

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**VERSLO IR VIEŠOSIOS VADYBOS KATEDRA**

**Indrė LAURINAVIČIENĖ**

Viešojo valdymo studijų programos studentė

**RYŠIŲ SU VISUOMENE ORGANIZAVIMO**  
**VIETOS SAVIVALDOJE TOBULINIMAS:**  
**KELMĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Magistro baigiamasis darbas

Šiauliai, 2018

**ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS**  
**VERSLO IR VIEŠOSIOS VADYBOS KATEDRA**

**Indrė LAURINAVIČIENĖ**

**RYŠIŲ SU VISUOMENE ORGANIZAVIMO  
VIETOS SAVIVALDOJE TOBULINIMAS:  
KELMĖS RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Magistro baigiamasis darbas  
Socialiniai mokslai, Viešasis administravimas (612N70006)

**Darbo vadovė:**  
**Doc. dr. Vita JUKNEVIČIENĖ**

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

---

(Studento parašas)

Indrė Laurinavičienė. (2018). *Ryšiai su visuomene organizavimo tobulinimas vietos savivaldoje: Kelmės rajono savivaldybės atvejis*. Magistro darbas. Mokslinė vadovė – doc. dr. Vita Juknevičienė. Šiaulių universitetas, Verslo ir viešosios vadybos katedra. Šiauliai.

## SANTRAUKA

Kelmės rajono savivaldybėje taikomi Ryšiai su visuomene mažai nagrinėjama sritis, todėl tyrimo rezultatai svarbūs visiems Kelmės rajono savivaldybės darbuotojams. Kadangi Ryšiai su visuomene teisiškai mažai reglamentuojama sritis ir viešosioms institucijoms yra palikta teisė savarankiškai rinktis kaip ir kokiais būdais taikyti Ryšius su visuomene, šiuo Magistro darbu siekta iširti Kelmės rajono savivaldybės taikomų Ryšių su visuomene efektyvumą, bei atskleisti Ryšių su visuomene tobulinimo galimybes. Darbo tikslui pasiekti buvo išnagrinėti Ryšių su visuomene veiklos aspektai, komunikacijos procesų svarba viešajame sektoriuje, Ryšių su visuomene priemonės, kanalai, veiklos modeliai. Atlikta mokslinės literatūros analizė buvo sisteminama, lyginama, grupuojama, pateiktas apibendrinimas. Darbe nagrinėti ir gero valdymo principai vietos savivaldoje, analizuotas Lietuvos respublikos vietos savivaldos įstatymas, darbe naudotasi visuomenės informavimo įstatymu.

Magistro darbe naudoti du tyrimo metodai: Atvejo analizės rezultatų analizė. Antrinių duomenų analizė, aprašomasis metodas, sisteminimas, lyginimas, interpretavimas. Nagrinėjamos situacijos iš vietinės spaudos, kurios atspindi savivaldybės darbuotojų veiklos efektyvumą, informacijos stoka gyventojams. Pasirinkta vietinė žiniasklaida atsižvelgiant, jog tai ne tik veinas iš pagrindinių informacijos šaltinių Kelmės miesto gyventojams, bet ir jų nuomonės, pažiūrų formuotoja.

Interviu rezultatų analizė. Duomenų analizei naudojami metodai – kategorizavimas, interpretavimas

Atlikti tyrimai atskleidė Kelmės rajono savivaldybės darbuotojų taikomų Ryšių su visuomene efektyvumo stoka, organizacinių gebėjimų trūkumą, matyti mažas gyventojų pasitikėjimo lygis. Straipsniai vietinėje spaudoje leido pateikti institucijos įvaizdį. Tyrimas atskleidė ir problemas Ryšių su visuomene problemas, kylančias pačios institucijos viduje.

Darbą sudaro: santraukos lietuvių ir anglų kalbomis, įvadas, trys pagrindinės dalys: teorinė dalis, Ryšių su visuomene organizavimo ir tobulinimo Kelmės rajono savivaldybėje tyrimo metodologija, tyrimo rezultatų analizė, lyginamojo analizė, diskusija ir apibendrinimas, išvados, rekomendacijos.

Indre Laurinaviciene. (2017) improvement of public relation organization in local government: district of kelme municipality case. Master's thesis. Scientific advisor associate doc. Dr. Vita Jukneviene. Šiauliai University, Department of Bussines and Public management. Siauliai.

## **Summary**

Public relation in Kelme district municipality are not very analyzed area, because of that research results are so important for Kelme district municipality employees. Considering that Public relation are not legally defined area, public institutions are able to choose the way how to manage Public relation. This master thesis main goal was to explore the efficiency of Public relations in Kelme district municipality and reveal the possibilities how to improve these relations. To acieve the purpose of the work was examined aspects of public relations activity, the importance of communication processes in the public sector, public relations instruments, channels, business models. The analysis of the scientific literature was systematized, compared, grouped, summarized. The master thesis examines the principles of good governance in local self-government, analyzes the Law on Local Self-Government of the Republic of Lithuania, uses the Law on Information to the Public.

