio valdymo požymis dažnai prieštarauja vykdomai viešojo sektoriaus politinei kultūrai. Vyriausybės nariai neretai savo perspektyvas numato iki artimiausio rinkimų laikotarpio ribų, ir kuo labiau artėja kitų rinkimų terminas, tuo tampa trumpesnis jų strateginių sprendimų horizontas. Šią strateginio valdymo požiūriu be galo neefektyvią sprendimų logiką dar sustiprina administracija, nusiteikdama siekti tik trumpalaikių tikslų. Stipriausiai tai pasireiškia svarstant biudžetą, kai atsižvelgiama tik į vienerių metų laikotarpį.

Bet kuriai organizacijai, pradedant valstybe ir baigiant visuomenine organizacija, yra būdingas tikslingumas, t. y. jos įkuriamos turint tam tikrą bendrą tikslą. Jie gali būti oficialiai suformuluoti arba numanomi, toli siekiantys, arba trumpalaikiai, nukreipti į plėtrą arba išlaikantys egzistavimą. Bet kuriuo atveju organizacijos jų siekia valdydamos procesus ir išteklius, prisitaikydamos prie aplinkos pokyčių arba sukeldamos pokyčius savo aplinkoje. Atsižvelgdamos į tai, kokiais principais ar logika grindžiamas tikslų įgyvendinimo procesas, nustatoma, kokią strategiją realizuoja organizacija, siekdama savo tikslų.

Mintzberg, Ahlstrand ir Lampel savo knygoje „Strategy Safari“ (1998) nurodė dešimt skirtingų strategijos mokyklų. Jie aprašė kiekvieną iš jų, išskirdami pagrindines koncepcijas, taikymą, pranašumus ir trūkumus, taip pat situacijas, kai pasirinkto sprendimo taikymas, planuojant strategiją, galėtų būti tinkamas.

Strateginių mokyklų gausą nulėmė metodologinių požiūrių į strateginį procesą įvairovė. Kintantis požiūris yra būdingas kiekvienos sistemos kūrimo pradiniam etapui. Vėliau išgalėjo viena vyraujanti koncepcija, kuri apėmė likusias arba atskiros koncepcijos, dar neintegruotos į vieną sistemą. Tai patvirtina, kad strateginio valdymo teorija kaip mokslas tebėra naujas ir dinamiškas.

Gudonavičius, Bartosevičienė, Šaparnis (2009), remdamiesi atlikta užsienio ir Lietuvos autorių darbų apžvalga teigia, jog strategijų kūrimo procesas sparčiai plėtojasi. Susikūrė keliolika

savitų mokyklų, kuriose skirtingai interpretuojama strategijos formuluotė. Naujai analizuojant nagrinėjamus klausimus, bandoma aptarti ir tai, kokie strateginiai sprendimai atsispindi suformuotoje strategijoje. Tokių sprendimų kokybė gali būti suprantama kaip imperatyvų (reikalavimų, nurodymų, paliepiamų, išmanymų, žinojimų) funkcija, besiremianti informacija, reikalinga sprendimams priimti, nes įmonės, organizacijos veiklos strategija visuomet yra tam tikrų strateginių sprendimų išraiška ir jų rezultatas.

1.2. lentelė

Strategijos rengimo mokyklos

1. Projektavimo (dizaino) mokykla	Strategijos rengimas suprantamas kaip mąstymo procesas. Vadovybė suformuluoja aiškias, paprastas ir unikalias strategijas, kad būtų galima išanalizuoti vidaus stipriąsias ir silpnąsias puses ir išorės grėsmes ir galimybes ⁵ .
2. Planavimo mokykla	Strategijos rengimas suprantamas kaip formalus, sistemingas procesas, pasitelkiama SSGG analizė ir kontroliniai patikrinimai.
3. Pozicionavimo mokykla	Strategijos rengimas suprantamas kaip analitinis procesas, pagrįstas organizacijos pozicija produkto-rinkos atžvilgiu. Strategija priklauso nuo to, kaip organizacija pozicionuoja save rinkoje ir pramonės viduje.
4. Antrepreneriško požiūrio mokykla	Strategijos rengimas suprantamas kaip numatymo procesas, priklausantis nuo verslininko ateities vizijos. Centrinis vaidmuo tenka lyderiui. Akcentuojamas vadovo kontroliavimas, įgyvendinant suformuluotą organizacijos viziją ⁶ .
5. Pažinimo mokykla	Strategijos rengimas suprantamas kaip pažinimo procesas, analizuojamos strateguotojų mintys.
6. Mokymosi mokykla	Strategijos rengimas suprantamas kaip besiplėtojantis procesas – strategija plėtojama, kai žmonės susipažįsta su situacija ir su organizacijos vidiniais resursais.
7. Valdžios mokykla	Strategijos rengimas kaip derybų procesas, strategija vystosi tada, kai jai įtaką daro valdžios žaidimai organizacijos viduje ir išorėje.
8. Kultūros įtakos mokykla	Strategijos rengimas kaip kolektyvinis procesas. Strategija formuojama kaip procesas, kurio pagrindas – socialinės kultūros jėgos ⁷ .
9. Aplinkos įtakos mokykla	Strategijos rengimas kaip procesas, kuriam įtakos turi organizacijos aplinka. Organizacijos strategija priklauso nuo įvykių organizacijos aplinkoje ir organizacijos reakcijos į juos.
10. Konfigūracijos įtakos mokykla	Strategijos rengimas kaip transformacijos procesas. Kuriama strategija reliatyviai stabili, į ją kartais įterpiami pokyčiai, kurie priverčia keistis.

Sudaryta darbo autorės, remiantis šaltiniais: (Arimavičiūtė, (2005); Mintzberg, Ahlstrand, Lampel, (1998);

Rouse, (2001).

⁵ Rouse, William B, Essential challenges of strategic management / William B.Rouse. New York : John & Sons, Inc. 2001. 254 p.

⁶ Ten pat.

⁷ Rouse, William B, Essential challenges of strategic management / William B.Rouse. New York : John & Sons, Inc. 2001. 254 p.

Strateginio valdymo sampratų ir strateginių mokyklų įvairovė leidžia pasirinkti skirtingas priemones, siekiant ilgalaikių tikslų. Tačiau kiekviena atskiros mokyklos koncepcija akcentuoja pavienius aspektus ir veiklos unikalumą.

Magistro baigiamajame darbe remiamasi **mokymosi** mokykla, kuri iš esmės skiriasi nuo kitų mokyklų. Čia teigiama, kad strategija gali būti formuojama žingsnis po žingsnio, žinių pagrindu ir gebėjimu reaguoti į pokyčius, susikalbėjimu, bendradarbiavimu bei atsižvelgimu į turimus realius resursus. Ši strateginio valdymo mokykla priskiriama aprašomųjų kategorijai. Remiantis mokymosi mokyklos koncepcija daugiausia dėmesio skiriama pačiam strategijos formavimo procesui, išryškinant visus tikslus, priemones ir uždavinius bei galimybes.

Pagal strategijos formavimo proceso eigą arba, kitaip, mąstymo logiką, dažnai yra išskiriamos dvi pagrindinės metodologijos: nustatytinė ir plėtotinė.

- Nustatytinė metodologija - strategija, kurios galutiniai tikslai yra suformuluoti iš anksto ir strateginiai sprendimai kompleksiskai parengiami prieš strategijos įgyvendinimą.⁸ Jos atstovai strateginį valdymą suvokia analitiškai. Pasak jų, strateginio valdymo procesas turi būti vykdomas tiesiogiai, nuosekliai, racionaliai. Jis turėtų prasidėti nuo tam tikro analizės momento, kuris taptų pagrindu, kuriant į ateitį orientuotai strategijai ir ją įgyvendinant. Šios metodologijos pagrindu strategijos galutiniai tikslai yra suformuluojami iš anksto, o sprendimai yra kompleksiskai parengiami dar prieš pradėdant strategiją įgyvendinti. Tai leidžia nuspėti galimus ateities įvykius.

Pagal nustatytinę metodologiją viešojo sektoriaus institucijos strateginis planavimas grindžiamas racionalios visapusiškos sprendimų rengimo bei priėmimo teorijos principais, t. y. pripažįstant pakankamą ateities numatomumą, sisteminių kompleksiskumą, reikiamą apibrėžtumą, dideles formalizavimo galimybes, strateginių sprendimų suderinamumą su organizacine struktūra, valdymo bei veiklos stiliu ir kt. galimybes, strateginio planavimo žingsnių nuoseklumą.⁹ Svarbiausias nustatytinio strateginio planavimo tikslas nukreiptas į institucijos strateginio ir jos aplinkos reikalavimų galimybių atitikimo nustatymą bei kuo geresnį tokių galimybių naudojimą, todėl pagal nustatytinę metodologiją institucijos strateginį veiklos planą pradėdama rengti kompleksine strategine analize ir vertinimu.

Plėtotinės metodologijos tikslas – per trumpą laiką priimti ir įgyvendinti strateginius tikslus. Plėtotinės metodologijos požiūris į strateginį valdymą atsirado, siekiant išvengti nustatytinio metodologinio požiūrio trūkumų. Susidūrus su dideliais prognozavimo sunkumais, suabejota ateities numatymo galimybe, jis net laikytas nereikalingu laiko ir lėšų švaistymu. Vietoj vientiso, nuoseklaus ir formalaus strateginio valdymo proceso, ši metodologija siūlo vykdyti nenutrūkstamą, išankstinių tikslinių orientacijų neapribotą, kūrybinį potencialą išnaudojantį strateginių sprendimų formavimo procesą, kuri leidžia greitai reaguoti į aplinkos pokyčius. Strateginė analizė veda į susijusias

⁸ Kavaliauskas A. *Firmų strateginis valdymas*. Vilnius, 2001.

⁹ Bivainis J., Tunčikienė Ž. (2005). Viešojo sektoriaus institucijų strateginio planavimo metodologinės nuostatos. Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas.

strategijos formavimo ir įdiegimo dalis, kurių nuostatos ar veiksmai yra nuolatos papildomi viso strateginio plano galiojimo metu – tai sąlygoja nenutrūkstamą procesą. Taigi, plėtotinei metodologijai irgi yra būdingi kūrimo etapai, tačiau jų seka nėra formalizuota bei nuosekli.

Darbai, kurio tema „Probleminės teritorijos transformavimas į ekonominės gerovės rajoną: Kelmės rajono atvejis“ labiausiai tinkama plėtotinė metodologija, kadangi čia daugiausiai remiamasi strateginiais veiklos planais, o jie yra kuriami esant tam tikromis sąlygomis, kai yra galimybė juos koreguoti ar pakreipti kita linkme. Kuriant strateginį veiklos planą, remiantis plėtotine metodologija, reikėtų diferencijuoti jo kūrimo etapus, ciklus, nuolat išvalgiai stebėti aplinkos pokyčius, analizuoti kiekvieną įvykį, kuris yra susijęs su numatomais tikslais ir veikla.

1.2. Teritorijų tipologija

Lietuvoje, kaip ir visame pasaulyje, vyksta ekonominiai, socialiniai ir kultūriniai pokyčiai, kurie keičia visuomenės gyvenimą ir vyraujančią aplinką. XX a. antroje pusėje visam pasauliui bendros problemos, kurios yra susijusios su masine migracija iš kaimo į miestą, kaimo gyventojų pajamų mažėjimu, sodybų tuštėjimo darosi kiek mažiau grėsmingos. Visus šiuos pokyčius galima vadinti žengimu į naują poindustrinį etapą. Čia vyrauja nebe pramonė, o paslaugų sektorius, kur atsiranda nauji sėkmės veiksniai. Svarbiausiu naujame ekonomikos ir visuomenės vystymosi etape yra laikomos žinios. Visuomenė čia turi naują vardą – žinių visuomenė. Keičiantis aplinkai ir gyventojų įpročiams, reikia keisti veiklos turinį ir metodus, performuoti strateginius tikslus bei priemones.

Remiantis Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto parengta mokslo studija „Lietuvos regionų tipologijos kaimiškumo aspektu“ (2012) galima teigti, kad Lietuvos savivaldybių grupavimas pagal jų kaimiškumo laipsnį yra žymiai tinkamesnis būdas atskleisti regionų ekonominės ir socialinės situacijos skirtumus nei šiuo metu yra naudojamas regionų skirstymas į probleminius ir neprobleminius. Naujoji tipologija, besiremianti kaimiškumo aspektu, yra labiau pritaikyta ne tik kaimo, bet ir naujosios regioninės politikos reikmėms. Yra siūlomi nauji vertinimo kriterijai:

- Regiono atokumas. Apie tai liudija visas reikalingas paslaugas teikiančių gyvenviečių nuotolis nuo gyvenamosios vietos. Čia norima pabrėžti, kad suskirstyme turi atspindėti atstumas nuo gyvenvietės iki gyvenamosios vietos, kuri teikia tam tikras paslaugas ir turi tokias institucijas (universitetas, ligoninė, teikiamos bankinės ir teisinės paslaugos, prekybos vietos bei specializuotos parduotuvės ir kt.).

- Apgyvendinimo tankumas. Svarbus požymis, kurį lėmė sustiprėjęs dėmesys atskirų regionų vystymosi problemoms, kurį skatina globalūs ekonominiai ir politiniai pokyčiai. Visa tai mažina nacionalinių sienų ir administracinių ribų reikšmingumą.

- Gyventojų skaičius savivaldybės centre. Šis požymis yra išskirtinas todėl, kad iki šiol yra formuojama nuomonė, jog didmiesčiai yra pirminis šaltinis šalies ekonomikos augime, o didmiesčių neturinčiuose regionuose ekonominė ir socialinė situacija yra kiek prastesnė. Čia regionai yra skirstomi į metropolinius ir nemetropolinius, kur klasifikavimo kriterijus yra laikomas gyventojų skaičius didžiausioje gyvenvietėje.

Visi išvardinti kriterijai yra gana stabilūs ilgą laikotarpį ir charakterizuoja regiono išskirtinumą, kurį būna sunku greitai pakeisti. Ateityje vietovių tipologija, besiremianti kaimiškumo aspektu, turėtų tapti svarbiu regioninės politikos instrumentu. Tai padėtų diferencijuoti paramos priemones, kurios skatintų regionų raidą ir leistų efektyviau naudoti turimas lėšas.

Poindustriniame visuomenės gyvenimo etape labai svarbią vietą užima mobilumas. Didėjantys prekių, informacijos ir paslaugų srautai, turistų, darbo jėgos judėjimas, senyvo amžiaus žmonių gausėjimas, suaktyvėję migracijos procesai keičia tradicinę kaimiškumo sampratą. Todėl visi šie išvardinti kriterijai yra sukurti, atsižvelgiant į naujuosius globalizacijos pokyčius. Juos teisingai pritaikius ir pagal juos klasifikavus regionus būtų lengviau ir efektyviau juos valdyti.

Aukščiau buvo kalbama apie bendrą visos šalies regionų klasifikaciją, tačiau labai daug diskusijų kelia rajone esančių gyvenviečių suskirstymo problematika. Šiuo metu tebenaudojamas skirstymas į seniūnijas. Seniūnijų vaidmuo vietos savivaldoje yra itin prieštaringai vertinamas. Šiuo metu seniūnijos nėra savarankiški savivaldos sistemos dalyviai. Seniūnijos kaip institucijos yra savivaldybės administracijos filialai, t.y. administruojantys jos pavestą rajono teritorijos dalį.

Išorinių aplinkybių sąlygojami pokyčiai verčia žmones atsisakyti įprastinių veiklos būdų ir pragyvenimo šaltinių, keisti profesiją ir specialybę ar net darbo bei gyvenimo vietą. Vieni gyventojai bando išsiaiškinti, kokias pozityvias perspektyvas atveria kintanti aplinka, o kiti priešinasi bet kokioms naujovėms migruodami ar net imdamiesi neteisėtų veiksmų. Pastarieji bando ir toliau gyventi taip, kaip iki šiol, net nesistengdami suprasti, kodėl įprastinė elgsena juos vis labiau stumia į ekonominę, socialinę ir kultūrinę atskirtį.

Naujas galimybes savivaldybėms atveria mikrorajonizacijos idėja. Jos tyrimas buvo pradėtas 2011 metais, sudarius Šiaulių universiteto Socialinių mokslų fakulteto ir Rokiškio VVG mokslinio bendradarbiavimo sutartį. Projekte „Gyventojų struktūros ir socialinės - ekonominės jų veiklos pokyčiai Rokiškio rajono vietos veiklos grupės teritorijoje“ buvo numatyta, pasitelkus universiteto Kaimo plėtros tyrimų centrą, išanalizuoti informaciją apie šioje teritorijoje esančius miestus, miestelius ir gyvenvietes, išnagrinėti jų dabartinę ekonominę situaciją ir perspektyvas. Autoriai, kurdami šį projektą, rajono teritoriją suskirstė į kelis tikslinius mikroregionus (vėliau pradėta naudoti patikslinta mikrorajonų sąvoka), siekdami išryškinti jų optimalaus panaudojimo galimybes. Rekomenduojama rajono teritoriją suskirstyti į:

1) žiedinį priemiestinį, dažniausiai juosiantį rajono centrą ir naujų gyvenviečių plėtros. Tai vietovės, kurios yra patrauklios naujiems gyventojams. Jose kuriamos naujos sodybos, formuojamos naujos arba plečiamos jau esančios gyvenvietės. Šie mikrorajonai yra tankiau apgyvendinti. Čia užtikrinama saugi gyvenamoji erdvė. Naujus gyventojus įsikurti skatina palanki gamtinė aplinka: išlikę natūralūs miškai, vandens telkiniai, ramybė ir švarus oras, geras susisiekimas su darbo vietomis. Kartais viename rajone susiformuoja keli skirtingi gyvenviečių plėtros mikrorajonai: be jau įprastinio žiedinio, dažniausiai vadinamo „miegamuoju“, atsiranda naujų sodybų telkinys, pavyzdžiui, šalia patogaus kelio, jungiančio su rajono centru;

2) perspektyvios agrarinės veiklos. Čia yra geros sąlygos agrarinei veiklai: derlinga žemė, atitinkama agrarinio sektoriaus infrastruktūra ir kt. Gyventojai užsiima ne tik laukininkyste (daugiausia javų auginimu) ir gyvulininkyste, bet ir plėtoja kitą agrarinę veiklą: daržininkystę, sodininkystę, gėlininkystę, bitininkystę ir pan.;

3) alternatyvios industrinės veiklos, agroserviso ir kitų paslaugų. Tai rajono vietovės, kuriose kuriamos darbo vietos gyventojams, tiesiogiai nedalyvaujantiems agrariniame sektoriuje. Čia veikia pramonės įmonės, logistikos ir prekybos centrai, teikiamos tokios paslaugos, kaip automobilių ir žemės ūkio technikos aptarnavimas bei remontas, buitinės technikos remontas, įvairių paslaugų centrai;

4) relaksacinės ir reabilitacinės paskirties bei turizmo traukos mikrorajonai. Tai vietovės, kurios pasižymi jaukia gamtine aplinka, vaizdingu kraštovaizdžiu, objektais, turinčiais gydymą poveikį. Relaksacinės zonos leidžia optimaliai išnaudoti rekreacinius išteklius poilsiui ir gydymui tiek vietos gyventojams, tiek ir pakviesti turistus iš kitų rajonų;

5) specifiniai mikrorajonai, pavyzdžiui, pasienio, t.y. besiribojantys su kitomis valstybėmis (Latvija, Lenkija, Rusijos valdomu Karaliaučiaus kraštu, vadinamu Kaliningrado sritimi).

Analogiški tyrimai 2012-2013 metais buvo atlikti Pakruojo ir Šiaulių rajonuose (Jasaitis, 2012, 2013; Šeižė, 2013; Buivydienė, 2013). Jie parodė, kad mikroregionų administravimas gali suteikti naują postūmį vietos savivaldos sistemų tobulinimui. Pavyzdžiui, naujų gyvenviečių statybos zonos reikalauja operatyvių infrastruktūros sprendimų, miegamuosiuose mikroregionuose reikia plėsti socialinių paslaugų sektorių, rekreaciniams mikroregionams reikalingos tikslinės investicijos, pasienio zonų plėtojei gali efektyviai pasitarnauti tarpvalstybinis bendradarbiavimas. Tai gali paskatinti naujų savivaldos formų atsiradimą, viešojo administravimo institucijų funkcijų kaitą, naujų savivaldos struktūrinių padalinių susiformavimą bei teigiamus pokyčius regiono gyvenime.

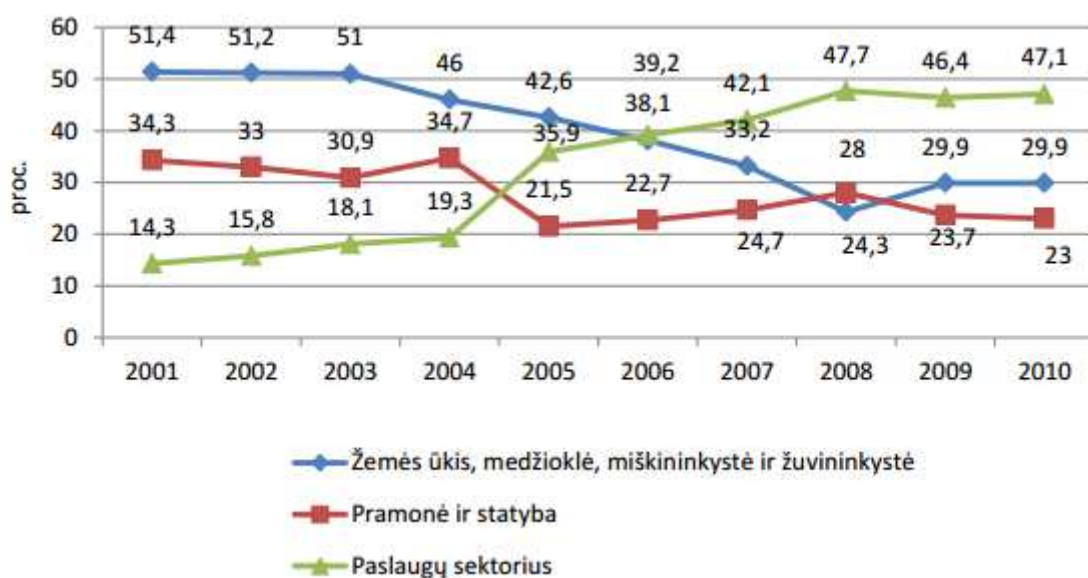
Visi mikrorajonai yra suskirstomi, išryškinant kiekvienos vietovės unikalumą ir pranašumą, viena kitą papildydamos. Šios idėjos tyrimai dar tik prasidėjo, todėl nėra aiški nei galimų mikrorajonų paskirtis, nei jų specifika skirtingose Lietuvos vietovėse, nei pati mikrorajonizacijos

strategija. Bet jie patvirtino, kad dabartinis neurbanizuotų ir atokesnių gyvenviečių valdymo modelis yra neefektyvus, t.y. neužkertantis kelio sąstingui ir neapsaugantis nuo tolimesnių šių vietovių nuosmukio ir ekonominės bei kultūrinės atskirties didėjimo.

Skirstant mikroregionus reikėtų atsižvelgti į tam tikrus rodiklius: gamybos įmonių skaičių, paslaugų teikėjų kiekį, agrarinės veiklos pokyčius, infrastruktūrą, socialinę gyvenvietės padėtį, istoriją, gyventojų bei vietos valdžios nuomonę. Jasaičio (2012), nuomone, išvardinti rodikliai leistų kiekvieną gyvenvietę priskirti tam tikram mikroregionui, išryškinant kiekvienos vietovės optimalias gamtos, infrastruktūros ir žmonių išteklių panaudojimo galimybes.

Kūrybiškai pritaikius tokį skirstymą, galėtų būti priimami efektyvesni regioninės plėtros sprendimai. Jau minėta Lietuvos agrarinės ekonomikos instituto išleista mokslo studija „Lietuvos regionų tipologijos kaimiškumo aspektu“ (2012) akcentuoja naują regionų tipologiją, kuri galėtų būti naudojama priimant viešosios politikos sprendimus. Pristatant tipologijų konstravimo principus yra remiamasi prielaida, kad viešosios politikos sprendimai Lietuvoje artimiausiu metu bus priimami, taikant naujosios - į vietovę orientuotos regioninės kaimo politikos - paradigmos principus. Naujoje paradigmoje išskiriamas kaimo, kaip teritorinio vieneto, vaidmuo, kuris yra susijęs su plėtojama paslaugų sektoriumi. Paslaugų sektorius šitoje vietoje nėra tik jų kiekis, labiau akcentuojamas jų prieinamumas kiekvienam gyventojui. Dauguma paslaugų, ypač viešųjų, teikėjai yra išsidėstę tinklo principu. Teritorijos, turinčios retesnę paslaugų teikėjų tinklą ir siūlančios mažesnę jų kiekį yra priskiriamos kaimiškoms. Tai reiškia, kad paslaugų prieinamumo vertinimo laipsnis tampa pagrindiniu vietovių skirstymo pagal kaimiškumą kriterijumi.

1.2. pav. pavaizduoti duomenys rodo, jog Lietuvoje įvyko ūkio struktūros pasikeitimas, kuomet kaimo ekonomikoje per paskutinius trejus metus akivaizdžiai vyrauja ne žemės ūkis, o paslaugų sektorius (Vidickienė, 2012). Šis pasikeitimas skatina pereiti nuo šakinės kaimo politikos paradigmos prie regioninės, į vietovę orientuotos kaimo politikos paradigmos. Į tai turi atsižvelgti ir viešosios politikos kūrėjai, nes iš esmės pasikeitus ūkio struktūrai, turi būti sutelktas visas dėmesys prie viso kaimiškojo regiono gyvybingumo palaikymo dabar ir ateityje, numatant galimus pokyčius.



1.1. pav. Lietuvos kaimo užimtumas pagal ekonomikos veikos sektorius 2001 – 2010 m. Šaltinis: Lietuvos regionų tipologijos kaimiškumo aspektu, 2012.

Kūrybiškai taikoma kaimiškųjų rajonų mikrorajonizacijos koncepcija leistų išnaudoti atskirų teritorijų pranašumus, optimaliai paskirstyti investicijas ir užtikrinti darnią viso regiono plėtotę.

1.3. Probleminės teritorijos samprata regioninėje politikoje

Dažniausiai ekonominiuose tyrimuose yra sutinkamos šios regiono sampratos:

- centrinis regionas – tai J. Friedmanno pasiūlytas terminas, skirtas apibūdinti koncentruotas metropolines ekonomikas, kurias sudaro vienas ar keli miestai, sukuriantys palankią erdvę naujovėms ir ekonominiam augimui (Goodal, 1987, p. 97);
- nykstantis regionas – tai regionas, kuriam būdingas visiškas ekonominis nuosmukis, pasireiškiantis gamybos įmonių ar įstaigų uždarymu, kapitalo pasitraukimu ir darbo jėgos emigravimu (Goodal, 1987, p. 114);
- depresinis regionas – tai kažkada aukštą pramoninio išsivystymo lygį pasiekęs regionas šiuo metu, lyginant su kitais regionais, patiriantis ekonominį sąstingį (Goodal, 1987, p. 120);
- neišsivystęs regionas – tai regionas, kuriame natūralieji išteklių dar nepanaudoti, pramoninė veikla yra minimali ar visiškai neišplėtoti, labai žemas regiono gyventojų gyvenimo lygis ir labai mažos pajamos (Goodal, 1987, p. 485).

Grįžtant prie darbo temos, kuri yra glaudžiai susijusi su probleminės teritorijos sąvoka remsimės nedideliu kiekiu literatūros, kadangi ši tema dar nėra plačiai ištirta mokslininkų. Siekiant įgyvendinti pagrindinę regioninės politikos tikslą – užtikrinti bendrą visos šalies socialinį ir

ekonominių vystymąsi, nepakanka imti tokio didelio viento kaip regionas. Autorės nuomonę reikėtų remtis smulkesniais teritoriniais vienetais – savivaldybėmis.

Šiuo metu savivaldybių lygmenyje yra išskiriamos probleminės teritorijos, kurios pasižymi prasčiausiai socialinės ir ekonomikos rodikliais. Probleminių regionų grupės išskyrimas šalies regioninės politikos istorijoje buvo komplikuoatas dėl įvairių priežasčių, tame tarpe ir dėl ankstesniame etape nesėkmingai parinktų kriterijų. Nors ir iki šiol nėra iki galo nutarta, kokie jie turėtų būti, kurie yra teisingiausi ir atspindi tikrąją būklę. Diskutuojama iki šiol. 2007 m. pradžioje buvo patvirtinti nauji probleminių regionų išskyrimo kriterijai ir jau įvardinta pagal šiuos kriterijus probleminių savivaldybių grupė. Iki šiol pripažįstama, jog diferencijavimas pagal ekonomines charakteristikas nėra vienalytis. Diskutuotinas Vyriausybės nutarimas pritarti pasiūlymui, kad skirtingo socialinio ar ekonominio išsivystymo teritorijoms (probleminėms teritorijoms) būtų galima taikyti skirtingus kriterijus. Visa tai aiškiai rodo, jog siekis identifikuoti nedarbo, skurdo ir socialinių problemų mastu išsiskiriančias problemines šalies teritorijas, susiduria su metodologinio pobūdžio sunkumais ir kelia diskusijas.

Remiantis LR Regioninės plėtros įstatymu (Žin., 2000, Nr. 66-1987), „Probleminė teritorija – Vyriausybės išskirta tikslinė nacionalinės regioninės politikos įgyvendinimo teritorija, turinti specifinių socialinių ir (ar) ekonominių problemų, atitinkančių Vyriausybės nustatytus probleminių teritorijų išskyrimo kriterijus.“ Remiantis tuo pačiu įstatymu kriterijus yra įvardijamas kaip „probleminės teritorijos socialinės ir (ar) ekonominės būklės vertinimo matas, nustatomas atsižvelgiant į Vyriausybės patvirtintus nacionalinės regioninės politikos prioritetus ir pasireiškiančių specifinių socialinių ir (ar) ekonominių problemų pobūdį bei mastą“¹⁰. Savivaldybių problemiško lygis nustatomas pagal vidutinį metinį registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykį bei vidutinį metinį pašalpų gavėjų ir bendrą savivaldybės gyventojų santykį. Jei šie minėti kriterijai yra didesni nei šalies vidurkis – teritorija yra vadinama problemine.

2013 m. rugsėjo duomenimis Lietuvoje yra 14 probleminių savivaldybių (žr. 1.1. pav.). Tokį statusą jos gavo Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. gegužės 18 d. nutarimu Nr. 588 „Probleminių teritorijų plėtros 2011–2013 m. programa“. Lietuvoje yra 60 savivaldybių. Bagdzevičienės, Rimo, Venckaus (2002) tyrimai rodo, kad prastesniais socialinės ir ekonomikos raidos rodikliais pasižymi pasienio regionai, galima sutikti su teiginiu, nes 1.1. pav. matoma, kad 11 probleminių vietovių Lietuvoje turi sienas su kitos valstybės teritorija. Galima tik daryti prielaidas, kas tai sąlygoja. Pasienyje esantys miestai yra nutolę nuo valstybės pagrindinių centrų. Jų lėtas, nesubalsanuotas vystymasis yra ir regioninės politikos nebuvimas.

¹⁰ LR Regioninės plėtros įstatymu (Žin., 2000, Nr. 66-1987).



1.2. pav. Probleminių teritorijų žemėlapis. Šaltinis: Lietuvos regioninės politikos tinklalapis

Analizuojant probleminių šalies teritorijų ypatumus, išryškėja tai, kad ūkinės veiklos sąstingį, bedarbystę, menkas gyventojų pajamas ir kitus socioekonominius reiškinius lemia jų nepakankamas ekonominės plėtros potencialas, neišryškintas vietinių išteklių panaudojimas ar tiesiog ilgalaikės strategijos nebuvimas, t.y. netinkama teritorijos ekonomikos vadyba. Išskirtos teritorijos, kuriose akivaizdžiai egzistuoja laiku neišspręstos restruktūrizacijos problemos.. Vienas iš pavyzdžių Mažeikių rajono savivaldybė, kuri dėl naftos įmonės kaimynystėje visgi turi aiškų vystymosi potencialą. Tiek valstybės strateginiai, tiek vietos politikų ir verslininkų sprendimai lems šio regiono lemtį.

Kaip tam tikrą, atskirą probleminių vietovių bloką, galima išskirti kurortinius regionus, kurie kiek anksčiau buvo priskirti prie probleminių. Kaip gerąjį pavyzdį galima nurodyti Neringos savivaldybę, kuri savo problemas išsprendė labai operatyviai. Iki šiol Druskininkų savivaldybė lieka sąrašė, nes jos problemos iškilo prie kurorto prijungus dvi kaimiškas, sąstingio apimtas vietas, bet iš dabartinių veiklos požymių, galima teigti, kad ateityje šis statusas jai turėtų nebepriklausyti. Galima tik daryti išvadą, kad anksčiau kurortiniai miestai neišnaudodavo visų savo galimybių. Surasti alternatyvių veiklų, teigiamai reaguoti į pokyčius verčia globalizacijos procesai.

Skirtinga situacija yra su savivaldybėmis, kurios yra pripažintos kaip probleminės – ne visos pasižymi išskirtiniais gamtiniais ištekliais ir nėra regiono vystymuisi palankioje aplinkoje. Analizuojant efektyvaus vystymosi galimybes yra priimamas kiek sunkesnis uždavinys, kur būtina nustatyti pagrindines silpnynes kaip konkrečias problemas bei galimybes, kurios būtų kaip

potencialas. Tokią bendrą regionų grupę sieja vienas ypatumas, kurį įvardija Andriušaitienė (2007) disertacijoje „Depresinių šalies regionų darbo rinkos plėtra“. Tai užsitęsęs sąstingio laikotarpis, kai besikaupiančios problemos nebuvo efektyviai sprendžiamos. Ji siūlo tokias teritorijas vadinti depresiniais regionais. Galima sutikti su šiuo apibūdinimu, bet „probleminės teritorijos“ sąvoka labiau išreiškia būtinybę spręsti šias problemas.

Andriušaitienė teigia, kad depresiniam laikotarpiui yra priskiriami šie požymiai: gamybos sumažėjimas, tarptautinės prekybos žlugimas, didelis nedarbas, socialinių išmokų gavėjų didėjimas. Tai teoriškai yra ir probleminės teritorijos kriterijai. Andriušaitienė teigia, jog probleminės teritorijos apibūdinimą kaip depresinį regioną iš dalies lemia kaimiškųjų vietovių skurdas ir kiti ypatumai, leidžiantys visas kaimiškas problemas šalies teritorijas preliminariai priskirti depresiniams regionams, nors ne visur rodikliai yra tokie pesimistiški. Šio darbo autorės nuomone, tai depresinė teritorija apima didesnę teritorijos vienetą, pavyzdžiui, kelias savivaldybes, o probleminę teritoriją – mažesnę. Šiame darbe probleminė teritorija ir yra įvardijama kaip viena savivaldybė, todėl tolimesniame darbe naudosime probleminės teritorijos sąvoką.

Įgyvendinant regioninę politiką Lietuvoje yra imtasi papildomo probleminių teritorijų rėmimo, finansuojant plėtros projektus iš valstybės biudžeto ar Europos Sąjungos paramos fondų. Bet čia pati probleminės teritorijos savivaldybė nesprendžia, kur leis gautas lėšas, kadangi ir vėl įgaliotoji ministerija įvertina ir nusprendžia, kaip parama turi būti panaudojama, kad pagerėtų tiek ekonominiai, tiek socialiniai rodikliai, lyginant su „neprobleminiais“ regionais. Daroma išvada, kad savivaldybė yra suinteresuota gauti papildomą paramą, bet jaučiamas pasyvumas, nes nėra aišku ar turimos optimistinės veiklos gairės bus įgyvendintos ir patvirtintos ministerijos. Vargu ar toks savivaldybės veiklos ribojimas remiantis prielaida, kad būtų naudojamos gauta parama netikslingoms veikloms, yra pagrįstas.

Remiantis Lietuvos regioninės politikos tinklalapiu, pagal tam tikras programas yra skirstomos lėšos probleminėms teritorijoms. Daug dėmesio šiose programose skiriama gyvenamosios aplinkos gerinimui: tvarkomi keliai, remontuojamos gatvės, klojami šaligatviai, tvarkomos aikštės, parkai, valomi vandens telkiniai, renovuojami gyvenamieji namai (kartu kompleksiskai tvarkant ir aplinką), rekonstruojamos mokyklos, ligoninės, bibliotekos, kultūros centrai, kaimo vietovėse bus tvarkomos apleistos teritorijos ir pan. Taip pat numatytos užimtumo skatinimo priemonės, probleminių teritorijų savivaldybių darbuotojų ir tarnautojų kvalifikacijos tobulinimas bei administravimo sistemų optimizavimas. Tikimasi, kad sėkmingai įgyvendinus minėtus žingsnius, probleminių savivaldybių skaičius Lietuvoje sumažės.

Remiantis Probleminių teritorijų plėtros 2011-2013 m. programa (2011), siekiama:

- kompleksiskai plėtoti probleminių teritorijų urbanistinę infrastruktūrą, didinti šių teritorijų gyvenamosios aplinkos patrauklumą;

- atnaujinti daugiabučius gyvenamuosius namus ir plėtoti socialinį būstą;
- kompleksiskai plėtoti kaimo gyvenamųjų vietovių infrastruktūrą;
- skatinti probleminių teritorijų gyventojų bendruomenines iniciatyvas;
- plėtoti socialinę infrastruktūrą;
- subsidijuoti darbo vietų steigimą, ypač daug dėmesio skirti ilgalaikio nedarbo problemoms spręsti;
 - gerinti probleminėmis teritorijomis pripažintų savivaldybių administracijų valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, administracinius gebėjimus.

Daroma prielaida, kad konkrečių problemų identifikavimas lems efektyvių sprendimų priėmimą ir sąlygos teigiamas tolimesnes probleminių regionų vystymosi kryptis. Pozityvius pokyčius skatina vyriausybė skirdama papildomą finansavimą probleminėms teritorijoms. Programose yra iškeliamos prioritetingos sritys, kurios turi būti rekonstruojamos ir veikiamos teigiamų pokyčių.

1.4. Kaimiškojo probleminio rajono ekonominio augimo galimybės

Per pastaruosius keliasdešimt metų Lietuvos kaimo gyventojų struktūra patyrė itin daug pokyčių. XX a. pradžioje didžioji dauguma gyventojų gyveno kaime, o jų pagrindinis pragyvenimo šaltinis buvo žemės ūkis. XX a. viduryje, o ypač po Antrojo pasaulinio karo Lietuvoje pradėjo sparčiau plėtotis pramonė. Kaimo gyventojai masiškai kėlėsi gyventi į miestus. XXI a. pradžioje, stiprėjant globalizacijos procesui, vėl imta vertinti kaimo vietoves. Pasak Jasaičio (2006, 2008, 2012), per XX a. paskutiniuosius dešimtmečius išsivysčiusiose pasaulio valstybėse vyko sparti priemiestinių zonų urbanizacija, populiarėja alternatyvi veikla. Kaimo gyventojų skaičius vėl ėmė augti, o jų darbinės veiklos turinys darosi vis įvairesnis. Dabartiniu metu Lietuvos gyventojai tarsi iš naujo atranda kaimo vietoves. Vieni jas renkasi kaip poilsio zoną, kiti kaip pragyvenimo šaltinį, treči kaip gamtos pažinimą skatinančią aplinką. Vykstantys pokyčiai teigiamai gali įtakoti ekonominę ir socialinę raidą. Naujausius kaimo raidos pokyčius aptaria V. Atkočiūnienė (2004-2013 metais paskelbtose publikacijose, R. Melnikienė (2008-2012), G. Kuliešis (2010-2013), Latvijos agrarinio sektoriaus tyrėjai: V. Strikis (2010-2012), I. Pilvere (2008-2013), U. Ivans bei gausus jų išugdytas naujųjų tyrėjų būrys. Panašūs tyrimai atlikti Lenkijoje, Slovakijoje, Vengrijoje ir kitose buvusio sovietinio bloko arba jo įtakai priklausiusiose valstybėse.

Skirtingo urbanizacijos lygio vietovių šiuolaikinių funkcijų sistema. Kaip jau minėta ankstesniuose skyriuose, šiuo metu Lietuvos kaimiškiose vietovėse sparčiai kinta tiek ūkinė veikla, tiek ir gyventojų profesinė struktūra. Išryškėja naujos ūkininkavimo formos, gyventojai

užsiima alternatyvia veikla, kuriamos naujos viešosios vertybės, formuojasi kitokia šeimos būsto samprata, kinta sociokultūrinė aplinka, klesti paslaugų sektorius. Jasaitis (2008-2013) akcentuoja, kad svarbiausias uždavinys, kylantis ilgalaikių strategijų ir programų rengėjams, yra būtinybė suderinti tradicines ir naujasias neurbanizuotų vietovių funkcijas, optimaliai patenkinant tiek kaimo gyventojų poreikius, tiek darnią visos valstybės ūkio plėtotę.

Globalizacijos pokyčiai verčia gyventojus keisti įpročius ir imtis alternatyvių veiklų. Neurbanizuotų vietovių ūkis tampa daugiafunkcišku. Anksčiau varomąją jėgą buvusi gamyba, perleidžia savo pozicijas paslaugų sektoriui. Kaip teigia Treinys (2006), daugiafunkciškumas turi būti siejamas su įvairiapusišku gyvenamosios erdvės panaudojimu, visuose kaimiškosios vietovės veiklų sektoriuose kuriamomis privačiomis bei viešosiomis gėrybėmis, nepamirštant išryškinti ir tų sektorių kuriamų viešųjų blogybių (ypač taršos). Autorius, apibendrinamas daugiafunkciškumą teigia, kad „kaimas ateityje turi būti vis labiau vertinamas kaip visuotinė (tinklinė) šalies infrastruktūra“. Viešosioms gėrybėms, kaip grynas oras, gražus kraštovaizdis, ekologiškų pilnaverčių maisto produktų ir amatininkų gaminių pirkimas, etnokultūros paminklai, urbanizuota visuomenės dalis, persisotinusi masinės popkultūros apraiškomis, yra nusiteikusi skirti vis daugiau lėšų. M. Treinio nuomone, tai gali tapti vienu iš svarbiausių šaltinių „ateities pogramybinio kaimo, kuris formosis kaip integruota poindustrinės visuomenės gamybos ir vartojimo erdvė, plėtrai“ (2006, p. 11).