Two research methods are used in the master's thesis: Analysis of case analysis results. Secondary data analysis, descriptive method, systematization, comparison, interpretation. The situation is analyzed from the local press, which reflects the efficiency of the work of the municipality, lack of information for the population. Selected local media, considering that this is not only one of the main sources of information for the people of Kelmė, but it also forms local people opinion and their view.

Interview results analysis. Methods used for data analysis - categorization, interpretation.

The research has revealed the lack of efficiency of the public relations department in Kelmė district municipality, the lack of organizational skills, and a low level of confidence of the population. Articles in the local press allowed to see the image of the institution. The research also revealed the problems of public relations issues that arise inside the institution.

Structure: summaries in Lithuanian and English, introduction, three main parts: theoretical part, methodology of organization and improvement of public relations in Kelmė district municipality, analysis of research results, comparative analysis, discussion and synthesis, conclusions, recommendations.

## TURINYS

I. RYŠIŲ SU VISUOMENE ORGANIZAVIMO VIETOS SAVIVALDOJE SAMPRATA GERO VALDYMO KONTEKSTE.....	11
1.1. Ryšių su visuomene apibrėžtis ir svarba viešojo valdymo kontekste.....	11
1.1.1. Ryšių su visuomene sąvokos, tikslai ir funkcijos .....	11
1.1.2. Ryšių su visuomene priemonės, kanalai ir auditorijos .....	18
1.1.3. Ryšių su visuomene veiklos modeliai.....	21
1.2 Vietos savivaldos samprata ir reikšmė .....	24
1.2.1 Vietos savivaldos apibrėžtis ir funkcijos.....	25
1.2.2. Gero valdymo koncepcija ir principai vietos savivaldoje .....	27
1.3 Ryšių su visuomene organizavimo ypatumai vietos savivaldoje.....	30
II. RYŠIŲ SU VISUOMENE ORGANIZAVIMO IR TOBULINIMO KELMĖS RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO METODOLOGIJA.....	33
2.1. Tyrimo pagrindimas.....	33
2.2. Tyrimo metodai ir instrumentai.....	35
III. RYŠIŲ SU VISUOMENE KELMĖS RAJONO SAVIVALDYBĖJE ORGANIZAVIMO TOBULINIMO EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI .....	38
3.1 Mikroatvejo analizė .....	38
3.2 Interviu rezultatų analizė.....	49
IŠVADOS IR APIBENDRINIMAI.....	63
REKOMENDACIJOS .....	65
LITERATŪROS ŠALTINIAI .....	67
PRIEDAI.....	71

## LENTELIŲ SĄRAŠAS

<b>1 Lentelė</b> Ryšių su visuomene samprata .....	13
<b>2 Lentelė</b> Svarbiausi Ryšių su visuomene aspektai .....	14
<b>3 Lentelė</b> Ryšių su visuomene funkcijos.....	17
<b>4 Lentelė</b> Ryšių su visuomene priemonės.....	18
<b>5 Lentelė</b> Ryšių su visuomene veiklos modeliai.....	22
<b>6 Lentelė</b> Pagrindiniai vietos savivaldos principai .....	26
<b>7 Lentelė</b> Gero valdymo principai vietos savivaldoje.....	28
<b>8 Lentelė</b> Teorinio ir empirinio tyrimo eigos shema.....	34
<b>9 Lentelė</b> Problemų lauko analizė.....	35
<b>10 Lentelė</b> Ryšių su visuomene analizės klausimų sąrašas.....	36
<b>11 Lentelė</b> Ryšių su visuomene vaidmuo viešojo administravimo institucijose .....	49
<b>12 Lentelė</b> Ryšių su visuomene strategijos reikšmė vietos savivaldoje.....	50
<b>13 Lentelė</b> Komunikacijos tarp savivaldos ir gyventojų svarba .....	51
<b>14 Lentelė</b> Komunikacijos reikšmė įvaizdžio formavimo procese .....	52
<b>15 Lentelė</b> Ryšių su visuomene procesas Kelmės rajono savivaldybėje .....	54
<b>16 Lentelė</b> Ryšių su visuomene specialisto atliekamos funkcijos gerina komunikacijos procesus, bei didina jų efektyvumą.....	56
<b>17 Lentelė</b> Komunikacinių pranešimų rengimas – vienas pagrindinių ryšių su visuomene veiklos aspektų.....	57
<b>18 Lentelė</b> Gyventojų nuomonė apie savivaldos veiklą Ryšių su visuomene kontekste .....	58
<b>19 Lentelė</b> Ryšių su visuomene organizavimas vietos savivaldoje .....	60

## PAVEIKSLĖLIŲ SĄRAŠAS

<b>1 pav.</b> Ryšių su visuomene tikslai .....	16
--	----

## PAGRINDINĖS SAŲVOKOS

**Ryšiai su visuomene** – veikla yra suplanuotos ir nuolat tobulinamos pastangos siekiant sukurti ir išlaikyti teisingą organizacijos vardą ir abipusį supratimą tarp organizacijos ir visuomenės“ (Čereška, 2004).