Skirtingo urbanizacijos lygio šiuolaikinių funkcijų sistema pagrįsta poindustrinėje visuomenėje vykstančių socioekonominių ir sociokultūrinių procesų analize. Anot Jasaičio (2007) žinių visuomenėje tenka radikaliai keisti turinį tokių sąvokų kaip kaimas, kaimo gyventojai, tenka peržiūrėti šiuolaikinių gyvenamųjų vietovių ūkinės veiklos paskirtį ir turinį. Matomas akivaizdus pokytis išsivysčiusiose šalyje, kur iš esmės keičiasi miesto ir kaimiškosios vietovės ryšių sistema. Tai galima įvardinti kaip modernėjimą.

Šiaulių universiteto Kaimo plėtros centras, atlikdamas socioekonominius ir sociokultūrinius tyrimus atskleidė naujas neurbanizuotų vietovių plėtros galimybes, derinant procesus, kuriuos sąlygoja žinių visuomenės formavimasis. Visa tai išryškina šią skirtingo urbanizacijos lygio vietovių šiuolaikinių funkcijų sistemą, kurią sudaro šios šešios funkcijos:

- 1) rezidencinė (būsto, sodybos, gyvenvietės);
- 2) ekonominės veiklos diversifikacijos;
- 3) relaksacijos ir rehabilitacijos (rekreacinių išteklių panaudojimo sveikai gyvensenai, gydymui, sveikatos atstatymui);
- 4) edukacinė (visapusiško gamtinės aplinkos pažinimo ir ekologiškos gyvensenos ugdymo);
- 5) etnografinio ir etinio (dorovinio) paveldo išsaugojimo bei puoselėjimo;
- 6) kraštovaizdžio apsaugos ir bendruomenės saugumo.

Šiaulių universiteto Kaimo plėtros tyrimų centro vadovas J. Jasaitis kartu su kolegomis parengtose publikacijose, paskelbtose 2004-2013 m., teigia, kad tiriant neurbanizuotų vietovių funkcijų plėtros galimybes, išryškintos naujos galimybės plėtoti smulkų verslą, populiarinti tautos materialinę ir dvasinę kūrybą, gerinti socialinę ir ekonominę raidą. Svarbiausia, kad į pokyčius būtų sureaguota tinkamai ir laiku išgryninant tikrasias vietovės problemas. Minėtame centre sukurta šiuolaikinių funkcijų sistema leistų pereiti prie antropologinės holistinės strateginio valdymo metodologijos viešajame administravime. Visa tai turėtų teigiamų pokyčių tiek probleminėse vietovėse, tiek kituose regionuose.

Rezidencinė funkcija išreiškia būsto ir naujų gyvenamųjų vietovių, t.y. gyvenamosios aplinkos tobulinimo tendencijas. Pastebėta, kad pradeda formotis nauja individualios sodybos samprata. Gyventojai kitaip pradeda suprasti savo privačią erdvę. Iš daugiabučių jie pradeda keltis į vienai šeimai skirtą sodybą užmiestyje. „Tai leidžia kurti šeimai erdvesnę, patogesnę ir saugesnę aplinką, kurioje atsiveria daugiau galimybių asmenybės ugdymui. Ši funkcija išryškina sudėtingas senųjų ir naujųjų kartų gyventojų interesų suderinimo problemas, naują požiūrį buities kultūrai, gyvenviečių estetikai, laisvalaikio organizavimą, paslaugų modernizavimą. Stiprėja vyresniųjų patirties perėmimo ir kartų dvasinio bendravimo būtinybė. <...> Kuriasi naujos namų statybos įmonės, kurių statybų projektai yra susieti su naujųjų gyvenamųjų rajonų statyba prie magistralinių ir vietinių kelių, miestų ir nedidelių miestelių pakraščiuose, vaizdingu gamtovaizdžiu pasižyminčiose vietovėse“ (Jasaitis, Šarkuvienė, 2006, p. 88). Visa tai skatina gyventojus pasirinkti atokesnę vietovę savo gyvenimui. Neurbanizuotose, kaimiškosiose ar mažiau urbanizuotose vietovėse apsigyvena arba bent jau įsigyja sklypus ne tik pasiturintys Lietuvos žmonės, pavargę nuo miesto šurmulio ir siekiantys auginti vaikus kitoje aplinkoje. Tuo pat metu į miestus atvyksta bedarbiai, tikintys susirasti darbą arba galvojantys, kad kaime pragyventi gali būti lengviau. Tai galima traktuoti kaip gyventojų natūralią migraciją iš miesto į kaimą ir atvirkščiai.

Kaip rodo Jasaičio (2008-2013), Atkočiūnienės (2008-2012), Jankuvienės (2009), Daukšienės (2011) ir kitų autorių tyrimai, naujų gyvenviečių atsiradimas išryškino strateginio planavimo spragas. Kai kurie gyvenamieji rajonai statomi, neatsižvelgiant į plėtros perspektyvas, siekiant pelno dabar ir negalvojant apie šių gyvenviečių ateitį. Nesuprojektuotos bendro naudojimo komunikacijos, nenumatytos vietos prekybos centrams, mokykloms, kultūros įstaigoms ir kt. Ryškėja, kad gana dažnai naujųjų pastatų formos visiškai nesiderina su aplinka arba sukelia nepatogumų kitiems gyventojais. Kintant esamiems ir atsirandant naujiems gyvenamiesiems rajonams, lieka neapibrėžti būtini savivaldos institucijų vaidmens pokyčiai, neatnaujinamos jų funkcijos.

Čia galima iškelti ir apleistų pastatų nenaudojimą. Pavyzdžiui, kai kur statomi nauji darželiai, nors yra apstu uždarytų mokyklų, kuriose jie gali įsikurti. Nebent atsiranda problema, kad renovuoti

senąjį pastatą yra kur kas brangiau nei pastatyti naują. Bet tada iškyla kita problema – senųjų apleistų pastatų grėsmė visuomenei.

Ekonominės veiklos diversifikacijos funkcija. Šios funkcijos pagrindas yra naujų alternatyvų pasirinkimas, naujų paslaugų teikimas ir naujų investicijų ieškojimas. Ūkinės veiklos diversifikaciją, pasak Jasaičio ir Šurkuvienės, (2006, 2008 ir kt.) sąlygoja ekonominiai ir socialiniai raidos pokyčiai.

Ieškant alternatyvių veiklų turėtų būti atkreiptas dėmesys ir į tradicinius amatus, kurie leistų amatininkams mokyti jaunąją kartą ir už tai kažkiek uždirbti. Tuo pačiu ir kultūrinis poreikis būtų patenkintas, ir į ekonominius veiksnius būtų atsižvelgta. Šiuo metu, o ypač vasarą, jaučiamas didėjantis kaimo turizmo sodybų poveikis. Tai yra vienas iš alternatyvaus verslo pavyzdžių, kuris suteikia ir socialinę ir ekonominę naudą. Dažniausiai kaimo turizmo sodybos yra rengiamos senose sodybose, atkuriant pirminę jų išvaizdą. Tuomet jos atlieka ir istorinio paveldo puoselėjimo funkciją.

Dužinskas (2007) ir kiti tyrėjai akcentuoja, kad ūkinės veiklos diversifikacija leistų gerinti gyvenimo kokybę neurbanizuotose vietovėse, sumažintų jų ekonominę ir socialinę atskirtį, stiprintų šių vietovių ryšius. Teigiami pokyčiai atvertų galimybes įgyvendinti asmenybės profesinius ir kūrybinius sumanymus, ugdyti gebėjimus, nepriklausomai nuo jo gyvenamosios vietovės.

Relaksacijos ir reabilitacijos funkcija. Pasak Jasaičio ir Šurkuvienės (2006), A. Vosyliūtės (2008) ir kt., nemažėjanti įtampa darbovietėse ir visuomeninėje aplinkoje, nauji reikalavimai specialistų kvalifikacijai, globalizacijos iššūkiai, netgi asmeninio gyvenimo problemos sąlygoja vadinamosios „poilsio industrijos“ plėtrą. Išvardinti veiksniai įtakoja visuomenės susidomėjimą gydomuoju gamtos poveikiu. Apie tai ir yra relaksacijos ir reabilitacijos funkcija. Žmonės vis dažniau pradeda suvokti, kad primityvi pramogų, siūlomų miestuose, sistema ne visuomet yra tinkama praleisti savo laisvalaikį, atostogas ar laiką su šeima.

Lietuvoje yra gana daug vietų, kurios tiktų neigalių žmonių poilsiui, potrauminio gijimui, paplitusių ligų prevencijai. Neurbanizuotose vietovėse steigiami nauji poilsio ir sveikatos atkūrimo centrai, turistiniai maršrutai, įvairiausių sporto šakų bazių sukūrimas padėtų šias problemas spręsti, formuotų sveikesnę ir prasmingesnę gyvenseną. Treinys (2005, 2006, 2008) tai vadina „viešųjų gėrybių kūrimu“. Skirtingo urbanizacijos lygio vietovės, net esančios probleminėse teritorijose būtų kur kas patrauklesnės tiek turistams, tiek gyventojams. Galima išvelgti ir kitus plusus: kuriama papildoma pridėtinė vertė, steigiamos naujos darbo vietos.

Edukacinė – pažinimo ir ugdymo funkcija. Anot Jasaičio (2006, 2008, 2013) apie jos aktualumą rodo labai primityvaus elgesio apraiškos, nesiorientavimas net artimiausioje gamtos aplinkoje, negebėjimas atskirti patikimos, objektyvios informacijos nuo gandų, nesuvokimas, kuriais tautos kultūros bruožais ir pasiekimais galima didžiulis ir juos įvardyti, pristatant savo

valstybę pasaulyje). Visuomenę vis dar yra apėmęs provincialumo jausmas, kai jaučiamas nenoras investuoti į savo žinių bagažą, išmokti kažką naujo, kyla nepagarba savo kalbai ir valstybei. Visa tai periima ir dabartinis jaunimas, kuris nelabai begali suprasti, kad galima gyventi kitaip. Tai galima įvardinti kaip grėsmę. Edukacinė funkcija galėtų padėti visuomenei suprasti nuolatinio ugdymosi svarbą savo kasdieniniame gyvenime.

Jasaitis ir Šurkuvienė (2006), R. Apanavičius (2011, 2012) ir kiti tyrėjai teikia pasiūlymus, kaip būtų galima efektyviai naudoti skirtingo urbanizacijos lygio vietovių galimybes, realizuojant šią funkciją. Reikėtų keisti požiūrį į visą švietimo sistemą. „Pažinti augalus reikia ne iš skaidrių ir herbarų, o natūralioje aplinkoje organizuojant išvykas į gamtos kampelius. Pagarbą tėvynės gamtai ugdyti ne ekskursijose į prekybos centrus, o keliaujant po Lietuvą. Literatūros ir istorijos mokymas turi būti neatsiejamas nuo tokių pažintinės veiklos rūšių, kaip kraštotyra ir išlikusių objektų lankymas“. Visi pasiūlymai turi būti įgyvendinti švietimo sistemoje, tačiau didele kliūtimi tampa niekaip nepabaigiamos, viena kitai prieštaraujančios reformos. Efektyviai ir sėkmingai panaudojus šiuos pasiūlymus būtų galima tikėtis ryškesnių pozityvių pokyčių visuomenėje.

Etnografinio ir etinio (dorovinio) paveldo išsaugojimo funkcija yra glaudžiai susijusi su istorinėmis vietovėmis ir pastatais, etnografiniais kaimais, žymiais žmonėmis ir istorija. Svarbiausias jos siekis – vertybių sistemos formavimas. Vertybių sistema sąlygoja veiklos metodų pasirinkimą ir jos rezultatus.

Ši funkcija kilo iš problemos, kurią galima įvardinti kaip informacijos nebuvimą arba jos neperteikimą jaunajai kartai. Pavyzdžiui, analizuojant turizmo plėtrą išryškėja daug galimų priemonių, kurias panaudojus ši veikla taptų žymiai patogesne ir informatyvesne. Būtina įrengti automobilių stovėjimo aikšteles, pasirūpinti atvykėlių maitinimu ir nakvyne, pateikti daugiau informacijos apie vietovių lankytinus objektus, skelbti apie jas internetinėse svetainėse. Nors internete galima rasti vis daugiau „virtualiųjų muziejų“, tačiau jame apsižvalgius neįmanoma pajusti tikrosios paveldo vertės.

Etinio paveldo išsaugojimas, pasak Jasaičio ir Šurkuvienės reiškia „istoriškai susiformavusių geriausių elgsenos tradicijų perdavimą ateities kartoms“ (2006, p. 90). Iki šių dienų yra išlikusios kai kurios bendruomeninio elgesio tradicijos: kaimyniškasis solidarumas, talkos, atviras nuoširdus bendravimas, gamtoje vykstančių gyvybės procesų suvokimas, meilė gimtajam kraštui, bendruomeniškumas ir kt. Visa tai turi būti puoselėjama ir ateities kartoms.

Kraštovaizdžio puoselėjimo ir bendruomenės saugumo funkcija. Kruopščiai prižiūrima ir puoselėjama aplinka gyventojams teikia estetinį pasitenkinimą, saugumo jausmą, stiprina žmogaus ir gamtos sąlytį. Vienas iš itin puoselėjų gamtos kampelių yra Rumšiškės (Kauno r.). Ten visuomet gausu lankytojų, norinčių švęsti tradicines šventes, pamatyti, kaip gyveno protėviai, apžiūrėti senąją

architektūrą, kuri yra iki šių dienų yra išsaugota, kiti netgi ten tradiciškai švenčia krikštynas, vestuves ir kt..

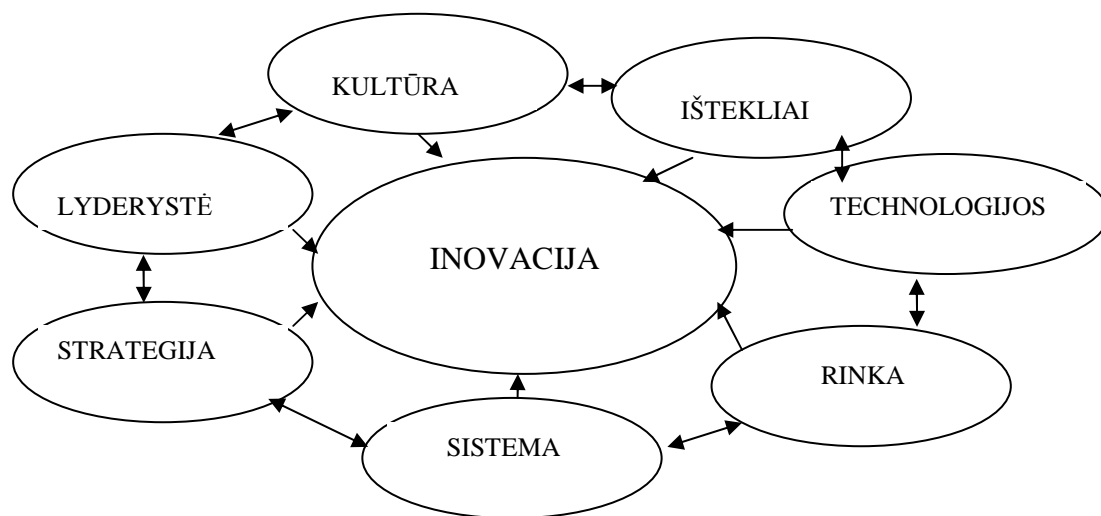
Viešosios erdvės diskusijų analizė rodo, kad kraštovaizdis dažnai yra netinkamai prižiūrimas ir neprofesionaliai tvarkomas. Visa tai rodo, kad tiek įstatymų leidybos valdžiai, tiek viešojo administravimo institucijoms trūksta suvokimo kaip planuoti regioninę politiką, kad Lietuvos kaimiškiosios gyvenvietės išliktų savitai patrauklios, autentiškai modernios ir savo infrastruktūra patogios Lietuvos gyventojams ir svečiams. Tai yra svarbus savitumo ir kultūros ženklas, kuris leidžia šaliai išsiskirti iš kitų.

Minėtoji šiuolaikinių funkcijų sistema gali būti orientyru kaip efektyviai keisti strateginį regionų valdymą, priskyrus funkcijų įgyvendinimą tiek probleminėms savivaldybėms, tiek kitoms gyvenvietėms. Efektyvus įgyvendinimas spartintų ekonominę ir socialinę visos Lietuvos pažangą.

1.5. Inovacijų vaidmuo kaimo raidai

Globalėjančiame pasaulyje visuomenė pastoviai patiria pokyčius: keičiasi aplinka, jos suvokimas, kasdienė veikla. Žmonės susiduria su vis kintančiomis problemomis, kitaip jas sprendžia. Dėl šiuolaikinės aplinkos nepastovumo organizacijoms ir bendruomenėms labai sunku valdyti aplink vykstančius procesus. Verslo raidą apsunkina besikeičiantys produktai, vertės netenka turimos kompetencijos ir gebėjimai. Kuriasi nauji tinklai, didėja konkurencija. Investicijos neretai būna labai rizikingomis, nes investavimo rezultatai vis dažniau yra nenuspėjami. Sėkmė labai priklauso nuo pajėgumo diegti inovacijas institucijoje ar organizacijoje, suvokimas, kad yra būtinybė reaguoti į pokyčius ir keistis.

Sąvoka „inovacijos“, pastaraisiais metais itin išplito tarp verslo atstovų, mokslininkų, akademikų, viešosios politikos formuotojų. Mokslinėje literatūroje konkretaus vieno inovacijų paaiškinimo nėra, įvairūs autoriai ir mokslininkai apibrėžia skirtingai. Tarptautinių žodžių žodyne sąvoką inovacija reiškia naują dalyką, naujovę, naujovės įgyvendinimą. Lietuvių kalbos žodynai aiškina kaip „naujovė“. Gečas (2004) skatina šią sąvoką suprasti kaip nuolatinį procesą, o gautą naujovę – kaip šio proceso rezultata. Goyal ir Pitt (2007) teigia, kad inovacija gali būti apibrėžta kaip rezultatas, sudėtingo proceso, kuris priklauso nuo bendruomenėje vykstančių procesų, strategijos, turimų išteklių ir idėjų. Inovacijas galima traktuoti kaip itin sudėtingą procesą, kurio metu naudojantis sėkmingai pritaikytas naujas technologijas, žinias, rinkai yra pateikiamas naujas ar patobulintas jau egzistuojantis ar visiškai naujas produktas, paslauga ar procesas. 1.3 paveiksle nurodyti inovacijas įtakojantys veiksniai



1.3. pav. Inovacijas įtakoiantys veiksniai.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Goyal, Pitt (2007).

Daugelio pasaulyje pirmaujančių šalių vystymosi pagrindas – sėkminga inovacijų plėtra. Inovacijų diegimas suteikia pagrindą ekonominiam – socialiniam šalies vystymuisi, sukuria prielaidas tarptautiniam konkurenciniam pranašumui įgyti¹¹. Itin svarbus inovacijų vaidmuo probleminėms savivaldybėms. Diegiant inovacijas sukurama pridėtinė vertė, atsiranda naujos darbo vietos. Jakubavičius, Strazdas, Gečas (2003) akcentuoja, kad inovatyvumas tampa pagrindiniu konkurencingumą skatinančiu veiksmu ir efektyvia rinkodaros priemone. Kaip teigia Mačiulis ir kt. (2009), įgyvendinant inovacijų politiką, svarbus vaidmuo tenka viešojo administravimo institucijoms – ministerijoms, regionų ir savivaldybių administracijoms, specializuotoms verslo paramos ir inovacijų plėtros agentūroms.

Kaip teigia Mulgan ir Albury (2003), efektyvi valdžia ir valstybės tarnyba priklauso nuo sėkmingų inovacijų – plėtoti geresnius būdus, kaip patenkinti poreikius, spręsti problemas bei naudoti išteklius ir technologijas. Kartais inovacijos suvokiamos kaip neprivaloma prabanga ar užkrauta našta. Tačiau, tai turi būti matoma, kaip esminė veikla. Pasak Jakubavičiaus ir kt. (2008), inovacijų politiką formuoja ir įgyvendina valstybės ir savivaldybės institucijos (LR Seimas, LR Vyriausybė, ministerijos) per įvairius teisės aktus, strategijas ir programas. Čia pateiktos kryptys yra visos šalies mastu. Pagrindinės inovacijų diegimo sąlygos yra inovacijų kultūros skatinimas,

¹¹ Vilys, M., Jakubavičius, A., Damkus, J. (2008). Inovacijų politika: žinioms imlių pramonės sektorių kontekstas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 4 (13), 384-391. Prieiga per internetą:

inovacijoms palankios aplinkos kūrimas; mokslo pasiekimų diegimas versle, verslo ir mokslo integracija.

Dabartinėje žinių visuomenėje inovaciniai gebėjimai tampa svarbia vietos savivaldos institucijų veiklos priemone, kuri yra siejama su globalizacijos procesais, veiklos etiškumu, ekologizmu, visuotinės kokybės, krizių ir pasekmių valdymu. Kiekvienai vietos savivaldos institucijai yra ypač svarbus įvairių žinių ir inovacinių gebėjimų integravimas, siekiant strateginių tikslų. Ypač svarbios inovacijos vietos savivaldos institucijose, kurios neretai yra perdėtai biurokratinės, mėgstančios rutiną, vengiančios pokyčių. Probleminėse teritorijose inovacijos turėtų būti itin skatinamos.

Šiuolaikinės rinkos sąlygomis pokyčiai yra neatsiejami nuo dinamiškos, nuolat kintančios išorinės ir vidinės aplinkos. Diegiant inovacijas, organizacijai būtina patirti pokyčius. Politinės ir ekonominės jėgos daro didžiulį poveikį visoms organizacijoms, todėl ypač svarbiais veiksniais tapo jų restruktūrizavimas, apjungimas, strategijų tobulinimas, alternatyvių veiklų ėmimasis.

Naujų galimybių ieškojimas bei veiklos kokybės efektyvumo gerinimas – artimoje ateityje taps dar aktualesni, ypač kai finansiniai ištekliai būna riboti. Pasitaiko daug atvejų, kai begalės pastangų ir laiko ieškant išnaudojama perniek, tuomet susiduriama su darbuotojų pasipriešinimu, vengimu keistis – tam tikra organizacijos stagnacija. „Todėl įgyvendinant strategiją yra svarbu išnagrinėti ir suprasti strateginių pokyčių įtaką organizacijos žmonėms“.¹²

Ališauskas, Karpavičius ir Šeputienė (2005) išskiria pagrindines inovacijų klasifikacijos grupes:

- 1) mokslinės inovacijos – sėkmingas mokslini naujovių kūrimas, jų pritaikymas įvairiose srityse;
- 2) gamybinės inovacijos – naujų gamybos, tiekimo, platinimo ir kitų metodų įsitvirtinimas;
- 3) technologinės inovacijos – naujų technologijų sukūrimas ir senų atnaujinimas bei praplėtimas, diegiant įvairiose srityse;
- 4) vadybinės inovacijos – vadybos, darbo organizavimo, darbo sąlygų keitimas ir įgyvendinimas.

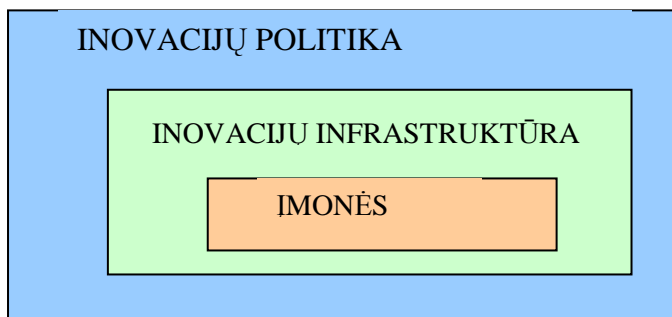
Nors inovacijų klasifikacijos būdų mokslinėje literatūroje yra sutinkama daug, bet darbo autoriai buvo priimtinausias aukščiau išvardintos, kadangi jos apima visas sritis, tiek gamybą, tiek paslaugų sektorių.

Analizuojant mokslinę literatūrą bei realius pavyzdžius, galima teigti, kad pati inovacinė veikla yra esminis ekonominio augimo ir visuomenės gerovės sėkmės kriterijus ir garantas. Su šia nuomone sutinka ir Thom, Ritz (2004). Autoriai rašo, kad inovacijomis besiremianti pažanga

¹² Kaip praktiškai įgyvendinti strateginius planus. Metodinė medžiaga (2007). Ats. red. V. Tamaliūnienė. Europos socialinis fondas [Interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-12-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.radviliskis.lt/files/teisine-informacija/strateginis-planavimas.pdf>>.

skatina plėtoti verslo įmones, išstisus regionus, gerinti ir atnaujinti paslaugų sektorių. Visa tai skatina visos šalies pažangą.

Inovacinė veikla labai priklauso nuo diegimo sistemos, susidarytų tikslų ir užsibrėžtų rezultatų. Inovacijų sistema yra apibrėžiama kaip elementų bei sąveikos mechanizmų visuma, kuri sudaro prielaidas turimų žinių transformavimui į naujus produktus bei paslaugas. Ją sudaro trys lygiai (žr. 1.4. pav.).



1.4. Pav. Inovacijų diegimo sistema.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus, pagal Jukubavičių, Strazdą, Gečą (2003)

Inovacijų politika tampa pagrindu tvariam ir tvirtam ekonomikos augimui ir aiškiam inovacijų vystymuisi. Inovacijų politiką Lietuvoje yra įgyvendinama ir formuojama valstybės ir savivaldybių institucijų (LR Seimas, LR Vyriausybė, ministerijos – Ūkio, Švietimo ir mokslo, savivaldybės), pasitelkiant įvairius teisės aktus, strategijas, programas ir tyrimus.

Inovacijų politika atlieka šias funkcijas: skatinimo bei kontroliavimo, t.y. teisinėmis priemonėmis yra reguliuojamas inovacijų diegimo procesas, prižiūrimos jų veiklos kryptys.

Inovacijų infrastruktūrai priskiriamos mokslo institucijos, inovacijų ir verslo centrai, mokslo ir technologijų parkai, inkubatoriai, įvairios finansinės institucijos ir kt. Sėkmingas inovacijų diegimas, priklauso nuo kiekvienos infrakstruktūros dalies. Visos įstaigos privalo dirbti sąžiningai ir efektyviai norint pasiekti pačio geriausio rezultato.

Pačiu svarbiausiu veiksniu inovacijų sistemoje yra laikomos inovacinės įmonės. Tai įmonės, kurios diegia ir formuoja inovacijas savo veikloje. Inovacine įmone nėra laikoma tik ta, kuri sukūrė naują technologiją ir ją pritaikė. Svarbu, kad ji toliau ieškotų galimybių ir kurtų planus, ką reikėtų vėl atnaujinti ir tobulinti. Tai – nenutrūkstamas procesas.

Inovacijų diegimo sistema neatsiejama nuo šių veiksnių:

- Išoriniai: politiniai – teisiniai, ekonominiai, socialiniai, technologiniai, rinkos.
- Vidiniai: ištekliai, įrenginiai, mokslinė – techninė patirtis, personalas, praktinės patirties efektyvumas, organizacijos kultūra.

Tinkamas išvardintų veiksnių įvertinimas leidžia pasirinkti inovacinės veiklos priemones ir sukurti tinkamą įgyvendinimo planą.

Paslaugos ir paslaugų sektorius tampa vis svarbesne ekonomikos augimo varomąja jėga bei sudaro daugiau kaip du trečdalius darbo vietų ir bendros ES sukuriamos pridėtinės vertės. Šis sektorius taip pat lemia didžiąją dalį augimo Europoje.¹³ bet paslaugų sektoriaus didėjimo nepakanka išspręsti konkurencingumo klausimo ar visiškai pakeisti pramonės. Šiek abu sektoriai yra labai svarbūs šalies, Europos bei viso pasaulio sėkmingam gyvavimui.

Vis dažniau sutinkama sąvoka „paslaugų inovacijos“. Pagal Išmanųjį paslaugų inovacijų vadovą (2013), paslaugų inovacijų apibrėžtis apima naujas ir gerokai patobulintas koncepcijas ir pasiūlymus, taip pat paslaugų procesų, paslaugų infrastruktūros, klientų aptarnavimo, verslo modelių inovacijas, kurias taikant, atsiranda galimybė aptarnauti keletą vartotojų grupių. Paslaugų inovacijos skatina pokyčius, nes sėkmingai veikdamos sutrikdo įprastą paslaugų rinką, kuri skatina naujų sektorių, pramonės šakų kūrimąsi. Pasinaudojus šia inovacija, atitinkamai galima padidinti ne tik įmonių, bet ir regionų konkurencingumą.

Tradicinės gamybos pramonės šakos gali būti suprantamos kaip produktų gamybos ir apdorojimo bei paslaugų teikimo subjektai. Jie ilgą laiką gyvavo be didelių trukdžių ar pokyčių ir nesusidūrė su poreikiu keistis, susilieję su kitais sektoriais ar su naujų verslo koncepcijų bei paslaugų inovacijų keliamais iššūkiais. Tokių tradicinių gamybos pramonės šakų pavyzdžiai yra automobilių, maisto ir gėrimų, tekstilės, vartojimo prekių, cheminių medžiagų, metalo gamybos pramonė ir t. t. Naujos pramonės šakos gali būti suprantamos kaip nauji pramonės subjektai arba netgi esami, kurie vis dar vystosi ar susivienija į naujas pramonės šakas. Įprastai jų atsiradimą gali įtakoti naujos technologijos, verslo modeliai, kitų šalių geroji patirtis.

Neseniai išleistas „Išmanusis paslaugų inovacijų vadovas“ (2013) skatina parengti visiškai naujas priemones, kurios būtų nukreiptos į paslaugų inovacijas. Tai skatintų ne tik regionų, bet ir visos šalies inovatyvumą. Leidinys siūlo lygmenis, pagal kuriuos būtų galima ir ugdyti inovatyvumą paslaugų ir gamybos sektoriuje:

- 1) **veiklos** lygmuo, pavyzdžiui, vykdant mokslinių tyrimų projektus ir teikiant finansinę paramą naujiems verslo modeliams kurti;
- 2) **įmonės** lygmuo, skatinant bendrą verslumo kultūrą, stiprinant įmonių gebėjimą sparčiau ir geriau diegti naujoves arba remiant naujai įsteigtas įmones, gerinant įmonių inovacijų valdymą ar suteikiant geresnes galimybes gauti finansavimą;
- 3) **sektoriaus** lygmuo, sukuriant paslaugų naujovėms diegti palankią verslo aplinką, pvz., steigiant inovacijų grupes ir kuriant verslo tinklus;

¹³ Komisijos tarnybų darbinis dokumentas SEC(2009) 1195, pavadintas „ES uždaviniai remiant paslaugų inovacijas. Naujų rinkų ir naujų darbo vietų kūrimo skatinimas diegiant inovacijas“, paskelbtas www.europe-innova.eu/c/document_library/get_file?folderId=261559&name=DLFE-10729.pdf.

4) **rinkos** lygmuo, liberalizuojant paslaugų rinkas, užtikrinant veiksmingą vartotojų apsaugą ar nustatant atitinkamus standartus, kad būtų pelnytas pasitikėjimas naujoviškais paslaugomis ir užtikrinta jų sąveika.

Paslaugų inovacijų rėmimas veiklos lygmeniu remiamas konkrečių naujų verslo modelių kūrimas, o įmonės lygmeniu orientuojamasi apskritai į įmonės inovacijų diegimo pajėgumą neatsižvelgiant į paslaugų inovacijos rūšį. Paslaugų inovacijų rėmimas įgyvendinant inovacijų grupių iniciatyvas sektoriaus lygmeniu yra apskritai apie gerinama verslo aplinka, kurioje įmonės vykdo veiklą ir diegia inovacijas, o rinko lygmuo kalba apie patį vartotoją, kuris turėtų būti pats svarbiausias ir jo lūkesčiai būtų visiškai išpildyti laikantis taisyklių ir nustatytų normų.

Leidinyje „Išmanusis paslaugų inovacijų vadovas“ (2013) informuoja apie dažniausiai pasitaikančias klaidas, kurios daromos diegiant inovacijas. Tokių nesklaidumų atsiranda, nes nėra konkrečios inovacijų kūrimo žingsnių strategijos. Ši strategija turėtų būti nuolat kintanti, nes pokyčiai pasaulyje vyksta kiekvieną akimirka, tik ne visi tai pastebi. Dažniausiai pasitaikančios klaidos:

- 1) Aklas kopijavimas: pamirštama priemonės pritaikyti atsižvelgiant į regiono ypatumus;
- 2) Veikimas pavieniui: dubliavimas ir pavieniai sprendimai;
- 3) Siekiama pernelyg didelio paprastumo: investicijos tik į infrastruktūrą;
- 4) Pokyčių vengimas: toliau orientuojamasi į tradicines inovacijų sritis.

Stengiantis išvengti aukščiau nurodytų dažniausiai pasitaikančių inovatorių klaidų regioninėje politikoje, reikėtų kurti savo inovacijų planą, kuris būtų unikalus ir išskirtinis. Svarbiausia nepamiršti, kad sukūrus planą ir pradėjus jį įgyvendinti, reikia nuolatos peržiūrėti kiekvieną žingsnį, kadangi jis gali būti įtakotas pokyčių ir pasikeitęs.

Transformuojant probleminę teritoriją reikia keisti planavimo ir valdymo sistemą. Atkočiūnienė ir Vaišnoraitė (2011) siūlo naudotis principu „iš apačios į viršų“ rengiant, priimant ir įgyvendinant kaimo vietovių pokyčių valdymo strateginius sprendimus. O tai reikėtų, kad vietos plėtros veikėjai tam tikromis priemonėmis ir metodais galėtų spręsti problemas vidines kaimo problemas, tuo pačiu gerinant verslo ir sociokultūrinę atmosferą visame rajone. Charlo Woolfsono tyrimas, atliktas 2009 m., parodė, jog Lietuvos piliečių dalyvavimas savivaldoje yra gana mažas. Gyventojai turi per mažai galimybių dalyvauti sprendimų svarstyme ar priėmime. Nemaža jų dalis savivaldybių raida bei priimamais strateginiais sprendimais net nesidomi.

Inovacijų diegimas gamyboje yra būtinas, norint išlikti šiuolaikinės konkurencijos epochoje. Kiekviena įmonė konkurencinį pranašumą užsitikrinti ir sėkmingai konkuruoti gali tik investuodama į žinias, darbuotojų idėjas ir naujovių įgyvendinimą. Ne tik aukštųjų technologijų verslas turi būti ir yra inovatyvus, bet ir tradicinės pramonės bei žemės ūkio sektoriai turi neatsilikti.

2. Probleminės kaimiškiosios teritorijos transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną galimybių tyrimo metodologija

2.1. Tyrimo struktūra ir organizavimas

„Mokslinis tyrimas – sistemingas ir kryptingas tikrovės objektų nagrinėjimas, taikant pažinimo priemones ir metodus“ (Bitinas, Rupšienė, Žydžiūnienė, 2008, p. 13). Gauta nauja informacija apie tirtus objektus padeda aiškiau suvokti esamą situaciją, atvers galimybes ieškoti, kaip ją galima gerinti. Šio tyrimo tikslas – išanalizuoti probleminę kaimiškąją teritoriją (atvejo analizė) ir suformuoti jos transformavimo į ekonomiškai augantį rajoną galimybes. Gauti tyrimo rezultatai nėra apibendrinami visai Lietuvos gyventojų populiacijai. Kelmės rajono pavyzdžiu siekiama parodyti užsibrėžtų strategijos tikslų įgyvendinimo svarbą, naujų galimybių paieškos reikalingumą bei būtinybę tiksliau reaguoti į vykstančius pokyčius. Aiškinamoji hipotezė: išsamus dabartinės situacijos įvertinimas įtakotų sėkmingas Kelmės rajono transformacijos galimybes mažinant bedarbių, pašalpių gavėjų skaičių bei stiprinant ekonominę rajono situaciją.

Remiantis Tidikio (2003) išskirtais trimis konkrečiaus socialinio tyrimo variantais, kurie yra susiję su hipotezių kėlimu, šiuo atveju: kai hipotezės nėra, kai yra aprašomoji hipotezė ir kai tyrėjas jau turi suformulavęs aiškinamąją hipotezę. Kiekvienu atveju numatoma skirtinga tyrimo eiga, kuri ir atspindi viso tyrimo charakteristiką ir procesą.

Rekomenduojami šie tyrimo planai: žvalgybinis, analitinis ir ekspertinis. Šiam darbui buvo pasirinktas ekspertinis planas. Dažniausiai jis sudaromas, turint aiškinamąją hipotezę, kuomet tyrėjas jau geba fiksuoti ir tam tikrų ryšių buvimą, ir nustatyti tų ryšių priežastis bei tolimesnę eigą.

Tyrimo tikslinė grupė. Apklausoje dalyvavo 11 respondentų – visų seniūnijų atstovai: Vaiguvos seniūnijos vyriausias specialistas, Užvenčio seniūnijos seniūno pavaduotojas, Kražių seniūnijos seniūnas, Tytuvėnų apylinkių seniūnijos vyriausias specialistas, Pakražančio seniūnijos specialistė, Šaukėnų seniūnijos vyriausia specialistė, Liolių seniūnijos seniūno pavaduotojas, Kukečių seniūnijos seniūnas, Kelmės apylinkių seniūnijos vyriausias specialistas, Kelmės rajono socialinės paramos skyriaus vedėjas. Toks skaičius buvo pasirinktas, remiantis seniūnijų skaičiumi Kelmės rajone, taip pat norint sužinoti ir ištirti kiekvienos seniūnijos dabartinę situaciją ir galimas tendencijas. Apklausti sprendimų priėmimo ir įgyvendinime tiesiogiai dalyvaujantys asmenys.

Tyrimo metodas. Tyrimui atlikti buvo pasirinktas kokybinis metodas. Bendriausia sociologine prasme tai reiškia tokį kokybinės analizės tyrimo ir jo rezultatų išraiškos pobūdį, kuriame pagrindinis akcentas daromas, remiantis sociologijos, filosofijos ir logikos priemonėmis, naudojantis jų kategorijų ir sąvokų aparatu, taikant istorinio palyginimo, individualaus stebėjimo, apklausos, oficialių ir asmeninių dokumentų panaudojimo, viešosios erdvės diskusijų turinio

analizės, išvadų ir rekomendacijų pagrindimo būdais¹⁴. Socialiniuose moksluose vienas iš labiausiai paplitusių interviu metodų yra – **pusiau struktūrizuotas interviu**. Šis metodas pasirinktas, norint palikti daugiau vietos kontaktui tarp pašnekovo ir vedėjo, interpretacijos galimybėms. Dažniausiai interviu atliekamas natūralioje aplinkoje, kurioje respondentas gali jaustis laisvai. Naudojant tokio interviu metodą yra galimybė išsakyti savo nuomonę, o ne tik naudoti jau suformuluotus atsakymus. Išlieka tikimybė nukrypti nuo temos, bet tai kuria tik palankesnę bendravimo atmosferą. Be jokios abejonės, šis būdas užima šiek tiek daugiau laiko, bet nereikalauja didelių materialinių sąnaudų bei leidžia gauti įvairesnę informaciją.

Interviu buvo vykdomas 2013 rugsėjo – spalio mėnesiais. Naudojant pusiau struktūrizuoto interviu metodą buvo apklausti jau minėti viešojo sektoriaus darbuotojai. Interviu buvo vykdomas naudojantis Šiaulių Universiteto Kaimo plėtros centro paruoštais klausimynais (3 ir 4 priedai). Taip garantuojamas tyrimų tęstinumas, užtikrinama galimybę palyginti įvairių vietovių duomenis. Interviu klausimai ir galimi atsakymai buvo numatyti iš anksto, o paskutiniai trys klausimai reikalavo papildomo dialogo tarp respondento ir tyrėjo. Pusiau struktūrizuotas interviu buvo pasirinktas, norint apklausti platesnį žmonių ratą. Šis metodas užima mažiau laiko, nereikia respondentui formuluoti savo atsakymų, duomenys yra apdorojami greičiau.

Kitas metodas, kuris yra taikomas magistro baigiamajame darbe - **dokumentų analizė**. Ši analizė suteikia pirminę informaciją ir leidžia po to kryptingiau taikyti interviu metodą. Taip pat dokumentų analizė leidžia spręsti kitus tyrimo uždavinius bei siekti užsibrėžto tyrimo tikslo. Pagrindiniai dokumentai, kurie buvo naudoti atliekant Kelmės rajono situacijos analizę: savivaldybės 2012-2014 m. planas; savivaldybės 2013-2015 m. strateginis veiklos planas; rajono socialinės – ekonominės būklės analizė; turizmo plėtros strateginis planas 2006-2016 m.; Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas dėl ilgalaikės raidos strategijos; regioninės plėtros įstatymas; Šiaulių regiono 2014-2020 metų plėtros planas; Vietos veiklos grupės plėtros 2008-2014 m. strategija. Visi dokumentai buvo analizuojami, siekiant išryškinti probleminės teritorijos ekonominio augimo galimybes.

Apklaustos duomenys apdoroti naudojantis aprašomosios statistikos metodu. Duomenys buvo grupuojami ir analizuojami pagal skyrių eiliškumą. Statistikos departamento ir Oficialios statistikos portalo duomenys buvo apdoroti, naudojantis Microsoft Office Excel programa. Gauti rezultatai pateikti aprašant juos, vaizduojant paveiksluose bei lentelėse. Remiantis tyrimo duomenimis parengtos tyrimo išvados bei rekomendacijos kaip mažinti bedarbių ir pašalpių gavėjų skaičių bei stiprinti ekonominę rajono situaciją.

¹⁴ Tidikis, R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas. P. 355.

2.2. Magistro darbo loginė schema

Magistro darbo loginę schemą (1 priedas) sudaro šios pagrindinės dalys: įvadas, teorinis kontekstas, tyrimų metodika, tyrimų rezultatų analizė, rekomendacijos ir išvados.

Teorinėje dalyje buvo nagrinėjamos šios temos, remiantis moksline literatūra: strateginio valdymo sąvokos, metodologijos bei mokyklos, išnagrinėta teritorijų tipologija, aptartos kaimiškojo probleminio rajono ekonominio augimo galimybės, pritaikant skirtingo urbanizacijos lygio vietovių šiuolaikinių funkcijų sistemą bei paminėta paslaugų ir pramonės inovacijų svarba.

Metodologinėje dalyje pristatomi tyrimo metodai, struktūra bei pats jo organizavimas. Pagrindžiama, kodėl buvo pasirinkti tam tikri tyrimo metodai, pateikta magistro darbo loginė schema.

Trečioje dalyje pateikiama ekspertų interviu ir dokumentų analizė. Išstudijavus lietuvių bei užsienio autorių periodinę ir mokslo populiarinimo literatūrą apie strateginio valdymo ypatumus savivaldoje, sistemos tobulinimą vietos valdyme bei susistemintus gautus tyrimo rezultatus apžvelgtos Kelmės rajono transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną galimybės.

3. Probleminės kaimiškiosios teritorijos transformacijos į ekonomiškai augantį rajoną galimybės: Kelmės rajono atvejo tyrimo rezultatų analizė

Remiantis Kelmės rajono savivaldybės teritorijos bendruoju planu 2005-2015 m. (2007) rajonas pagal dominuojantį užstatymo charakterį, gyvenimo būdą ir vartojimo charakterį priklauso kaimiškajam tipui. Todėl Kelmės rajoną galima priskirti kaimiškajai teritorijai. Dauguma charakteristikų, apibūdinančių bendrą Kelmės rajono socialinę aplinką, įvairių žinybų statistinių duomenų lentelėse yra išskiriamos atskira eilute, todėl duomenys naudojami analizuoti visam rajonui, kadangi papildomų duomenų apie seniūnijas ar atskiras gyvenvietes nėra pateikta.

3.1. Užimtumo situacija Kelmės rajone

Nedarbas yra viena iš pagrindinių socialinių problemų atsiradimo priežasčių. Netekus darbo, prarandamas pagrindinis pragyvenimo šaltinis, o esant ilgalaikiai bedarbystei gresia socialinė atskirtis, atsiranda įtampa šeimoje, kurią bandoma slopinti netinkamais būdais – svaigalais, smurtu, vaikų nepriežiūra. Gyventojų užimtumas yra viena pagrindinių ekonominės gerovės ir plėtros prielaidų.

Remiantis Lietuvos Respublikos 2011 m. visuotinio gyventojų ir būsto surašymo rezultatais 2012 m. pradžios duomenys rodo, kad Kelmės r. savivaldybėje gyvena 18,5 tūkst. darbingo amžiaus gyventojų. Jie atspindi potencialią darbo pasiūlą, bet dalis gyventojų dėl įvairių priežasčių yra ekonomiškai neaktyvūs, t.y. nedirba, neieško darbo ir nesiruošia to daryti. Remiantis 2011 m. Lietuvos darbo biržos bei Statistikos departamento duomenimis, faktinė darbo jėgos pasiūla savivaldybėje siekia 16,2 tūkst. asmenų, šiame skaičiuje 12,9 tūkst. sudaro užimti gyventojai, 3,3 tūkst. – bedarbiai.

Remiantis oficialiosios statistikos portalu (2013), nuo 2008 m. iki 2010 m. registruotų bedarbių skaičius išaugo daugiau nei tris kartus (žr. 3.4. lentelę): nuo 1,2 tūkst. iki 4,1 tūkst. gyventojų. Ši rekordišką registruotų bedarbių skaičiaus padidėjimą įtakėjo ekonominė situacija šalyje, kuomet užklupo ekonominė krizė, atsirado daug sunkumų verslui. Daug įmonių Kelmės rajone bankrutavo arba tiesiog užsidarė, nebegalėdami kurti pridėtinės vertės, tarp jų: linų fabrikas, maisto prekių parduotuvės ir kt.. Bedarbių gretas, taip pat papildė ir dėl mokyklų tinklo pertvarkymo darbo netekę mokytojai ir kiti darbuotojai. Po jų uždarymo daug pedagogų ir kitų darbuotojų prarado darbo vietas.

Lietuvai įstojus į Europos sąjungą (toliau ES) nuo 2004 m. registruotų bedarbių skaičius rajone mažėjo. Tai įtakėjo emigracijos padidėjimas, naudojantis ES parama sukurtos naujos darbo vietos. 2007 m. buvo pasiektas mažiausias bedarbių skaičius rajone (1,1 tūkst.). 2011-2012 m.

pagerėjus ekonominei situacijai, registruotų bedarbių skaičius sumažėjo iki 3,3 tūkst. Nors gyventojų užimtumo situacija vis gerėja, tačiau išlieka itin įtempta. Teigiamus pokyčius sąlygoja gyventojų skaičiaus mažėjimas dėl emigracijos ir senyvo amžiaus gyventojų didėjimas. Pastarieji, net nesuradę darbo, tampa pensininkais ir nebelaikomi bedarbiais. Teigiamą poveikį turi pradėjusi plėstis Kelmės pieninė, kuri šiuo metu priklauso Vilkyškių pieno bendrovei. Po įmonės restruktūrizacijos buvo priimta daugiau darbuotojų bei sukurtos sąlygos dirbti neįgaliems asmenims.

Kelmės r. savivaldybėje 2012 m. duomenimis registruoti bedarbiai sudarė apie 18% darbingo amžiaus gyventojų. Tai didžiausia dalis Šiaulių apskrityje, kurioje bedarbių vidurkis yra 12%.

Pagal Darbo biržos duomenis 2013 m. Kelmės rajone buvo įregistruota 1514 laisvų darbo vietų. Jeigu visi bedarbiai pradėtų dirbti laisvose darbo vietose, tai jų skaičius sumažėtų beveik dvigubai. Daugiausiai bedarbių per 2013 m. buvo įdarbintų į paslaugų sektorių net 1368 gyventojų. Tačiau labai trūksta darbo vietų gamybiniuose sektoriuose. Gamybinių įmonių plėtra leistų įdarbinti daugiau žmonių, kurti produkciją rinkai, panaudojant senus, šiuo metu nebenaudojamus pastatus bei statant naujus.

Kelmės mero teigimu: „<...>daugėja asmenų, kurie tiesiog vengia darbo“. Čia tenka įvardinti ir kitas problemas: darbą „šėšelinėje“ ekonomikoje, darbo vietų slėpimą, siekiant išvengti mokesčių, noras gauti papildomų pajamų – pašalpų, jeigu nenurodys oficialios darbovietės.

Lietuvos darbo biržos 2013 m. prognozės darbo rinkoje (2013) teigia, tai ir 2014 metais Kelmės rajone nedarbo lygis išliks kaip vienas iš aukščiausių Lietuvoje. Šalia Kelmės rajono šiame sąrašė yra: Zarasai, Ignalinos r., Alytaus r., Anykščiai, Mažeikiai, Lazdijai ir Kalvarija. Prognozuojama, kad šiose savivaldybėse vidutinis metinis registruotas nedarbas bus didesnis nei 16 proc.

3.1. lentelė

Registruoti bedarbiai Kelmės r. savivaldybėje

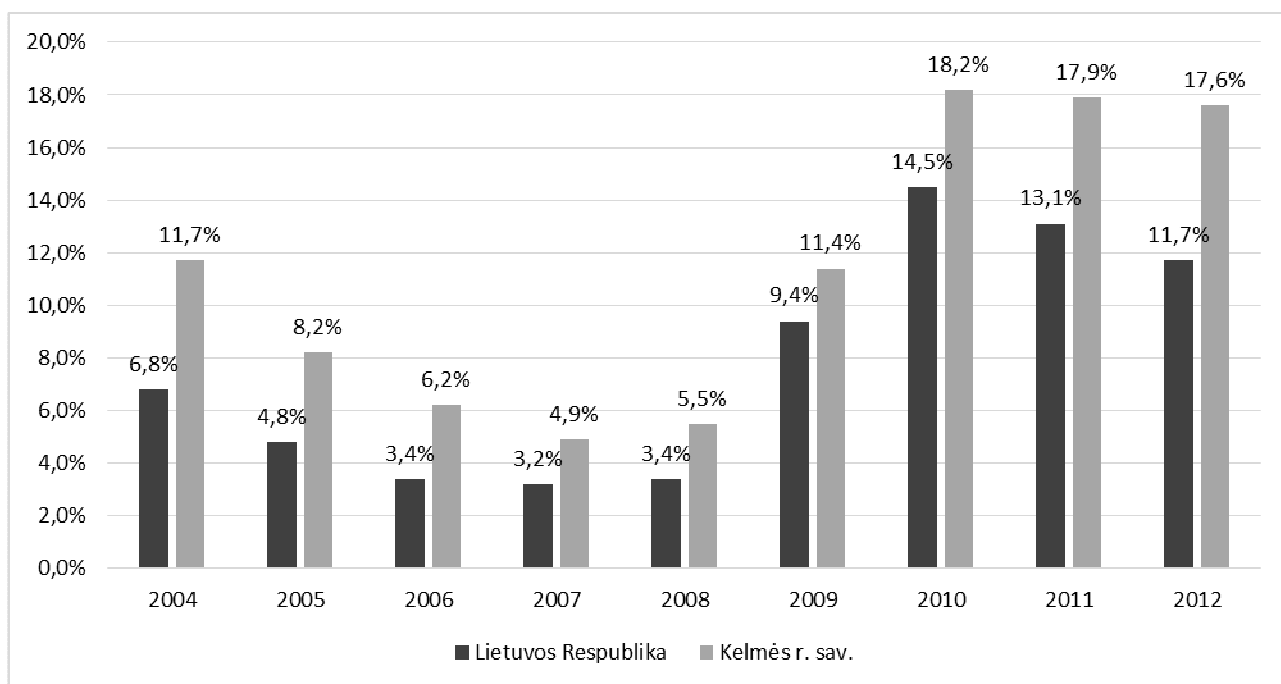
Metai									
Rodiklis	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Registruoti bedarbiai, tūkst.	2,6	1,8	1,4	1,1	1,2	2,6	4,1	3,4	3,3

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal oficialiosios statistikos portalą.

Kaip ir anksčiau buvo rašyta, tai vienas iš probleminės teritorijos rodiklių yra registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykis. Jeigu jis yra didesnis nei visos šalies, tai savivaldybė yra laikoma problemine. Kelmės rajone ši situacija jau nesikeičia nuo pas įstojimo į ES. Remiantis 3.1. pav. galima daryti išvadą, kad nuo pat 2004 m. Kelmės r. rodiklis nebuvo mažesnis

nei visos valstybės. 2007 m. buvo priartėta prie bendro viso šalies rodiklio, kai registruotų bedarbių skaičius Kelmės r. buvo mažiausias. Šiam santykiui visoje Lietuvoje mažėjant, mažėja bedarbių ir dirbančiųjų santykis ir Kelmės r.

Darbo jėgos ištekliai yra vienas iš svarbiausių ekonominę ir visuomeninę veiklą įtakančių veiksnių. Kelmės r. Vietos veiklos grupės (VVG) 2008-2014 m. strategijoje (2008 m.), cituojami tokie rodikliai, kad išsivysčiusiose ES valstybėse žemės ūkyje dirba tik 4-5 proc., o Lietuvoje šiame sektoriuje darbuojasi 3 kartus daugiau. Tuo tarpu Kelmės rajone dirbantieji agrariniame sektoriuje sudaro net 34,3 proc. bendro rajone dirbančiųjų skaičiaus. Tai sąlygoja žemas pramonės išvystymo lygis rajone ir vyraujantys žemės ūkio verslai.



3.1. pav. Registruotų bedarbių ir dirbingo amžiaus gyventojų santykis Lietuvoje ir Kelmės r.

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal Statistikos departamento duomenis.

Remiantis Darbo biržos prognozėmis (2013), būtų galima išskirti veiksnius, kurie turi įtakos aukštam nedarbui visoje šalyje. Nedarbo mažėjimui nepakanka, kad ekonomika augtų – ji turi augti greičiau nei didėja produktyvumas. Dėl technologinės pažangos ir efektyvesnio veiklos organizavimo darbams atlikti reikia vis mažiau darbuotojų, kadangi jų darbą jau gali atlikti įvairūs techniniai įrenginiai. Aukšti nedarbo rodikliai išlieka ir dėl neatitikimo tarp darbuotojų paklausos bei pasiūlos. Dar vienas iš aspektų, tai – menkas žemos kvalifikacijos darbuotojų apmokėjimas. Mažos pajamos, pasak darbo ieškančių žmonių, neskatina jų dirbti, todėl tokie žmonės labai dažnai tampa socialinių pašalpų gavėjais arba vengiančiais darbo.

Šiuolaikinėje visuomenėje žmogiškieji ištekliai yra viena pagrindinių regiono konkurencinį pajėgumą didinančių jėgų. Daug kas (nors, žinoma, ne viskas) priklauso nuo žmonių norų. Jie patys

renkasi gyvenimą tam tikrame rajone, todėl jo teikiamos galimybės yra viena iš svarbiausių charakteristikų. Remiantis Kelmės rajono socialinės – ekonominės būklės analize (2013), Kelmės rajone yra pakankamai daug išsilavinusių darbingo amžiaus gyventojų. Pavyzdžiui, 40-59 m. amžiaus grupėje apie 30% turi aukštesnįjį arba specialųjį išsilavinimą, o apie 14% - aukštąjį išsilavinimą. Tarp 20-29 m. gyventojų 20% turi aukštąjį išsilavinimą.

Vis dažniau girdimas faktas, kad darbingi, jauno amžiaus gyventojai pasirenka gyvenamąją vietą kaime arba miestelyje, o dirba netoliese esančiuose didmiesčiuose. Taip yra ir Kelmės rajone: vis daugiau gyventojų važinėja dirbti į Šiaulius.

Jauni žmonės yra viena labiausiai per sunkmetį nukentėjusių grupių, nes darbdaviai labiau linkę priimti patyrusius specialistus nei jaunimą, pradedantį darbinę veiklą ar dar studijuojantį. Tai yra itin opi problema visai valstybei. Kelmėje jaunimo nedarbas taip pat yra didelis. Remiantis Lietuvos darbo biržos duomenimis (2013), 2013 m. spalio 1-osios duomenimis Kelmės rajone užfiksuotas vienas iš didžiausių jaunimo nedarbo rodiklių – net 8,7 proc., t. y. apytiksliai kas vienuoliktas neturi darbo. Didžiausios jaunimo nedarbo priežastys: darbo patirties trūkumas, nepakankamas išsilavinimas ir profesinis pasirengimas, atkaklumo ir darbo paieškos įgūdžių stoka bei įgytų profesinių žinių neatitikimas darbo rinkos reikmėms. Darbo autorės mokyklos draugai, šiuo metu gyvenantys Kelmėje, arba yra bedarbiai, arba dirba Kelmės pienuose – darbininkais, nors turi įgiję aukštąjį išsilavinimą. Dauguma yra išvykę į užsienį.

Apibendrinimas. Viena iš galimų prielaidų, kuri galėtų padidinti Kelmės r. savivaldybės kaip gyvenamosios vietos patrauklumą bei išlaikyti jauną kvalifikuotą darbo jėgą, yra situacijos darbo rinkoje pagerinimas per gamybinio verslo sektoriaus plėtrą, smulkaus ir vidutinio verslo skatinimą, gyventojų išsilavinimo ir verslumo gerinimo iniciatyvas.

3.2. Socialinės paramos situacija Kelmės rajone

Kelmės rajone iki 2013 m. pradžios socialinės paramos skirstymas priklausė nuo Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymų, nutarimų, Tarybos sprendimų. Šias pareigas atliko Kelmės rajono savivaldybės socialinės paramos skyrius. Šio skyriaus funkcijos:

1. Informacija, konsultavimas.
2. Vienkartinė materialinė pašalpa.
3. Nukentėjusiems likviduojant Černobylio AE avarijos padarinius, šalpos, socialinių pensijų ir invalidumo pažymėjimų išdavimas.
4. Lietuvos Respublikos Vyriausybės įstatymais, nutarimais, Tarybos reglamentuotų pašalpų, pensijų, kompensacijų skyrimas ir mokėjimas:
 - vienkartinė išmoka vaikui;

- išmoka vaikui;
- išmoka privalomosios tarnybos kariui;
- globos (rūpybos) išmoka;
- vienkartinė išmoka nėščiai moteriai;
- vienkartinė išmoka būstui įsigyti arba įsikurti;
- socialinė pašalpa;
- speciali laidojimo pašalpa;
- šalpos (socialinės) pensijos;
- kompensacijos;
- pažymų išdavimas apie gaunamas pajamas kompensacijoms gauti už gyvenamųjų patalpų šildymą, šaltą ir karštą vandenį;
- kompensacijų už kietą kurą skaičiavimas ir mokėjimas;
- Socialinės paramos mokiniams skyrimas.
- Socialinių paslaugų planavimas, organizavimas, skyrimas, bei paslaugų teikimo kokybės kontrolė.¹⁵

Nuo 2013 m. Kelmės rajono savivaldybė pasiryžo savo jėgomis skirstyti socialinę pašalpą, prisidėdama prie penkių šalies savivaldybių, kurios jau dalyvavo šiame projekte, siekdamas sumažinti milžiniškai išaugusį socialinės paramos gavėjų skaičių. Šio uždavinio aktulumą paspartino 2012 m. rodikliai, kuomet socialinę paramą gaunančių padaugėjo rekordiška. Ją gavo apie 4,7 tūkst. rajono gyventojų, o pašalpoms buvo išdalyta apie 13 mln. litų (žr. 3.1. lentelę). Mero teigimu, socialinės paramos skirstymas, kuris priklausytų nuo savivaldybės, leistų sumažinti paramos gavėjų skaičių. Nuo 2014 m. sausio 1 d. ši funkcija perduota visoms savivaldybėms.

Analizuojant pašalpos gavėjų skaičių nuo 2005 m. matomas jų sumažėjimas 2006 m. Tai galėjo įtakoti vykstantis ekonominis pakilimas šalyje, pramonės klestėjimas Kelmėje (linų fabrikas, Kelmės pieninė, medienos apdirbimo bendrovė ir t.t.). 2008 m. dar laikomi klestėjimo metais šalyje, bet tuo metu Kelmės rajone pašalpų gavėjų skaičius jau buvo kur kas didesnis nei 2006 m. Prasidėjus ekonominei krizei pašalpų gavėjų skaičius ryškiai išaugo. Jų buvo beveik du kartus daugiau nei 2008 m. O 2009 m. socialinės pašalpos gavėjų skaičius jau pasiekė 3672 gyventojus. Nuo tų metų šis rodiklis vis augo ir 2012 m. siekė 4684 gyventojus. Tokius rekordiška augančius rodiklius įtakojo nedarbas, senyvo amžiaus gyventojų skaičiaus didėjimas, jaunimo mažėjimas, gamyklų uždarymas, prastėjanti gyventojų sveikata bei ... gyventojų „išradingumas“, leidęs gauti socialines pašalpas nelegaliai dirbant.

¹⁵ Socialinės paramos skyrius. [žiūrėta 2013 10 19]. Prieiga per internetą: <<http://www.kelme.lt/nlt/Savivalda/Socialine-parama/Socialines-paramos-skyrius>>.

Žvelgiant į socialinės pašalpos išlaidų grafą 3.2. lentelėje matoma, kad augant gavėjų skaičiui didėja ir išlaidos išmokoms. Socialinės pašalpos augo ir didėjant kainoms.

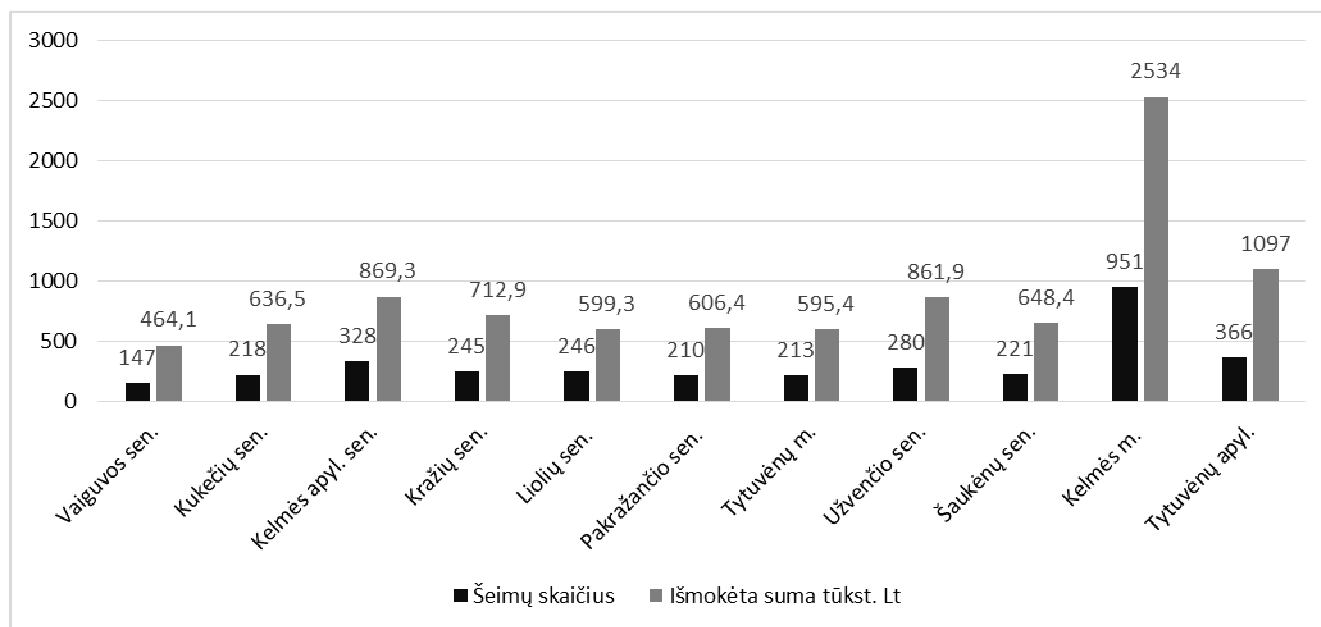
3.2. lentelė

Socialinės pašalpos gavėjai Kelmės rajone

Metai \ Rodikliai	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Gavėjų skaičius	1705	1006	1240	1299	1995	3672	4286	4684
Išlaidos, tūkst. litų	1669,1	1133	1860,9	2905,1	5568,5	10631,9	12395,8	12894

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal Statistikos departamento duomenis.

Kaip minėjo Kelmės rajono meras, socialinės paramos skirstymo perdavimas savivaldybėms bus efektyvus su viena sąlyga: visos lėšos, kurias pavyktų savivaldybei sutaupyti, turėtų likti savivaldybės biudžete ir galėtų būti naudojamos kitoms socialinėms reikmėms. Naujajame Vyriausybės nutarime tai ir numatyta.



3.2. pav. Pašalpų gavėjų skaičius pagal Kelmės rajono seniūnijas.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal gautus duomenis.

3.2. pav. rodo, kad didžiausias pašalpų gavėjų skaičius yra Kelmės mieste. Tai lyg yra natūralu, kadangi Kelmės mieste gyventojų skaičius yra didesnis, lyginant su kitomis seniūnijomis. Tačiau ši situacija reikalauja gilesnės diskusijos, nes mieste yra didesnė darbo pasiūla, gyventojai gali verstis amatais, susirasti alternatyvios veiklos, iš kurios galėtų pragyventi ir jiems nereikėtų

būti socialinės pašalpos gavėjais. Pagal pašalpų gavėjų skaičių pirmauja Kelmės apylinkių seniūnija (328), Tytuvėnų apylinkių seniūnija (366) ir Užvenčio seniūnija (280). Šie duomenys buvo gauti iš Kelmės rajono savivaldybės Socialinės paramos skyriaus.

Analizuodami socialinių pašalpų gavėjų skaičių Kelmės rajone matome, kad jų dalis, lyginant su bendru gyventojų skaičiumi yra didesnė negu vidutiniškai mūsų valstybėje. Kaip jau minėta, tai rodo, kodėl Kelmės rajonas tebėra priskirtas probleminėms teritorijoms (žr. 3.3. lentelę).

3.3. lentelė

Kelmės rajono gyventojų skaičiaus ir socialinės pašalpos gavėjų skaičiaus santykis

Rodiklis \ Metai	Metai							
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Gyventojų skaičius	38551	37383	36488	35602	34777	33842	32566	31722
Socialinės pašalpos gavėjų skaičius	1705	1006	1240	1299	1995	3672	4286	4684
Rajono santykis	0,044	0,027	0,034	0,036	0,057	0,109	0,132	0,148

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Statistikos departamento duomenis.

Pateikti duomenys rodo, kad Kelmės rajono socialinės pašalpos gavėjų dalis, lyginant su visu darbingų asmenų skaičiumi yra didėjanti nuo 2007 m. Tik 2005 m. šis santykis buvo didesnis nei 2007 m.

Kelmės rajono savivaldybės socialinės paramos skyriaus vedėja nurodė, kad dažniausiai dėl socialinės paramos kreipiasi 41-50 m. amžiaus gyventojai. Anot jos, tai dažniausiai būna: daugiavaikės šeimos, tėvų netekę vaikai, nepasiturinčios šeimos, bedarbiai. „Paramos prašo mokiniai dėl nemokamo maitinimo mokyklose ir mokinio reikmenų įsigijimo“. Vedėjos teigimu, „rečiau pasitaiko besilaukiančios mamos“. Tai rodo prastėjančią gimstamumo situaciją rajone.

Apžvelgdama teigiamus pokyčius rajone vedėja nurodė, kad sumažėjo nedirbamų žemės plotas. Žmonės linkę statyti naujus namus ar užsiima ūkine veikla, o neariama žemė geriau prižiūrima. Ji nušienaujama, panaudojama ganykloms. Vedėja pažymėjo, kad „vyksta daugiabučių renovacija, vykdomi vandentvarkos projektai, tvarkomos viešosios erdvės“. Šiuos pokyčius įtakoja papildomas finansavimas, kurį gauna probleminę statusą turinčios savivaldybės. Savivaldybė jau atnaujino septynis daugiabučius namus, rekonstravo miesto centrą, tęsia vandentvarkos darbus. Toliau yra gerinama miesto infrastruktūra. Vidaus reikalų ministerijos informacija (2013) rodo, kad pagal vykdomą priemonę „Probleminių teritorijų plėtra“ jau yra finansuoti 32 probleminių savivaldybių projektai, kuriems skirta 91,4 mln. Lt paramos. 8 projektai jau užbaigti, 24 vykdomi.

Analizuodama didžiausias rajono problemas vedėja įvardijo: „mažėjantis darbo vietų skaičius išsilavinusiems gyventojams, vis labiau plinta girtavimas ir nevalyvas, plinta abejingumas

visuomenės reikalams, blogėja gyventojų išsilavinimas“. Vien dėl to, kad mažėja darbo vietų išsilavinusiems gyventojams, mažėja jaunimo, norinčio grįžti į tėviškę po studijų. Tada lieka keli pasirinkimai: 1) pasilikti didmiestyje, 2) grįžti į tėviškę ir bandyti pačiam kurtis savo darbo vietą užsiimant verslu, 3) emigruoti.

Didėjantis socialinių pašalpų gavėjų skaičius rodo, kad savivaldybės institucijos nesugeba skatinti ekonomikos augimo. Apie tai liudija didėjantis nedarbas, nepatraukli aplinka gyventi jaunimui, didėjantis nedarbingo amžiaus žmonių skaičius, nesėkmingas reagavimas į pokyčius. Kelmės rajono savivaldybės Socialinės paramos skyriaus vedėja minėjo, kad „yra gana daug išvykusių į užsienį, o grįžusių beveik nėra“. Ji akcentavo, kad „asmenų, kurie vengia darbo, kasmet tik daugėja“. Manoma, kad tai įtakoja ir bedarbio pašalpa, kuri kartu su kitomis paramos rūšimis ir kompensacijomis neretai būna didesnė negu gaunamas atlyginimas.

3.4. lentelė

LR gyventojų skaičiaus ir socialinės pašalpos gavėjų skaičiaus santykis

Metai	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Rodikliai								
Gyventojų skaičius	3355220	3289835	3249983	3212605	3183856	3141976	3052588	3003641
Socialinės pašalpos gavėjų skaičius	54145	37849	36621	37292	73512	181285	221062	221922
Santykis	0,016	0,012	0,011	0,012	0,023	0,058	0,072	0,074

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Statistikos departamento duomenis.

Kelmės rajono savivaldybės Socialinės paramos skyriaus vedėjos interviu metu paprašėme įvardinti galimas priemones, kurių reikėtų imtis gerinant rajono situaciją. Atsakymas buvo trumpas: „Kurti darbo vietas, keisti teisės aktus, siekiant sumažinti pinigines paramos gavėjų skaičių rajone“. Kalbėdama apie naujų darbo vietų kūrimą vedėja nurodė, kad tikslinga įkurti „išstobulinta automobilių remonto dirbtuvę, nes sunku rasti, kas skubiai suremontuos automobilį“. Tai rodo, kad rajone yra tokių dirbtuvių, bet jos dažnai būna perpildytos. Aišku, yra rizikinga turėti tokių dirbtuvių perteklių, kadangi šiame versle yra jaučiamas sezoniškumas. Kitos galimos darbo vietos: žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuvės, stalių dirbtuvės. Manoma, kad jų yra ne viena, bet gali būti, kad jos veikia nelegaliai. Todėl reikėtų suteikti tam tikras verslo lengvatas ar skatinti kitomis priemonėmis išeiti iš „šešėlio“.

Minėta respondentų patvirtino, kad rajone organizuojami verslo mokymai gyventojams, bet dažniausiai į juos susirenka jau verslą pradėję ir tik papildomos informacijos norintys gyventojai. Teigiamą efektą duotų tai, kad ateitų nauji žmonės, kurie imtųsi papildomo verslo. Vedėja siūlė

įkurti daugiau kirpyklų, nes „<situacija yra tokia pati, kaip ir su automobilio remonto dirbtuvėmis“ ir siuvyklų arba steigti mažas siuvimo paslaugas teikiančias įmones. Kelmėje dirba didelė siuvimo paslaugas teikianti įmonė, bet ji yra labiau orientuota į didmeninius užsakymus, todėl pavienius klientus retai aptarnauja.

Interviu metu buvo kalbėta, kad reikėtų įkurti vertimo paslaugas teikiančią įmonę, bet dar vykstant tyrimui paaiškėjo, kad įsikūrė viena vertimo bendrovė, kuri oficialiai teikia vertimo paslaugas Kelmės rajono gyventojams. Prie rajonui reikalingų įstaigų taip pat priskirta: privatus vaikų darželis, privati mokykla, žemės ūkio produkcijos perdirbimo įmonė.

Apibendrinimas. Kelmės rajono socioekonominė situacija nėra optimistinė. Kasmet vis didėja paramą gaunančių žmonių skaičius. Jų santykis su bendru gyventojų skaičiumi yra gerokai didesnis nei visoje valstybėje. Kuriant naujas darbo vietas ir tobulinant teisės aktus situaciją galima pagerinti. Pagrindinės priemonės: investicijų pritraukimas, senųjų įmonių atgaivinimas, dabar veikiančių įmonių plėtra, alternatyvių veiklų pasirinkimas.

3.3. Išorinių veiksnių analizė

Strateginis probleminės teritorijos valdymas turi sąlygoti tai, kad rajono gyventojai jaustųsi saugūs, jų nekankintų skurdas, kad nedarbo lygis būtų minimalus, o visiems norintiems būtų suteiktos galimybės naudotis programomis, kurios teikia papildomą kvalifikaciją. Aptariant empirinio tyrimo rezultatus siekėme atskleisti strateginio valdymo ypatumus, kurie įtakotų efektyvesnį probleminės teritorijos valdymą. Analizuojame politinius, ekonominius, socialinius bei technologinius veiksnius. Tai vadinama PEST analize.

Politiniai veiksniai. Lietuva, būdama Europos Sąjungos ir NATO euroatlantinės bendruomenės nare ir toliau tęsia geros kaimynystės politiką. Šalis siekia tapti aktyvia, matoma pasaulyje ir įtakinga regione valstybe. Valstybė orientuojasi į ekonomikos augimą ir šalies konkurencingumo didinimą, darnios ir žinių visuomenės, palankios investicijoms aplinkos kūrimą, mažina socialinę atskirtį tarp miesto ir kaimo. Siekiant mažinti socialinius ir ekonominius skirtumus tarp regionų ir jų viduje, ypač didelis dėmesys skiriamas probleminėms teritorijoms, kurių gyventojai susiduria su didžiausiomis socialinėmis problemomis.

Planuojant probleminės teritorijos veiklą, reikia remtis ir Valstybės ilgalaikės raidos strategija (2002 m. lapkričio 12 d. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas Nr. IX-1187), kurioje numatomos visų Lietuvos ūkio šakų ir sektorių ilgalaikės plėtros perspektyvos ir gairės. Šalies ilgalaikės raidos prioritetai: saugi visuomenė, žinių visuomenė, konkurencinga ekonomika. Visi šie ir kiti dar neįvardinti prioritetai tiesiogiai įtakoja darnią visos valstybės bei atskirų regionų plėtrą.

Strateginiai pokyčiai yra organizaciniai pokyčiai, kuriuos sukelia naujos strategijos įgyvendinimas ir kurie gerokai pakeičia susiklosčiusią organizacijos tvarką. Šie pokyčiai dažniausiai būna greiti, giluminiai (pvz. naujų filialų statyba ar senų uždarymas, organizacijos pobūdžio keitimas)¹⁶. Anot Laumenskaitės ir Vasiliausko (2006), strateginiais vadinami tokie pokyčiai, kurių iniciatyvus valdymas organizacijoje yra nukreiptas į aiškiai apibrėžtų strateginių tikslų įgyvendinimą. Strateginiai pokyčiai yra ne inertiška veikla, o iniciatyvi naujų veiklos būdų paieška ir jų taikymas organizacijoje. Savivaldybėse taip pat reikėtų imtis efektyvių strateginių pokyčių, kurie sąlygotų teigiamus pasikeitimus.

Kelmės rajono savivaldybės veikla yra organizuojama vadovaujantis Lietuvos Respublikos ir Europos Sąjungos teisės aktais bei nacionaliniais ilgalaikio planavimo dokumentais. Strateginis planavimas turi didelę reikšmę savivaldybėje – daugumoje įstatymų ir kitų norminių aktų redakcijose pabrėžiama būtinybė priimamus sprendimus derinti su institucijų rengiamais strateginiais planais bei visos šalies bendrą strategija. Savivaldybės veiklai įtakos turi šie dokumentai:

- Lietuvos Respublikos Seimo 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. IX-1187 patvirtinta Valstybės ilgalaikės raidos strategija;

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008 m. spalio 1 d. nutarimu Nr. 1047 patvirtinta Nacionalinė Lisabonos strategijos įgyvendinimo programa;

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. rugsėjo 11 d. nutarimu Nr. 1160 patvirtinta Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (iki 2020 m.);

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. rugsėjo 16 d. nutarimu Nr. 1247 pakeista Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (iki 2020 m.);

- Europos Sąjungos strategija „Europa 2020“ ir kt.

Savivaldybei yra svarbios ne tik nacionalinės strategijos, bet ir Vyriausybės veiklos programos nuostatos. Vyriausybė savo 2012-2016 m. programoje sieks ekonomikos augimo, mokesčių pertvarkos, kuri bus skirta socialinei atskirčiai sumažinti, ūkio ir gyvenimo kaime modernizavimo ir plėtros, efektyvų ir skaidrų savivaldybių ir valstybės valdymą.

Lietuvos ūkio (ekonomikos) plėtros iki 2015 metų ilgalaikė strategija yra sudėtinė Valstybės ilgalaikės raidos strategijos dalis. Joje numatytos ilgalaikės ekonominės politikos kryptys, būtinos šalies ūkio restruktūrizavimui spartinti bei leidžiančios laiku adaptuotis prie vidinės ir tarptautinės situacijos pokyčių ir maksimaliai didinti bei efektyviai išnaudoti šalies ekonominį potencialą. Rengiant strateginį planą Kelmės rajono savivaldybėje į šiuos ir kitus išvardintus dokumentus būtina atsižvelgti.

¹⁶ Vasiliauskas, A. (2002). *Strateginis valdymas*. Vilnius: VU leidykla.

Europos Sąjungos (toliau ES) strategija „Europa 2020“ vadovaujasi penkiais pagrindiniais tikslais, susijusias su gyventojų užimtumo, inovacijų, švietimo, socialinės įtraukties ir klimato, energijos sritimis. Visos prioritinės sritys apima kiekvienos ES šalies ekonomiką, socialinę, užsienio politiką. Nacionalinių lygmeniu Bendrija siekia sumažinti politinius, ekonominius ir socialinius skirtumus tarp neurbanizuotų teritorijų ir urbanizuotų vietovių.

Toks darinys kaip **probleminė teritorija** turi savo teisinį reglamentavimą, kuris yra apibrėžiamas šiais teisės aktais:

- Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatymas;
- LR Vyriausybės nutarimas „Dėl probleminių teritorijų“;
- LR Vyriausybės nutarimas „Dėl regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2011-2013 metų programos“;
- LR Vyriausybės nutarimas „Dėl probleminių teritorijų plėtros programų patvirtinimo ir Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. balandžio 8 d. nutarimo Nr. 428 „Dėl probleminių teritorijų išskyrimo kriterijų“ papildymo“ ir kt.

Kelmės rajono savivaldybė Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. sausio 31 d. nutarimu Nr. 112 pripažinta problemine teritorija. Savivaldybė, turinti tokį statusą, gali gauti ES struktūrinių fondų finansavimą bei kartu mažinti socialines ir ekonomines problemas šiomis priemonėmis:

1. VP3-1.1-VRM-02-R Probleminių teritorijų plėtra.
2. VP3-1.1-VRM-03-R Daugiabučių namų atnaujinimas pirmaisia didinant jų energijos vartojimo efektyvumą.
3. VP3-1.1-VRM-04-R Socialinio būsto plėtra ir jo kokybės gerinimas. Europos žemės ūkio fondo kaimo plėtrai paramos lėšomis finansuojamos VVG strategijos; projektai, kuriems įgyvendinti bus siekiama Privatizavimo fondo paramos; ES paramos lėšomis finansuojami žvyrkelių asfaltavimo darbai; savivaldybės biudžeto lėšomis numatomos įgyvendinti priemonės; vietinių užimtumo iniciatyvų projektai, darbo vietų steigimo subsidijavimas, viešųjų darbų rėmimas. Programoje įtraukta dalis priemonių iš 2008-2010 m. laikotarpio, kurioms dar nėra pasirašytos paramos sutartys.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2011 m. gegužės 18 d. nutarimu Nr. 588 (Žin., 2011, Nr. 64-3031) Probleminių teritorijų plėtros 2011–2013 m. programose daug dėmesio yra skiriama gyvenamosios aplinkos gerinimui. Kaip jau minėta, vykdant šias programas tvarkomi keliai, remontuojamos gatvės, klojami šaligatviai, tvarkomos aikštės, parkai, valomi vandens telkiniai, renovuojami gyvenamieji namai (kartu kompleksiskai tvarkant ir aplinką), rekonstruojamos mokyklos, ligoninės, bibliotekos, kultūros centrai, kaimo vietovėse tvarkomos apleistos teritorijos ir pan. Numatytos užimtumo skatinimo priemonės, probleminių teritorijų savivaldybių darbuotojų ir tarnautojų kvalifikacijos tobulinimas bei administravimo sistemų optimizavimas.

Šiaulių regiono 2014-2020 m. plėtros plane išryškinti šie prioritetai:

1. Stiprėjanti ir konkurencinga ekonomika;
2. Pažangi ir pilietiška visuomenė;
3. Efektyvus viešasis valdymas.

Remiantis šiuo planu siekiama, kad Šiaulių regionas taptų reikšmingu Lietuvos ekonominiame, socialiniame ir kultūriniame gyvenime, kad čia būtų sukurtas konkurencingas ūkis ir pasiekta didesnė visuomenės socialinė sanglauda.

Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ yra nurodomos pagrindinės trys sritys, kur turi vykti pokyčiai: ekonomikoje, visuomenėje ir valdyme. Visos trys sritys turi būti „sumanios“. Visuomenė – laiminga, atvira gyventojų idėjoms, naujovėms, iššūkiams. Ekonomika – gebanti konkuruoti pasaulyje, lanksti, aukštą pridėtinę vertę kurianti, versli ir socialiai atsakinga, o valdymas – skatinant dalyvauti kiekvieną, atviras, skaidrus, rezultatyvus, užtikrinantis kokybiškas paslaugas ir kompetentingas. Vykdydama tokių sričių sėkmingus ir efektyvius pokyčius šalis nacionalinių lygiu gali patirti teigiamų pasikeitimų. To Lietuva ir turėtų siekti. Pažanga palies ir smulkesnius rajonus, tarp jų ir problemines savivaldybes.