**Komunikacija** – suprantama kaip informacijos perdavimas tarp dviejų partnerių, partnerio darbo kontrolė ir jo būsenos keitimas (Mažeika, Miliūtė, Skaržauskienė, 2011).

**Vietos savivalda** – vietos savivaldos įstatymu, vietos savivalda apibrėžiama, kaip „Lietuvos Respublikos teritorijos administracinio vieneto gyventojų išrinktos vietos valdžios institucijų teisė ir reali galia pagal Lietuvos Respublikos Konstituciją ir įstatymus laisvai ir savarankiškai savo atsakomybe reguliuoti bei tvarkyti visuomenės reikalus ir tenkinti vietos gyventojų poreikius (Aurylaitė 2017).

**Įvaizdis** – yra įvairiai suprantamas, daugiau ar mažiau struktūrizuotas - idėjos, jausmų, suvokimo ir įsivaizdavimo, kuriuos asmuo ar asmenų grupė turi tam tikram reiškiniui ar daiktui, visuma (Lukianskaitė, Kartašova, 2015).

**Reputacija** – Organizacijos reputacija – per tam tikrą laiko periodą visuomenėje nusistovėjusi nuomonė apie organizaciją ir jos veiklos bei savybių vertinimas (Šmaižienė, (2006).

**Geras valdymas** – efektyvus, sąžiningas ir atskaitingas vyriausybių galios naudojimas. Geras valdymas yra glaudžiai susijęs su žmogaus teisėmis ir demokratizacija bei bendrosiomis vertybėmis: pagarba žmogaus teisėms, teisingumu, nešališkumu, dalyvavimu ir atskaitomybe (Pivoras, Visockytė, 2011).

**Efektyvumas** – tai santykis tarp pageidautinų veiklos rezultatų ir panaudotų tiems rezultatams pasiekti kompleksinių išteklių, indėlių, išlaidų bei kitų resursų (Puškorius, 2002).

**Organzavimas** – tai plano įgyvendinimo organizacinės sistemos ( žmonių, dalyvaujančių plano realizavime pareigų, darbų ir tarpusavio ry- šių) sudarymas ( Zakarevičius, 2010).

**Sistemingumas** – procesas, kuriuo siekiama sklandaus organizacijos perėjimo į pageidaujamą būseną. Jis apima pokyčių numatymą, įvertinimą, pasiruošimą juos priimti ar inicijuoti bei organizacijos gebėjimą valdyti įvairių pokyčių poveikį, jų teigiamas ir neigiamas pasekmes (Videikienė, Šimankšienė, 2014).

**Visuomenės pasitikėjimas** – tai tam tikras ryšys su kitais žmonėmis bei socialine aplinka ( Giedrikaitė, Misevičienė, Jakušovaitė 2008).

## IVADAS

**Temos aktualumas.** Šiuolaikiniame pasaulyje didžiausia paslaugų teikiamų visuomenei dalis sukuriama ne privačiame, o viešajame sektoriuje. Kaip teigia Lane (2001), viešasis sektorius yra institucijų visuma, koordinuojanti skirtingų grupių, kurios įvairiais būdais reikalauja atitinkamų viešųjų veiksmų, poreikių tenkinimą. Minėtas procesas turi du vienodai svarbius tikslus: įvertinti teikiamų paslaugų naudą bei užtikrinti vartotojų poreikių patenkinimą. Čia svarbų vaidmenį atlieka valstybės valdymo ir administravimo institucijos, kurios yra atsakingos už įstatymais joms priskirtų viešųjų (administracinių) paslaugų teikimą ir jų kokybę.

Ryšiai su visuomene – vienas pagrindinių vietos valdžios aspektų, kai idėjų pateikimas visuomenei, informuojant kitus ir naudojant informaciją kaip pagrindą kurti naujus pasiūlymus ar pakeisti jau egzistuojančius, užima ypatingą vietą. Efektyvus savivaldybės komunikacijos procesas su visuomene gali pakeisti ne tik pastarosios požiūrį, tačiau ir pagerinti įstaigos darbuotojų darbo motyvaciją, bendravimą ir net gi mikroklimatą darbe.

Ryšiai su visuomene pasižymi tam tikra filosofija: viešosios įstaigos, palaikančios gerus ryšius su visuomene, dažnai turi jų pritarimą ir palaikymą, todėl savotiškai gali lengviau siekti savo tikslų.