Kelmės rajono savivaldybės 2013-2020 metų ilgalaikiame strateginiame veiklos plane (2013) yra išryškintos svarbiausios problemos:

- **Ekonomika:** investicijų pritraukimo stoka ir žemas verslumas; menkas verslumo skatinimas; neišvystyta turizmo infrastruktūra ir turizmas;
- **Socialinės paslaugos ir sveikata:** kvalifikuotų medicinos specialistų trūkumas; didėjantis socialinių pašalpų gavėjų skaičius;
- **Gyvenamoji aplinka:** mažas renovuotų pastatų skaičius; neišvystytas centralizuoto vandens tiekimas mažose gyvenvietėse;
- **Kultūra ir švietimas:** didelis skaičius nemotyvuoto jaunumo; neužtikrintas esamos kultūros infrastruktūros išlaikymas ir plėtra.

Visos išvardintos sritys turi būti tobulinamos ir būtina imtis tam tikrų veiksmų, kad minėtos problemos neišplistų. Pagrindinės savivaldybės plėtros sritys ir srateginiai tikslai:

- Išvystyta turizmo infrastruktūra;
- Palankios sąlygos verslumui ir visuomeninėms organizacijoms;
- Darni viešoji infrastruktūra, saugi ir švari aplinka;
- Subalansuota susisiekimo infrastruktūra;
- Sustiprintas rajono kultūros potencialas;
- Gyventojų užimta kūno kultūra ir sportu;
- Išvystytos socialinės paslaugos;
- Kokybiškos sveikatos priežiūros, mokymo ir ugdymo paslaugos;

- Patraukli veikla jaunimo saviraiškai;
- Efektyvus savivaldybės darbo organizavimas.

Šiems tikslams įgyvendinti bus pasitelkti žmogiškieji ištekliai, atnaujinami ir pritaikomi pagal paskirtį vietiniai gamtos ištekliai, sutvarkytos lankytinos vietos, kuriamos naujos darbo vietos. Teigiami pokyčiai leis didinti rajono patrauklumą, o tai skatins investicijų pritraukimą.

Tam tikrų tikslų siekimas skirtas tik tam tikroms seniūnijoms ar rajono vietoms – tai gali įtakoti tikslinių mikrorajonų kūrimą. Apie galimus mikrorajonus bus kalbama 3.5. skyriuje „Probleminės kaimiškosios teritorijos mikrorajonizacija“.

Visi programose ir planuose išvardijami tikslai ir veiksmai aktualūs visoms Lietuvos savivaldybėms. Tiek Vyriausybės programos, tiek šalies strateginių planų įgyvendinimas priklausys nuo daugelio veiksnių, tačiau vienas pagrindinių yra sugebėjimas dirbti kartu ir išvien.

Ekonominiai veiksniai. Pagrindiniai Lietuvos makroekonominiai rodikliai. Bendra Lietuvos ekonominė situacija Lietuvoje 2012 m., remiantis BVP rodikliu, buvo geresnė nei 2011 m. (žr. 3.5 lentelė). Auganti BVP tendencija prognozuojama ir ateinantiems laikotarpiams. Kainų lygio pokytis per 2012 m. buvo mažesnis už BVP ir vidutinio darbo užmokesčio pokytį. BVP 2012 m. lyginant su 2011 m. išaugo 3,7%, darbo užmokesčiui vidutiniškai per tą patį laikotarpį padidėjus 3,8%, kainų lygis šalyje išaugo 3,2%, todėl galima teigti, kad bendra makroekonominė situacija šalyje 2012 m., nors ir neženkliai, bet buvo geresnė lyginant su 2011 m. Optimistinės tendencijos prognozuojamos ir 2013-2016 m. Be augančių BVP ir realiojo darbo užmokesčio, šalyje prognozuojamas ir nedarbo lygio mažėjimas. 2012m. jis buvo 13,2%, 2013 m. prognozuojamas 1,7 procentinio punkto nedarbo lygio sumažėjimas. Apibendrinant 3.5. lentelę, makroekonominė situacija šalyje 2012 m. lyginant su 2011 m. neženkliai pagerėjo, augimo tendencijos laukiama ir ateityje.

3.5. lentelė

Pagrindiniai Lietuvos makroekonomikos rodikliai

Makroekonominiai rodikliai	2012	Projekcija 2013 rugsėjis			
		2013	2014	2015	2016
BVP augimas / grandinė susietos apimtys augimas, proc.	3,7	3,7	3,4	4,3	4,0
Suderinto vartojimo prekių ir paslaugų kainų indekso pokytis (vidutinis metinis), proc.	3,2	1,3	1,6	2,2	2,5
Vidutinio mėnesinio bruto darbo užmokesčio indeksai, ankstesnis laikotarpis = 100	103,8	104,8	105,2	105,8	106,5
Vidutinis mėnesinis bruto darbo užmokestis, Lt	2123,8	2226,2	2342,7	2479,3	2640,6
Vidutinis metinis nedarbo lygis, proc., darbo jėgos tyrimų duomenimis	13,2	11,5	10,5	9,8	9,1
Prekių ir paslaugų balansas, proc. BVP	0,4	-0,2	-1,7	-1,7	-1,3

Vartojimo augimas / grandine susietos apimties augimas, proc.	3,4	4,0	3,9	4,0	4,0
Bendrojo pagrindinio kapitalo formavimo augimas / grandine susietos apimties augimas, proc.	-2,5	10,0	10,4	7,0	3,4
BVP augimas to meto kainomis, proc.	6,7	5,1	5,6	7,0	6,9

Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal LR Finansų ministerijos portalą.

Prognozuojama, kad Lietuvos ūkio plėtra bus spartesnė, nei numatyta ekonominės raidos scenarijuje, jeigu ES ūkis augs sparčiau, nei numatyta Europos Komisijos 2013 m. pavasario prognozėse.

Tiesioginės užsienio investicijos (TUI). Praktikoje TUI nauda šalies ūkio vystymui dažniausiai yra laikoma itin svarbiu veiksniu, nes jis stimuliuoja visos šalies ekonomiką. TUI yra siejamos su BVP didėjimu, o tai daro teigiamą įtaką mokesčių balansui, didėja eksporto apimtys. Užsienio kapitalas investuodamas šalyje dažniausiai ateina su naujomis idėjomis, inovacijomis, technologijų modernumu ir kitokia pasaulėžiūra. Dažnai tai sąlygoja teigiamus pokyčius tiek rajonui, tiek visai šaliai.

3.6. lentelė

Tiesioginės užsienio investicijos mln. Lt

Administracinė teritorija	Metai		
	2009	2010	2011
Joniškio r. sav.	3,11	2,42	2,14
Kelmės r. sav.	11,68	10,53	8,52
Radviliškio r. sav.	12,5	12,55	17,16
Šiaulių r. sav.	23,23	27,09	47,14
Akmenės r. sav.	101,4	108,19	143,74
Pakruojo r. sav.	103,04	109,27	102,44
Šiaulių m. sav.	207,16	279,77	259,56
Šiaulių apskritis	462,12	549,82	580,7
Lietuvos Respublika	31787,14	34634,94	38080,7

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenis.

Duomenys 3.6. lentelėje yra tik iki 2011 m., kadangi ilgesniam laikotarpiui Statistikos departamentas dar nėra pateikęs. Šiaulių apskrityje 2011 m. tiesioginės užsienio investicijos sudarė 580,7 mln. Lt. Kelmės rajono savivaldybei iš jų teko 8,52 mln. Lt, tai sudarė apie 1,46 % visų investicijų tekusių apskričiai, kai tiek 2010 m., tiek 2009 m. užsienio investicijos buvo keliai milijonais didesnės. Tai gali sąlygoti ir neigiamas faktas, kad iki šiol rajonai ir visa šalis iki galo nemoka ir nesugeba įsisavinti ES paramos, o Lietuva nėra patraukli užsienio investitoriams.

Konstatuotina, kad tai visgi yra labai žemas rodiklis – tarp apskrities administracinių vienetų Kelmės rajonas užėmė priešpaskutinę vietą. Tik Joniškio rajono savivaldybė pritraukia mažiau. 2011 m. duomenimis vienam Kelmės rajono gyventojui teko 269 Lt TUI, tai 7,3 kartų mažiau nei apskrityje ir 47,1 karto mažiau nei Lietuvos Respublikoje (remtasi Statistikos departamento duomenis).

Pateikti duomenys rodo, kad Kelmės rajonas nėra patrauklus užsienio investuotojams, nes čia investicijoms aplinka yra galimai nepalanki. Dažniausiai įvardijamos biurokratinės kliūtys, nepakankamai išvystyta rajono infrastruktūra, kvalifikuotos darbo jėgos trūkumas, tam tikrų specialistų stoka.

ES Struktūrinės paramos tinklalapyje nurodyta priemonė „Probleminių teritorijų plėtra VP3-1.1-VRM02-R“ prisidės prie iškelto uždavinio – mažinti pagrindinių ir kitų šalies miestų gyvenimo aplinkos ir kokybės skirtumus. Daug dėmesio žadama skirti būsto sąlygų pagerinimui probleminėse vietovėse, kelių bei gatvių remontui, aikščių ir parkų tvarkymui, mokyklų, ligoninių, bibliotekų rekonstrukcijai ir pan. Iki 2012 m. spalio 2 d. buvo pateikta 39 paraiškos finansavimui gauti, iš jų 33 pasirašytos ir pradėtos vykdyti (ES struktūrinės paramos tinklalapio duomenys). Konkrečiai Kelmės rajono probleminė savivaldybė iš ES fondų nuo 2008 m. iki 2013 m. turėtų gauti ir panaudoti beveik 10 mln. (9 842 381 LT) ES struktūrinės paramos lėšų.

Didžioji Šiaulių apskrities pramonės dalis (65 proc. visos pagamintos apskrityje pramonės produkcijos vertės) sukoncentruota Šiaulių miesto savivaldybėje, kurioje labiausiai išvystyta alaus, televizorių, dviračių, plastikinių ir popierinių pakuočių, baldų gamyba. Pagrindiniai Akmenės rajono savivaldybės gaminiai (13 proc.) – cementas ir negesintos kalkės; Joniškio (5 proc.) – miltai ir kombinuotieji pašarai, krovininės transporto priemonės; Pakruojo (5 proc.) – dolomitinė skalda; Radviliškio (6 proc.) ir Šiaulių (6 proc.) – durpės; Kelmės (3 proc.) – pienas ir jo produktai. Kelmės rajone populiariausia įmonių veikla yra: prekyba (43 proc. arba 356 įmonės), paslaugos (17 proc., 139 įmonės), pramonė (12 proc., 98 įmonės), miškininkystė (11 proc., 86 įmonės). Dar 17 proc. arba 138 įmonės plėtoja įvairią kitą veiklą. Rajone auginami bizonai (Lopetiškėje), auginamos ir perdirbamos daržovės (individualiuose ūkiuose), apdirbamas metalas (UAB „Juodoji meleta“, UAB „Tyremda“), gaminamas biokuras (UAB „Medvija“, UAB „Grankuras“), medienos impregnantai (UAB „KelmOlis“), baldai (UAB „Nuošalė“), verdamas alus (J. Kaulakio IĮ), karšiama vilna (A. Valčiukienės karšykla), nuomojamos baidarės (R. Mosiejaus IĮ) ir kt. (remtasi Kelmės rajono savivaldybės 2012-2014 m. planu). Visos šios išvadintos įmonės kuria pridėtinę vertę, darbo vietas ir gerina rajono ekonominę situaciją.

Kelmės rajone nuo 2009 m. įregistruotų ūkio subjektų skaičius padidėjo nuo 1067 iki 1124. 2012 m. pagal Statistikos departamento duomenis Kelmės rajone registruoti 1124 ūkio subjektai, kai tuo tarpu visoje Šiaulių apskrityje įregistruota 13982. Veikiančių ūkio subjektų – 6750, kurių

didžioji dalis (3710) veiklą vykdo Šiaulių miesto savivaldybėje (55 proc.). Kelmės rajono savivaldybėje veiklą vykdo tik 7,26 proc. Šiaulių apskrities veikiančių ūkio subjektų. Kelmės rajone veikia socialinė įmonė – „Kelmės pieninė“. Čia dirba darbuotojai ne tik iš Kelmės ar rajono, bet atvyksta ir iš Šiaulių, Akmenės, Pakruojo ar Telšių. Pasak Kelmės miesto mero, mieste yra organizuojami verslo mokymai – seminarai. Tai skatina gyventojus domėtis, plėsti akiratį ir susikurti darbo vietą ne tik sau, bet ir kitiems. Į pagalbą pasitelkiamas Kelmės verslo ir turizmo informacijos centras.

Per pastaruosius ketverius metus Kelmės rajone pastebimas uždaryjū akcinių bendrovių ir asociacijų skaičiaus didėjimas (žr. 3.7. lentelę). Per paskutinius metus sumažėjo visuomeninių organizacijų, nuo 2010 m. iki 2013 m. yra tik 3 veikiančios organizacijos. Ryškiai sumažėjo individualiųjų įmonių skaičius: nuo 211 iki 168. Nežymiai sumažėjo savivaldybės biudžetinių įstaigų. Valstybės įmonių, akcinių bendrovių, žemės ūkio bendrovių, tikrųjų ūkinių bendrijų, bendrijų, šeimynų skaičius per paskutinius trejus metus nesikeitė.

3.7. lentelė

Ūkio subjektų skaičius Kelmės rajono savivaldybėje 2009 – 2013 m.

Ūkio subjektų teisinė forma	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.
Valstybės įmonė	1	1	1	1
Savivaldybės įmonė	2	2	1	1
Tikroji ūkinė bendrija	1	1	1	1
Bendrija	3	3	3	3
Uždaroji akcinė bendrovė	106	120	124	135
Akcinė bendrovė	3	2	2	2
Žemės ūkio bendrovė	4	4	4	4
Viešoji įstaiga	14	13	13	14
Valstybės biudžetinė įstaiga	5	5	3	2
Visuomeninė organizacija	14	13	12	3
Asociacija	72	81	84	98
Savivaldybės biudžetinė įstaiga	50	49	48	46
Tradicinė religinė bendruomenė ar bendrija	3	3	3	3
Kooperatinė bendrovė	8	7	7	7
Šeimyna	2	1	1	1
Individualioji įmonė	211	233	183	168

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenis.

2014 m. pradžioje (iki sausio 18 d.) pagal oficialiosios statistikos protalo duomenis veikia 494 ūkio subjektai. Iki 4 darbuotojų iš jų turi 291 subjektas, nuo 5 iki 9 darbuotojų 89 subjektai, o 250-499 darbuotojus turi tik viena įmonė Kelmės rajone.

Transportas. Kelmės rajone vietinės reikšmės automobilių kelių ilgis sudaro 1722 km, vietinės reikšmės automobilių kelių su danga – 1141 km, grunto kelių – 581 km. Visi šie rodikliai nesikeičia apžvelgtame laikotarpyje nuo 2010 m. iki 2012 m. (žr. 3.8. lentelę) Tačiau 2010 m. lyginant su 2012 m. 4 km sumažėjo žvyro kelių ilgis ir padidėjo vietinės reikšmės automobilių kelių su patobulinta danga. Kelmės mieste retai kur galima sutikti kelią be dangos, beveik visos gatvės yra asfaltuotos. Visa tai keičia bendrą miesto vaizdą, tuo pačiu darydama jį patrauklų gyvenimui.

3.8. lentelė

Vietinės reikšmės kelių ilgis Kelmės r. savivaldybėje (km)

Ūkio subjektų teisinė forma	2010 m.	2011 m.	2012 m.
Vietinės reikšmės automobilių kelių ilgis	1722	1722	1722
Vietinės reikšmės automobilių kelių su danga ilgis	1141	1141	1141
Vietinės reikšmės automobilių kelių su patobulinta danga ilgis	149	153	154
Žvyro kelių ilgis	992	989	988
Grunto kelių ilgis	581	581	581

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Statistikos departamento duomenis.

Turizmas. Turizmas yra vienas iš prioritetinių Kelmės rajono ekonomikos šakų. Kelmės rajonas patrauklus lankytojams savo krašto įvairove, aplinka, kraštovaizdžiu: Dubysos, Ventos ir dar 29 upių vingiai, 53 ežerai, daugiau kaip 400 kultūros paveldo objektų, kurie kasmet vis labiau traukia lankytojus. Rajone gausu unikalių kraštovaizdžio objektų: Kriaučiaus akmuo (Pakražančio seniūnija), įeinantis į didžiausių Lietuvos riedulių trejetuką, Akmenės akmuo (Tytuvėnų regioninis parkas), Storoji pušis (Tytuvėnų apylinkių seniūnija), Akmenų rūža arba Velniakelis (Tytuvėnų apylinkių seniūnija).

Kraštas yra turtingas gamtos paminklais: 15 unikalių medžių (ąžuolai, liepos), 4 akmenys, iš kurių didžiausias – Vileikių akmuo, savo dydžiu pranokstantis žinomą Puntuko akmenį. Įdomus ir gausiai lankomas vienas iš hidrologinių gamtos objektų – Svilės šaltiniai (Šaukėnų seniūnijoje), į kuriuos žmonės iš visos Lietuvos keliauja pasisemti tyro šaltinio vandens. Vieni sako, kad jis gydo, kiti, kad turi magiškų galių. Neįkainojama architektūrinę vertę slypi Tytuvėnų bažnyčios ir vienuolyno ansamblyje, kuris pasižymi savo architektūros stilių įvairove. Prieš keletą metų nukentėjęs nuo gaisro, iki šiol traukia lankytojus, vestuvininikus, turistus.

Turistai vis dažniau keliauja į poilsiavietę „Sedula“ prie Bridvaišio ežero Tytuvėnuose, aplanko Užvenčio vandens malūną. Dažnai yra organizuojamos vaikų ir jaunimo poilsio stovyklos prie Gauštvinio ir Giliaus ežerų bei minėtoje „Seduloje“.

Savo istorija daug turistų ir smalsuolių pritraukia galias istorijos šaknis turintys Kražiai. Čia kasmet yra organizuojamos bažnytinės muzikos, grigališkojo choralo giedojimo studijos, festivaliai, vasaros stovyklos. Kražių seniūnija yra viena iš seniausių gyvenviečių Lietuvoje. Ši Žemaitijos istorinė vietovė reikšminga ir tuo, kad keletą šimtmečių ji buvo katalikybės, mokslo, politinis ir administracinis centras. Kražių kraštovaizdį puošia aplink miestelį žiedu išsidėstę piliakalniai: Papilių, Gedminių, Papilalio, Galinių, Burbiškės, Plūsčių, Burniškės, Bumbulių, didžiausias Lietuvoje Medžiokalnio alkakalnis. Rajono ir visos Lietuvos istorijoje žinomi rašytojai: P. Višinskis, M. Pečkauskaitė-Šatrijos Ragana, Žemaitė, švietėjai: V. Pūtvis-Putvinskis, J. Vadeikis ir kt.

Kelmės turizmo ir verslo informacijos centro duomenimis (2011), rajone veikia poilsiavietė „Sedula“, kaimo turizmo sodyba „Ažuolų slėnis“, kompleksas „Užvenčio malūnas“, kaimo turizmo sodyba „Miego klinika“, sodyba „Seserų viensėdis“, kaimo turizmo sodyba „5 sezonas“, sodyba „Liepynė“, sodyba „Akmenukė“, sodyba „Miško užėiga“, poilsiavietė prie Giliaus ežero, svečių namai „Petrališkė“, sodyba „Prienų vienkiemis“, motelis „Agrotech“, motelis „Abromika“, motelis „Samana“, poilsio stovykla prie Gauštvinio ežero ir kt.

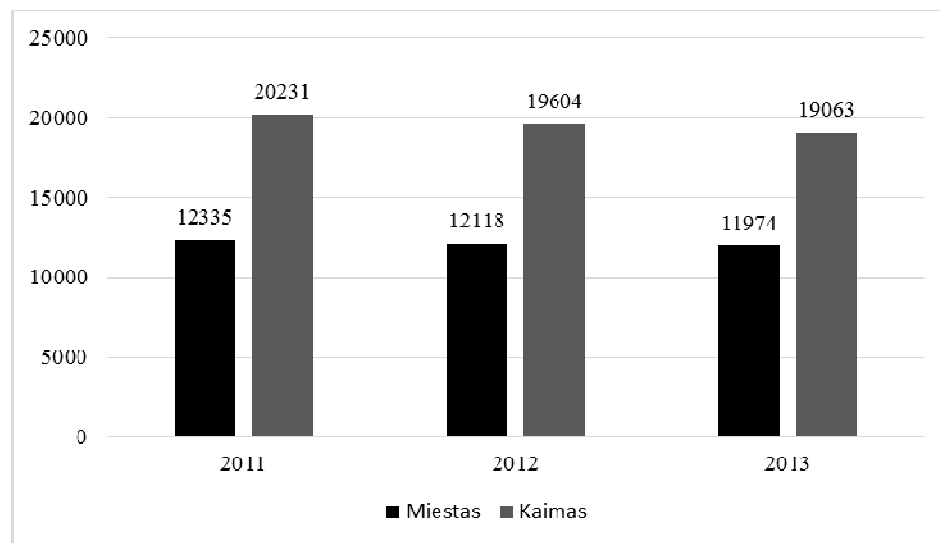
Kadangi Kelmės rajone nėra didelių pramonės įmonių, nemaža dalis gyventojų dirba privačiajame sektoriuje. Prieš keletą metų Kelmėje veikė linų fabrikas, kuris buvo sukūręs ne vieną dešimtį darbo vietų. Šis fabrikas buvo vienas iš kelių, kurie perdirbo linus Lietuvoje. Vertėtų atsižvelgti į galimybę ir atgaivinti šią tradicinę pramonės šaką, kuri palaipsniui nyksta iš šalies.

Socialiniai, kultūriniai veiksniai. Demografinė padėtis. Remiantis Statistikos departamento duomenimis, kasmet Kelmės rajone mažėja gyventojų. Per dešimtmetį nuo 2003 m. iki 2013 m. (duomenys metų pradžioje) sumažėjo 9141 gyventojų (nuo 40178 iki 31037). Tai praktiškai išnyko skaičius, kuris gali būti prilyginimas Kelmės miestui. 2013 metų pradžioje Kelmės mieste gyveno 8996 gyventojai, tai sudaro 28,9 proc. visų rajono gyventojų.

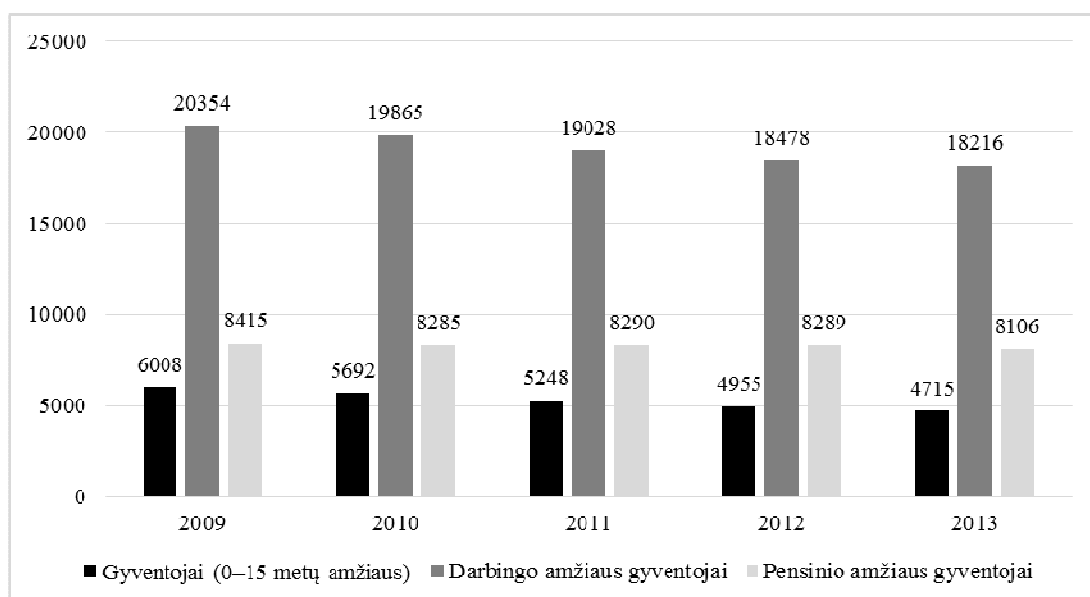
Analizuojant oficialiosios statistikos portalo migracijos duomenis Kelmės rajone, asmenų, kurie nuo 2003 m. iki 2013 m. emigravo (vidaus ir tarptautinė emigracija) padaugėjo ne itin gausiai: nuo 1019 iki 1277 asmenų. Kadangi dažniausiai gyventojai nedeklaruoja savo išvykimo, todėl šis skaičius turėtų būti kur kas didesnis, nes išvykusieji studijuoti ar gyventi į kitą miestą, to nepraneša. Iš praktikos žinoma, kad emigravę tikrai grįžta atostogoms, šventėms ar šiaip aplankyti artimųjų.

Kelmės rajone nėra nė vienos institucijos, kuri domėtųsi emigravusiais, palaikytų ryšį su jais, siektų, kad rajonas taptų patrauklesnis, skatinantis čia sugrįžti.

Mažėjantis gyventojų skaičius yra didelis praradimas rajonui. Tam įtakos turi natūrali kaita, emigracija, ekonominė situacija, socialinė politika. Mažėjant gyventojų skaičiui reikia imtis ne itin teigiamai veikiančių veiksmų. Tenka uždaryti mokyklas, todėl mažėja darbo vietų, atleidžiami specialistai, daugėja nenaudojamų pastatų, kinta šios labai svarbios paslaugos pasiūla ir kokybė. Mažėjant gyventojų skaičiui vis dažniau tuštėja maži kaimai, nyksta istorinės vietovės. Visa tai neigiamai įtakoja probleminį rajoną. 2013 m. metų pradžioje Kelmės rajonas sudarė 10,7 proc. visų Šiaulių apskrities gyventojų. Reikėtų parengti planą, kuris skatintų visus sugrįžti į rajoną, čia gyventi ir dirbti. Kelmės mero teigimu, „yra nedaug grįžusių rajono gyventojų iš užsienio, o išvykusių gana daug“. Tokie teiginiai patvirtina aukščiau pateiktą informaciją.



3.3. pav. Gyventojų pasiskirstymas pagal gyvenamąją vietą Kelmės r. Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal Statistikos departamento duomenis.



3.4. pav. Gyventojų pasiskirstymas pagal amžiaus grupę Kelmės r. Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus pagal Statistikos departamento duomenis.

Rajonui svarbus jaunų žmonių skaičius. Jie po studijų turėtų grįžti ir kurti savo gyvenimą rajone. Pagal Statistikos departamentą (žr. 3.4. pav.), gyventojų amžius yra suskirstytas į tris grupes: gyventojai (0-15 metų amžiaus), darbingo amžiaus gyventojai, pensinio amžiaus gyventojai. Žvelgiant į pirmąją grupę (0-15 metų amžiaus), matomas ryškus mažėjimas 2009-2013 m. Jaunimo sumažėjo 1293, darbingo amžiaus gyventojų - 2138. Pensinio amžiaus gyventojų skaičius yra svyruojantis: nuo 2009 m. jų sumažėjo 130, o jau 2011 m. šios amžiaus grupės gyventojų šiek tiek padaugėjo. 2013 m. pradžioje pensinio amžiaus skaičius Kelmės rajone siekė 8106 gyventojus. Skaičiaus nedidėjimą, gali įtakoti pensijų reformos, kuomet yra ilginamas pensinis amžius, sugriežtėjusi neįgalumo pensijų skyrimo tvarka.

Nedarbo lygis. Nepaisant to, kad Lietuvoje nedarbo lygis, sparčiai kylant ekonomikai palaipsniui mažėja, Kelmės rajone jis išlieka vienas iš didžiausių šalyje. Darbo biržos duomenis 2013 m. spalio 1 d. registruotas nedarbas Kelmės r. siekė 16,5 proc.

Šiaulių apskrityje paklausios yra šios specialybės: dizaineriai, buhalteriai, elektros inžinieriai, kompiuterijos inžinieriai, logistikos vadybininkai ir kitos. O darbininkų, kurie turi profesinį išsilavinimą – virėjai, barmenai, apsaugos darbuotojai, pardavėjai, degalinės operatoriai, statybininkai ir kt. Profesinį išsilavinimą galima įgauti ir Kelmės rajone – Kelmės profesinio rengimo centre arba jo padalinyje, kuris yra įsikūręs Tytuvėnuose.

Socialinės parama ir socialinės paslaugos. Kelmės rajono savivaldybės biudžetinė įstaiga „Socialinių paslaugų tarnyba“ yra pagrindinė socialinės bendrosios ir socialinės priežiūros paslaugų teikėja. Į šios įstaigos veiklą įeina gyventojų aprūpinimas techninėmis priemonėmis, pagalbos teikimas į namus, transporto, maitinimo organizavimas, būsto ir aplinkos pritaikymas, tiems, kam to reikia. (Plačiau apie socialinės paramos situaciją galima susipažinti šio darbo skyriuje „Socialinės paramos situacija Kelmės rajone“).

Rajone nėra pritaikytos laikinojo apgyvendinimo įstaigos, kur asmenys, grįžę iš įkalinimo įstaigų, arba asmenys, susidūrę su sunkumais ar atsidūrę kritinėje situacijoje, galėtų laikinai apsigyventi, kol išspręsus susidariusias socialines problemas. Psichikos negalią turintys neįgalieji, praradę bendravimo ir darbinis įgūdžius arba jų neįgiję, susiduriantys su kitomis socialinėmis problemomis, gali apsilankyti Kelmės psichikos sveikatos centro užimtumo kambaryje, bet paslaugų kiekiu šis padalinys nepatenkina poreikio, kuris yra būtinas tam tikrą sutrikimą turintiems asmenims.

Siekiant didinti gimstamumą, Seimas priėmė Ligos ir motinystės socialinio draudimo įstatymo pakeitimo įstatymą. Naujose įstatymo nuostatose numatyta, kad motinystės (tėvystės) pašalpa vaiko priežiūros atostogų laikotarpiu mokama, kol vaikui sukaks 2 metai. Pašalpos dydis iki 1 metų yra 100 procentų pašalpos gavėjo kompensuojamojo uždarbio dydžio, o iki 2 metų – 85

procentai. Motinystės (tėvystės) pašalpa būtų padidinta atsižvelgiant į vienu metu gimusių vaikų skaičių. Įteisinta svarbi nuostata norintiems auginti vaiką ir dirbti ne visą darbo laiką. Tokiu atveju apdraustajam, gaunančiam atlyginimą, kuris mažesnis už motinystės (tėvystės) pašalpą, mokama pašalpos dalis – skirtumas tarp pašalpos ir pajamų. Šis pakeitimas turėtų skatinti gimstamumą ne tik rajone, bet ir visoje šalyje.

Senatvės ar neįgalumo pensijas gaunančių asmenų skaičius turi tendenciją mažėti. Pagal Statistikos departamento duomenis 2007-2011 m. pensijas gaunančių asmenų sumažėjo nuo 16294 iki 15823 gyventojų (471 gyventojų mažiau). Čia pateiktas skaičius apima visas pensijų rūšis (Valstybinio socialinio draudimo senatvės pensija, Valstybinio socialinio draudimo invalidumo pensija, Valstybinio socialinio draudimo netekto darbingumo pensija, Valstybinio socialinio draudimo netekto darbingumo (invalidumo) pensija, Valstybinio socialinio draudimo našlių ir našlaičių (maitintojo netekimo) pensijos, Valstybinio socialinio draudimo išstarnauto laiko pensija, Valstybinio socialinio draudimo kompensacija už ypatingas darbo sąlygas, Valstybinio socialinio draudimo išankstinė senatvės pensija). Skaičius gali kisti dėl gyventojų emigracijos, pensinio amžiaus gyventojų skaičiaus mažėjimo, dėl bendro gyventojų skaičiaus mažėjimo, pensinio amžiaus kitimo ir kitų pokyčių.

Kultūra. Pagal oficialiosios statistikos portalus duomenis nuo 2003 m. Kelmės rajone uždaryta 17 kultūros centrų. Tai yra katastrofiškas skaičius, kuris byloja, kad rajono žmonės netenka savo kultūros židinio, nebėra vietos, kur jie gali susiburti, bendrauti, paklaustyti koncertą ar pasižiūrėti spektaklį. Probleminei teritorijai tai yra labai didelis praradimas. Dėl to vėl daugėja bedarbių, nenaudojamų pastatų, inventoriaus, o svarbiausia, kad ne viena bendruomenė jau nebeturi kultūros centro, kuriame vykdavo vienokie ar kitokie susitikimai, koncertai. Tai mažina bendruomeniškumą.

Kelmės miesto meras teigė, kad „kultūrinė veikla Kelmės rajone stiprėja“. Jis paminėjo kasmet vis daugiau žmonių pritraukiančius pagrindinius rajono renginius: Meno šventė, Lino šventė, Verslo dienos, Kaziuko mugė ir kt. Tarptautinį pripažinimą įgauna ir Kelmės mažasis teatras.

2008 m. duris atvėrė naujas kultūros židinytis – Kražių M. K. Sarbievijaus kultūros centras. Jis įsikūręs buvusioje Kražių jėzuitų kolegijoje, kuri yra reikšmingas Žemaitijos kultūros paveldo objektas, pasižymintis išskirtine urbanistine, kultūrine, gamtine ir dvasine darna, kūrybingai pritaikytas kultūros, edukacijos, turizmo ir informacijos reikmėms. Kultūros centre veikia biblioteka, vyksta meno kolektyvų repeticijos čia rengiamos įvairaus pobūdžio stovyklos.

Statistikos departamento duomenimis, Kelmės rajono savivaldybėje 2012 m. veikė 26 Kultūros ministerijai pavaldžios bibliotekos. Bibliotekų skaičius per paskutinius metus nuo 2010 m. padidėjo 2 naujomis bibliotekomis (nuo 24 iki 26). Skaitytojų skaičius išlieka nepakitęs: 2010-2013

m. jų buvo 8 tūkst. Kelmės rajone veikia vienas – Kelmės krašto muziejus, kuriame per metus apsilanko vidutiniškai 11 tūkstančių lankytojų. Taip pat yra 4 jo filialai. Čia dažnai yra rengiami įvairaus renginiai, skirti paminėti svarbiausioms metų šventėms. Savaitgaliais čia galima sutikti vestuvininkus. Muziejuje vyksta moksleiviams skirti ugdymo renginiai. Rajoną garsina Kelmės Mažasis teatras, kuriam 2006 m. buvo suteiktas savivaldybės profesionalaus teatro statusas. Čia būna rengiami įvairūs teatro pasirodymai, atvyksta ir svečių. Gavęs ES paramą, kuris buvo skirtas kaip probleminei savivaldybei, teatro pastatas 2010 m. buvo renovuotas. Šiuo metu jis yra atgavęs senjojo teatro išorinį vaizdą. Sėkmingai gyvuojančių meno mėgėjų kolektyvų nuo 2007 m. sumažėjo: nuo 136 iki 93. Šie kolektyvai, negaudami finansavimo, neturėdami, kur veikti (uždarius kultūros centrus) išsiskirsto ir nebepuoseleja savo veiklos. Prie kultūros puoselėjimo prisideda ir bendruomenių veikla. Kelmės meras nusiteikęs optimistiškai ir teigia, kad „vietos bendruomenės veikia gana energingai ir jų įtaka vis auga“. Stiprios bendruomenės buvimas yra gyvenvietės patrauklumo garantas.

Švietimas. Kaip ir anksčiau buvo minėta, vykdant švietimo reformas ir atsižvelgiant į gyventojų skaičiaus mažėjimą yra uždaromos arba restruktūrizuojamos švietimo įstaigos. Ikimokyklinio ugdymo įstaigų skaičius Kelmės rajone nuo 2008 m. beveik nepakito. 2012 m. buvo uždaryta viena tokia įstaiga. 2012 m. rajone liko tik dvi ikimokyklinio ugdymo įstaigos. Bendrojo lavinimo mokyklų nuo 2003 m. iki 2013 m. sumažėjo per 20 (žr. 3.9. lentelę). 2003-2004 m. buvo 45 bendrojo ugdymo mokyklų, o jau 2012-2013 m. – 25. Nuo 2013 m. rugsėjo jų liko tik 23. Dauguma mokyklų restruktūrizuojamos, t.y. mažinamos, sujungiamos.

3.9. lentelė

Bendrojo ugdymo mokyklų skaičiaus kitimas

Administracinė teritorija	Mokslo metai	Bendrojo ugdymo mokyklos vnt.
Kelmės r. sav.	2012-2013	25
	2011-2012	25
	2010-2011	25
	2009-2010	26
	2008-2009	27
	2007-2008	28
	2006-2007	29
	2005-2006	30
	2004-2005	44
	2003-2004	45

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Oficialiosios statistikos portalu.

Didžiausia problema – uždaromos mokyklos kaimuose. Vaikai privalo keltis į kitas mokyklas, kur nėra jiems įprastos aplinkos ir pedagogų. Jie turi derintis prie transporto, vežiojančio į mokyklas. Jeigu kaime nebelieka švietimo įstaigos, tai galima tik spėlioti, kada šis kaimas taps nebegyvenamu, t.y. išnyks.

Kelmės rajone nuo 2008 – 2009 m. m. iki 2012 – 2013 m. m. sumažėjo net 1268 mokiniais (pagal Oficialiosios statistikos portalą). Tai įtakoja gyventojų skaičiaus mažėjimas ir jų amžiaus kitimas. Galima daryti išvadą, kad artimiausiu metu intelektualaus žmogiškojo kapitalo vis mažės.

Kintant moksleivių skaičiui natūralu, kad kinta ir mokytojų ir vadovų skaičius švietimo įstaigose. Nuo 2003 – 2004 m. m. iki 2012 – 2013 m. m. mokytojų ir vadovų skaičius sumažėjo nuo 673 iki 494 asmenų (-179).

Kelmės rajone yra vienas profesinio rengimo centras, Tytuvėnuose turintis savo padalinį. Remiantis Statistikos departamento duomenimis, 2010-2011 m. brandos atestatus čia gavo 129 mokiniai, mokėsi 543 mokiniai, o 2011-2012 m. atestatus gavo 104, tačiau mokėsi daugiau mokinių – 606. Kintanti skaičių gali įtakoti visuomenės nuomonės kaita, jog visgi reikia profesinį išsilavinimą turinčių darbuotojų. Darbo birža skatina darbo neturinčius eiti mokytis. Išsilavinęs žmogus sukuria didesnę pridėtinę vertę visai valstybės ekonomikai.

Kelmės rajono savivaldybės veiklos 2012-2014 m. strateginiame veiklos plane (2012) yra numatytos tokios priemonės: rekonstruoti darželius, atnaujinti sporto bazę mokyklose, kompiuterizuoti daugiau klasių, gerinti švietimo kokybę, modernizuojant klasėse esantį inventorių, priemones ir kt. Tinkamai įgyvendintos minėtos priemonės leistų didinti žmogiškuosius išteklius. Kelmės rajono savivaldybėje vykdoma programa, pagal kurią studentais tapę gyventojai gali pretenduoti į stipendiją. Ji yra mokama visus studijų metus su sąlyga, kad po studijų jaunuolis grįš į dirbti į Kelmės rajoną. Žinomas ne vienas sėkmės atvejis, kuomet studentas gavo tokią paramą ir baigęs studijas gavo darbo pasiūlymą. Tai skatina jaunąją kartą grįžti į savo gimtąjį kraštą ir jame kurti savo gyvenimą.

Sveikatos apsauga. Kelmės rajono savivaldybėje veikia Kelmės rajono savivaldybės biudžetinė įstaiga „Visuomenės sveikatos biuras“, VšĮ Kelmės ligoninė, VšĮ Kelmės rajono pirminės sveikatos priežiūros skyrius, VšĮ Kelmės rajono bendrosios praktikos gydytojų centras, VšĮ Tytuvėnų pirminės sveikatos priežiūros centras, VšĮ Šaukėnų ambulatorija. (žr. 3.10 lentelę). Privačių asmens sveikatos priežiūros įstaigų skaičius nuo 2009 m. sumažėjo (nuo 6 iki 4). Ambulatorinių sveikatos priežiūros įstaigų skaičius SAM sistemoje nepakito.

Asmens sveikatos priežiūros įstaigos Kelmės r.

Asmens sveikatos priežiūros įstaigos	2009 m.	2010 m.	2011 m.	2012 m.
Privačių asmens sveikatos priežiūros įstaigų skaičius	9	6	7	6
Privačių odontologinės priežiūros įstaigų skaičius	6	5	5	4
Ambulatorinių sveikatos priežiūros įstaigų skaičius SAM sistemoje	8	8	8	8
Ligoninių skaičius SAM sistemoje	3	3	3	2

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Statistikos departamento duomenis.

Nusikalstamumas. Kelmės rajone 2012 m. buvo užfiksuotos 938 nusikalstamos veiklos, t.y. 203 veikomis daugiau nei 2009 m. (žr. 3.11 lentelę). Daugiausia užregistruotų nusikalstamų veikų yra nusikaltimai, kurių nuo 2010 m. vis daugėja, antroje vietoje yra vagystės, po to seka baudžiamieji nusižengimai. Per pastaruosius metus sumažėjo sunkių ir labai sunkių nusikaltimų, nužudymų, vagysčių iš gyvenamųjų patalpų.

Užregistruotos nusikalstamos veikos Kelmės r.

Užregistruotos nusikalstamos veikos	2010 m.	2011 m.	2012 m.
Nusikaltimai	376	467	525
Sunkūs ir labai sunkūs nusikaltimai	14	26	7
Nužudymai	3	3	0
Sunkūs sveikatos sutrikdymai	1	3	2
Išžaginimai ir pasikėsinimai	2	2	1
Plėšimai	7	8	10
Vagystės (nusikaltimai)	171	199	203
Vagystės iš gyvenamųjų patalpų	30	34	21
Transporto priemonių vagystės (nusikaltimai)	10	13	18
Automobilių vagystės	6	3	14
Kelių transporto eismo saugumo taisyklių pažeidimai	19	18	15
Viešosios tvarkos pažeidimai (nusikaltimai)	26	39	38
Nusikalstamos veikos susijusios su disponavimu narkotinėmis medžiagomis ir jų kontrabanda (nusikaltimai)	3	1	0
Baudžiamieji nusižengimai	44	45	51
Vagystės (baudžiamieji nusižengimai)	20	28	28
Viešosios tvarkos pažeidimai (baudžiamieji nusižengimai)	0	2	2
Transporto priemonių vagystės (baudžiamieji nusižengimai)	2	4	3
Nusikalstamos veikos susijusios su disponavimu narkotinėmis medžiagomis ir jų kontrabanda (baudžiamieji nusižengimai)	1	0	0

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis Statistikos departamento duomenis.

Vertindama kriminogeninę situaciją interviu metu Kelmės apylinkių seniūnijos vyriausioji specialistė teigė gana prieštraingai: „nusikalstamumas auga, gyventojai jaučiasi vis labiau nesaugūs, bet pastaruoju metu didelių problemų nėra“. Kelmės miesto meras buvo kitokios nuomonės: „kriminogeninė situacija gerėja, gyventojai jaučiasi saugesni, o jeigu įvyksta nusikaltimas, tai tik dėl pavienių paauglių ir asmenų piktnaudžiaujančių alkoholiu“. Gyventojų nesaugumo jausmą gali įtakoti ir mažai apšviestos gatvės net rajono centre. Veikia kas trečias, ketvirtas gatvės šviestuvai, bet ir tai iki 21 val. ar 22 val.

Technologiniai veiksniai. Visos savivaldybės turi sekti technologijų pokyčius, kad būtų galima konkuruoti su kitomis organizacijomis. Nuolatinė technologijų plėtra skatina atnaujinti turimą savivaldybės kompiuterinę bazę, programinę įrangą bei kitus informacinių technologijų išteklius. Kelmės rajono savivaldybės 2012-2014 m. strateginės veiklos plane yra „Savivaldybės valdymo programa“, kurios 7.13 uždavinys byloja apie informacinių technologijų (toliau IT) plėtimą ir paslaugas. Planuojama atnaujinti Savivaldybės administracijos kompiuterių programinę įrangą ir techninę įrangą, rekonstruoti kompiuterių ir telefonų tinklus. Visi išvardinti veiksmai leistų savivaldybei efektyviau, greičiau ir sėkmingiau atlikti IT funkcijas, bendrauti su gyventojais, interesantais ir kt.

Statistikos departamento duomenys rodo, kad Šiaulių apskrityje 2013 m. namų ūkių, turinčių asmeninį kompiuterį, buvo 6,1 proc. daugiau nei 2012 m. (57,4 proc.). Interneto prieigą turinčių gyventojų skaičius apskrityje taip pat padidėjo 6,8 proc., lyginant su 2012 m. Prognozuojama, kad šis skaičius vis didės, kadangi paslaugų kainos kasmet yra šiek tiek mažinamos ir dauguma šeimų nebeįsivaizduoja savo gyvenimo be informacinių technologijų. Naudojant IT sudarytos sąlygos bibliotekose kaupti ir saugoti jų fondus, užtikrinti prieinamumą prie jų, sudaryti palankesnes galimybes visuomenei tobulėti ir įgyti žinių. Visa tai nusako Kultūros ir sporto programos 2012-2014 m. 3-asis uždavinys. Sveikatos programoje galima rasti 1-ąjį uždavinį: „Modernizuoti sveikatos įstaigas, įdiegiant elektroninę sveikatos apsaugos sistemą“, Jos tikslas – perduodant reikalingą informaciją internetu ir kitomis skaitmeninėmis technologijomis, gerinti sveikatinimo paslaugų prieinamumą ir kokybę. Taip pat yra planuojama atnaujinti mokyklų IT inventorių, įsigyjant naujų kompiuterių, telefonų aparatų bei kitos technikos. Visa tai leistų tiek gyventojams, tiek moksleiviams turėti visas galimybes naudotis internetu, mokytis ir plėsti savo akiratį.

Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ taip yra nurodoma informacinių technologijų svarba. Lietuva turi plėtoti IT, kurios darytų kuo mažesnę neigiamą poveikį aplinkai ir užtikrintų darnų išteklių tausojančią augimą. Didelę reikšmę šalies ekonomikai turės konkurencingas ir aplinką tausojantis energetikos sektorius, siekiama energetinė nepriklausomybė. Populiarėja „žaliosios technologijos“, atsinaujinantys energijos šaltiniai. Verslininkai kviečiami investuoti į šias technologijas, prekes ir paslaugas.

Iš technologinės pusės žvelgiant į Kelmės rajoną lyg ir nėra jokių neigiamų aspektų. Tiek bankinė sistema yra modernizuojama, pramonės įmonėse vis dažniau tam tikras operacijas atlieka mechanizmai, o ir gyventojų požiūris į technologijas keičiasi su natūraliai vykstančiais pokyčiais.

3.4. Vidinės aplinkos analizė

Teisinė bazė. Kelmės rajono savivaldybė savo veiklą organizuoja vadovaudamasi Lietuvos Respublikos ir Europos Sąjungos teisės aktais, nacionaliniais ilgalaikio planavimo dokumentais, įstatymais, Kelmės rajono savivaldybės tarybos veiklos reglamentu, Kelmės rajono savivaldybės administracijos nuostatais, strateginiais planais bei kitais veiklą reglamentuojančiais dokumentais. Savivaldybės veiklai įtakos turi šie dokumentai:

- Lietuvos Respublikos Seimo 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimu Nr. IX-1187 patvirtinta Valstybės ilgalaikės raidos strategija;

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008 m. spalio 1 d. nutarimu Nr. 1047 patvirtinta Nacionalinė Lisabonos strategijos įgyvendinimo programa;

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. rugsėjo 11 d. nutarimu Nr. 1160 patvirtinta Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (iki 2020 m.);

- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2009 m. rugsėjo 16 d. nutarimu Nr. 1247 pakeista Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (iki 2020 m.);

- Europos Sąjungos strategija „Europa 2020“ ir kt.

Savivaldybė vykdydama savo funkcijas turi vadovautis ne tik nacionalinėmis strategijomis, bet ir Vyriausybės veiklos programos nuostatomis.

Organizacinė veikla. Kelmės rajono savivaldybės veiklą reglamentuoja remdamasi LR Viešojo administravimo įstatymu. Administracija savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu ir kitais Lietuvos Respublikos teisės aktais, Kelmės rajono savivaldybės tarybos sprendimais, kitais Kelmės rajono institucijų norminiais aktais ir kt. Visi išvardinti dokumentai reglamentuoja savivaldybės administracijos, skyrių ir kitų savivaldybės įstaigų organizacinį darbą.

Kelmės rajono savivaldybės administraciją sudaro: meras, mero pavaduotojas, administracijos direktorius, administracijos direktoriaus pavaduotojas, penkiolika skyrių bei kontrolės ir audito tarnyba, 15 skyrių (Apskaitos, Archyvo ir civilinės metrikacijos, finansų, strateginio planavimo ir projektų valdymo, viešųjų pirkimų, Bendrasis priėmimo, Biudžetinių įstaigų apskaitos, Kraštotvarkos, paveldosaugos ir statybos, Švietimo, kultūros ir sporto, Vaiko teisių apsaugos, Žemės ūkio ir kaimo plėtros, Centralizuotas vidaus audito, Socialinės paramos, Teisės ir personalo, Turto valdymo skyrius), (žr. PRIEDAS 2). Aktyviai veikia 11 seniūnijų. Visų jų darbą

reglamentuoja priimti kiekvienos organizacinės sistemos vieneto nuostatai, t.y. kiekvienas skyrius turi reglamentuotus tik jam skirtus nuostatus, kuriais remiantis vykdomos jo funkcijos bei kita veikla.

Didžiausią vaidmenį iš visų savivaldybės administracijos skyrių turėtų atlikti Strateginio planavimo ir projektų valdymo skyrius. Pagal nustatytas Strateginio planavimo ir projektų valdymo skyriaus veiklos sritis, skyrius rajonui turi didelę įtaką, skirstant ES lėšas, priimant projektus paramai gauti ir kt. Visos vykdomos funkcijos teikia apčiuopiamą naudą rajonui. Viena iš jau įgyvendintų veiklų yra vykdoma daugiabučių namų renovacija Kelmės mieste, Socialinio būsto projekto pradžios įgyvendinimas. Skyrius taip pat organizuoja strateginio veiklos plano vykdymo priežiūrą..

Probleminiai rajonai susiduria su didesniais nei šalies vidurkis bedarbystės mastais. Visa tai fiksuoja Darbo birža. Kelmėje naujame pastate yra įsikūrusi Darbo birža. Ji teikia viešąsias ir administracines paslaugas, kurios padeda darbo netekusiam ar ieškančiam gyventojui užpildyti dokumentus, konsultuoja, informuoja ir kt. Darbo biržą galima įvardinti kaip tarpinę grandį tarp žmogaus, kuris ieško darbo ir potencialaus darbdavio. Ji teikia informaciją apie laisvas darbo vietas, konsultuoja gyventojus jiems iškilusiais klausimais.

Ne mažiau reikšmingas vaidmuo atitenka ir Vietos veiklos grupėms (VVG), kurios rašydamos ir teikdamos projektus gerina gyvenimo kokybę. Nuo 2004 metų Lietuvoje pradėjo kurti Vietos veiklos grupės (VVG). **“Vietos veiklos grupė** – tai viešų ir privačių partnerių, atstovaujančių svarbiausiems vietos ekonominio ir socialinio gyvenimo veikėjams, įvairiems su aplinka, kultūrine ir socialine integracija susijusiems sektoriams ir asociacijoms ir kuriančių bendrą vietos plėtros strategiją bei novatorišką veiklą, sąjunga (Mokslo studija, 2011, p. 5)”. VVG yra seniūnijų ir kitų kaimiškųjų vietovių atstovų komanda. Ji sprendžia iškilusias problemas, padeda rajono vietovėms tapti patrauklesnėmis ir kt. Svarbiausias akcentas – kuriama stipri partnerystė tarp vietos valdžios institucijų, privataus verslo ir vietos bendruomenių.

Narystė Europos Sąjungoje padarė didelę įtaką Lietuvos kaimo plėtrai. Buvo atverta bei išplėtotą europinė prekių rinka, padidėjo žemės ūkio subjektų pajamų lygis ir stabilumas, investicinis potencialas bei konkurencingumas vidaus ir užsienio rinkose. VVG daro didelę įtaką, kurdamos vietos plėtros strategijas, numatydamos tam tikrus pokyčius.

Žmogiškųjų išteklių analizė. Remiantis Salaman, Storey, Billsberry (2006) yra pabrėžiamas vadovų nemokėjimas tinkamai panaudoti žmogiškuosius išteklius organizacijos labui. Tada lieka neišnaudotas žmogiškasis potencialas, kuris gali kurti pridėtinę vertę. Minėtame leidinyje taip pat aptariamos problemos, kylančios diegiant inovacijas.

2013 m. spalio 2 d. duomenimis Kelmės rajono savivaldybės administracijoje buvo 225,50 etatų. Iš jų: 85,5 – valstybės tarnautojai, 140,0 – dirbantys pagal darbo sutartis, 119,5 – dirbantys

centrinėje administracijoje, 106,0 – seniūnijose. Lyginant su 2013 m. sausio 1 d. duomenis, sumažėjo 1 etatu.

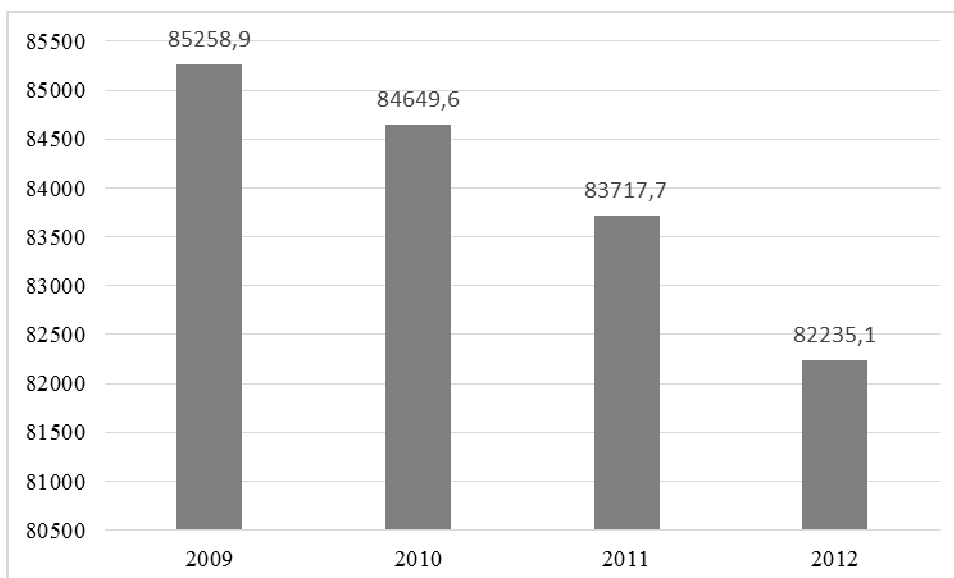
Savivaldybėje yra vykdomi ES vykdomi mokymai, kursai bei seminarai pvz., „Administracinių gebėjimų stiprinimas ir viešojo administravimo efektyvumo didinimas“ ir kt.

Planavimo sistema. Kelmės rajono savivaldybė vykdo strateginį planavimą, kuris yra patvirtintas planavimo dokumentais:

- Kelmės rajono savivaldybės 2013-2015 metų strateginiu veiklos planu;
- Kelmės rajono savivaldybės 2012–2014 metų strateginio veiklos plano nauja redakcija ir kt. dokumentai.

Su visais dokumentais gyventojai gali susipažinti internetiniame Kelmės rajono savivaldybės tinklalapyje. Čia galima rasti net kiekvieną plano dalies patikslinimą, svarstyta Taryboje. Taip pat galima susipažinti su praėjusių metų veiklos ataskaitomis bei strateginio plano vykdymo ataskaitomis, kurias ruošia Strateginio planavimo ir projektų valdymo skyrius. Tytuvėnų miestas, Kelmės miestas ir Kelmės rajonas turi savo bendrąjį planą, o Kražių miestelis šiuo metu dar diskutuoja apie parengtą, bet dar nepatvirtintą planą.

Finansiniai ištekliai. Savivaldybės strateginio veiklos plano pagrindinis finansavimo šaltinis yra Kelmės rajono savivaldybės lėšos, ES parama, valstybės biudžeto lėšos ir kt. Kaip ir anksčiau minėta, savivaldybė gauna papildomą finansavimą infrastruktūros ir socialinės situacijos gerinimui. Savivaldybės biudžeto kitimą galima matyti 3.5. pav. Matoma tendencija, kad biudžeto pajamos mažėja. Tai gali įtakoti gyventojų skaičiaus mažėjimas, šalies įstatymų pakeitimai ir kt.



3.5. pav. Kelmės r. biudžeto pajamos. Šaltinis: sudaryta darbo autorės pagal Statistikos departamento duomenis.

Kelmės rajono savivaldybės biudžeto išlaidos, tūkst. Lt

Savivaldybės biudžetų išlaidos pagal valstybės funkcijų klasifikatorius	2010	2011	2012
CG010 Bendros valstybės paslaugos	9753,7	9112	8891,7
CG020 Gynyba	66,7	63,7	61,8
CG030 Viešoji tvarka ir visuomenės apsauga	1229,4	1253,8	1254,5
CG040 Ekonomika	3495,4	4702,5	3698,1
CG050 Aplinkos apsauga	4242,9	3732,5	4013,7
CG060 Būstas ir komunalinis ūkis	852,9	4277,8	2530,4
CG070 Sveikatos apsauga	337,7	523,2	950,7
CG080 Poilsis, kultūra ir religija	4095,7	4965,4	5752,5
CG090 Švietimas	40610,9	41304,5	37132,4
CG100 Socialinė apsauga	18215,2	20993,3	21738,6

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Statistikos departamento duomenis.

Remiantis 3.11. lentele galima matyti, kurioms sritims išlaidos mažėjo per pastaruosius tris metus: bendroms valstybės paslaugoms, gynybai, švietimui. Kintančios išlaidos: ekonomikoje, aplinkos apsaugoje, būsto ir komunaliniame ūkyje. Palaipsniui nuo 2010 m. didėja šios išlaidos: viešosios tvarkos ir visuomenės apsaugai, sveikatos apsaugai, poilsiui, kultūrai, socialinei apsaugai.

Audito sistema. Savivaldybių kontrolę reglamentuoja įvairūs teisės aktai: LRK, LR VSĮ, Vidaus kontrolės ir vidaus audito, Valstybės kontrolės įstatymai, Vidaus audito metodika ir keletas rekomendacijų.

Kelmės rajono savivaldybėje veikia kontrolės ir audito tarnyba. Ši tarnyba yra savivaldybės biudžetinė įstaiga, prižiūrinti ar teisėtai, efektyviai ir rezultatyviai valdomas ir naudojamas savivaldybės turtas bei patikėjimo teise valdomas valstybės turtas, kaip vykdomas savivaldybės biudžetas ir naudojami kiti piniginiai ištekliai. Trumpai tariant, iš šalies prižiūri visą savivaldybės veiklą. Kiekvienais metais tarnyba rašo savo veiklos planus, kuriais remiasi vykdydama savo funkcijas.

Kelmės rajono savivaldybė buvo audituota 2011 m. Auditu buvo siekiama įvertinti: valstybės biudžeto specialiųjų tikslinių dotacijų savivaldybių biudžetams 2012 metams planavimą; 2011 metų biudžeto programų sąmatų vykdymo ataskaitose pateiktus duomenis apie specialiąsias tikslines dotacijas ir pareikšti nepriklausomą nuomonę; valstybės lėšų ir patikėjimo teise valdomo valstybės

turto valdymo, naudojimo ir disponavimo jais teisėtumą ir pareikšti nepriklausomą nuomonę¹⁷. Šis procesas yra reikalingas tiek pačiai Savivaldybei, tiek visuomenei. Ji buvo per spaudą supažindinta su gautais audito rezultatais. Audito metu buvo vertinamos Kelmės rajono savivaldybės 2011 m. biudžeto programų sąmatų vykdymo ataskaitos, kita dokumentacija, taip pat buvo atlikta išsami rinkos analizė, tvarkų, taisyklių, įsakymų ir kitų dokumentų peržiūra ir nuoseklios peržiūros testai bei kaip laikomasi įstatymų.

Atlikusieji audito procedūras savivaldybės 2011 metų biudžeto programų sąmatų vykdymo ataskaitose reikšmingų klaidų ir neatitikimų nenustatė. Tai reiškia, kad savivaldybė dirba pagal taisykles, nenusižengia įstatymams ir įsakymams. Pateiktos ataskaitos atitinka tikrovę ir realius darbus.

Audito metu paaiškėjo, kad vienoje rajono mokykloje valstybės biudžeto specialiosios tikslinės dotacijos lėšas mokinio krepšeliui finansuoti (29,5 tūkst. Lt) panaudotos neteisėtai atleisto ir teismo sprendimu gražinto darbuotojo darbo užmokesčiui už priverstinės pravaikštos laiką ir kasmetines atostogas (suteiktas už priverstinės pravaikštos laikotarpį) sumokėti. Todėl mokyklai skirtos mokinio krepšelio lėšos dėl mokyklos darbuotojų kaltės neteisėtai atleidus darbuotoją panaudotos neefektyviai – nesilaikyta Biudžeto sandaros įstatymo reikalavimų. Apie visa tai buvo informuotas rajono meras, kuris ėmėsi tam tikrų veiksmų.

Taip pat atliktas auditas nustatė pažeidimus vykdant viešuosius pirkimus. Viešoji įstaiga „Kelmės ligoninė“, Kelmės rajono Karklėnų ir Šaltenių pagrindinės mokyklos, įsigydamos nemokamo mokinių maitinimo paslaugas, pirkimus atliko nesilaikydamos įstaigų patvirtintų Supaprastintų viešųjų pirkimų taisyklių. Visi atlikto audito pastebėjimai ir pastabos leis Kelmės rajonui taisyti pažeidimus gerinant rajono ir jo įstaigų veiklą.

Ryšių sistema. Kelmės rajono savivaldybė turi platų tarptautinių ryšių ratą. Nuo pat 1991 m. iki dabar rajonas yra pasirašęs bendradarbiavimo sutartis su devyniais kitų šalių miestais (Vengrijos, Lenkijos, Ukrainos, Norvegijos, Švedijos, Vokietijos, Latvijos). Semiamasi patirties iš vienu ar kitu partnerių vietos valdymo bei gerųjų patirčių.

Veiklos viešinimo, įvaizdžio kūrimo bei skaidrumo priemonė Kelmės rajono savivaldybei yra internetinis puslapis www.kelme.lt, kuris kaskart, atsiradus naujienoms, yra atnaujinamas, pateikiant savivaldybės tarybos sprendimus, direktoriaus įsakymus ar kitą aktualią gyventojams, turistams ar verslininkams skirtą informaciją. Kelmės rajono savivaldybės interneto tinklapis yra pritaikytas neįgaliesiems. Taip pat yra galimybė užsisakyti naujienas, kurios reguliariai yra atsiunčiamos prenumeratoriams į elektroninį paštą.

¹⁷ Valstybinio audito ataskaita dėl Kelmės rajono savivaldybėje atlikto finansinio (teisėtumo) audito rezultatų. (2012). Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė: Panevėžys. P. 3.

Svarbus faktas, kad visi tarybos nariai yra aprūpinti nešiojamais kompiuteriais, kurie suteikia galimybę bendrauti su rinkėjais, dirbti numatytus darbus.

3.5. Probleminės kaimiškosios teritorijos mikrorajonizacija

Šiame praktinės dalies skyriuje autorius pritaikė gana retai socioekonominiuose tyrimuose naudojamą savivaldybės teritorijos tikslinės mikrorajonizacijos metodą, kuris visą rajono teritoriją suskirsto į kelis mikrorajonus. Tokio **metodo tikslas** yra išryškinti išskirtų mikrorajonų optimalias panaudojimo galimybes. Mikrorajonas dar kitaip suprantamas kaip smulkesnė rajono ar gyvenvietės dalis.

Remiantis kitų savivaldybių patirtimi, mikrorajonai dažniausiai turi tam tikrus realiai vartojamus pavadinimus, kurie tiesiogiai nėra susiję su tos dalies unikalumu, išskirtinumu ir apipavidalinimu. Pvz. Vilniuje esantys mikrorajonai turi tik tam tikrus pavadinimus (Naujamiestis, Senamiestis, Žvėrynas, Grigiškės). Šioje tyrimo dalyje kaip pavyzdys ir siekiamybė bus ne didžiųjų miestų praktika, o 2012 m. įvykusio tyrimo Rokiškio rajone išvados. Jį atliko Rokiškio VVG kartu su Šiaulių universiteto Kaimo plėtros tyrimų centru ir studentais.

Atliekant Kelmės rajono mikrorajonizaciją nebuvo atliekama gyventojų apklausa. Buvo pasitelkti seniūnai arba seniūnijos darbuotojai, kurie buvo laikomi ekspertais ir interviu metu pateikė informaciją apie seniūniją. Gauti duomenys padėjo išsiaiškinti dabartinę situaciją seniūnijoje bei visame rajone. Mikrorajonų skirstymui įtakos turėjo ir Kelmės rajono planavimo dokumentai bei Vietos plėtros strategija, kurią sukūrė Kelmės krašto Vietos veiklos grupė.

Kelmės rajonas yra šiek tiek specifiškas: nėra labai nutolęs nuo didžiojo miesto - Šiaulių, esantis geroje susisiekimo zonoje (prie svarbaus IA transeuropinio „Kretos“ transporto koridoriaus „Via Hanseatica“). Iš pirmo žvilgsnio jis atrodo tarsi savotiškas užkampis, tačiau šis rajonas yra žemdirbių ir gamtos rekreacinių vietovių kraštas. Žemės ūkio naudmenos užima apie 53 proc. bendro teritorijos ploto, o miškai apie 16 proc. (VVG informacija). Rajone jau daug metų sėkmingai veikia kelios pramonės įmonės, didelė rajono dalis pasižymi vaizdingu kraštovaizdžiu, gana geru tranzitinių ir vidaus kelių infrastruktūra bei vietomis, kurios yra pritaikytos poilsio industrijai. Kelmės rajonas (Kražiai, Tytuvėnai ir kt.) nuo seno garsėja giliomis kultūrinės veiklos tradicijomis, iškiliais menininkais, iš šio krašto kilusiais žymiais valstybės veikėjais, tvarkingais ir darbščiais žmonėmis. Pagrindinės rajono transporto magistralės: geležinkelis Kutiškis-Pagėgiai; bendravalstybinės reikšmės automagistralė Ryga-Sovetskai; bendro naudojimo keliai: Kelmė-Tytuvėnai, Raseiniai-Tytuvėnai-Šiauliai, Kelmė- Raseiniai, Eržvilka-Kražiai-Užventis, Varniai-Užventis-Bubiai, Užventis-Tryškiai, Šaukėnai-Kuršėnai, Kelmė-Bubiai, Kelmė- Kražiai, Kelmė-Šaukėnai, Tytuvėnai-Pakapė-Rekyva.

Gyvenamosios vietovės yra labai smulkios. Rajono teritorijoje gyvuoja 646 miesteliai, kaimai ir viensėdžiai. Vertinant tai, kad mažose gyvenvietėse yra sudėtinga plėtoti rinką, vystyti verslą, daugumas paslaugų ir kitų veiklų sritys yra neefektyvios arba tiesiog nesulaukia savo kliento, nėra patrauklios kitų šalia esančių gyvenviečių gyventojams. Mažiems kaimeliams sunku spręsti švietimo, kultūrinio gyvenimo ir įvairių paslaugų trūkumo problemas.

Išanalizavus turima informacija apie mikrorajonizaciją, buvo prieita prie išvados, kad Kelmės rajonas galėtų būti suskirstytas į keturis mikrorajonus, kurie apims visas seniūnijas:

1. Miegamasis mikrorajonas;
2. Perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajonas;
3. Relaksacinės, turizmo traukos mikrorajonas;
4. Perspektyviosios industrinės veiklos mikrorajonas.

Vertinant ir priskiriant tam tikrą seniūniją prie mikrorajono bus vertinami įvairūs rodikliai, kurie yra būdingi tam tikram mikrorajonui, pvz. gamybos įmonių skaičius, paslaugų teikėjų kiekis, agrarinės veiklos pokyčiai ir esama situacija, infrastruktūra, socialinės gyvenvietės padėtis, istorija, vietos valdžios nuomonė, išskirtinumus.

3.5.1. Miegamasis mikrorajonas

Tiriant miegamąjį mikrorajoną buvo apklaustas Kelmės apylinkių seniūnijos vyr. specialistas – ekspertas, analizei buvo naudojami Kelmės rajono savivaldybės duomenys bei VVG informacija.

Miegamajam mikrorajonui yra priskirtos gyvenvietės, žiedu išsidėsčiusios aplink Kelmės miestą:

- Jaunučių seniūnaitija;
- Šaltenių seniūnaitija;
- Verpenos seniūnaitija.

Visos trys seniūnaitijos priskirtos **Kelmės apylinkių seniūnijai**, kuriai priklauso apie 1140 kiemų. Dauguma čia gyvenančių, Kelmės apylinkės seniūnijos duomenimis, dirba, mokosi ir vyksta tvarkyti reikalų į Kelmės miestą. Iš čia iš galima daryti apibendrinimą, kad miegamasis mikrorajonas tai tokia vietovė, kur gyventojai grįžta permiegoti, pabūvoti, praleisti atostogų ar laisvadienių, o kiti verčiasi papildomai žemės ūkiu, kuris leidžia susikurti papildomų pajamų. Tai vieta, kur daugėja naujų sodybų, renovuojamos ar rekonstruojamos senos.

Potencialaus miegamojo mikrorajono teritorijoje yra Palendrių Šv. Benedikto vienuolynas ir viena iš seniausių Lietuvoje, dar veikianti medinė Šv. Onos bažnyčia Verpenoje. Šalia Kelmės yra Graužikų dvaras, Šaulių sąjungos įkūrėjo Putvio-Putvinskio tėviškė. Tai objektai, kurie traukia turistus. Kelmės apylinkių seniūnija yra išsidėsčiusi aplink patį Kelmės miestą, todėl gyventojams

yra patogiu atvykti į kultūrinius, sportinius renginius. Tačiau kaimo vietovėse, kaip teigia ekspertas, „kultūrinė veikla silpsta“.

Šiame mikrorajone anksčiau veikė siuvimo cechai, statybos bendrovės. Šiuo metu gyvenantys Kelmės apylinkių seniūnijoje daugiausiai verčiasi žemdirbyste, kuria kaimo turizmo sodybas. Kelmės apylinkių seniūnijos vyr. specialisto nuomone, „ūkinė veikla silpsta, darbo vietų skaičius ūkiuose mažėja“, nors Kelmės apylinkių seniūnija yra laikoma kaimiška. Šiuo metu viena iš alternatyvių veiklų Kelmės apylinkių seniūnijoje yra įsikūrusi Bizonų ranča, kurioje galima ne tik pasižvalgyti po apylinkes, bet ir paragauti bizonų mėsos gaminių.

Pasak Kelmės apylinkių seniūnijos vyr. specialisto, taip šiuo metu išskirtame mikrorajone neveikia nė viena biblioteka, švietimo įstaiga ir vargiai galima rasti vietą, kur yra galimybė naudotis nemokamu internetu. Tai leidžia teigti, kad gyvenvietės nėra itin pritaikytos kurti naujas sodybas jauniems gyventojams. Dar 2013 m. vasarą buvo uždaryta paskutinė mokykla Šaltenių kaime. Uždarytų mokyklų vaikai turi keliauti mokytis į Kelmės mieste esančias mokslo įstaigas. Tai sudaro nepatogias sąlygas vaikų tėvams, patiems moksleiviams.

Į klausimą, ar seniūnijoje veikia paštas, vyr. specialistas atsakė neigiamai. Jis teigė: „yra atimtos galimybės susisiekti, vietoje išreikšti balsavimo teisę“. Iš specialisto atsakymo, galima daryti išvadą, kad prognozės nėra pačios geriausios. Anksčiau veikęs paštas atliko keletą vaidmenų. Tai buvo vieta, kur galima išsiųsti ir gauti korespondenciją, siuntinius, veikė balsavimo apylinkė, kai kur net bibliotekėlė ar spaudos įsigijimo vieta.

Aiškinantis, ko trūksta miegamajam mikrorajonui – Kelmės apylinkių seniūnijai, vyr. specialistas teigė: buitinės technikos remonto dirbtuvių, stalių dirbtuvių, pirties, kultūros ir sporto centro. Jo nuomone, būtina aktyvinti veiklą jau esančiuose ūkiuose, įsteigti žemės ūkio produkcijos perdirbimo įmonę. Prie rekomenduotinių reikėtų priskirti ir kirpyklą bei vietą, kur būtų galima naudotis internetu. Remiantis Kelmės rajono savivaldybės duomenimis, tai puikiausiai būtų galima įvykdyti vietovėse, kur šiuo metu gyvena daugiau žmonių ir kurios yra gerokai nutolusios nuo Kelmės miesto. Tai Šalteniai, Paramotis, Paprūdžiai, Janaučiai. Aplinkiniuose kaimuose, kurie yra tik už keletą kilometrų nuo rajono ventro, galima plėtoti alternatyvias veiklas.

Vertinant situaciją apie gyventojų emigraciją į užsienį, specialistas nurodė, kad emigravusių yra gana daug. Vertindamas kriminogeninę situaciją nagrinėjamosiose apylinkėse, ekspertas teigė: „nusikalstamumas auga, gyventojai jaučiasi vis labiau nesaugūs. Pastaruoju metu didelių problemų nėra. Daugiausiai teisėsaugos problemų sukelia asocialiai besielgiančios, girtuokliaujančios, nedarnios šeimos“.

Kelmės rajono apylinkės seniūniją galime priskirti prie „miegamojo rajono“, kadangi daug čia gyvenančių žmonių važinėja dirbti arba mokytis į Kelmę, o į tą miegamąjį rajoną grįžta tik

permiegoti, per atostogas bei laisvadienius ar užsiimti papildoma ūkine veikla. Ateityje, akivaizdu, kad mažėjantis miestų vaidmuo, tokių miegamųjų rajonų vaidmenį didins ir vers juos keistis.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitų tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1. Apylinkėse įkurti buitinės technikos remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, pirtis, kultūros ir sporto centrus, žemės ūkio perdirbimo įmonę.
2. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą.
3. Bent labiausiai apgyvendintuose kaimuose įrengti patalpas, kuriose gyventojai galėtų naudotis internetu, turėtų galimybę susipažinti su naujienomis, naudotis elektronine bankininkyste.
4. Panaudoti negyvenamas patalpas, kurios gali pasitarnauti kaip traukos centras turistams, o gal ir vietiniams.
5. Gerinti esamą kelių tinklo infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems gyventojams.
6. Kaimo gyventojų, jaunimo užimtumui ir poilsiui sutvarkyti Šaltinių, Paprūdžių esamus sporto aikštynus, įrengti poilsiavietę Paramočio kaime prie esančios užtvankos.

Įvykdžius nurodytas rekomendacijas, galima tikėtis, kad ekonominė ir socialinė situacija pagerės. Modernizuotas gyvenvietes yra žymiai ekonomiškiau aptarnauti, o jose gyventi yra kur kas patogiau, negu mieste. Didžiausia miegamojo rajono kaimų problema – investicijų trūkumas, nors idėjų, kaip įgyvendinti ir plėsti sumanytas veiklas, yra tikrai daug.

3.5.2. Perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajonas

Perspektyviajam agrarinės veiklos mikrorajonui yra priskirtos gyvenvietės:

- Pakražančio seniūnijos seniūnaitijos: Pakražančio, Stulgių, Valpainių ir Žalpių.
- Vaiguvos seniūnijos seniūnaitijos: Akmenių, Pakėvio ir Vaiguvos.

Tai vietovės, kuriose aiškiausiai matomos agrarinės veiklos perspektyvos ir kur ši veikla plėtojama.

Tiriant perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajoną buvo apklaustas Kelmės rajono Pakražančio seniūnijos vyr. specialistas, išanalizuoti rajono savivaldybės duomenys bei VVG informacija.

Pakražančio seniūnija – agrarinės veiklos mikrorajonas, turintis 84 kaimus. Per jos apylinkes teka Kražantė. Čia plyti Kuprės miškas, stūkso Pilikės, Plūsčių, Gudelių ir Šimkaičių piliakalniai. Pagrindinis vyraujantis verslas yra žemdirbystė, veikia žemės ūkio bendrovė "Kerkasiai", yra keli stambūs ūkininkai. Bendrovė buvo įkurta 1992 m. Šiuo metu dirbama 900 ha žemės, iš kurių 330 ha yra nuosava, o kita – nuomojama. Pagrindinė veikla, kuri sudaro daugiau nei 50 proc., yra augalininkystė, šalutinė – mėsinė galvijininkystė ir kt.. Daug dėmesio skiriama

sėklininkystei. Bendrovė priklauso Lietuvos sėklininkystės asociacijai ir parduoda nemažai sertifikuotų žieminių kviečių, miežių ir žirnių sėklos. Apklaustas ekspertas interviu metu teigė, kad „ūkinė veikla mažai keičias“. Galima daryti išvadą, kad gyventojų neįtakoja tos prieštaringai vertinamos ES programos, kurios skatina atsisakyti ūkių arba juos mažinti. Pakražančio seniūnija priskiriama kaimiškujų seniūnijų kategorijai. Jos bendras žemės plotas – 16 067,38 ha.

Seniūnijos vyr. specialistas teigė, kad „vietos bendruomenė pradeda stiprinti savo veiklą“. Tai patvirtina VVG informaciją, kad kiekvienas kaimas turi savo bendruomenę, kurios nariais yra aktyvūs ir kūrybingi gyventojai. Eksperto nuomone, prie teigiamų pastarojo meto pokyčių galima įvardinti, kad gyventojai gali net keturiose vietose nemokamai naudotis internetu, lankytis bibliotekoje. Intterviu metu išryškėjo, kad kultūrinė veikla silpsta.

Šioje seniūnijoje dominuoja ekologiniai ūkiai. Gyventojai noriai pageidauja išklaudyti kursus ekologinės žemdirbystės ir produkcijos realizavimo klausimais. Kaip galimybę efektyvinti ekonominę veiklą gyventojai regi ekologinių ūkių kooperavimąsi, siekiant didinti vietinės produkcijos vertę, bendromis kaimo gyventojų pastangomis lengvinant smulkiųjų ūkių atėjimą į rinką. Tokią išvadą leidžia padaryti gauta VVG informacija. Visi šie žingsniai patvirtina, kad seniūnija turėtų būti priskirta perspektyviosios agrarinės veiklos mikrorajonui. Nemaža dalis ūkininkų užsiima pieno žaliavos gamyba ir, kaip jau minėta, ekologine augalininkyste. VVG duomenimis, čia kuriasi bitininkystės, daržovių ir mėsos perdirbimo cechai. Minupių bendruomenė planuoja ekologinės žemdirbystės plėtrą, tik šiek tiek trūksta žinių ir bendraminčių.

Specialisto teigimu, apylinkėje yra nenaudojamų laisvų apleistų pastatų, kuriuos būtų galima panaudoti įrengiant „amatų centrą, automobilių remonto dirbtuves, buitinės technikos remonto dirbtuves, valgyklą“. Visus šiuos naujus verslo objektus būtų galima išdėstyti tam labiausiai tinkamose mikrorajono vietose. Butų sukurtos papildomos darbo vietos, padidėtų gyvenviečių patrauklumas.

Aptariant kriminogeninę situaciją šioje apylinkėje ekspertas teigė, kad „situacija mažai keičiasi, bet didelių problemų neturime. Gaugiausiai problemų sukelia asocialiai besielgiančios, girtuokliaujančios, nedarnios šeimos, pavieniai paaugliai ir asmenys, piktnaudžiaujantieji alkoholiu.

Išanalizavus interviu medžiagą ir VVG rekomenduojama šiose apylinkėse:

1) įkurti amatų centrą, automobilių remonto dirbtuves, buitinės technikos remonto dirbtuves, valgyklą;

2) dažniau organizuoti seminarus ir kursus ekologinio ūkininkavimo, verslumo ugdymo, alternatyvių agrarinių veiklų plėtojimo temomis, skatinti kompiuterinį raštingumą. Šioje veikloje aktyviau galėtų dalyvauti švietimo įstaigos, kurios skatintų jaunos žmones pasilikti ir dirbti savo tėviškėje;

3) plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą;

- 4) panaudoti negyvenamas patalpas, kurios gali pasitarnauti naujų verslo vietų kūrimui;
- 5) gerinti kelių tinklo infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems vartotojams ir turistams;
- 6) sudaryti sąlygas įgyvendinti Kelmės rajono socialinės – ekonominės būklės analizėje pateiktą pasiūlymą - įsteigti regiono lygmens logistikos centrą Grinių kaime.

Tiriant perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajono perspektyvas organizavome interviu su Vaiguvos seniūnijos vyr. specialistu, – ekspertas, analizavome rajono savivaldybės duomenis bei VVG informaciją.

Vaiguvos seniūnija – agrarinės veiklos mikrorajonas, turintis 49 kaimus. Miestelio centras laikomas urbanistiniu paminklu dėl savito gatvių tinklo ir aikštės plano. Čia pat yra ir architektūros bei istorijos paminklų: XVIII-XIX a. medinė varpinė, šventoriaus tvora ir vartai, dvaro svirnas ir kt. Vaiguvoje yra išlikęs etnografinis Pikelių kaimas. Šią seniūniją miškai jungia su Užvenčio, Kražių ir Kelmės seniūnijomis. Čia pat yra Ventos intakai – Knitujos ir Varmės upeliai, šaltiniai, o Šarkių ežerėlyje auga vandens lelijos, kurios yra įtrauktos į Raudonąją knygą.

Vaiguvą būtų galima priskirti ir relaksaciniam – turizmo traukos mikrorajonui, bet remiantis tuo, kad vis daugiau ūkių pradeda verstis ekologiniu ūkininkavimu, galime prognozuoti, kad šias apylinkes tikslinga laikyti perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajono dalimi. Šiuo metu tokių ūkių yra apie 15. Seniūnija yra priskirta kaimiškajai teritorijai. Ekspertas teigė, kad „ūkinė veikla mažai keičiasi“. Vyrauja mišrios paskirties nedideli ūkiai. Vaiguva garsėja vaistažolėmis, todėl reikėtų skatinti šį alternatyvų verslą, investuoti įrengiant džiovinimo įrenginius (aruodus ir kt.). Seniūnija ir vietos bendruomenės į šią veiklą turėtų įtraukti jaunimą.

Kalbant apie alternatyvios perspektyvios agrarinės veiklos plėtrą, negalima pamiršti ir kuriamų kaimo turizmo sodybų. Vienas iš sektinų pavyzdžių yra veikianti Liucijos Pauliukėnienės sodyba, kurioje kviečiama pasinaudoti pramogine žvejyba, pagrybauti ar pasirinkti uogų. Čia pat yra ir nuomojama 30 vietų salė. Tokia alternatyvi veikla kuria naujas darbo vietas, pritraukia lankytojus ir yra pragyvenimo šaltinis sodybų savininkams.