Šiuo metu didžioji dauguma valstybinių įstaigų turi ryšių su visuomene padalinius, spaudos tarnybas, informacijos analizės, visuomenės informavimo skyrius ar atstovus spaudai, kurie rūpinasi efektyvia organizacijų komunikacija. Šie minėti skyriai daugiausiai funkcionuoja ministerijose ar kitokio pobūdžio įstaigose.

Ryšiai su visuomene savivaldos srityje aktuali tema: ji dar nėra pakankamai tyrinėta. Dažniausiai ryšiai su visuomene buvo akcentuojami privačiame sektoriuje, tačiau pastaruoju metu jie įgauna svarbų vaidmenį viešojo administravimo kontekste. Remiantis Augustinaičiu (2006), komunikacija iš esmės tampa visuomenės pilietinio sugyvenimo ir sanglaudos forma, kuri suprantama kaip įvairovės vienovė ir vertybiniu (pasitikėjimo), ir ekonominiu (globaliojo konkurencingumo), ir kultūriniu (nacionalinio tapatumo) požiūriu. Tai yra pilietinės visuomenės ypatumas žinių visuomenėje: šiuolaikinės pilietinės visuomenės formulę sudaro teisinės valstybės ir komunikacijos junginys (Augustinaitis, 2006). Kaip publikuoja Lietuvos žurnalistikos centras, tampa vis svarbiau turėti teorinių žinių ir praktinių įgūdžių, kaip susivokti sudėtingoje informacinėje erdvėje ir kaip sėkmingai dalyvauti komunikacijos procesų valdyme, naudojantis efektyviais ryšiais su visuomene ir rinkodaros įrankiais.



**Temos naujumas.** Iki šiol ryšiai su visuomene teisiškai mažai reglamentuojama sritis. Ryšių su visuomene technologijos bei organizacijų įvaizdžio formavimo metodus plačiai nagrinėjo marketingo, reklamos, komunikacijos specialistai (T. G. Cameron, H. P. Ault, K. G. Agee (2007), G.M. Broom, S.M. Cutlip, A.H. Center, J.E. Grunig, D.L. Wilcox), tačiau praktinis jų pritaikymas vietos savivaldos sistemoje bei ryšių su visuomene tobulinimo galimybės vietos savivaldoje analizuotas mažai. Ryšių su visuomene teoriją plačiai aprašė R. Matkevičienė (2005), A. Nugaraitė (1999), L. Mažylis (2006), A. Augustinaitis (2006), L. Ulevičius (2006). Taigi, tyrimas ryšių su visuomene organizavimo tobulinimo galimybės vietos savivaldoje, remiantis Kelmės rajono savivaldybės atveju, įneštų naujumo tyrinėjant ryšius su visuomene vietos savivaldoje.

**Tyrimo problema.** Pastaruoju metu viešasis sektorius susiduria su tokia problema kaip žemas gyventojų pasitikėjimo lygis (Jasaitis, 2002 ). Tai lemia žiniasklaidos kuriamas įvaizdis apie tam tikras viešąsias įstaigas. Tiek savivaldybių, tiek valstybinių įstaigų reputaciją dažnai gadina pasitaikantys korupcijos, piktnaudžiavimo tarnybine padėtimi, viešųjų ir privačių interesų nesuderinimo atvejai. Informacijos pateikimas, kaip pirminis viešųjų paslaugų teikimo žingsnis, organizuojamas nepakankamai efektyviai – egzistuoja informacijos pateikimo problemos: informacijos trūkumas, netinkamas jos pateikimas, nesavalaikis informavimas ir pan. Informavimas yra labai svarbi viešųjų ryšių dalis (Grunig, Hunt, 1984). Kadangi vienas svarbiausių prioritetų viešojo administravimo organizacijoms yra sukurti ir palaikyti visuomenės pasitikėjimą, tinkamai organizuojami ir/arba taikomi ryšiai su visuomene yra esminis atskaitingumo visuomenei ir skaidrumo garantas bei organizacijos įvaizdžio gerinimo priemonė. Šioje vietoje verta pabrėžti, kad svarbią reikšmę turi ryšių su visuomene organizavimas. Juo labiau, kad piliečių dalyvavimo būdai ir galimybės priklauso nuo valdžios institucijų požiūrio į visuomenės interesus, valdininkų noro bei sugebėjimo komunikuoti su piliečiais, skleisti informaciją apie valdžios institucijų veiklą ir spręstinas problemas (Mažylis, 2006).

Remiantis atliktais Lietuvos ir užsienio šalių mokslininkų tyrimais apie ryšių su visuomene savivaldoje pasireiškimo atvejus ir problematiką, galima formuluoti šiuos **probleminius klausimus:**

1. Ar ryšiais su visuomene Kelmės rajono savivaldybėje turi aiškią komunikavimo strategiją?
2. Ar ryšių su visuomene funkcijos minėtoje įstaigoje įgyvendinamos sistemingai?
3. Kaip ryšiai su visuomene įtakoja savivaldos institucijų vykdomą veiklą?
4. Kokios ryšių su visuomene priemonės naudojamos Kelmės rajono savivaldybės gyventojams ir kaip jas galima tobulinti?

**Tyrimo objektas** – ryšių su visuomene organizavimo tobulinimas vietos savivaldoje.

**Tyrimo tikslas** – atskleisti ryšių su visuomene organizavimo vietos savivaldoje tobulinimo galimybes gero valdymo kontekste, remiantis Kelmės rajono savivaldybės atveju.

**Darbo uždaviniai:**

- 1) Atskleisti ryšių su visuomene organizavimo sampratą ir bruožus viešojo valdymo institucijų kontekste;
- 2) Pateikti ryšių su visuomene organizavimo vietos savivaldoje sampratą, identifikuojant sąsajas su gero valdymo principais ir jų įgyvendinimu;
- 3) Atskleisti ryšių su visuomene organizavimo Lietuvos vietos savivaldoje teises prielaidas.
- 4) Išanalizavus Kelmės rajono savivaldybės situaciją ir institucijos atstovų nuomonę apie pasirengimą organizuoti ryšius su visuomene, identifikuoti jų organizavimo tobulinimo vietos savivaldoje kryptis, būdus ir galimas priemones.

**Ginamasis teiginys:** Savivaldybės ryšių su visuomene organizavime būtinas sistemingumas, vedantis link efektyvumo.

**Tyrimo metodai.** Mokslinės literatūros, straipsnių, įstatymų, poįstatyminių aktų analizė; kokybinis tyrimo metodas: interviu: atvejo analizė, loginė lyginamoji analizė.

**Tyrimo naujumas ir reikšmingumas.** Empirinio tyrimo metu įvertintas darbuotojų požiūris į ryšių su visuomene organizavimą vietos savivaldoje. Atlikto tyrimo rezultatai leidžia identifikuoti esmines ryšių su visuomene Kelmės savivaldoje stiprybes, problemas, kokybę ribojančias problemas, kaip jos valdomos. Tyrimo medžiaga, išvados ir rekomendacijos gali būti naudingos Kelmės rajono savivaldybei (Kelmės rajono savivaldybės administracijai, viešųjų ryšių specialistui), mokslininkams ir tyrėjams, besidomintiems viešųjų ryšių problematika.

**Darbo struktūra.** Magistro darbą sudaro trys dalys. Pirmoje dalyje analizuojami ryšių su visuomene savivaldoje Lietuvoje teoriniai aspektai. Antroje darbo dalyje – Kelmės rajono savivaldybės ryšių su visuomene tobulinimo galimybių tyrimo charakteristika, instrumentai, metodologija. Trečioji darbo dalis skirta ryšių su visuomene Kelmės rajono savivaldybėje organizavimo tobulinimo empirinių tyrimų rezultatų apdorojimui. Remiantis gautų tyrimo rezultatų analize, daromos išvados, siūlomos rekomendacijos, formuluojamos Kelmės rajono savivaldybės ryšių su visuomene gerinimo galimybės.

## **I. RYŠIŲ SU VISUOMENE ORGANIZAVIMO VIETOS SAVIVALDOJE SAMPRATA GERO VALDYMO KONTEKSTE**

Ryšių su visuomene organizavimas vietos savivaldoje nagrinėtas epizodiškai, tam tikrais aspektais. Todėl pirmiausia būtina atskleisti, kokia yra ryšių su visuomene apibrėžtis ir jos svarba viešojo valdymo kontekste, kuo pasižymi vietos savivalda ir kaip jos lygmenyje turi būti organizuojami ryšiai su visuomene, kaip jų reikšmė atsispindi gero valdymo koncepcijoje.

### **1.1. Ryšių su visuomene apibrėžtis ir svarba viešojo valdymo kontekste**

Ryšių su visuomene sampratos suvokimas ir jos specifika viešojo valdymo kontekste yra labai svarbūs šiam tyrimui. Todėl būtina apibrėžti ryšių su visuomene sąvoką, jų tikslus ir funkcijas, identifikuoti galimus naudoti priemones ir kanalus, apibūdinti galimus veiklos modelius ir nustatyti specifiką viešojo valdymo kontekste.

#### **1.1.1. Ryšių su visuomene sąvokos, tikslai ir funkcijos**

Įstaigos, organizacijos neegzistuoja vienos pačios savaime. Kiekviena iš jų palaiko ir kuria tam tikrus ryšius su visuomene. Todėl, galima sakyti, viskas, ką daro organizacija yra tam tikri ryšiai su visuomene. Kiekvienas įstaigos veiksmas, atmosfera sukelia tam tikra reakcijas, vertinimus, formuoja nuomonę ir įvaizdį apie ją. Todėl ryšiai su visuomene pirmiausia veikla, kuri, pasitelkdama komunikacijos priemones, perteikia žinias kurias supranta auditorija (Matkevičienė, 2005).