Šioje seniūnijoje veikia paštas, todėl gyventojai turi galimybę gauti ir išsiųsti korespondenciją. Balsavimo procesas taip pat yra paprastesnis. Apylinkėje veikia tik viena švietimo įstaiga – vidurinė mokykla, kuri praktiškai yra ant uždarymo ribos, kadangi mažėja mokinių skaičius ir nebėra galimybės jos išlaikyti. 2013 m. mokyklą buvo sutikta palikti tik tuo atveju, kad visi mokytojai sutiko vieną mėnesį negauti atlyginimų ir juos „paaukoti“ švietimo įstaigos išlaikymui. 2012 m. buvo atnaujintas Vaiguvos vidurinės mokyklos sporto aikštynas. Seniūnijos vyr. specialistas teigė, kad čia nėra apleistų nenaudojamų pastatų. Kuriant verslo įmones būtų galima panaudoti veikiančias patalpas arba statyti naujus pastatus. Rekomenduojama įkurti

automobilių ir buitinės technikos remonto dirbtuves bei kirpyklą. Pasak specialisto, „daugiau jokių naujovių nereikia“.

Aptariant kriminogeninę situaciją šioje apylinkėje ekspertas teigė, kad „situacija mažai taisyti, dar turime nemažai problemų. Jis konstatavo ir kitoms rajono apylinkėms būdingą problemą, kad daugiausiai rūpesčių kelia asocialiai besielgiančios, girtuokliaujančios, nedarnios šeimos, pavieniai paaugliai ir asmenys, piktnaudžiaujantieji alkoholiu. Tarp nusikalstamų veiklų vyrauja vagystės ir kiti smulkūs nusikaltimai.

Į klausimą, ar pastaruoju metu matoma, kad pagerėtų apylinkės infrastruktūra, atsakyta: „kol kas ne“. Planuojamas projektas pagerinti vandens tiekimą Vaiguvos kaime. Įgyvendinus šį projektą pagerėtų vandens kokybė, jo nebetrūktų. Kartais taip nutikdavo karštomis vasaros dienomis arba stipriau atšalus žiemą. Specialistas nurodė, kad reikia naujų darbo vietų. Jis siūlė, kad „kad būtų kuriami kokių nors įmonių filialai“.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitų tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1. Panaudoti Vaiguvos seniūnijoje esančius žvyro telkinius.
2. Pagerinti Vaiguvos aerodromo infrastruktūrą, rengti ten aviacijos sporto, pramogų, turizmo šventes, jį pritaikyti mažų lėktuvų nusileidimui.
3. Įkurti automobilių ir buitinės techniko remonto dirbtuves, kirpyklą.
4. Pradėti organizuoti seminarus ir kursus ekologinio ūkinkavimo, verslumo ugdymo, alternatyvių agrarinių veiklų temomis, skatinti kompiuterinį raštingumą. Į šią veiklą įtraukti ir švietimo įstaigą, kuri ugdytų jaunas žmones pasilikti ir dirbti savo tėviškėje.
5. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą.
6. Gerinti esamą infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems vartotojams ir turistams.

Priskiriant Pakražančio ir Vaiguvos seniūnijas **perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajonui** būtų galima sukurti stiprią alternatyvios veiklos sferą, plėtojant bitininkystę, gyvulininkystę, žolininkystę ir kitas veiklas, kurios yra perspektyvios dabar ir tokiomis liks ateityje.

3.5.3. Turizmo traukos ir rekreacinis mikrorajonas

Šiam mikrorajonui siūlome priskirti vietovės, kurios dėl savo gamtos bei jose išlikusių istorijos ir kultūros paminklų labiausiai tinka relaksacijai, turizmui ir rekreacijai:

- Kražių seniūnaitijos: Butkiškės, Karklėnų, Kražių, Pašilės, Petrališkės;
- Kukečių seniūnaitijos: Kukečių, Lupikų, Vijurkų;
- Liolių seniūnaitijos: Gailių, Laugalio, Liolių, Maironių;

- Tytuvėnų apylinkių seniūnaitijos: Budraičių, Kiaunorių, Mockaičių, Pagryžuvio, Pašiaušės, Šedbarų;

- Užvenčio seniūnaitijos: Junkilų, Kolainių, Minupių, Ušnėnų, Užvenčio;

- Šaukėnų seniūnaitijos: Kalniškių, Laikšių, Lykšilio, Šaukėnų, Vidsodžio.

Taigi šiam mikrorajonui priskyrėme net penkias seniūnijas, įvertinadmi jų rekreacinius išteklius, traukos centrus, infrastruktūrą ir kitus aplinkos veiksnius. Seniūnijos išskirtos ir vadovaujantis Kelmės rajono turizmo plėtros strateginiu planu 2006-2016 m., kurio bendras strateginis tikslas: „Sukurti šiuolaikinę, atitinkančią pasaulio ir Europos reikalavimus turizmo infrastruktūrą, leidžiančią kurti ir pateikti vietos ir tarptautinei turizmo rinkoms kokybiškus ir konkurencingus turizmo produktus, užtikrinančius vietinių ir atvykstančiųjų turistinių srautų didėjimą.“¹⁸ Jau senai kalbama, kad Kelmės rajonas gali pritraukti daugiau turistų ir kitų lankytojų.

Kražių seniūnija, kaip jau minėta – viena iš žinomiausių senųjų kultūros centrų Lietuvoje. Kražių miestelis yra apjuostas Kražantės upės. Pasak Rimkaus (1997) Kražiai buvo tapę Žemaitijos seniūnijos sostine, o nuo 1414 m. ir sparčiai augančiu pavieto centru. Lietuvos – Lenkijos karalius Žygimantas Senasis 1529 m. įsakė, kad čia keturis kartus per metus rinktųsi visos Žemaitijos seniūnijos teismai. Seniūno sukviesti, čia rinkdavosi bajorų seimeliai, kurie sprendavo piliečiams svarbius klausimus. Čia gyveno labai daug amatininkų, veikė daug parduotuvių. Kražiai buvo vieta, per kurią ėjo senasis prekybos kelių tinklas. Tai buvo itin svarbu miestelio ekonomikai, nes keliaudami prekeiviai sustodavo, pirkdavo ir parduodavo savo prekes. Visa tai garsino Kražių miestelio vardą.

Rimkus (1997) primena, kad 1614 m. įsteigta Jėzuitų Kražių kolegija buvo pagrindinis Žemaitijos ugdymo ir švietimo centras. Kolegijoje veikė viena didžiausių Lietuvos Didžiosios Kunigaikštystės bibliotekų. Be kunigų seminarijos Kražiuose prie Jėzuitų kolegijos kurią laiką veikė aukštoji filosofijos ir teologijos mokykla. Apžvelgiant švietimo raidą Kražiuose negalima nepaminėti Kražių mokyklos teatro, pastačiusio apie 30 vaidinimų. 1817 m. kolegiją perėmė Vilniaus universitetas, kuris ją reorganizavo į pirmąją pasaulietinę gimnaziją Lietuvoje. Vėliau gimnaziją perkėlus į Kauną ir patys Kražiai neteko buvusios reikšmės.

Kražių miestelio istorijoje gausu ir dramatiškų įvykių. Carinė valdžia 1893 m. uždarė benediktinių moterų vienuolyną, pastatą ir mūrinę bažnyčią, kurią norėjo nugriauti arba paversti stačiatikių cerkve. Tikintieji tam pasipriešino. 1893 m. lapkričio 22 d. caro žandarai ir kazokai smurtu susidorojo su taikiais gyventojais. Šis istorinis įvykis žinomas „Kražių skerdynių“ vardu. Lietuvoje šie įvykiai daugeliui kartų tapo katalikybės ir lietuviybės gynimo simboliu. Dabar garsią miestelio istoriją mena Kražių kolegijos pastatas, Vytauto parapiinės bažnyčios varpinė, Švč. Mergelės Marijos Nekaltojo Prasidėjimo bažnyčia. Miestelio centras yra vertinamas kaip

¹⁸ Kelmės rajono turizmo plėtros strateginis planas 2006-2016 m. P. 2.

urbanistikos paminklas. Veikia Karklėnų ir Pašilės katalikų bažnyčios. Kasmetinei Šv. Roko atlaidai į miestelį sukviečia daugybę žmonių iš visos Lietuvos.

M. K. Sarbievijaus kultūros centras, įsikūręs išlikusiame kolegijos pastate, šiuo metu veikia kaip daugiafunkcinė kultūros įstaiga, jungianti Kražių kultūros centrą, Žemaitės viešosios bibliotekos Kražių filialą ir Kelmės krašto muziejaus filialą. Lankantis Kražiuose apstu kvietimų dalyvauti kultūriniuose renginiuose, parodose, koncertuose. Vasarą vyksta įvairūs tradiciniai renginiai: „Kražių festivalis“, grigališkojo choralo ir Bažnyčios tradicijų studijų savaitė „Ad fontes“, respublikinė poezijos popietė „Ruduo – eilėse, posmai – dainose...“ ir kt. Pasyvus dalyvavimas kultūrinėje veikloje gali būti traktuojamas kaip neieškojimas naujos veiklos, savęs nuvertinimas, aplaidus požiūris į vertybes.

Interviu su Kražių seniūnu metu išsiaiškinta, kad seniūnija organizuoja įvairias ekskursijas į muziejus, teatrus ir kitas kultūrinės įstaigas. Kražių seniūno nuomone, kultūrinė veikla stiprėja, kartu skatinama sveika gyvensena, organizuojant sveiko gyvenimo būdo renginius, varžybas, renkant geriausius sportininkus. Vis daugiau parodų rengiama M. K. Sarbievijaus kultūros centre, vyksta įvairūs koncertai, minėjimai.

Remiantis Kelmės rajono turizmo plėtros strateginiu planu 2006-2016 m. siekiama skatinti „Sakralinio turizmo“ maršruto infrastruktūros plėtrą, Jame nurodomas toks maršrutas: Šiluva – Tytuvėnai – Kelmės evangelikų reformatų bažnyčia – Kelmės dvaras – Kražiai – Lioliai – Užventis – Palendriai – Verpena. Įgyvendinus šią idėją, būtų galima sulaukti daugiau piligrimų ir kitų turistų ne tik iš Lietuvos, bet ir iš viso pasaulio.

Remiantis Kražių miestelio bendruoju planu (2010) turizmo sektoriaus plėtra yra akcentuojama ne vienoje valstybės strategijoje bei programoje (Valstybės ilgalaikės raidos strategija, Lietuvos ekonominės plėtros ilgalaikė strategija ir pan.). Kražiuose nėra viešbučio, veikia tik viena maitinimo įstaiga, todėl dauguma pravažiuojančių turistų neapsistoja miestelyje, o vyksta į kitus rajone esančius svečių namus, poilsio namus, kaimo turizmo sodybas. Kražių seniūno teigimu, šiame mikrorajone veikia dvi bibliotekos, yra viena salė, kur galima žiūrėti filmus, bei dvi vietos, kur yra laisva interneto prieiga. Visos šios paslaugos yra teikiamos M. K. Sarbievijaus kultūros centre. Čia veikia pašto poskyris, vaistinė, pirminės sveikatos priežiūros centras, parduotuvės. Visos išvardintos įstaigos yra itin svarbios patogiam kasdieniam gyvenimui.

Seniūnas teigė, kad yra apleistų, nenaudojamų patalpų, pastatų, kurie galėtų būti pritaikomi gyventojų ir atvykėlių reikmėms. Rekomenduojama įkurti: „amatų centrą, automobilių remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, kirpyklą, viešbutį, senelių ir neįgaliųjų globos namus, žemės ūkio produkcijos perdirbimo įmonę“. Pasak seniūno, „daug lankomų vietų turime, reikia tik didinti jų patrauklumą“. Tai rodo, kad mikrorajono pažangai būtinos idėjos, kaip išryškinti savo unikalumą tarp kitų vietovių, taip pritraukiant didesnę turistų ir naujų gyventojų.

Aptariant kriminogeninę situaciją seniūnas teigė, kad ji gerėja, „gyventojai jaučiasi saugesni. Daugiausiai problemų sukelia asocialiai besielgiančios, girtuokliaujančios, nedarnios šeimos ir grįžusieji iš bausmės atlikimo vietų“. Į klausimą, ko trūksta Kelmės rajonui, seniūnas atsakė: „Vizijos, kokį Kelmės rajoną norėtume matyti ateityje“. Remiantis šia nuomone galima daryti prielaidą, kad kol kas Kelmės rajonas bendros vizijos neturi arba ji nėra aiški.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitų tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1. Įgyvendinti „Sakralinio turizmo“ maršruto infrastruktūros plėtrą, sukuriant maršrutą: Šiluva-Tytuvėnai-Kelmės evangelikų reformatų bažnyčia-Kelmės dvaras-Kražiai-Lioliai-Užventis-Palendriai-Verpena.

2. Įkurti amatų centrą, automobilių remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, kirpyklą, viešbutį, senelių ir neįgaliųjų globos namus, žemės ūkio produkcijos perdirbimo įmonę. Minėtas įstaigas galima įrengti ir nenaudojamuose pastatuose, tuo pačiu gerinant miestelio vaizdą ir tikslingai pritaikant nenaudojamus plotus.

3. Skatinti naujas idėjas, siekiant pritraukti turistus į Kražius ir kitus rekreacinio mikrorajono objektus.

4. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą.

5. Modernizuoti vandentiekio ir kanalizacijos sistemą, skatinti kaimo turizmo ir sodybų kūrimąsi. Tai leistų turistams pasisvečiuoti ilgiau nei vieną dieną, stiprintų veikiančias kultūros ir sveikatos apsaugos įstaigas, atgaivintų ir plėstų senuosius amatus, tautodailininkų veiklą.

6. Gerinti esamą infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems vartotojams ir turistams.

7. Būtina skirti didesnę dėmesį verslumo skatinimui mikrorajone. Tam tinkamos sąlygos: palanki esama geografinė padėtis, nedidelis atstumas iki rajono centro, patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorinis ir kultūrinis paveldas, kuris šiuo metu nėra pilnai išnaudojamas. Akivaizdu, kad verslo skatinimo infrastruktūra miestelyje nesukurta.

8. Stiprėjanti kultūrinė veikla turėtų skatinti kuo greičiau modernizuoti M. K. Sarbievijaus kultūros centrą, ten įrengiant maitinimo ir apgyvendinimo paslaugas teikiančias įstaigas.

9. Įkurti Kražių seniūnijos internetinį tinklalapį. Nors ir yra www.kraziai.lt, bet skelbiama informacija yra labiau susijusi su kultūrine veikla. Įrengus tokią internetinę svetainę, gyventojai būtų geriau informuoti apie seniūnijos veiklą, planuojamus renginius, organizacijų ir bendruomenių veiklą, turistams reikalingą informaciją ir kt. Taupant lėšas, galima modernizuoti turimą minėtą tinklalapį, pateikiant jame daugiau informacijos.

Kukečių kaimiškoji seniūnija išsiskiria savo gera geografinę padėtimi. Iš jos patogus susisiekti su rajono centru ir Šiaulių miestu. Turizmui gali būti pritaikytas ir palankus kraštovaizdis. Čia teka Kražantė ir Dubysa, kurias supa vaizdingi slėniai. Tai vietos, kurios yra itin tinkamos

kaimo turizmo kūrimuisi ir plėtrai. Vietovė yra gana miškinga, apie 2850 ha užima miškai. Tai reiškia, kad šiose apylinkėse būtų galima plėtoti grybavimą, uogavimą ir kitus relaksacinio bei reabilitacinio pobūdžio užsiėmimus. Seniūnijoje yra dalis Kražantės hidrografinio draustinio bei Kurtuvėnų regioninio parko.

Kultūros įstaigų nėra daug. Seniūnas interviu metu teigė, kad yra likusios tik dvi bibliotekos (Lupikų ir Elvyravos mokyklose), kuriose galima naudotis internetu ir kompiuteriu. Čia pat yra išlikusi Lupikų kaimo seklyčia. Seniūnija neorganizuoja ekskursijų į muziejus, teatrus ir kitas kultūrinės įstaigas. Neorganizuojami ir verslo mokymai. Dauguma gyventojų keliauja į rajono centrą – Kelmę semtis žinių ir ugdyti savo gebėjimus. Seniūno nuomone, kultūrinė veikla nesikeičia, „seniūnija neturi galimybių užsiimti sveikos gyvensenos skatinimu“. Vargu ar tokį požiūrį galima laikyti šiuolaikišku, atitinkančiu naująsias kaimo raidos tendencijas.

Kelmės rajono turizmo plėtros strateginiame plane 2006-2016 m. siekiama skatinti „VELO HANZA“ dviračių maršruto infrastruktūros plėtrą. Jame nurodomas maršrutas: Pašiaušė-Mockaičiai-Kukečiai-Kelmė-Kražiai-Kaltinėnai, parengtas informacinis žemėlapis. Įgyvendinus šią idėją būtų galima sulaukti daugiau aktyvių turistų. Jiems pritraukti ir išlaikyti reikėtų sukurti apgyvendinimo paslaugas teikiančias vietas ir poilsio kampelius, sutvarkyti kelio ruožą, kuriuo jie keliaus, įrengiant patogius dviračių takus.

Šiuo metu Kukečių seniūnijoje aktyviai veikia:

- Miego klinika (Raudsparnės k., Kukečių sen.). Čia siūloma: pajodinėti žirgais, išsinuomoti motociklą, pažvejoti ir pauogauti. Taip pat siūloma kelių salių nuoma su miegamosiomis vietomis. Vasaros laikotarpiu vyksta vaikų stovyklos, o žiemą populiarūs šventės, kuri sutraukia aplinkinių kaimų ir miestų gyventojus. Tai Užgavėnės su laužu, persirengėliais ir didelės Morės deginimu;

- „Akmenukė“ (Kukečių seniūnijoje). Čia galima išsinuomoti salę su miegamosiomis vietomis, aplinka sutvarkyta laikantis autentiškumo reikalavimų;

- Arvydo Juškio sodyba (Lupikų k., Kukečių sen..) taip pat teikia salės nuomas (su miegamosiomis vietomis) paslaugas, siūlo gausų pramogų pasirinkimą.

Seniūnijoje nėra pašto poskyrio, nei vaistinės. Veikia pirminės sveikatos priežiūros centras, kelios parduotuvės, 2 kavinės ir 3 alaus barai. Seniūnas teigė, kad yra apleistų, nenaudojamų patalpų, pastatų, kurie galėtų būti pritaikomi gyventojų ir turistų reikmėms. Jo nuomone, galima įkurti: amatų centrą, buitinės technikos remonto dirbtuves, žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, kirpyklą, siuvyklą, pirtį, senelių ar neįgaliųjų globos namus, žemės ūkio perdirbimo įmonę. Akivaizdu, kad mikrorajon plėtrai reikia idėjų, kaip išryškinti savo unikalumą tarp kitų vietovių, taip pritraukiant didesnę turistų ir naujų gyventojų. Pasak seniūno, yra būtina įkurti įstaigas, kurios teiktų kiekvienam gyventojui reikalingas paslaugas, nes šiuo metu gyventojai

priversti keliauti į rajono centrą. Kriminogeninę situaciją seniūnas apibūdino kaip mažai besikeičiančią: „Didelių problemų neturime“. Jis patvirtino, kad daugiausiai problemų sukelia asocialiai besielgiančios, girtuokliaujančios, nedarnios šeimos, neprižiūrimi paaugliai ir asmenys, piktnaudžiaujantys alkoholiu. Tokio elgesio priežastys nesunkiai įvardijamos: nedarbas, laisvo laiko perteklius, stoka užsiėmimų po pamokų, paauglių noras save realizuoti, bet nerandant nei kur, nei kaip tai padaryti.

Seniūnas teigė, kad „jaučiasi privačių namų renovacijos padariniai“. Į klausimą, ko trūksta Kelmės rajonui, jis atsakė: „Verslumo skatinimo. Nekomercijamos darbo vietos“. Tai patvirtina, kad vietinės valdžios atstovai turėtų būti aktyvesni, nes daug galimų permainų priklauso nuo jų pačių.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitų tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1. Įgyvendinti „VELO HANZA“ dviračių maršruto infrastruktūros plėtrą, sukuriant maršrutą: Pašiaušė-Mockaičiai-Kukečiai-Kelmė-Kražiai-Kaltinėnai.

2. Įkurti amatų centrą, buitinės technikos ir žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, kirpyklą, siuvyklą, pirtį, senelių ar neįgalųjų globos namus, žemės ūkio perdirbimo įmonę. Minėtas įstaigas galima įrengti ir nenaudojamuose pastatuose, tuo pačiu gerinant miestelio vaizdą ir pritaikant šiuo metu nenaudojamas patalpas.

3. Skatinti naujas idėjas, pritraukiant turistus ir pravažiuojančius į Kukečių apylinkes.

4. Rekonstruoti Pamatlindžių-Vijurkų ir Lupikų gyvenviečių vandentiekio įrengimus.

5. Daugiau dėmesio skirti verslumo skatinimui mikrorajone. Tam tinkamos sąlygos: palanki esama geografinė padėtis, nedidelis atstumas iki rajono centro, patogus susisiekimas, keliaujant į Šiaulius, patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorijos ir kultūros paveldas, kuris nėra optimaliai išnaudojamas. Akivaizdu, kad verslo skatinimo infrastruktūra miestelyje dar nėra nesukurta. Siūlytina užsiimti suvenyrų gamyba.

Liolių kaimiškajai seniūnijai priklauso 98 kaimai. Teka Kražantės ir Dubysos upės, dalis gyvenvietės priklauso Dubysos regioninio parko daliai. Čia stovi Liolių Šv. apaštalo Simono ir Judo Tado bažnyčia (pastatyta 1768 m.), yra Liolių pagrindinė mokykla, paštas, senelių namai, kultūros namai, ambulatorija, du medicinos punktai. Veikiančios įstaigos leidžia gyventojams gauti socialines paslaugas savo gyvenvietėje. Visa tai kuria didesnę vietovės patrauklumą naujiems gyventojams. Interviu su Kukečių seniūno pavaduotoju metu buvo išsiaiškinta, kad seniūnija organizuoja įvairias ekskursijas į muziejus, teatrus ir kitas kultūrinės įstaigas. Neorganizuojami verslo mokymai. Seniūno pavaduotojo nuomone, „kultūrinė veikla nesikeičia“. Skatinant sveiką gyvenseną organizuojamos varžybos, renkami geriausi sportininkai.

Kelmės rajono turizmo plėtros strateginiame 2006-2016 m. plane siekiama skatinti „Sakralinio turizmo“ plėtrą, sukuriant jau minėtą maršrutą: Šiluva – Tytuvėnai – Kelmės evangelikų reformatų bažnyčia – Kelmė dvaras – Kražiai – Lioliai – Užventis – Palendriai –

Verpena, parengiant žemėlapi su aprašomąja dalimi. Tai pat skatinama nacionalinio vandens turizmo Dubysos upe infrastruktūros plėtra, sukuriant maršruto Kelmės rajone infrastruktūrą: įrengiant stovyklavietes, sanitarinius mazgus, sporto aikštynus, mašinų parkavimo vietas ir kt., pavyzdžiui, Maironių kaime. Numatoma išleisti žemėlapius, įrengti informacinę sistemą. Planuojama skatinti „Baroko kelio“, kurio vienas iš sustojimo taškų būtų Liolių miestelis, maršruto infrastruktūros plėtrą. Įgyvendinus šias idėjas, būtų galima sulaukti daugiau turistų ir kitų lankytojų. Minėtus infrastruktūros plėtros rezultatus būtų galima naudoti ir švietimo procese, ugdant jaunimo meilę savo gimtajam kraštui.

Keli ūkininkai užsiima stambiu juodųjų serbentų auginimo verslu, tačiau vyrauja smulkūs mišrios paskirties ūkiai. Lioliuose yra senelių globos namai, kuriais dauguma atvykėlių yra patenkinti. Jų patalpose veikia ir plaukymo baseinų kompleksas. Seniūno pavaduotojas teigė, kad apylinkėse nebėra apleistų, nenaudojamų patalpų. Visi anksčiau nenaudoti pastatai jau sutvarkyti. Rekomenduojama įkurti: automobilių remonto, žemės ūkio inventoriaus ir buitinės technikos remonto dirbtuves, kirpyklą, pirtį, valgyklą ar kavinę, žemės ūkio perdirbimo įmonę. Būtinės idėjos, kaip išryškinti šių apylinkių unikalumą, siekiant pritraukti didesnę turistų ir naujų gyventojų. Būtina įkurti įstaigas, kurios teiktų kiekvienam gyventojui reikalingas paslaugas, nes šiuo metu gyventojai priversti keliauti į rajono centrą.

Seniūnas teigė, kad kriminogeninė situacija mažai keičiasi, „didelių problemų neturime“. Nusikalstamą veiklą sąlygoja jau minėtos priežastys: nedarbas, laisvo laiko perteklius. Jo teigimu, gerėja kelių būklė. Atsakydamas į klausimą, ko trūksta Kelmės rajonui, jis atsakė: „Trūksta verslo įmonių, kurios galėtų sukurti darbo vietas“.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitus tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1. Įgyvendinti „Sakralinio turizmo“ ir vandens turizmo maršruto Dubysos upe infrastruktūros plėtrą, skatinti „Baroko kelio“ maršruto infrastruktūros plėtrą.
2. Įkurti automobilių, žemės ūkio inventoriaus ir buitinės technikos remonto dirbtuves, kirpyklą, pirtį, valgyklą ar kavinę, žemės ūkio perdirbimo įmonę.
3. Skirti daugiau dėmesio verslumo skatinimui mikrorajone. Tam tinkamos sąlygos: palanki geografinė padėtis, nedidelis atstumas iki rajono centro, patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorijos ir kultūros paveldas.
4. Renovuoti arba atkurti bendruomenės namus Laukagalyje.
5. Išnaudoti palankią gamtinę aplinką kaimo turizmo sodybų kūrimui.

Tytuvėnų apylinkių seniūnija daugumai žinoma kaip ežerų ir poilsio zonų vieta. Šis mikrorajonas garsėja gražia apylinkių gamta. Vaizdingi Dubysos krantai, regioninis parkas sudaro puikias sąlygas kaimo turizmui ir kitai relaksacinei bei reabilitacinei veiklai. Nors dauguma gyventojų verčiasi žemdirbyste, ekologiniu ūkininkavimu, bet sparčiai plečiasi kaimo turizmo

sodybų verslas. Viena iš didžiausių įmonių – UAB „Tytuvėnų durpės“ gamina durpių trašas ir briketus kurui, kuriuos parduoda vietinei rinkai ir eksportuoja į ES šalis. UAB „Šimšė“ užsiima pieno produktų gamyba, ir grūdinių kultūrų auginimu, UAB „Lagunta“ –augalininkyste. Gyvenvietėje veikia alaus darykla, akmenis ir medžio apdirbimo įmonės.

Tytuvėnų Švč. Mergelės Marijos bažnyčia, kuri buvo pastatyta 1633 m., ir buvusio Bernardinų vienuolyno ansamblis – vienas didingiausių baroko paminklų Šiaurės rytų Europoje. Bažnyčios skverelyje stovi paminklas Maironiui. Šalia yra Dievo Motinos ikonos „Kazanskaja“ cerkvė, o buvusioje girininkijoje įrengtas Miško muziejus. Pasivaikščiojus po Tytuvėnus galima atrasti Tytuvėnų dvaro ir Romerių šeimininės koplyčios liekanas. Vienuolyno komplekse yra siūloma praleisti laiką piligrimams, keliautojams, turistams.

Vertindamas kultūrinę veiklą Tytuvėnų apylinkių seniūnijos vyr. specialistas mano, kad ji nesikeičia. Kasmet Tytuvėnuose vyksta tarptautinis menų festivalis, maldininkų eitynės į Šiluvą, Linų šventė ir kiti vasaros renginiai. Dauguma renginių pritraukia lankytojus iš kitų rajonų bei valstybių.

Tytuvėnų kraštas – labai ežeringas. Čia telkšo Bridvaišis, Gilius, Apušis, Gauštvinis. Kitos lankytinos vietos: Tytuvėnų ir Šaulelių piliakalniai, Kuršių pilkapijai, Budraičių senkapis. Tytuvėnų regioninis parkas išsiskiria švariais, kruopščiai prižiūrimais miškais. Siūloma aplankyti: akmenų ruožus - „Velniakelį“, „Akmenų rūžą“, storąją Tytuvėnų šilo pušį, Kokmaniškės (Majako) kalną ir ant jo esantį apžvalgos bokštą, kurį labai mėgsta jaunimas, Šiluvos tyrelį, Pašakarnio tvenkinį, Plekaičių tvenkinį, Varlinės ir Tytuvos ežerėlį. Miesto svečiams yra sukurtos galimybės aplankyti tokius turistinius maršrutus kaip: Giliaus ežero pažintinis takas, Bridvaišio rekreacinis takas. Kviečiama pasimėgauti Tytuvėnų dviračių trasa.

Žinomiausios ir dažniausiai lankomos yra šios kaimo turizmo sodybos-poilsiavietės: „Sedula“, kuri yra įsikūrusi ant Bridvaišio ežero kranto; sodyba „Tytuvėnų papartis“; sodyba „Gaja“, kaimo turizmo sodyba „Penktas sezonas“; „Miško Vingis“ ir kt.

Kelmės rajono turizmo plėtros strateginiame 2006-2016 m. plane siekiama skatinti maršruto „Vidurio Lietuvos parkų žiedas“ infrastruktūros plėtrą, sukuriant maršrutą: Tytuvėnai-Mockaičiai-Paverpenis-Lupikai-Šiaulių rajonas Taip pat numatoma skatinti maršruto „Žemaičių aukštumų žiedas“, „Padubysio kelias“ ir „Lietuvos istorijos ir kultūros vėrinys“ infrastruktūros plėtrą. Šie projektai jau yra pradėti įgyvendinti. Daug metų pro Tytuvėnus driekiasi piligrimų pamėgtas kelias Šiluva - Tytuvėnai - Kryžių kalnas.

Tytuvėnuose veikia pašto poskyris, vaistinė, ligoninė, apylinkėje yra keli medicinos punktai. Miestelėnų patogumui veikia prekybos centrai, 3 kavinės, restoranas, keli alaus barai. Nuo Tytuvėnų iki Kelmės yra apie 20 km. Seniūnijoje veikia kelios švietimo įstaigos: Tytuvėnų gimnazija, vaikų darželis, 2 pradinės mokyklos, pagrindinė mokykla, profesinė mokykla (Kelmės

profesinio renginio centro padalinys). Veikia 4 bibliotekos, kuriose galima nemokamai naudoti kompiuteriu ir internetu.

Seniūnijos vyr. specialistas teigė, kad yra apleistų, nenaudojamų patalpų ir pastatų, kurie galėtų būti pritaikomi gyventojų ir lankytojų reikmėms. Rekomenduojama įkurti: buitinės technikos remonto dirbtuves, siuvelyklą, pirtį, vaikų papildomo ugdymo ir popamokinio užimtumo centrą, dar vieną biblioteką – skaityklą, verslo ir informacijos centrą, žemės ūkio produktų parduotuvę“. Būtinės idėjos, kurios padėtų išryškinti Tytuvėnų unikalumą, pritraukiant didesnę turistų ir naujų gyventojų. Pasak vyr. specialisto, būtina įkurti įstaigas, kurios teiktų gyventojams reikalingas paslaugas, nes šiuo metu gyventojai priversti keliauti į rajono centrą. Praverstų didesnis dėmesys gyventojų verslumo ugdymu, jų skatinimui kurti verslą. Dabar panašią veiklą atlieka Tytuvėnų Piligrimų centras, bet jis labiau orientuojasi į lankytinų objektų, pastatų išsaugojimą. Siekiant išvengti didelių investicijų, reiktų tiesiog pakoreguoti centro veiklą, priimant įvairių verslo sričių specialistus.

Vyr. specialistas teigė, kad kriminogeninė situacija mažai keičiasi, didelių problemų nėra. Paklaustas, ar pastebi infrastruktūros pagerėjimą, jis atsakė, kad per pastaruosius trejus metus dvigubai sumažėjo šios srities projektų finansavimas. Daugiausiai lėšų gaunama iš ES paramos infrastruktūros gerinimui. Kadangi jos nėra efektyviai įsisavinamos, stringa kai kurių projektų realizavimas.

Seniūnijos vyr. specialistas buvo vienintelis iš mūsų kalbintų viešojo sektoriaus darbuotojų, kuris pateikė daugiausiai realių pasiūlymų, kaip būtų galima pagerinti Kelmės rajono ekonominę situaciją. Anot jo, reikia:

- 1) darbo vietų;

- 2) centrinės valdžios paramos, teigiamo požiūrio į smulkų ir vidutinį verslą, papildomo finansavimo, kuo mažiau kontroliuojančių smulkujų verslą institucijų. („Jei valdžiai nereikia rūpintis žmogumi, šeima, tai turi džiaugtis, o ne užversti mokesčiais ir įvairiais reikalavimais. O kai tai pradeda daryti, tai ir prasideda: išsisukinėjimai nuo mokesčių, korupcija ir aibė kitų dalykų. Gaunasi užburtas ratas ir krūva tikrintojų“);

- 3) privataus verslo, kuris užsiimtų gamyba (nekvalifikuotu arba mažai kvalifikuotu darbu) atėjimas;

- 4) naujų ekonominių zonų įrengimas;

- 5) kelių infrastruktūros gerinimas;

- 6) Kelmės rajonas turėtų būti orientuotas į turizmą ir poilsio organizavimą („Nors tai yra rajono prioritetas, bet nelabai sekasi“. Atsižvelgti į tai, kad šalia yra Šiaulių miestas. Pavyzdžiui, SPA įrengimas, žiemos sporto organizavimas. Aišku, visa tai priklauso nuo Šiaulių ekonomikos stiprumo.“

Specialistas palietė daug opių problemų, kurios iki šiol yra vis „sprendžiamos“. Viena iš jų jis įvardijo kaip „užburta biurokratinė aparatūra“. Jo pasiūlymai byloja ir apie problemas, kurios turi būti sprendžiamos ne vieno rajono, bet visos apskrities ar valstybės mastu.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitus tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1. Įgyvendinti maršruto „Vidurio Lietuvos parkų žiedas“ infrastruktūros plėtrą, skatinti maršruto „Žemaičių aukštumų žiedas“, „Padubysio kelias“ ir „Lietuvos istorijos ir kultūros vėrinys“ infrastruktūros plėtrą.

2. Įkurti buitinės technikos remonto dirbtuves, siuvyklą, pirtį, vaikų papildomo ugdymo ir popamokinio užimtumo centrą, dar vieną biblioteką – skaityklą, verslo ir informacijos centrą, žemės ūkio produktų parduotuvę. Minėtas įstaigas galima įrengti ir nenaudojamuose pastatuose, kartu gerinant miestelio vaizdą ir užimant nepanaudotus plotus.

3. Skatinti naujas idėjas, kurios pritrauktų turistus ir naujus gyventojus į Tytuvėnus.

4. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą į veiklą, įtraukiant švietimo įstaigas ir Tytuvėnų piligrimų centrą.

5. Gerinti esamą infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems vartotojams ir turistams.

6. Skirti daugiau dėmesio verslumo skatinimui mikrorajone. Tam tinkamos sąlygos: palanki esama geografinė padėtis, patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorijos ir kultūros paveldas.

7. Modernizuoti Tytuvėnų apylinkių ir Tytuvėnų seniūnijos internetinį tinklalapį www.tytuvėnai.lt. Čia skelbiama informacija yra daugiau susijusi su kultūrine, turistine veikla. Papildžius svetainę seniūnijos informacija arba išvis ją atnaujinus, gyventojai būtų geriau informuoti apie seniūnijos veiklą, vyksiančius renginius, organizacijų bei bendruomenių veiklą, rastų turistams reikalingą informaciją ir kt.

8. Aiškesnio Kelmės rajono orientavimosi į turizmą ir poilsio industriją.

Garsėjantis savo nuostabių dvaru, turintis miesto statusą – **Užventis**, to paties pavadinimo seniūnijos centras. Šiuo metu seniūnijai priklauso 86 kaimai. Jos apylinkės yra abipus Ventos upės, Žemaičių aukštumos rytinėje pašlaitėje. Visą seniūniją būtų galima priskirti turizmo traukos ir rekreaciniam mikrorajonui, nes kasmet miestas ir jo apylinkės sulaukia vis daugiau svečių, gausu vietų, kur galima praleisti laiką gamtoje, o ir statiniai traukia lankytojus. Čia stovi garsi senovinė medinė Užvenčio Šv. Marijos Magdaličės bažnyčia su varpine, pastatyta 1825 m., kraštotyros muziejus, įkurtas 1966 m. buvusiam Užvenčio dvaro svirne. Kasmet (nuo 1966 m.), stengiantis nepamiršti iškilios rašytojos Žemaitės, Užventyje įteikiama Žemaitės literatūrinė premija. Prie įžymių gyventojų galima paminėti: Povilą Višinskį – rašytoją, žurnalistą ir redaktorių, kuriam teko svarbus vaidmuo tautinio atgimimo laikotarpiu; Šatrijos Raganą, netoli Užvenčio gyvenusią, savo

gyvenimą čia aprašiusią apysakoje „Sename dvare“; 1918 metų Vasario 16-osios Nepriklausomybės akto signataras Jonas Smilgevičius, laiadotas dvaro koplyčios rūsyje, ir kt.

Istorijos ir nuotykių mėgėjus traukia Užvenčio dvaras, turintis didžiulę istorinę vertę, nuo 14 a. minimas kaip priklausęs Didžiajam Kunigaikščiui. Yra išlikęs ponų namas, svirnas ir parkas. Dabar svirne veikia Kraštotyros muziejus. Negalima nepaminėti Užvenčio malūno, kuriame įrengta kaimo turizmo sodyba. Ten rengiami įvairūs renginiai, furšetai, banketai, nuomojama salė, pirtis. Aplinka yra puikiai sutvarkyta: želdiniai, medžio ir metalo dirbiniai, vandens telkinys, šaltinėlis. Galima pasivaikščioti po Ventos ištakų hidrografinį draustinį, Šatrijos kraštovaizdžio draustinį.

Dauguma gyventojų verčiasi žemdirbyte, vyrauja mišrūs ūkiai. Čia pat veikia keli mėsos perdirbimo cechai, pieno supirkimo punktai, daržovių cechas. Sovietmetyje buvo įkurtas trikotažo siuvimo cechas, rūbų siuvykla, batų gamybos dirbtuvės. Užventyje nuo seno veikė turgus, pritraukiantis gyventojus net iš tolimų apylinkių. Iki šiol puoselėjamos šio krašto tradicijo. Pavyzdžiui, svečiams suteikiama galimybė išsikepti išskirtinės žemaitiškos duonos su lašinukais. Jie supažindinami ne tik su duonos kepimo subtilybėmis, bet ir su krašto istorija.

Prie labiausiai turistų lankomų objektų galima priskirti šiuos:

- Švento Martyno pušis – 16 m aukščio ir 320 cm apimties. Vieta, kurioje auga ši pušis, nuo senų senovės yra laikoma šventa;
- Užvenčio dvaras, su kuriuo susiję Šatrijos Raganos, Švedijos karaliaus Karolio XII, Nepriklausomybės Akto signataro J. Smilgevičiaus gyvenimai;
- Pabutkalnio ažuolas;
- Šv. Marijos Magdalenos bažnyčia;
- P. Višinskio gimtasis namas, kuriame įrengta memorialinė ekspozicija. Čia atsispindi ir kaimynystėje gyvenusios rašytojos Žemaitės gyvenimo ir kūrybos kelias.

Kelmės rajono turizmo plėtros strateginiame 2006-2016 m. plane siekiama skatinti „Sakralinio turizmo“, maršrutų: „Literatūrinės Kelmės vietos“, „Žemaičių aukštumų žiedas“, „Padubysio kelias“, „Lietuvos istorijos ir kultūros vėrinys“, „Šiaulių apskrities dviračių maršrutas“ infrastruktūros plėtrą. Kadangi net keliuose projektuose minimas Užventis, kaip vietovė, kurioje reikia skatinti turizmo plėtrą, matome, kad ir pati Kelmės rajono savivaldybė regi Užventį kaip turizmo traukos centrą. Tai dar kartą patvirtina prielaidą, kad šią seniūniją tikslinga priskirti prie turizmo traukos ir relaksacijos mikrorajono.

Užventyje veikia pašto poskyris, Liolių socialinės globos Užvenčio padalinys, pirminės sveikatos priežiūros centras. Miestelėnų patogumui veikia kelios parduotuvės ir valgykla. Seniūnijoje veikia kelios švietimo įstaigos: ikimokyklinio ugdymo įstaiga ir gimnazija. Seniūno pavaduotojo duomenimis, veikia 3 bibliotekos, kuriose galima nemokamai naudotis kompiuteriu ir

internetu. Užvenčio kultūros centras per mėnesį pakviečia bent į tris renginius, neminint jaunimo diskotekų, kurios vyksta kiekvieną penktadienį. Čia veikia 7 kolektyvai. Turistai gali apsistoti ir visai neįprastoje patalpoje – jurtoje. Šalia jurtų – pušynas, žavingas kraštovaizdis, Medinio ežero pakrantė. Kaip sakoma, relaksacija – garantuota. Vietos, kur būtų galima žiūrėti filmus, nėra. Nuo Užvenčio iki Kelmės – apie 25 km.