Mokslinėje literatūroje ryšiams su visuomene apibūdinti naudojami įvairūs apibrėžimai, kuriais aiškinama šios veiklos esmė. Ryšių su visuomene samprata apima trijų mokslo sričių sąsajas: komunikaciją, vadybą, žurnalistiką, todėl skirtingi autoriai akcentuoja skirtingus ryšių su visuomene aspektus.

Vienas pirmųjų ryšių su visuomene mokslininkas – Reksas Harlowas. Jis 1976 metais pateikė 472 apibrėžimus ir išskyrė 4 esminius aspektus, apibūdinančius ryšių su visuomene ypatumus:

1. Tinkamai pristatytas produktas ir jo visuotinis pripažinimas;
2. Pirmiausia ryšiams su visuomene svarbu veiksmas, o tik paskui jo atpažinimas;
3. Dėmesys į perspektyvą: ryšių su visuomene veikla ateityje bus efektyvi ir naudinga;
4. Ryšiai su visuomene skatina pozityvius veiksmus, kuria gerus santykius su visuomene ar atskiromis jos auditorijomis (Matkevičienė, 2005).

Wilcox (2009) teigimu, ryšių su visuomene terminas naudojamas kaip skėtis, vienijantis daugelį komunikacijos priemonių. Būtent per jas yra skleidžiama informacija tiek apie paslaugas ar produktą, tiek apie instituciją (Wilcox, 2009).

Cutlip, Center, Broom (2006) papilo Wilcox apibrėžimą ir teigia, kad ryšiai su visuomene yra vadybos funkcija, kuri nustato, užmezga ir palaiko abipusiai naudingus santykius tarp organizacijos ir įvairių auditorijų, nuo kurių priklauso organizacijos sėkmė ir nesėkmė.

Grunig ir Hunt (1984) akcentuoja vadybos funkciją, teigdami, kad ryšiai su visuomene yra komunikacijos tarp organizacijos ir jos publikų vadyba. Bernstein (1996) ryšius su visuomene vadina plačia veiklos sritimi, apimančią daugiau negu skatinimas ar netgi rinkodara. Vadinas, ryšiai su visuomene nėra vien rinkodaros komplekso rėmimo dalies viena sudedamųjų dalių. Ryšių su visuomene paskirtis ir funkcijos apima valdymo ir vadybos sritis. Taigi, ryšiai su visuomene – tai veikla, kuria siekiama visuomenėje ar tam tikrose jos grupėse suformuoti teigiamą įmonės įvaizdį ir sukurti pasitikėjimo bei supratimo atmosferą (Pranulis, Pajuodis, Urbonavičius, Virvilaitė, 2008).

Ulinskaitė (2004) pamini, kad Lietuvoje ryšių su visuomene (toliau – RsV) veikla pradėta plėtoti tik po nepriklausomybės atgavimo. RsV veikla Lietuvoje prasidėjo kartu su valstybės demokratiniiais procesais (1989 m.). Patys pirmieji RsV skyriai kūrėsi ministerijose, Prezidentūroje ir Seime. Šiuo metu didžioji dauguma valstybinių įstaigų turi ryšių su visuomene padalinius, spaudos tarnybas, informacijos analizės, visuomenės informavimo skyrius ar atstovus spaudai, kurie rūpinasi efektyvia organizacijų komunikacija. Šie minėti skyriai daugiausiai funkcionuoja ministerijose ar kitokio pobūdžio įstaigose. Kiek sudėtingesnė situacija yra mažesniuose Lietuvos miestuose. Ten dirbančiose valstybinėse įstaigose ryšių su visuomene veikla plėtojama nepakankamai profesionaliai (Ulinskaitė, 2004). Autorės teigimu, RsV plėtrai neskiriama pakankamai dėmesio, nesirūpinama efektyvia komunikacijos plėtra. Todėl verta pabrėžti, kad jei regionuose įsikūrusių valstybinių įstaigų padaliniai daugiau dėmesio skirtų komunikacijai, minėtų institucijų įvaizdis visuomenėje būtų kur kas geresnis.

Ryšiai su visuomene yra vienas iš būdų, kuris padeda spręsti nesutarimus, prisitaikyti besikeičiančiose sąlygose, bei išspręsti pagrindinius skirtumus tarp skirtingų požiūrių bei idėjų, konfliktuojančių asmenybių ir institucijų. Mažai yra kitų disciplinų, kurios padėtų taip veiksmingai spręsti konfliktus, krizes. Ryšiai su visuomene dažnai daugeliui atrodo esanti paskutinė ar vienintelė instancija, priemonė ar galimybė išspręsti problemas.

Gana plačiai ryšius su visuomene įvardija Lietuvos ryšių su visuomene specialistų sąjunga. Teigiama, kad ryšiai su visuomene kuria ir įgyvendina komunikaciją, apimančią supratimą, pritarimą, institucijos ir atitinkamos auditorijos susijungimą ar bendradarbiavimą. Ryšių su visuomene pagalba sprendžiamos įvairios problemos, informuojama visuomenė, formuojant nuomonę apie individą ar instituciją, kuriamas palankus požiūris į juos.

Ryšiai su visuomene jungia tokias veiklos sritis: informacijos vadybą, strateginę vadybą, reklamą, propagandą, pardavimų skatinimą ir kt. (Lietuvos ryšių su visuomene specialistų sąjungos svetainė internete, 2016).

Dambrava (2013) tikina, kad ryšių su visuomene svarba šiame krizių, konfliktų, streso, susvetimėjimo amžiuje tikrai yra ir bus milžiniška. Neįsivaizduojami jokie scenarijai, rodantys ryšių su visuomene įtakos silpnėjimą, nykimą ar išnykimą. Atvirksčiai, yra aiškių signalų, kad ryšiai su visuomene gali tapti alternatyva kitoms disciplinoms. Panašiai mąsto ir Bivainienė, Šiaudkulytė (2007). Visos organizacijos veikia ir egzistuoja vienoje aplinkoje, todėl kiekviena jų palaiko ryšius su visuomene, t. y. viskas, ką daro organizacija, yra ryšiai su visuomene, nes kiekvienas veiksmas ir net aplinka, atmosfera, elgesys sukelia tam tikras – teigiamas arba neigiamas – reakcijas ar įvertinimus, formuoja nuomonę ir įvaizdį.

Visuomenė pastaruoju metu ypač domisi Viešųjų įstaigų veikla, todėl nori žinoti tam tikrus niuansus, tokius kaip vykdomus projektus, gaunamas lėšas ir panašiai. Todėl kuo institucijos labiau bendraujama su interesantais, tuo labiau didėja pasitikėjimas tarp institucijos ir piliečių.

Khodarahmi (2009) nuomone, ryšių su visuomene sąvoka analizuota ir diskutuota daugelio mokslininkų, akcentuojant vis kitus ryšių su visuomene nusakančius elementus.

Nėra universalios ryšių su visuomene formulės, nėra universalaus ryšių su visuomene apibrėžimo ar prieigos (žr. 1 lentelę).

1 Lentelė

### Ryšių su visuomene samprata

Šaltinis	Apibrėžimas	Bruožai
Ulevičius (2006), p. 15	Daugeliui viešieji ryšiai asocijuojasi su manipuliavimu visuomenės nuomone, įtikinėjimu, siekimu „parduoti“ ar įteigti pagražintą, nerealų organizacijos vaizdą. Tačiau etiški, profesionalūs ir socialiai atsakingi viešieji ryšiai neturi tokių tikslų ir nenaudoja „nešvarių“ poveikių, melo ar apgavystės metodų, atvirksčiai – jais siekiama abipusio supratimo ir pasitikėjimo.	Abipusis supratimas su visuomene
Čereška (2004), p. 93	Viešieji ryšiai – tai suplanuotos ir nuolat tobulinamos pastangos, siekiant sukurti ir išlaikyti teisingą organizacijos vardą ir abipusį supratimą tarp organizacijos ir visuomenės.	
Bagdonovas (2003)	Viešieji ryšiai – tarpusavio bendradarbiavimo santykiu kūrimas, siekiant derinti interesus, pagrindžiant tiesa, žiniomis ir išsamia informacija.	Tarpusavio santykiai
Mamedaitytė (2003), p. 3	Dažnai viešieji ryšiai apibūdinami kaip organizacijos komunikacijos su jai svarbiais adresatais (publikomis) vadyba ar kaip organizacijos reputacijos, patikimumo ir įvaizdžio kūrimo bei palaikymo funkcija.	Valdymo funkcija
Matkevičienė (2005), p. 13	Viešieji ryšiai skatina gerus santykius su visuomene ar atskiromis jos auditorijomis.	Abipusis supratimas su visuomene
Bruning (2004)	Efektyvūs viešieji ryšiai, pozityviai paveikia žmonių požiūrį ir veiksmus, organizacijos naudai.	Pozityvi veikla
Grunig (2002)	Viešieji ryšiai literatūroje susitelkia į kryptis, kurios stiprina ir išlaiko organizacijos ryšį su visuomene.	Abipusis supratimas su