Seniūno pavaduotojas teigė, kad nėra apleistų, nenaudojamų patalpų ir pastatų. Norint, kad atsirastų naujų darbo vietų ir padidėtų paslaugų, jis siūlo įkurti buitinės technikos ir žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, kirpyklą, valgyklą ar kavinę. Būtinai naujos idėjos, kaip išryškinti Užvenčio unikalumą, taip pritraukiant didesnę turistų ir naujų gyventojų. Seniūnijoje nėra organizuojami verslumo mokymai, gyventojai nėra skatinami bendruomeniškai keliauti į kitų miestų teatrus ir pan. Seniūno pavaduotojo nuomone, „seniūnija neturi galimybių užsiimti sveikos gyvensenos skatinimu“. Tai reiškia, kad jos darbuotojai nedalyvauja, ugdant gyventojų bendruomeniškumą, neskatina jų domėtis kitokiu gyvenimo būdu. Kriminogeninė situacija apibūdinta kaip mažai besikeičianti („didelių problemų neturime“). Vasarą daug gyventojų užsiima papildoma ūkine veikla, todėl šiek tiek sumažėja girtaujančių.

Seniūno pavaduotojas teigimai įvertino vietos bendruomenės vaidmenį: „vietos bendruomenė veikia gana energingai“. Ši išvada pasitvirtina ir apsilankius Užvenčio kultūros centro tinklalapyje, kuriame gausu informacijos apie susitikimus ir kitus renginius. Aktyviai veikia Junkilų, Pašilėnų kaimo ir Minupių bendruomenės.

Kaip opiausia visam Kelmės rajonui problemą seniūno pavaduotojas nurodė darbo vietų stoką.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitų tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1) įgyvendinti maršrutų: „Sakralinis turizmas“, „Literatūrinės Kelmės vietos“, „Žemaičių aukštumų žiedas“, „Padubysio kelias“, „Lietuvos istorijos ir kultūros vėrinys“, „Šiaulių apskrities dviračių maršrutas“ infrastruktūros plėtrą;

2) įkurti buitinės technikos ir žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, kirpyklą, valgyklą ar kavinę. Minėtas įstaigas ir paslaugas teikiančias vietas galima įrengti jau naudojamose patalpose, plečiant dabar atliekamas paslaugas;

3) skatinti naujas idėjas, kurios padėtų pritraukti turistus ir naujus gyventojus į Užventį ir jo apylinkes;

4) plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą, įtraukiant švietimo įstaigas ir Užvenčio kultūros centrą;

5) gerinti esamą infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems vartotojams ir turistams;

6) daugiau dėmesio skirti verslumo skatinimui mikrorajone. Tam tinkamos sąlygos: patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorijos ir kultūros paveldas;

7) modernizuoti Užvenčio kultūros centro internetinį tinklalapį www.uzvenciokc.lt. Čia skelbiama informacija yra daugiausiai susijusi su kultūrine, turistine veikla. Papildžius svetainę seniūnijos informacija arba išvis ją atnaujinus, gyventojai būtų informuoti apie seniūnijos veiklą, vykšančius renginius, organizacijų bei bendruomenių veiklą, rastų turistams reikalingą informaciją ir kt.

8) įkurti sveikatos ir reabilitacijos centrą. Šiam tikslui būtų galima modernizuoti jau esantį Liolių socialinės globos Užvenčio padalinį, kuriame būtų galima teikti reabilitacines paslaugas ne tik vyresnio amžiaus gyventojams.

Šaukėnų seniūnija yra gana didelė ir gali pasigirti savo grožiu. Ją vieniją 74 kaimai, kurių gyventojai daugiausiai verčiasi žemdirbyste. Interviu metu Šaukėnų seniūnijos vyr. specialistas teigė, kad „ūkinė veikla silpsta, darbo vietų skaičius čia mažėja“. Kai kurie gyventojai išvis atsisako ūkininkavimo.

Šaukėnuose šiuo metu sėkmingai veikia kelios stambesnės verslo įmonės: duonos kepykla „Šaukėnų duona“, žemės ūkio kooperatyvas „Šaukėnų agroservisas“, kuris užsiima ir gyvulininkyste bei augalininkyste, daugiau nei 10 parduotuvių, 3 kavinės. Minėtas kooperatyvas vienintelis Lietuvoje augina sunkiųjų veislės arklius.

Šią seniūniją prie turizmo traukos ir relaksacinio mikrorajono galima priskirti dėl jos pastangų skatinti „poilsio industriją“. Daugiausiai lankytojų sulaukia:

- netoliese esantys Svilės šaltiniai;
- Vileikių akmuo, kuris yra didesnis už Puntuką;
- Mūrinė Šaukėnų Švč. Trejybės bažnyčia;
- Medinė bažnyčios varpinė;
- 18 a. Šaukėnų dvaras su parku.
- Palendrių Šv. Benediktino vienuolynas, kuris teikia ir nakvynės paslaugas ramybę praradusiems žmonėms;

Kaimo turizmas po truputį plečiasi ir čia. Šiuo metu galima apsistoti, švęsti šventes, rengti pobūvius ar stovyklas Šaukėnų seniūnijoje įsikūrusiame turizmo komplekse „Ažuolų slėnis“ ir kaimo turizmo sodyboje „Medinčius“. Prie aktyvesnės veiklos galima paminėti pramoginę žvejybą, kuria pasirūpina UAB „Šilo Pavėžupis“. Šiai veiklai yra puikios sąlygos: tyvuliuoja Ilgežeris, Mergežeris, Vėžežeris, Dubinas ir Šona, teka Venta, Ilgos, Gancės, Aunuvos ir Šatrijos upeliai. Šios vandeningos vietos yra itin tinkamos kaimo turizmo plėtrai.

Kelmės rajono turizmo plėtros strateginiame 2006-2016 m. plane siekiama skatinti maršruto „Vidurio Lietuvos parkų žiedas“ infrastruktūros plėtrą. Šaukėnai yra vietovė, kurioje tikslinga skatinti turizmo ir poilsio paslaugų plėtrą. Kelmės rajono savivaldybė Šaukėnus mato kaip turizmo

traukos centrą. Vienas iš pagrindinių rodiklių, kodėl Šaukėnų seniūniją priskiriame minėtam mikrorajonui, yra Juodlės pažintinis takas, kuris ribojasi ir su Užvenčio seniūnija. Pažintinis ekologinis takas aplink Juodlės ežerą yra 4,5 km ilgio. Čia yra 12 stotelių. Keliaujant per jas susipažįstama su kraštovaizdžiu, parkui būdingais miškais, pelkėmis, retų rūšių augalais, grybais bei gyvūnais. Šalia tako įrengti informaciniai standai, apžvalgos bokšteliai. Tai yra vienas iš rekomenduojamų turizmo maršrutų, lankantis Kelmės rajone, pritaikytas švietimo reikmėms.

Šaukėnuose veikia kraštotyros muziejus, kurio ekspozicija susideda iš miestelio istorijos bei informacijos apie čia gyvenusius žymius žmones. Čia eksponuojami dailininkės Valerijos Zalensienės darbai, įdomūs senoviniai tautodailės gaminiai.

Šaukėnų seniūnijos kaimeliai yra įtraukti į turistinius maršrutus „Gamtos ir pažinimo takais...“. Keliaujant aplankomi jau minėti Svilės šaltiniai, Kelmės krašto dvarai (čia įtrauktas ir Beržėnų dvaras). „Piligrimų takai“ siūlo aplankyti Šaukėnų Švč. Trejybės bažnyčią, „Kūrėjų takai...“ – Šaukėnų kraštotyros muziejų.

Šioje seniūnijoje veikia pašto poskyris, vaistinė, VŠĮ „Šaukėnų ambulatorija“, stomatologo kabinetas. Šaukėnuose veikia VŠĮ „Šaukėnų psichiatrijos ligoninė“. Šiuo metu čia gydomų ligų spektras yra gan gausus: nuo alkoholizmo iki depresijos ar rimtų psichikos sutrikimų. Tikimasi, kad ateityje ši ligoninė taps reabilitacijos ir poilsio centru. Veikia trys ikimokyklinio ugdymo įstaigos, vidurinė mokykla ir dvi pagrindinės mokyklos. Seniūnijos vyr. specialisto duomenimis bibliotekoje galima nemokamai naudoti kompiuteriu ir internetu. Yra vietos, kur būtų galima žiūrėti filmus. Kasmet čia vyksta tradicinis nekomercinis festivalis „KINAS Šaukėnuose“, kuris pritraukia lankytojus net ir iš didmiesčių. Nuo Šaukėnų iki Kelmės – apie 21 km.

Seniūno pavaduotojas teigė, kad apylinkėse jau nebėra apleistų pastatų, kuriuos būtų galima pritaikyti gyventojų ir verslo reikmėms. Norint, kad atsirastų naujų darbo vietų ir padaugėtų paslaugų pasiūla, seniūno pavaduotojas rekomenduoja įkurti: amatų centrą, automobilių ir buitinės technikos remonto dirbtuves, siuvyklą, valgyklą ar kavinę, viešbutį. Jis tvirtino, kad „kultūrinė veikla nesikeičia“. Čia veikia daugiau nei 4 kolektyvai. Sukurtas internetinis tinklalapis, veikia net internetinė Šaukėnų televizija. Seniūnijoje neorganizuojami verslumo mokymai, gyventojai nėra skatinami kartu keliauti į kitų miestų teatrus, tačiau skiriama nemažai dėmesio sveikos gyvensenos skatinimui: „organizuojame varžybas, renkame geriausius apylinkių sportininkus“. Kriminogeninę situaciją seniūnijos vyr. specialistas apibūdino kaip stabilią („didelių problemų neturime“). Vasarą, kai gyventojai užsiima papildoma ūkine veikla, šiek tiek sumažėja girtaujančių. Kaip opiausią rajono problemą jis įvardijo „pramonės trūkumą“.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitų tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1. Įgyvendinti maršruto „Vidurio Lietuvos parkų žiedas“ infrastruktūros plėtrą.

2. Įkurti amatų centrą, automobilių ir buitinės technikos remonto dirbtuves, siuvyklą, valgyklą ar kavinę, viešbutį.
3. Skatinti naujas idėjas, pritraukiant turistus ir atvykėlius į Šaukėnus ir jų apylinkes.
4. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą, įtraukiant švietimo įstaigas ir Šaukėnų kultūros centrą.
5. Gerinti esamą infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems vartotojams ir turistams.
6. Skirti daugiau dėmesio verslumo skatinimui mikrorajone. Tam tinkamos sąlygos: patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorijos ir kultūros paveldas. Stiprinti kaimo turizmo plėtrą.
7. Modernizuoti Šaukėnų kultūros centro internetinį tinklalapį www.saukenai.lt. Papildžius svetainę seniūnijos informacija, gyventojai būtų gerai informuoti apie seniūnijos veiklą, vykstančius renginius, organizacijų bei bendruomenių veiklą, rastų turistams reikalingą informaciją ir kt.

3.5.4. Perspektyvios industrinės veiklos mikrorajonas

Šiam mikrorajonui priklauso vietovės, kurios dėl savo dabartinės industrinės veiklos šiuo metu sukuria ir išlaiko nemažą dalį darbo vietų. Mes analizavome ir jau uždarytas pramonės veiklos zonas, kurias būtų galima atkurti, diegiant modernias technologijas, ieškant naujų investuotojų ir kuriant išskirtinę jų viziją. Šiam mikrorajonui priskyrėme šias Kelmės miesto seniūnaitijas: Dvaro, Kalnų, A. Mackevičiaus, Nepriklausomybės.

Kelmė yra už 42 km į pietvakarius nuo Šiaulių. Per Kelmę teka Kražantės intakas Vilbėnas. (Daugiau informacijos apie patį Kelmės kraštą galima rasti kitame skyriuje: 3.1. „Kelmės rajonas – probleminė teritorija“)

Jau nuo 1830 m. Kelmėje veikė spirito gamykla, odų perdirbimo įmonė, alaus darykla. 1858 m. buvo nutiestas plentas Ryga – Tilžė. Jis sudarė sąlygas miestui dar labiau plėstis ir būti lengvai pasiekiamu. Nuo tada Kelmė teikė pašto ir pervežimo paslaugas, veikė prekyvietės, garsėjo arklių turgus. Sovietmečiu Kelmėje veikė trikotažo ir linų fabrikai, pieninė, buvo pastatytas pirmasis prekybos centras, duonos kepykla, vaisvandenių perpylimo įmonė, net kelios siuvyklos.

Šiuo metu Kelmėj čia veikia Kelmės turizmo ir verslo centras. Tai yra ne pelno siekianti organizacija, lengvatinėmis sąlygomis teikianti verslo valdymo paslaugas smulkioms ir vidutinėms įmonėms bei informaciją pradedantiems. Viena iš jo funkcijų yra suteikti visą informaciją turistams apie Kelmę ir jo apylinkes. Minėto centro dėka Kelmėje veikia rajono verslininkų asociacija. Kasmet Kelmėje yra vykdomi rajono verslininkų renginys „Verslo dienos“, kuriame apdovanojami iškiliausieji ir labiausiai rajonui nusipelnę verslo atstovai.

Pagal Savivaldybės pateiktus duomenis, nuo 2013 m. pradžios Kelmėje miesto seniūnijoje užsiregistravo 30 naujų įmonių. Tai nėra mažas skaičius Kelmės miestui, tik svarbiausia yra tai, kad jos išliktų. Prieš keliasdešimt metų Kelmėje veikė didelės pramonės įmonės: duonos kepykla, Linų akcinė perdirbimo bendrovė, siuvykla. Šiuo metu visi šie pastatai yra nenaudojami. Dauguma inventoriaus yra išparduota ar tiesiog nusidevėjo ir nebeatlieka savo funkcijos.

Visame Kelmės rajone populiariausia įmonių veikla yra prekyba (43 proc. arba 356 įmonės), paslaugos (17 proc., 139 įmonės), pramonė (12 proc., 98 įmonės), miškininkystė (11 proc., 86 įmonės). Vyrauja smulkios – iki 9 darbuotojų turinčios įmonės. Dar 17 proc. arba 138 įmonės plėtoja įvairią kitą veiklą. Kaip jau minėta, rajone auginami bizonai (Lopetiškėje), auginamos ir perdirbamos daržovės (individualiuose ūkiuose), apdirbamas metalas (UAB „Juodoji meleta“, UAB „Tyremda“), gaminamas biokuras (UAB „Medvija“, UAB „Grankuras“), medienos impregnantai (UAB „Kelmolis“), baldai (UAB „Nuošalė“) ir kt. (remtasi Kelmės rajono savivaldybės 2012-2014 m. planu).

Kalbinant Kelmės miesto merą buvo siekta išsiaiškinti, kokių įstaigų ir įmonių trūksta Kelmės rajonui ir kurias būtų galima įkurti, sukuriant papildomas darbo vietas rajone. Meras įvardijo: amatų centrą – kultūros, tautodailės mėgėjams; buitinės technikos remonto dirbtuves, žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, statybos ir butų remonto dirbtuves, viešbutį arba kempingą, vaikų papomokinio ugdymo ir užimtumo centrą (mūsų pastaba: tokią funkciją jau atliekas Kelmės jaunimo centras), reabilitacijos ir sveikos gyvensenos centrą“. Minėtas įstaigas būtų galima įkurti nebenaudojamuose pastatuose arba tiesiog geriau išnaudojant jau esančius. Pavyzdžiui, amatų centrą galima įkurti Kelmės kultūros centre, įdarbinant kultūros, švietimo ar tautodailės atstovus. Žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves galima įrengti Linų fabriko patalpose, pritaikius jas naujai veiklai. Taip būtų galima keisti ir miesto vaizdą, nes šiuo metu atvykus į Kelmę senuoju plentu, pirmiausia pamatome apleistą pastatą „vaiduoklį“ – buvusį Linų fabriką. Tokia pat situacija ir su buvusios kepyklos pastatu.

Viena iš opiausių ne tik šio rajono, bet ir visos šalies problema – jaunimo nedarbas. Šį rodiklį Kelmėje siekiama pagerinti, skatinant jaunimą mokytis Profesinio rengimo centre. Didžiausią dėmesį būtina skirti jaunimo (nuo 14 iki 29 metų) verslumui skatinti. Kelmės savivaldybė 2010-2012 m. atliko nemažai tyrimų („Jaunimo problematikos tyrimas“, „Jaunimo politikos įgyvendinimo kokybės vertinimas“). Jie buvo vykdomi, įgyvendinant Jaunimo reikalų departamento projektus. Gauti tyrimų rezultatai naudojami, rengiant jaunimo politikos įgyvendinimo programas, vertinant situaciją rajone ir pačioje Kelmėje. Darbo vietų stoką ir nepakankamą jaunimo užimtumą Kelmės rajono meras kaip didžiausias problemas. Akivaizdu, kad jau ketverius metus veikiantis Kelmės jaunimo centras neatlieka jam pavestų funkcijų.

Atlikus interviu, išanalizavus dokumentus ir kitų tyrimų duomenis, rekomenduojama:

1) Kelmėje ir kitose šio rajono gyvenvietėse įkurti amatų centrą, buitinės technikos ir žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, statybos ir butų remonto dirbtuves, viešbutį arba kempingą, reabilitacijos ir sveikos gyvensenos centrą;

2) kuo greičiau panaudoti apleistus buvusių fabrikus pastatus, steigiant ten minėtas naujas įmones ir įstaigas;

3) skatinti naujas idėjas, pritraukiant investuotojus į Kelmės rajoną;

4) plėtoti verslumą jaunų gyventojų tarpe, įtraukiant švietimo įstaigas ir Kelmės verslumo ir turizmo informacijos centrą;

5) gerinti miesto komercinę aplinką, modernizuojant jo infrastruktūrą. Ypač tam tinka centrinė miesto gatvė, kurioje yra ne vienas negyvenamas namas;

6) plėsti turizmo ir poilsio infrastruktūrą prie Kražantės upės, o miesto centrinėje dalyje pasirūpinti viešbučio statyba.

Apibendrinimas. Atlikus Kelmės rajono mikrorajonizacijos tyrimą išryškėjo keturi pagrindiniai mikrorajonai:

1) žaidinis miegamasis;

2) perspektyvios agrarinės veiklos;

3) relaksacinis ir turizmo traukos (apimantis kelias skirtingas rajono vietas);

4) perspektyvios industrinės veiklos mikrorajonas.

Priskiriant tam tikrą seniūniją prie mikrorajono išryškėja tos gyvenvietės unikalios savybės, kurios gali padėti rajonui tapti ekonomiškai augančiu ir klestinčiu. Tai skatina pamąstyti ne tik apie problemas, bet ir apie stiprybes, kurios turi padėti rajonui išlikti ir klestėti.

Atliekant užsibrėžtą tikslą – ištirti kaimiškąją probleminę teritoriją ir išryškinti jos ekonominio augimo galimybes, buvo įgyvendinti visi numatyti uždaviniai. Atlikta Kelmės rajono probleminės teritorijos susiformavimo ir dabartinės jo situacijos analizė, PEST analizė, Kelmės rajono seniūnijų darbuotojų interviu apklausa ir sudaryti rekomenduojami tiksliniai mikrorajonai. Toliau tęsiant šiuos tyrimus reikėtų artimiausioje ateityje atlikti masinę viso rajono gyventojų apklausą, kuri parodytų, kokios nuomonės yra bendruomenė, kaip patys gyventojai vertina tikslinių mikrorajonų kūrimo idėją, kurias teritorijas yra linkę jiems priskirti. Gali būti pasiūlyti ir kiti mikrorajonizacijos modeliai. Į naujų idėjų paiešką turėtų įsijungti Vietos veiklos grupė, vietos bendruomenių aktyvas bei savivaldybės administracijos darbuotojai.

IŠVADOS

1. Redukcionistinė metodologija akcentuoja tik stambaus verslo plėtrą, skatina asmenybių niveliaciją, siekdama primesti standartinius unifikuotus elgsenos modelius, o antropologinė reikalauja plėtoti ir smulkų bei vidutinį verslą, siekdama ugdyti savininkų, o ne samdinių visuomenę. Antropologinės strateginio valdymo metodologijos tikslas – žmogaus ugdymas ir jo bazinių poreikių tenkinimas. Čia akcentuojami humanizmo ir dorovės, bendruomeniškumo, visapusiško išprusimo ir kūrybiškumo, tausaus išteklių naudojimo ir aplinkosaugos klausimai.

2. Strateginio valdymo sampratų ir strateginių mokyklų (projektavimo (dizaino) mokykla, planavimo mokykla, pozicionavimo mokykla, antrepreneriško požiūrio mokykla, pažinimo mokykla, mokymosi mokykla, valdžios mokykla, kultūros įtakos mokykla, aplinkos įtakos mokykla, konfigūracijos įtakos mokykla) įvairovė leidžia parengti visų ekonominės ir sociokultūrinės veiklos sričių strategijas ir jas sėkmingai įgyvendinti. Kadangi kiekvienos atskiros mokyklos koncepcija akcentuoja skirtingus aspektus, išryškėja jų derinimo būtinybė.

3. Magistro baigiamajame darbe daugiausia remiamasi mokymosi mokykla. Čia teigiama, kad strategija gali būti formuojama žingsnis po žingsnio, operatyviai reaguoti į pokyčius, remiantis bendradarbiavimu bei turimų išteklių įvertinimu.

4. Narystė Europos Sąjungoje padarė didelę įtaką Lietuvos kaimo plėtrai. Buvo atverta bei išplėtotą europinė prekių rinka, padidėjo žemės ūkio subjektų pajamų lygis ir stabilumas, pagerėjo investicinis potencialas bei konkurencingumas vidaus ir užsienio rinkose. Vietos veiklos grupės daro didelę įtaką, kurdamos vietos plėtros strategijas, numatydamos pokyčius, įgyvendindamos projektus.

5. Savivaldybių problemiško lygis nustatomas pagal vidutinį metinį registruotų bedarbių ir darbingo amžiaus gyventojų santykį bei vidutinį metinį pašalpų gavėjų ir bendrą savivaldybės gyventojų santykį. Jei minėti kriterijai yra didesni nei šalies vidurkis – teritorija vadinama problemine.

6. Skirtingo urbanizacijos lygio vietovių šiuolaikinių funkcijų (rezidencinės, ekonominės veiklos diversifikacijos, relaksacijos ir reabilitacijos, edukacinė, etnografinio ir etinio paveldo išsaugojimo, kraštovaizdžio apsaugos ir bendruomenės saugumo) sistema gali tapti efektyvia priemone strateginiam regionų valdymui tobulinti. Jų efektyvus įgyvendinimas leistų tobulinti gyvenimo kokybę kaimiškose vietovėse visais aspektais, spartintų ekonominę ir socialinę visos Lietuvos pažangą, ugdytų teigiamą požiūrį į neurbanizuotas vietas.

7. Inovacijų diegimas būtinas, norint išlikti šiuolaikinės konkurencijos epochoje. Kiekviena įmonė ar organizacija konkurencinį pranašumą užsitikrinti gali tik investuodama į žinias,

darbuotojų idėjas ir naujovių įgyvendinimą. Ne tik aukštųjų technologijų verslas turi būti ir yra inovatyvus, bet ir tradicinės pramonės sektorius turi neatsilikti.

8. Kelmės rajonas problemine teritorija buvo pripažintas nuo 2007 m. Pagal duomenis, kuriuos paskelbė Lietuvos laisvosios rinkos institutas 2013 m., Kelmės rajonas yra vienas iš mažiausiai patrauklių gyventi vietovių šalyje.

9. Kelmės rajono socioekonominė situacija nėra optimistinė. Kasmet vis didėja paramą gaunančių žmonių skaičius. Jų santykis su darbingų gyventojų skaičiumi yra gerokai didesnis nei visos valstybės. Kuriant naujas darbo vietas ir tobulinant teisės aktus, situaciją būtų galima pagerinti. Būtinai užsienio investicijų pritraukimas, senųjų įmonių atgaivinimas, dabar veikiančių įmonių plėtra, alternatyvių veiklų pasirinkimas.

10. Opiausios grupės, kurios Kelmės rajone gauna socialines išmokas, yra įvardijamos: daugiavaikės šeimos, tėvų netekę vaikai, nepasiturinčios šeimos, bedarbiai, mokiniai – dėl nemokamo maitinimo mokyklose ir mokymosi reikmenų įsigijimo. Rečiau tarp pašalpų gavėjų patenka besilaukiančios mamos.

11. Didinant Kelmės r. savivaldybės kaip gyvenamosios vietos patrauklumą bei norą išlaikyti jauną kvalifikuotą darbo jėgą, reikėtų gerinti situaciją darbo rinkoje per verslo sektoriaus plėtros, smulkaus ir vidutinio verslo, gyventojų išsilavinimo ir verslumo gerinimo iniciatyvas.

12. Lietuvos darbo biržos 2013 m. prognozės rodo, kad artimiausiu metais nesiimant radikalių pakeičių, Kelmės rajone ir toliau nedarbo lygis išliks kaip vienas iš aukščiausių Lietuvoje. Šalia Kelmės rajono šiame sąraše yra Zarasai, Ignalinos r., Alytaus r., Anykščiai, Mažeikiai, Lazdijai ir Kalvarijos. Prognozuojama, kad šiose savivaldybėse vidutinis metinis registruotas nedarbas bus didesnis nei 16 proc.

13. Didžiausias jaunimo nedarbo problemas galima išskirti: darbo patirties trūkumą, nepakankamą išsilavinimą, profesinį pasirengimą, atkaklumo ir darbo paieškos įgūdžių stoką bei įgytų profesinių žinių neatitikimą darbo rinkos reikmėms.

14. Kelmės rajonas nėra patrauklus užsienio investuotojams, nes čia investicijoms aplinka yra nepalanki. Dažniausiai įvardijamos biurokratinės kliūtys, nepakankamai išvystyta rajono infrastruktūra, kvalifikuotos darbo jėgos trūkumas, tam tikrų specialistų stoka.

15. Naudojant papildomą paramą probleminėms teritorijoms, Kelmės rajone vykdoma daugiabučių renovacija, įgyvendinami vandentvarkos projektai, tvarkomos viešosios erdvės bei gerinama infrastruktūra. Savivaldybė jau atnaujino septynis daugiabučius namus, rekonstravo miesto centrą, tęsia vandentvarkos darbus.

16. Turizmas yra viena iš prioritetinių Kelmės rajono ekonomikos šakų. Kelmės rajonas patrauklus lankytojams savo krašto įvairove, aplinka, kraštovaizdžiu: Dubysos, Ventos ir dar 29 upės bei upeliai, 53 ežerai, daugiau kaip 400 kultūros paveldo objektų, kurie traukia lankytojus.

Rajone gausu unikalių kraštovaizdžio objektų: Kriaučiaus akmuo (Pakražančio seniūnija), įeinantis į didžiausių Lietuvos riedulių trejetuką, Akmenės akmuo (Tytuvėnų regioninis parkas), Storoji pušis (Tytuvėnų apylinkių seniūnija), Akmenų rūža arba Velniakelis (Tytuvėnų apylinkių seniūnija).

17. Vertinant technologinius veiksmus, Kelmės rajone nėra akivaizdžių neigiamų apsektų. Bankinė sistema yra modernizuojama, pramonės įmonėse vis dažniau tam tikras operacijas atlieka mechanizmai, o ir gyventojų požiūris į technologijas keičiasi su natūraliai vykstančiais pokyčiais.

18. Išanalizavus turimą informaciją apie Kelmės rajono gamtos, infrastruktūros ir žmonių išteklius, buvo suformuluotas rajono mikrorajonizacijos modelis, numatantis jo teritorijos suskirstymą į tikslinius prognostinius mikrorajonus. Tai leistų šiam rajonui tapti patrauklesniu naujiems gyventojams, turistams ir investuotojams. Modelis apima visas dabartines seniūnijas:

1. Miegamasis mikrorajonas: Kelmės apylinkių seniūnija;
2. Perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajonas: Pakražančio seniūnija, Vaiguvos seniūnija;
3. Relaksacinės ir turizmo traukos mikrorajonas: Kražių seniūnija, Kukečių seniūnija, Liolių seniūnija, Tytuvėnų apylinkių miesto seniūnija, Užvenčio seniūnija, Šaukėnų seniūnija.
4. Perspektyviosios industrinės veiklos mikrorajonas: Kelmės miesto seniūnija.

REKOMENDACIJOS

1. Kelmės rajono taryba, siekdama skatinti verslo vystymąsi, fiziniams ir juridiniams asmenims taiko įvairias mokesčių lengvatas. Reikia skatinti gyventojus naudotis teikiamomis verslo lengvatomis, juos apie tai informuojant vietinėje spaudoje, internete, siunčiant aktualią informaciją interesantams elektroniniu paštu, rengiant informacinius susitikimus. Siūlytina kaip mokesčių lengvatos skirstytoją paskirti pačią seniūniją: savivaldybė suteiktų mokesčių lengvatos sumą, o pati seniūnija išsiaiškintų, kam šiuo metu paramos labiausiai reikia.

2. Panaudoti nenaudojamus, apleistus ar likusius be tikro šeimininko pastatus, įkuriant juose gyventojų poreikius tenkinančias įstaigas ar įmones, tuo pačiu gerinant viso Kelmės rajono įvaizdį, kuriant darbo vietas gyventojams, užimant nepanaudotus žemės plotus. Tikslinga įkurti: amatų centrą, buitinės technikos remonto dirbtuves, žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, statybos ir butų remonto dirbtuves, viešbutį ar kempingą, vaikų papomokinio ugdymo ir užimtumo centrą, reabilitacijos ir sveikos gyvensenos centrą. Į šiuos pasiūlymus būtina atsižvelgti, formuojant naują Kelmės rajono strategiją.

3. Didžiausias skaičius socialinės pašalpos gavėjų yra šiose savivaldybėse: Kelmės apylinkių seniūnija, Tytuvėnų apylinkių seniūnija ir Užvenčio seniūnija. Rekomenduojama šiose savivaldybėse peržiūrėti gavėjų charakteristikas, jų dabartinį gyvenimo būdą, ieškoti alternatyvų dėl jų darbinės veiklos.

4. Akivaizdų teigiamą efektą duos socialinės paramos skirstymo funkcijos perdavimas savivaldybėms su sąlyga, kad visos lėšos, kurias pavyktų savivaldybei sutaupyti, turėtų likti jos biudžete ir galėtų būti naudojamos kitoms socialinėms reikmėms.

5. Savivaldybėje reikia imtis efektyvių strateginių pokyčių. Būtina parengti šais programas: verslo skatinimo ir diversifikacijos; emigrantų susigrąžinimo; investicijų pritraukimo. Tai sąlygotų teigiamus pokyčius: pozityvus emigrantų požiūris į gimtąjį kraštą; bazinių socialinių poreikių patenkinimo gimtajame krašte galimybių plėtra; individų ateities planų pasikeitimas, siejant šiuos pokyčius su gimtuoju kraštu; bendruomeniškumo jausmo stiprėjimas; sociokultūrinės veiklos tobulėjimas.

6. Efektyviu panaudoti paramą, skiriamą probleminei savivaldybei. Šalia infrastruktūros projektų (gyvenamosios aplinkos gerinimo, kelių tvarkymo, gatvių remonto, vandentvarkos ir nuotekų sistemų modernizavimo) būtina inicijuoti gamybinio sektoriaus plėtrą, siūlant lakstesnius ir universalesnius šios paramos panaudojimo modelius. Įgyvendinant verslumo skatinimo programas, rekomenduojama aktyviau įtraukti Kelmės turizmo ir informacijos centrą.

7. Turizmas yra vienas iš prioritetinių Kelmės rajono ekonomikos šakų. Kelmės rajonas yra patrauklus lankytojams savo krašto įvairove, aplinka, kraštovaizdžiu. Tačiau būtina pasirūpinti apgyvendinimo, maitinimo paslaugų plėtra prie labiausiai lankomų objektų, modernizuoti informavimo apie turizmo ir relaksacijos bei rehabilitacijos paslaugas sistemą. Pagrindiniai renginiai, pritraukiantys didelį kiekį lankytojų ir atskleidžiantys naujas rajono galimybes yra: Meno šventė, Lino šventė, Verslo dienos, Kaziuko mugė ir kt.

8. Kelmės rajono savivaldybėje vykdoma programa, pagal kurią studentais tapę gyventojai, gali pretenduoti į stipendiją. Ji yra mokama visus studijų metus su sąlyga, kad po studijų jaunuolis grįš į dirbti į Kelmės rajoną. Būtina viešinti jau sėkmingai dirbančių buvusių studentų istorijas, taip didinant patrauklumą siūlomai programai.

9. Pertvarkyti Kelmės rajono savivaldybės 2013 – 2020 metų ilgalaikio strateginės plėtros plano stebėsenos ir kontrolės sistemą, ypatingą dėmesį skiriant šioms sritims: išvystyta turizmo infrastruktūra; palankios sąlygos verslumui ir visuomeninėms organizacijoms; darni viešoji infrastruktūra; saugi ir švari aplinka; subalansuota susisiekimo infrastruktūra; sustiprintas rajono kultūros potencialas; gyventojų masinis įtraukimas į sveikos gyvensenos, kūno kultūros ir sporto programas; išvystytos socialinės paslaugos; kokybiškos sveikatos priežiūros, mokymo ir ugdymo paslaugos; patraukli veikla jaunimo saviraiškai; efektyvus savivaldybės darbo organizavimas. Tinkamai įgyvendinti tikslai leistų plėsti ir gerinti žmogiškuosius išteklius, didintų darbo vietų skaičių, skatintų tikslinių mikrorajonų kūrimą, didintų rajono patrauklumą.

10. Rekomenduojama apsvarstyti galimybę pritaikyti mūsų pasiūlytą Kelmės rajono mikrorajonizacijos modelį, suskirstant jo teritoriją į keturis tikslinius mikrorajonus, kurie apimtų visas seniūnijas, išskiriant jų unikalumą:

- Miegamasis mikrorajonas: Kelmės apylinkių seniūnija;
- Perspektyvios agrarinės veiklos mikrorajonas: Pakražančio seniūnija, Vaiguvos seniūnija;
- Relaksacinės ir turizmo traukos mikrorajonas: Kražių seniūnija, Kukečių seniūnija, Liolių seniūnija, Tytuvėnų apylinkių miesto seniūnija, Užvenčio seniūnija, Šaukėnų seniūnija.
- Perspektyviosios industrinės veiklos mikrorajonas: Kelmės miesto seniūnija.

Tikslinių mikrorajonų suskirtymas leistų išryškinti kiekvienos teritorijos unikalias savybes ir išryškintu išskirtų mikrorajonų optimalias panaudojimo galimybes. Neatmetama galimybė, kad mikrorajonų ribos nesutaps su dabartinėmis seniūnijų administracinėmis ribomis. Kiekvienas mikrorajonas nebūtinai turi apimti vientisą teritoriją ir gali būti sudarytas iš kelių tos pačios paskirties zonų. Tai leistų rajono strategijos kūrėjams lanksčiau išnaudoti kiekvienos teritorijos gamtos, infrastruktūros ir žmonių išteklius. Apie tokias mikrorajonizacijos ypatybes liudija šios idėjos bandymai, atlikti Rokiškio, Pakruojo ir Šiaulių rajonuose.

Toliau pateikiamos specialios rekomendacijos kiekvienam mikrorajonui (platesnį rekomendacijų aprašymą galima rasti empirinėje dalyje prie kiekvieno mikrorajono):

Kelmės apylinkių seniūnijai rekomenduojama:

1. Įkurti buitinės technikos remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, pirtis, kultūros ir sporto centrus, žemės ūkio perdirbimo įmonę.
2. Bent labiausiai apgyvendintuose kaimuose įrengti patalpas, kuriose gyventojai galėtų naudotis internetu, turėtų galimybę susipažinti su naujienomis, naudotis elektroninę bankininkystę.
3. Panaudoti negyvenamas patalpas, kurios gali pasitarnauti kaip traukos centras turistams, o gal ir vietiniams.
4. Gerinti esamą infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems gyventojams.
5. Kaimo gyventojų, jaunimo užimtumui ir poilsiui tobulinti reikia sutvarkyti Šaltinių, Paprūdžių esamus sporto aikštynus, įrengti poilsiavietę Paramočio kaime prie ten esančios užtvankos.

Pakražančio seniūnijai rekomenduojama:

1. Įkurti amatų centrą, automobilių ir buitinės technikos remonto dirbtuves, valgyklą.
2. Sistamai organizuoti ekologinio ūkininkavimo seminarus ir kursus, skatinti alternatyvių (neagrarinių veiklų) plėtrą ir kompiuterinį raštingumą.
3. Panaudoti negyvenamas patalpas, kurios gali pasitarnauti kaip naujų verslo vietų buveinės.
4. Sudaryti sąlygas įgyvendinti Kelmės rajono socialinės – ekonominės būklės analizėje pateiktą siūlymą įsteigti regiono lygmens logistikos centrą Grinių k.

Vaiguvos seniūnijai rekomenduojama:

1. Panaudoti Vaiguvos seniūnijoje esantį žvyro telkinį.
2. Vaiguvos oro uostą rengti aviacijos sporto, pramogų, turizmo šventes. Pritaikyti šį oro uostą mažų lėktuvų nusileidimui.
3. Įkurti automobilio remonto dirbtuves, buitinės techniko remonto dirbtuves, kirpyklą.
4. Organizuoti seminarus ir kursus ekologinio ūkio, verslumo, alternatyvių agrarinių veiklų temomis, skatinti kompiuterinį raštingumą.
5. Gerinti esamą infrastruktūrą, kuri leistų patogiai pasiekti rajono centrą bei didintų patrauklumą naujiems potencialiems vartotojams ir turistams.

Kražių seniūnijai rekomenduojama:

1. Įgyvendinti „Sakralinio turizmo“ maršruto infrastruktūros plėtrą.

2. Įkurti amatų centrą, automobilių remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, kirpyklą, viešbutį, senelių ir neįgaliųjų globos namus, žemės ūkio produkcijos perdirbimo įmonę. Minėtas įstaigas galima įrengti ir nenaudojamuose pastatuose, tuo pačiu gerinant miestelio vaizdą ir užimant nenaudojamus plotus.

3. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą.

4. Modernizuoti vandentiekio ir kanalizacijos sistemą, inicijuoti kaimo turizmo ir sodybų kūrimąsi. Tai leistų turistams pasisvečiuoti ilgiau nei vieną dieną, stiprintų veikiančias kultūros ir sveikatos apsaugos įstaigas, atgaivintų ir plėstų senuosius amatus, tautodailininkų veiklą.

5. Būtina skirti daugiau dėmesio verslumo skatinimui mikrorajone. Tam tinkamos sąlygos: palanki esama geografinė padėtis, nedidelis atstumas iki rajono centro, patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorinis ir kultūrinis paveldas.

6. Stiprėjanti kultūrinė veikla turėtų skatinti kuo greičiau modernizuoti M. K. Sarbievijaus kultūros centrą, ten įrengiant maitinimo ir apgyvendinimo paslaugas teikiančias įstaigas.

7. Modernizuoti Kražių seniūnijos internetinį tinklalapį [www.kraziai.lt.](http://www.kraziai.lt), papildant jį informacija apie seniūnijos veiklą, planuojamus renginius, organizacijų bei bendruomenių veiklą, turistams reikalingą informaciją ir kt.

Kukečių seniūnijai rekomenduojama:

1. Įgyvendinti „VELO HANZA“ dviračių maršruto infrastruktūros plėtrą.

2. Įkurti amatų centrą, buitinės technikos ir žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, kirpyklą, siuvyklą, pirtį, senelių ar neįgaliųjų globos namus, žemės ūkio perdirbimo įmonę. Minėtas įstaigas galima įrengti ir nenaudojamuose pastatuose, tuo pačiu gerinant miestelio vaizdą ir užimant nenaudojamus plotus.

3. Rekonstruoti Pamatlindžių – Vijurkų, Lupikų gyvenvietės vandentiekio įrengimus.

4. Verslumo skatinimui mikrorajone optimaliai panaudoti šias sąlygas: palanki esama geografinė padėtis, nedidelis atstumas iki rajono centro, patogus susisiekimas su Šiauliais, patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorinis ir kultūrinis paveldas. Siūloma užsiimti suvenyrų gamyba.

Liolių seniūnijai rekomenduojama:

1. Įgyvendinti „Sakralinio turizmo“, Nacionalinio vandens turizmo maršruto Dubysos upe bei „Baroko kelio“ maršrutų infrastruktūros plėtrą.

2. Įkurti automobilių remonto dirbtuves, žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, buitinės technikos remonto dirbtuves, kirpyklą, pirtį, valgyklą ar kavinę, žemės ūkio perdirbimo įmonę.

3. Verslumo skatinimui mikrorajone panaudoti šias sąlygas: palanki esama geografinė padėtis, nedidelis atstumas iki rajono centro, patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorinis ir kultūrinis paveldas.

4. Renovuoti arba atkurti bendruomenės namus Laukagalyje.
5. Išnaudoti palankią gamtinę aplinką kaimo turizmo sodybų kūrimui.

Tytuvėnų apylinkių ir Tytuvėnų miesto seniūnijoms rekomenduojama:

1. Įgyvendinti „Vidurio Lietuvos parkų žiedas“, „Žemaičių aukštumų žiedas“, „Padubysio kelias“ ir „Lietuvos istorijos ir kultūros vėrinys“ maršrutų infrastruktūros plėtrą.

2. Įkurti buitinės technikos remonto dirbtuves, siuvyklą, pirtį, dar kavinių, vaikų papildomo ugdymo ir popamokinio užimtumo centrą, dar vieną biblioteką – skaityklą, verslo ir informacijos centrą, žemės ūkio produktų parduotuvę. Minėtas įstaigas galima įrengti ir nenaudojamuose pastatuose, kartu gerinant miestelio vaizdą ir užimant nenaudojamus plotus.

3. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą į veiklą, įtraukiant švietimo įstaigas ir Tytuvėnų piligrimų centrą.

4. Verslumo skatinimui mikrorajone optimaliai panaudoti šias sąlygas: palanki esama geografinė padėtis, patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorinis ir kultūrinis paveldas, kuris iki galo yra neišnaudojamas, todėl akivaizdu, kad verslo skatinimo infrastruktūra miestelyje nesukurta.

5. Modernizuoti Tytuvėnų apylinkių ir Tytuvėnų seniūnijos internetinį tinklalapį www.tytuvenai.lt. Papildžius svetainę seniūnijos informacija arba ją atnaujinus, gyventojai būtų sistemingai informuoti apie seniūnijos veiklą, vyksiančius renginius, organizacijų bei bendruomenių veiklą, turistams reikalingą informaciją ir kt.

Užvenčio seniūnijai rekomenduojama:

1. Įgyvendinti šių maršrutų infrastruktūros plėtrą: „Sakralinis turizmas“, „Literatūrinės Kelmės vietos“, „Žemaičių aukštumų žiedas“, „Padubysio kelias“, „Lietuvos istorijos ir kultūros vėrinys“, „Šiaulių apskrities dviračių maršrutas“.

2. Įkurti buitinės technikos remonto dirbtuves, žemės ūkio inventoriaus remoneto dirbtuves, stalių dirbtuves, kirpyklą, valgyklą ar kavinę. Minėtas įstaigas ir paslaugas teikiančias vietas galima įrengti jau naudojamose patalpose, plečiant dabar atliekamas paslaugas.

3. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą į veiklą, įtraukiant švietimo įstaigas ir Užvenčio kultūros centrą.

4. Verslumo skatinimui mikrorajone panaudoti šias sąlygas: patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorinis ir kultūrinis paveldas.

5. Modernizuoti Užvenčio kultūros centro internetinį tinklalapį www.uzvenciokc.lt. Papildžius svetainę seniūnijos informacija, gyventojai būtų informuoti apie seniūnijos veiklą, vyksiančius renginius, organizacijų bei bendruomenių veiklą, turistams reikalingą informaciją ir kt.

6. Įkurti reabilitacijos centrą. Šiam tikslui būtų galima modernizuoti jau esantį Liolių socialinės globos Užvenčio padalinį.

Šaukėnų seniūnijai rekomenduojama:

1. Įgyvendinti maršruto „Vidurio Lietuvos parkų žiedas“ infrastruktūros plėtrą.
2. Įkurti amatų centrą, automobilių remonto dirbtuves, buitinės technikos remonto dirbtuves, siuvyklą, valgyklą ar kavinę, viešbutį
3. Plėtoti švietėjišką, kultūrinę bei sportinę veiklą į veiklą, įtraukiant švietimo įstaigas ir Šaukėnų kultūros centrą.
4. Verslumo skatinimui mikrorajone panaudoti šias sąlygas: patraukli gamtinė aplinka, turtingas istorinis ir kultūrinis paveldas. Stiprinti kaimo turizmo plėtrą palankiose vietovėse.
5. Modernizuoti Šaukėnų kultūros centro internetinį tinklalapį www.saukenai.lt. Papildžius svetainę seniūnijos informacija, gyventojai būtų informuoti apie seniūnijos veiklą, vykšančius renginius, organizacijų bei bendruomenių veiklą, turistams reikalingą informaciją ir kt.

Kelmės miesto seniūnijai rekomenduojama:

1. Kelmės mieste arba jo apylinkėse įkurti amatų centrą, buitinės technikos ir žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuves, stalių dirbtuves, statybos ir butų remonto dirbtuves, viešbutį ar kempingą, vaikų papomokinio ugdymo ir užimtumo centrą, reabilitacijos ir sveikos gyvensenos centrą.
2. Gyvenimo kokybės ir miesto patrauklumo gerinimui panaudoti apleistus buvusių fabrikus pastatus, steigiant ten minėtas naujas įmones ir įstaigas.
3. Skatinti naujas idėjas, kurios pasitarnautų pritraukiant investuotojus į perspektyvios industrinės veiklos mikrorajoną.
4. Plėtoti verslumą jaunų gyventojų tarpe į veiklą, įtraukiant švietimo įstaigas ir Kelmės verslumo ir turizmo informacijos centrą.
5. Gerinti miesto komercinę aplinką, modernizuojant jo infrastruktūrą. Ypač tam tinka centrinė miesto gatvė, kurioje yra ne vienas negyvenamas namas.
6. Plėsti turizmo ir poilsio infrastruktūrą prie Kražantės upės, o miesto centrinėje dalyje pasirūpinti viešbučio statyba.

Mokslinė literatūra

1. Ališauskas, K., Karpavičius, H., Šeputienė, J. (2005). Inovacijos ir projektai : mokomoji knyga. Šiauliai : Šiaulių vniuersiteto leidykla.
2. Arimavičiūtė, M. (2005). *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. Vilnius.
3. Armstrong, H., Taylor, J. (2004). *Regional economics and policy* (3rd ed.). Oxford: Blackwell.
4. Armstrong, H., Taylor, J. (2004). *Regional economics and policy* (3rd ed.). Oxford: Blackwell.
5. Atkočiūnienė, V., Vaišnoraitė, R. (2011). Principo „iš apačios į viršų“ raiška rengiant, priimant ir įgyvendinant kaimo vietovių pokyčių valdymo strateginius sprendimus. [Internete]. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. Nr. 4 (28). P. 6-15. [žiūrėta 2013-10-18]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=15&hid=125&sid=d8d1d99e-17a4-47cd-9eda-6634fa74cee8%40sessionmgr111&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=67787340>>.
6. BAGDZEVIČIENĖ, R., RIMAS, J., VENCKUS, A. (2002). Regionų ekonomikos plėtros strategija. Kauno technologijos universitetas, Lietuvos regioninių tyrimų institutas.
7. Beležentis, E., Žalimaitė, M. (2011). Lietuvos inovacijų infrastruktūros organizacijos: inovicinių paslaugų plėtros kryptys. [Internete]. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. Nr. 4 (28). P. 35-43. [žiūrėta 2013-10-18]. Prieiga per internetą: <<http://web.ebscohost.com/ehost/detail?vid=15&hid=125&sid=d8d1d99e-17a4-47cd-9eda-6634fa74cee8%40sessionmgr111&bdata=JnNpdGU9ZWwhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=67787340>>.
8. Bivainis J., Tunčikienė Ž. (2005). Viešojo sektoriaus institucijų strateginio planavimo metodologinės nuostatos. Ūkio technologinis ir ekonominis vystymas. Vilnius.
9. Bučinskas, A., Raipa, A., Staponkienė, J. (2004). *Viešosios programos naujojo viešojo valdymo struktūroje*. Tiltai. Nr. 2. P. 1 – 9.
10. Burbulytė, G. (2005). Regiono sampratos įvairovė regioniniuose tyrimuose. *Tiltai*, 4. P. 19-29.
11. Dicken, P. (2003). *Global shift: re-shaping the global economic map in the 21st century* (4th ed.). London: Sage.
12. Gaižutis, A. (2008). *Marketingo pagrindai. Paskaitų konpektas*. Vilnius: Vilniaus Universitetas.
13. Gečas, K. (2004). Parama inovacijoms – tarp Lietuvos ir ES projektų. *Mokslas ir Technika*. T5.
14. Goyal S. ir Pitt M. (2007). *Determining the Role of Innovation Management in facilities Management*. Liverpool, UK.
15. Goodal, B. (1987). *Dictionary of human geography*. Penguin Books.

16. Gudonavičius, L., Bartosevičienė, V., Šaparnis, G. (2009). Imperatives for Enterprise Strategists. *Engineering economics*, 1 (61), 75 – 82. [žiūrėta 2012-11-07]. Prieiga per internetą: <<http://www.ktu.lt/lt/mokslas/zurnalai/inzeko/61/1392-2758-2009-1-61-75.pdf>>.
17. Jakubavičius, A., Jucevičius, R., Jucevičius, G., Kriaučionienė, M., Keršys, M. (2008). *Inovacijos versle: procesai, parama, tinklaveika*. Vilnius. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-22]. Prieiga per internetą: <http://e-stud.vgtu.lt/users/files/dest/10502/inovacijos_versle.pdf>.
18. Jakubavičius, A., Strazdas, R., Gečas, K. (2003). *Inovacijos : procesai, valdymo modeliai, galimybės*. Vilnius : Lietuvos inovacijų centras.
19. Jasaitis, J. (2006). Kaimo raidos tyrimų kompleksiško problema. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 1 (6), 87-95.
20. Jasaitis, J. (2012). Kaimiškojo rajono konkurencingumo didinimo paieškos, taikant mikroregionalizacijos idėją. 5-oji mokslinė – praktinė konferencija. Lietuvos kaimo vietovių konkurencingumo didinimas: geroji patirtis. p. 62-72.
21. Johnston, R. J., Gregory, D., Pratt, G., Watts, M. (2000). *The dictionary of human geography*. Oxford: Blackwell.
22. Jucevičius R. (1998). *Strateginis organizacijos vystymas*. Kaunas: Pasaulio lietuvių kultūros, mokslo ir švietimo centras. 33 p.
23. Kaip praktiškai įgyvendinti strateginius planus. Metodinė medžiaga (2007). Ats. red. V. Tamaliūnienė. Europos socialinis fondas. [Interaktyvus]. [Žiūrėta 2012-11-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.radviliskis.lt/files/teisine-informacija/strateginis-planavimas.pdf>>.
24. Kavaliauskas A. (2001). *Firmų strateginis valdymas*. Vilnius
25. Laumenskaitė, E. Vasiliauskas, A. (2006). Strateginiai pokyčiai ir savivalda organizacijoje. *Pinigų studijos*, 2. P. 23-35.
26. Mačiulis, K., Sudnickas, T., Židonis, Ž., Gudelis, D. (2009). Inovacijos Europos Sąjungos šalių regionuose: viešojo administravimo institucijų vaidmuo. [Internetė]. *Public Administration; 2009, Vol. 1 Issue 21, p6-11*. [žiūrėta 2012-11-21]. Prieiga per internetą: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=43205608&site=bsi-live>>.
27. Mayhew, S. (2004). *A Dictionary of Geography*. Oxford University press. [interaktyvus]. [žiūrėta 2013-09-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.oxfordreference.com/views/ENTRY.html?subview=Main&entry=t15.e2595>>.
28. Melnikas, B., Smaliukienė, R. (2008). *Strateginis valdymas. Mokomoji knyga*. Vilnius: Generolo Jono Žemaičio Lietuvos karo akademija.
29. Mintzberg, H., Ahlstrand, B., Lampel, J. (1998). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. London, New York.

30. Mulgan, G., Albury, D. (2003). *Innovation in the public sector*. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-22]. Prieiga per internetą: <<http://www.cabinetoffice.gov.uk/upload/assets/www.cabinetoffice.gov.uk/strategy/pubinov2.pdf>>.
31. Raipa, A., Giedraitytė, V. (2012). Decomposition of Innovation Management in Local Self-Government: Theoretical Analysis. *Good Governance in Local self-Government: European and National Trends: [elektroninis išteklius]*, (77-80). Šiauliai: Šiaulių universitetas.
32. Ribašauskienė, E., Šalengaitė, D. (2011). Lietuvos vietovių identiteto panaudojimas jų darniam vystymui. Mokslo studija. Vilnius: Lietuvos agrarinės ekonomikos institutas.
33. Rybnikova, I. (2012). Lithuanian local self-government: truly participative, facade-building or oligarchic? *Good Governance in Local self-Government: European and National Trends: [elektroninis išteklius]*, (109-111). Šiauliai: Šiaulių universitetas.
34. Rouse, William, B., (2001). *Essential challenges of strategic management / William B. Rouse*. New York : John & Sons, Inc.
35. Sabatini, F. 2005. Social capital as social networks. A new framework for measurement. *Working paper* No. 83 [žiūrėta 2012-12-28]. Prieiga per internetą: <http://ssrn.com/abstract=755065>.
36. Salaman, G., Storey, J., Billsberry, J. (2006). *Strategic human resource management: theory and practice*. 2nd edition. London: SAGE.
37. Schefold, D. (2012). Democratic and Good Governance in Local Self-Government: Contradiction or Mutual Pre-Condition? *Good Governance in Local self-Government: European and National Trends: [elektroninis išteklius]*, (83-87). Šiauliai: Šiaulių universitetas.
38. Soanes, C. Stevenson, A. ir kt. (2004). *The Concise Oxford English Dictionary*. Oxford University Press. [interaktyvus]. [žiūrėta 2013-09-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.oxfordreference.com/views/ENTRY.html?subview=Main&entry=t23.e47212>>.
39. Strautmanis, J. (2012). Economical development of local governments: initiatives and support opportunities for small and medium size enterprises in Sigulda, Latvia. *Good Governance in Local self-Government: European and National Trends: [elektroninis išteklius]*, (14-16). Šiauliai: Šiaulių universitetas.
40. Thom, N., Ritz, A. (2004). *Viešoji vadyba: inovaciniai viešojo sektoriaus valdymo metmenys*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
41. Tidikis, R. *Socialinių mokslų tyrimų metodologija*. Vilnius: Lietuvos teisės universitetas.
42. Vasiliauskas, A. (2001). *Firmų strateginis valdymas*. Studentams ir verslininkams. Mokomoji knyga. Ekonomikos, verslo ir vadybos studijos. Vilnius: VVK leidykla.
43. Vasiliauskas, A. (2002). *Strateginis valdymas*. Vilnius: VU leidykla.

44. Vidickienė, D., Malnikienė, R., Raudonė-Gedminaitė, Ž., Ribašauskienė, E. (2012). Lietuvos regionų tipologijos kaimiškumo aspektu. Mokslo studija: Vilnius.
45. Vilys, M., Jakubavičius, A., Damkus, J. (2008). Inovacijų politika: žinioms imlių pramonės sektorių kontekstas. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, 4 (13), 384-391. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012-11-22]. Prieiga per internetą: <http://vddb.laba.lt/fedora/get/LT-eLABa-0001:J.04~2008~ISSN_1648-9098.N_4_13.PG_384-391/DS.002.0.01.ARTIC>.
46. Wallis, J.; Killerby, P.; Dollery, B. (2004). Social economics and social capital, *International Journal of Social Economics* 31(3): 239–258.
47. Weiner, E., Brown, A. (2008). Ateities įžvalga. Kaip vadovautis nuojauta permainų laikais. Vilnius: Tyto Alba.
48. Wilding, P. (1997). Globalization, regionalism and social policy. *Social Policy and Administration*, vol. 31, No. 4 (December), p. 410–428.
49. Степанов, М. В. (ред.) (2000). Региональная экономика: учебное пособие. Москва: Инфра-М, РЭА.
50. Andriuškienė, D. (2007). *Depresinių šalies regionų darbo rinkos plėtra*. Daktaro disertacija: socialiniai mokslai, ekonomika (04S). Vilniaus Gedimino technikos universitetas.

Dokumentai

51. ES struktūrinė parama. [interaktyvus]. [žiūrėta 2012 09 25]. Prieiga per internetą: <http://www.esparama.lt/priemone?priem_id=000bdd5380001184>.
52. Europe 2020: delivering well-being for future Europeans. (2010). European policy centre.
53. Išmanusis inovacijų vadovas. (2013). Autorių teisės priklauso Europos Sąjungai.
54. Kelmės rajono savivaldybės 2012-2014 m. planas. [žiūrėta 2013 11 09]. Prieiga per internetą: <<http://www.kelme.lt/lit/Patvirtinta-Kelmes-rajono-savivaldybes-20122014-metu-strateginio-veiklos-plano-nauja-redakcija-/674>>.
55. Kelmės rajono savivaldybės 2013-2015 m. strateginis veiklos planas. Kelmės rajono savivaldybės tarybos 2012 m. gruodžio 18 d. sprendimu Nr. T-402.
56. Kelmės rajono socialinės – ekonominės būklės analizė. (2013). Ataskaita. Ekonominės konsultacijos ir tyrimai.
57. Kelmės rajono turizmo plėtros strateginis planas 2006-2016 m. Kelmės rajono savivaldybė.
58. Komisijos tarnybų darbinis dokumentas SEC. (2009) 1195. „ES uždaviniai remiant paslaugų inovacijas. Naujų rinkų ir naujų darbo vietų kūrimo skatinimas diegiant inovacijas“. [žiūrėta 2013 09 14]. Prieiga per internetą: <www.europe-innova.eu/c/document_library.pdf>.
59. Lietuvos pažangos strategija. Lietuva 2030. (2010). Lietuvos pažangos taryba. Vilnius.

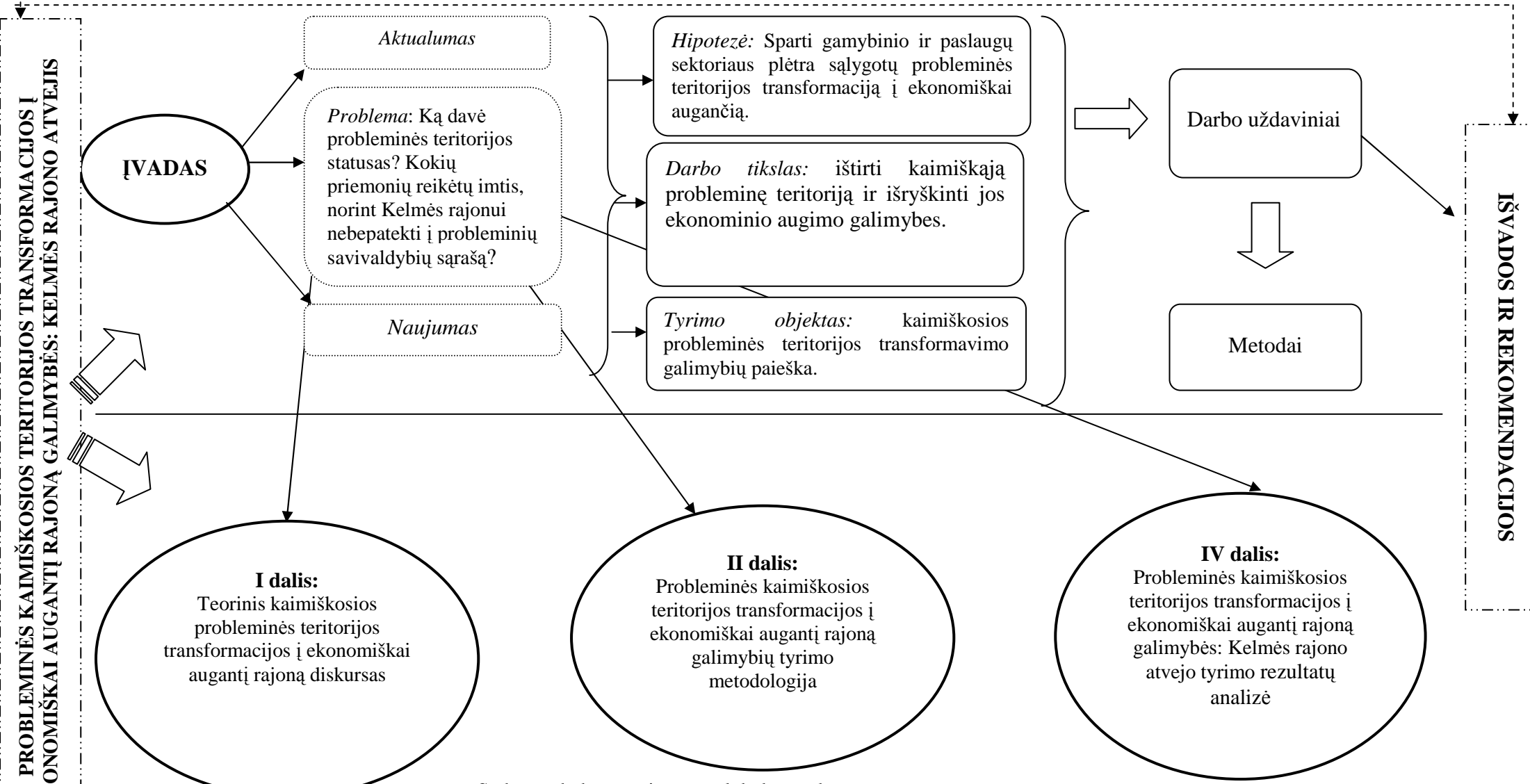
60. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas dėl ilgalaikės raidos strategijos. [žiūrėta 2013 11 09]. Prieiga per internetą: <<http://www.litlex.lt/scripts/sarasas2.dll?Tekstas=1&Id=59281>>.
61. Mokyklų skaičius. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. [žiūrėta 2012 10 17]. Prieiga per internetą: <<http://db1.stat.gov.lt/statbank>>
62. Nutarimas dėl probleminių teritorijų plėtros programų patvirtinimo. *Valstybės žinios*. 2011 m. gegužės 28 d. Nr. 64-3031.
63. Nutarimas dėl probleminių teritorijų. *Valstybės žinios*. 2007, Nr. 15-555.
64. Regioninės plėtros įstatymas. *Valstybės žinios*. 2000, Nr. 66-1987.
65. Rimkus, V. (1997). Kražiai. Ats. sekretorius A. Krutkevičius, *Kelmės kraštas*. Straipsnių rinkinys. Vilnius: Atkula, (p. 249-276).
66. Šiaulių regiono 2014-2020 metų plėtros planas. [žiūrėta 2013 11 09]. Prieiga per internetą: <<http://www.lietuvosregionai.lt/wp-content/uploads/2012/12/SRPP-2014-20-projektas.pdf>>.
67. Tarybos reglamentas (EB) Nr. 1698/2005 dėl Europos žemės ūkio fondo kaimo plėtrai (EŽŪFKP) paramos kaimo plėtrai. Europos sąjungos oficialus leidinys. 2005 m. rugsėjo 20 d.
68. Tarybos sprendimas Nr.T-469 dėl Kelmės rajono savivaldybės administracijos nuostatų patvirtinimo. [žiūrėta 2012 11 04]. Prieiga per internetą: <<http://www.kelme.lt/Savivalda/Veikla/Nuostatai>>.
69. Valstybinio audito ataskaita dėl Kelmės rajono savivaldybėje atlikto finansinio (teisėtumo) audito rezultatų. (2012). Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė: Panevėžys. [žiūrėta 2012 12 29]. Prieiga per internetą: <<http://www.google.lt/url>>.
70. Vietos plėtros 2008-2014 m. strategija. (2008). Kelmės krašto partnerystės vietos veiklos grupė.

Tinklalapiai

71. Britannica enciklopedija. (2002). [interaktyvus]. [žiūrėta 2013-09-05]. Prieiga per internetą: <<http://www.britannica.com/eb/article?eu=64661>>.
72. Kelmės rajono savivaldybė. Prieiga per internetą: <<http://www.kelme.lt/>>.
73. Lietuvos darbo birža. Prieiga per internetą: <www.ldb.lt>.
74. Lietuvos darbo biržos 2013 metų darbo rinkos prognozė. [žiūrėta 2013-10-26]. Prieiga per internetą: <https://www.ldb.lt/Informacija/DarboRinka/Documents/prognoze_2013.pdf>.
75. Lietuvos Respublikos visuotinis gyventojų ir būsto surašymas. [interaktyvus]. [žiūrėta 2013-10-26]. Prieiga per internetą: <<http://web.stat.gov.lt/lt/pages>>
76. Oficialiosios statistikos portalas. [interaktyvus]. [žiūrėta 2013-10-26]. Prieiga per internetą: <<http://osp.stat.gov.lt/home>>.

77. Perprodukcija. Lietuvių kalbos žodynas. [interaktyvus]. [žiūrėta 2013 08 12]. Prieiga per internetą: <<http://lkzd.lki.lt/Zodynas/Visas.asp>>.
78. Statistikos departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės. Prieiga per internetą: <<http://www.stat.gov.lt/lt/>>.
79. Tarptautinių žodžių žodynas. Prieiga per internetą: <<http://www.tzz.lt/>>.

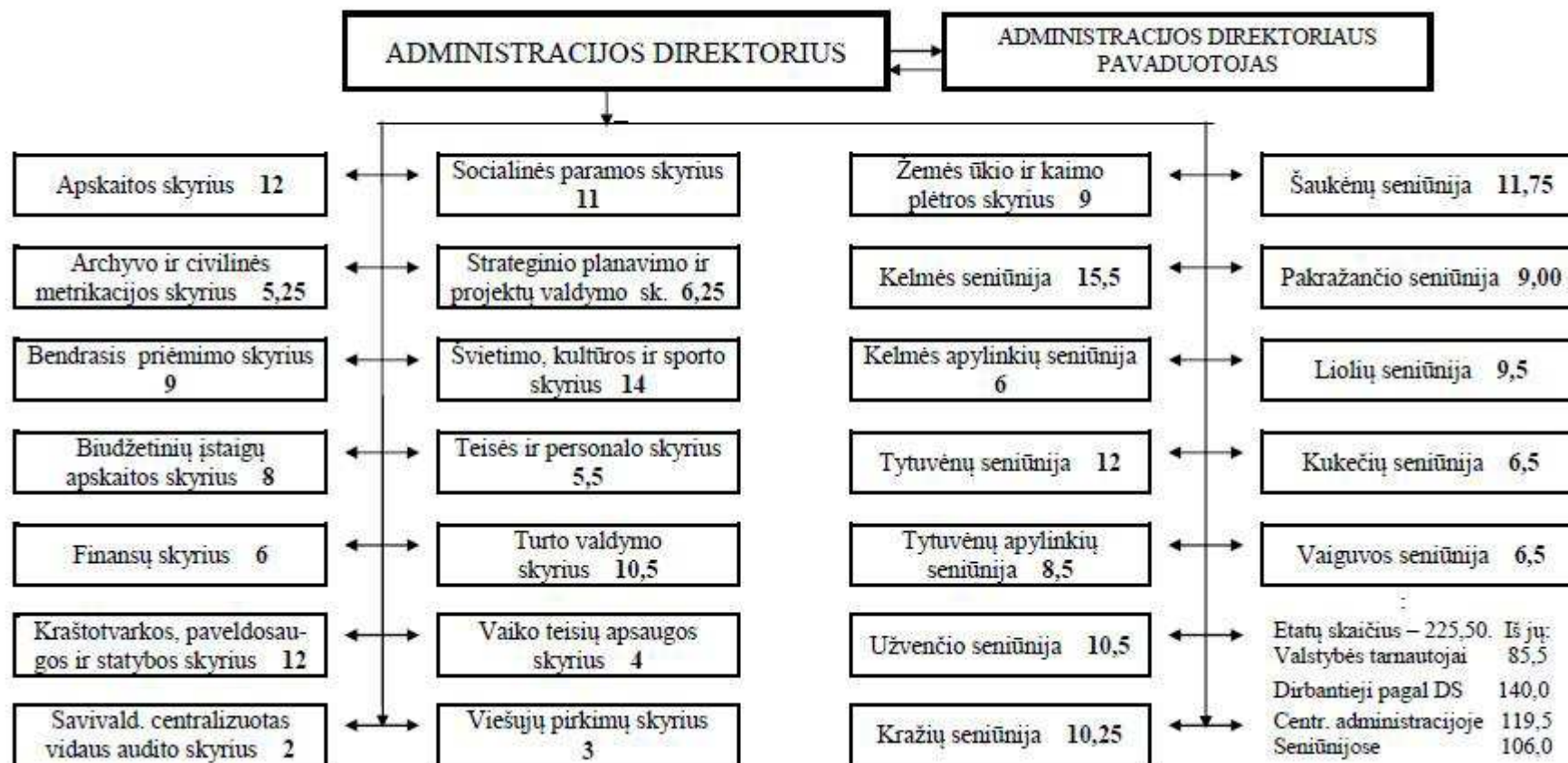
Magistro darbo loginė schema



PROBLEMINĖS KAIMIŠKOSIOS TERITORIJOS TRANSFORMACIJOS Į EKONOMIŠKAI AUGANTĮ RAJONĄ GALIMYBĖS: KELMĖS RAJONO ATVEJIS

Sudaryta darbo autoriaus pagal darbo struktūrą

Kelmės rajono savivaldybės administracijos struktūra (2013-10-01)

Šaltinis: Kelmės rajono savivaldybės tinklalapis www.kelme.lt

SENIŪNIJOS VAIDMUO KELMĖS RAJONE
(Seniūnų apklausa)

1. **Kokiai seniūnijai priklausote?**
2. **Jūs esate** 1. Seniūnas 2. Seniūno pavaduotojas 3. Kita.....
3. **Ar seniūnijos teritorijoje veikia biblioteka?** 1. Ne 2. Taip, veikia (įrašykite bibliotekų skaičių)
4. **Ar seniūnijos teritorijoje yra kino teatras ar salė, kur rodomi kino filmai?**
1. Ne 2. Taip (įrašykite tokių vietų skaičių)
5. **Ar seniūnijos teritorijoje veikia įstaigos, kuriose galima nemokamai naudotis internetu?**
1. Ne 2. Taip (įrašykite tokių įstaigų skaičių)
6. **Ar seniūnijoje veikia paštas?** 1. Ne 2. Taip (įrašykite pašto skyrių skaičių)
7. **Kurios sveikatos priežiūros įstaigos veikia seniūnijoje? Įrašykite jų skaičių.**
1. Poliklinika 2. Ligoninė 3. Pirminės sveikatos priežiūros centras
4. Privati šeimos (bendrosios praktikos) gydytojo įstaiga
5. Vaistinė 6. Nepriřvatus stomatologo kabinetas
7. Privatus stomatologo kabinetas 8. Kitos įstaigos (įrašykite).....
8. **Kurios viešojo maitinimo įstaigos veikia seniūnijoje?**
1. Kavinė..... 2. Valgykla 3. Restoranas
4. Alaus baras 5. Kitos įstaigos (įrašykite)
9. **Kurios ugdymo įstaigos veikia seniūnijoje? Įrašykite jų skaičių ir pabraukite, kuri iš jų veikia.**
1. Ikimokyklinio ugdymo įstaiga (lopšeliai-darželiai, darželiai, darželiai-mokyklos)
2. Pradinė mokykla 3. Pagrindinė mokykla 4. Progimnazija.....
5. Vidurinė mokykla 6. Gimnazija 7. Specialieji vaikų globos ir auklėjimo namai
8. Profesinė mokykla 9. Kitos įstaigos:
10. **Ar jūsų seniūnijoje yra laisvų, nenaudojamų (apleisų, likusių be šeiminių) pastatų:**
1. Taip 2. Ne
11. **Ar įmanoma šiuos pastatus panaudoti seniūnijos gyventojų reikmėms?**
1. Taip 2. Ne 3. Tokių pastatų nebeturime

Kurias įmones ar įstaigas, kuriose atsirastų naujų darbo vietų, būtų galima sukurti jūsų gyvenvietėje? Įvertinkite įkūrimo tikslingumą trijų balų sistemoje: 1 – tikslinga įkurti; 2 – netikslinga įkurti; 3 – jau įkurta.

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Tikslingumo įvertinimas (nuo 1 iki 3)
11	Amatų (puodžių, drožėjų, audėjų ir t. t.) centras	
12	Automobilių remonto dirbtuvės	
13	Buitinės technikos remonto dirbtuvės	
14	Žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuvės	
15	Stalių dirbtuvės	
16	Statybos ir butų remonto darbų įmonė	
17	Kirpykla	
18	Siuvykla	
19	Pirtis	
20	Valgykla, kavinė, užkandinė	
21	Viešbutis, motelis, kempingas	
22	Vaikų papildomo ugdymo ir popamokinio užimtumo centras	
23	Senelių ir neįgaliųjų globos namai	
24	Reabilitacijos ir sveikos gyvensenos centras	
25	Istorijos ir kraštotyros muziejus, turizmo informacijos centras	
26	Biblioteka – skaitykla	
27	Kultūros ir sporto centras	
28	Verslo informacijos centras, vertimo paslaugos	
29	Privatus vaikų darželis	
30	Privati mokykla	
31	Žemės ūkio produkcijos perdirbimo įmonė	
32	Maisto ir buities prekių parduotuvę	
33	Žemės ūkio produktų parduotuvė, turgus	
34	Viešosios tvarkos apsaugos centras	

35. Ar seniūnija organizuoja ekskursijas į muziejus, teatrus ir kt.? 1. Ne 2. Taip

36. Ar organizuojami verslo mokymai (seminarai) gyventojams seniūnijos iniciatyva?

1. Ne 2. Taip

37. Kaip seniūnija skatina gyventojų sveiką gyvenseną?

1. Seniūnija neturi galimybių užsiimti sveikos gyvensenos skatinimu
2. Skatina mankštintis, organizuoja šeimoms sveiko gyvenimo būdo renginius
3. Organizuoja varžybas, renka geriausius apylinkių sportininkus
4. Kitos priemonės (įrašykite)

38. Įvertinkite, kiek šiuo metu yra išvykusių seniūnijos gyventojų uždarbiami į užsienį?

1. Gana daug 2. Nedaug 3. Vos vienas kitas

39. Kiek yra grįžusių seniūnijos gyventojų iš užsienio?

1. Grįžusių beveik nėra 2. Nedaug 3. Dauguma jau grįžo

40. Kaip vertinate ūkinės veiklos pokyčius šioje seniūnijoje?

1. Ūkinė veikla silpsta, darbo vietų skaičius mažėja
2. Ūkinė veikla mažai keičiasi
3. Ūkinė veikla stiprėja, kuriamos naujos darbo vietos

41. Kaip vertinate šios gyvenvietės kultūrinę veiklą?

1. Kultūrinė veikla silpsta
2. Kultūrinė veikla nesikeičia
3. Kultūrinė veikla stiprėja

42. Kaip vertinate apylinkių gyventojų saugumą?

1. Nusikalstamumas auga, gyventojai jaučiasi vis labiau nesaugūs
2. Kriminogeninė situacija mažai taisosi, dar turime nemažų problemų
3. Kriminogeninė situacija mažai keičiasi, bet didelių problemų neturime
4. Kriminogeninė situacija gerėja, gyventojai jaučiasi saugesni

42. Kurios gyventojų grupės kelia daugiausia teisėsaugos problemų?

1. Grįžusieji iš bausmės atlikimo vietų
2. Namuose neprižiūrimų paauglių grupės
3. Pavieniai paaugliai ir asmenys, piktnaudžiaujantieji alkoholiu
4. Asocialiai besielgiančios, girtuokliaujančios, nedarnios šeimos

43. Ar daug seniūnijoje yra asmenų, neturinčių arba vengiančių darbo?

1. Tokių asmenų daugėja
2. Tokių asmenų nėra daug, tačiau jie kelia daug problemų
3. Tokių asmenų yra, bet jie nekelia didelių problemų aplinkiniams
4. Tokių asmenų mažėja, jų liko vos vienas kitas

44. Ar seniūnijoje stiprėja vietos bendruomenių veikla?

1. Vietos bendruomenių veikla – mažai pastebima
2. Vietos bendruomenės pradeda stiprinti savo veiklą
3. Vietos bendruomenės veikia gana energingai, jų įtaka auga

45. Ar pastaruoju metu matomas akivaizdus seniūnijos infrastruktūros gerėjimas (daugiabučių, namų renovacijos padariniai, kelių būklės gerėjimas, nenaudojamų plotų atkūrimas ir t.t.)?

.....
.....
.....
.....

45. Jūsų nuomone, ko trūksta Kelmės rajonui?

.....
.....
.....

46. Jūsų pastabos:

.....
.....
.....

Užpildymo vieta:
mėn. d.

Užpildymo data: 20... m.

**PROBLEMINĖS KAIMIŠKOSIOS TERITORIJOS
TRANSFORMACIJOS Į EKONOMIŠKAI AUGANTĮ
RAJONĄ GALIMYBĖS: KELMĖS RAJONO ATVEJIS**

1. Jūs esate.....

Kurias įmones ar įstaigas, kuriose atsirastų naujų darbo vietų, būtų galima sukurti gyvenvietėje? Įvertinkite įkūrimo tikslingumą trijų balų sistemoje: 1 – tikslinga įkurti; 2 – netikslinga įkurti; 3 – jau įkurta.

Eil. Nr.	Įstaigos pavadinimas	Tikslingumo įvertinimas (nuo 1 iki 3)
2	Amatų (puodžių, drožėjų, audėjų ir t. t.) centras	
3	Automobilių remonto dirbtuvės	
4	Buitinės technikos remonto dirbtuvės	
5	Žemės ūkio inventoriaus remonto dirbtuvės	
6	Stalių dirbtuvės	
7	Statybos ir butų remonto darbų įmonė	
8	Kirpykla	
9	Siuvykla	
10	Pirtis	
11	Valgykla, kavinė, užkandinė	
12	Viešbutis, motelis, kempingas	
13	Vaikų papildomo ugdymo ir popamokinio užimtumo centras	
14	Senelių ir neįgaliųjų globos namai	
15	Reabilitacijos ir sveikos gyvensenos centras	
16	Istorijos ir kraštotyros muziejus, turizmo informacijos centras	
17	Biblioteka – skaitykla	
18	Kultūros ir sporto centras	
19	Verslo informacijos centras, vertimo paslaugos	
20	Privatus vaikų darželis	
21	Privati mokykla	
22	Žemės ūkio produkcijos perdirbimo įmonė	
23	Maisto ir buities prekių parduotuvę	
24	Žemės ūkio produktų parduotuvė, turgus	
25	Viešosios tvarkos apsaugos centras	

26. Ar organizuojami verslo mokymai (seminarai) gyventojams miesto valdžios iniciatyva?

1. Ne 2. Taip

27. Kaip rajono valdžia ar kitos įstaigos skatina gyventojų sveiką gyvenseną?

1. miestas neturi galimybių užsiimti sveikos gyvensenos skatinimu
2. Skatina mankštintis, organizuoja šeimoms sveiko gyvenimo būdo renginius
3. Organizuoja varžybas, renka geriausius apylinkių sportininkus
4. Kitos priemonės (įrašykite)

28. Įvertinkite, kiek šiuo metu yra išvykusių rajono gyventojų uždarbiauti į užsienį?

1. Gana daug

2. Nedaug

3. Vos vienas kitas

29. Įvertinkite, kiek yra grįžusių rajono gyventojų iš užsienio?

1. Grįžusių beveik nėra

2. Nedaug

3. Dauguma jau grįžo

30. Kaip vertinate gyvenvietės kultūrinę veiklą?

2. Kultūrinė veikla nesikeičia

1. Kultūrinė veikla silpsta

3. Kultūrinė veikla stiprėja

31. Kaip vertinate rajono gyventojų saugumą?

1. Nusikalstamumas auga, gyventojai jaučiasi vis labiau nesaugūs

2. Kriminogeninė situacija mažai taisosi, dar turime nemažų problemų

3. Kriminogeninė situacija mažai keičiasi, bet didelių problemų neturime

4. Kriminogeninė situacija gerėja, gyventojai jaučiasi saugesni

32. Kurios gyventojų grupės kelia daugiausia teisėsaugos problemų?

1. Grįžusieji iš bausmės atlikimo vietų

2. Namuose neprižiūrimų paauglių grupės

3. Pavieniai paaugliai ir asmenys, piktnaudžiaujantieji alkoholiu

4. Asocialiai besielgiančios, girtuokliaujančios, nedarnios šeimos

33. Ar daug rajone yra asmenų, neturinčių arba vengiančių darbo?

1. Tokių asmenų daugėja

2. Tokių asmenų nėra daug, tačiau jie kelia daug problemų

3. Tokių asmenų yra, bet jie nekelia didelių problemų aplinkiniams

4. Tokių asmenų mažėja, jų liko vos vienas kitas

34. Kurio amžiaus gyventojai dažniausiai kreipiasi norėdami gauti socialinę paramą?

1. Iki 20 m.

2. 21-30 m.

3. 31-40 m.

4. 41-50 m.

5. 51-65 m.

6. Daugiau kaip 65 m.

35. Kas yra pagrindiniai socialinės paramos gavėjai? Pažymėkite X

Daugiavaikės šeimos	
Besilaukiančios mamos ir gimus kūdikiui	
Tėvų netekę vaikai	
Nepasiturinčios šeimos	
Mokiniai (nemokamas maitinimas, mokinio reikmenys)	
Bedarbiai	
Kita.....	

36. Kaip keičiasi socialinės paramos gavėjų skaičius rajone?

1. Gyventojų skaičius išlieka pastovus
mažėja

2. Gyventojų daugėja

3. Gyventojų

Kurie teigiami pokyčiai matomi jūsų apylinkėse?

37. Sumažėjo nedirbamų žemių plotai

55.1. Taip

55.2. Ne

38. Sumažėjo asmenų, neturinčių pastovaus darbo

56.1. Taip

56.2. Ne

39. Gyventojai remontuoja būstus, tvarko aplinką

57.1. Taip

57.2. Ne

40. Statomi nauji namai, ūkiniai pastatai

58.1. Taip

58.2. Ne

41. Kaimuose laikoma daugiau gyvulių ir paukščių

59.1. Taip

59.2. Ne

42. Sumažėjo girtaujančių

60.1. Taip

60.2. Ne

Kurios kaimo vietovių ir nedidelių miestelių problemos yra didžiausios?

43. Šiose vietovėse vis mažiau jaunimo	61.1. Taip	61.2. Ne
44. Mažėja darbo vietų išsilavinusiems žmonėms	62.1. Taip	62.2. Ne
45. Vis labiau plinta girtavimas ir nevalyvumas	63.1. Taip	63.2. Ne
46. Plinta abejingumas visuomenės reikalams	64.1. Taip	64.2. Ne
47. Blogėja gyventojų išsilavinimas	65.1. Taip	65.2. Ne

48. Įvardinkite svarbiausias priemones, kurių yra imtasi, norint pagerinti rajono situaciją ir sumažinant socialinės paramos gavėjų skaičių? Pateikite pasiūlymų, kurių norėtumėte imtis, bet neatsiranda galimybių.

.....
.....
.....
.....

49. Ar pastaruoju metu matomas akivaizdus rajono infrastruktūros gerėjimas (daugiabučių, namų renovacijos padariniai, kelių būklės gerėjimas, nenaudojamų plotų atkūrimas ir t.t.)?

.....
.....
.....
.....

50. Jūsų nuomone, ko trūksta Kelmės rajonui?

.....
.....
.....
.....

Užpildymo vieta:
mėn. d.

Užpildymo data: 20... m.