Jahansoozi (2006)	Pagrindinis viešųjų ryšių tikslas yra įtraukti organizaciją į bendravimą su tikslinėmis auditorijomis, tirti jų poreikius ir pasitelkti žiniasklaidą jiems įgyvendinti.	visuomene
Harrison (2000)	Viešųjų ryšių veikla įtraukia spaudą, žiniasklaidą bei masinio informavimo priemones, kurios padeda kurti gerus santykius su klientais.	
Slabytė (2007)	Ryšiai su visuomene – tai visuomeninis darbas, rūpinimasis kontaktais, pastangos įgyti visuomenės pasitikėjimą nepalankių situacijų valdymas, problemų nustatymas, ieškant jų sprendimo būdų. Valstybinės institucijos, įvairios organizacijos, susivienijimai, rūpindamiesi savo gerove, turi siekti piliečių ir visuomenės supratimo. Todėl tam reikia visuomenę informuoti ir teigiamai nuteikti dėl organizacijos veiklos.	

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis nurodytais šaltiniais.

Dennis, Wilcox, Cameron ir kt. (2007) teigimu, ryšiai su visuomene apima mokslinius tyrimus ir analizę bei politikos formavimą, programų sudarymą, bendradarbiavimą su įvairiomis auditorijomis ir grįžtamąjį ryšį. Rinka yra dinamiška ir sukelia nuolatinę ryšių su visuomene studijas ir tyrimus, leidžiančius tinkamai atnaujinti organizacijų strategijas. Taigi, komunikuojant su visuomene, svarbu ją įtikinti savo veiklos skaidrumu bei sąžiningumu. Kuo institucija daugiau bendrauja su visuomene, tuo sparčiau gerėja jos įvaizdis. Visiškai nesvarbu ar tai pelno siekianti organizacija, ar valstybinė, viešoji įstaiga, tačiau ryšiai su visuomene padeda ne tik pateikti organizaciją iš gerosios pusės, bet ir išsprendžia iškilusias problemas ar nesusipratimus su pačiais klientais.

Ryšiai su visuomene yra integralus procesas, kurio elementai integruojami tiek individualioje, tiek organizacinėje veikloje (Uznieinė, 2011). Autorės teigimu, kiekvienas individas, įsiliedamas į komunikacijos procesus, atlieka planuotus arba neplanuotus ryšius su visuomene. (žr. 2 lent).

2 Lentelė

### Svarbiausi ryšių su visuomene aspektai

<b>Sąmoningumas</b>	Organizacijos egzistuoja ir veikia sociume, todėl ryšiai su visuomene yra tai, ką daro organizacija, siekdama vienokio ar kitokio poveikio visuomenei. Neretai ryšius su visuomene vadiname sąmoningą, tikslingą veiklą, kuria siekiama pateikti informaciją, daryti poveikį (-ius), pasiekti supratimą ir pan.
<b>Planingumas ir sistemingumas</b>	Kiekviena organizacija, kuri tikisi pozityvios komunikacijos su visuomene, organizuoja ir planuoja kaip bus vykdomi ryšiai su visuomene (nustato problemas, ieško jų sprendimo būdų ir per apibrėžtą laiką tarpą vykdo suplanuotą ryšių su visuomene programą, taiko tyrimus ir analizę).
<b>Visuomeninis interesas</b>	Teigiama, kad idealiu atveju ryšiai su visuomene yra organizacijos ir visuomenės interesų derinys. Organizacija koreguoja savo veiklą, atsižvelgdama į aplinkos veiksnius, nesistengia laikytis numatytos linijos, nesiekia primesti savo tikslų visuomenei.
<b>Dvipusė komunikacija</b>	Kiekvienos organizacijos ryšiai su visuomene apima komunikaciją iš organizacijos į visuomenę ir iš visuomenės į organizaciją. Ryšių su visuomene tikslas – tarpusavio supratimas. Siekiama ne tik įtikinti visuomenę organizacijos veiksmų teisingumu, bet ir pateikti suprantamą visuomenei organizacijos poziciją.
<b>Valdymo funkcija</b>	Ryšiai su visuomene organizacijoje efektyviausi tada, kai jie suprantami kaip valdymo funkcijos išraiška. Visuomenei ne tik pranešama apie padarytus sprendimus, bet ir siekiama įtikinti vadovus elgtis taip, kad tai būtų naudinga organizacijai ir priimtina visuomenei. Kitaip tariant, ryšiai su visuomene praneša organizacijos vadovams apie visuomenės požiūrį bei elgesį organizacijos atžvilgiu ir dalyvauja priimant sprendimus apie organizacijos veiklos strategiją bei taktiką.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis R. Uznieine (2011), Dennis, Wilcox, Cameron ir kt. (2007).

Kaip matyti iš lentelės, ryšių su visuomene procesas gana sudėtingas, reikalaujantis sąmoningumo, planavimo ir sistemos, visuomeninio intereso, dvipusės komunikacijos ir valdymo. Reikia pabrėžti, kad ryšiai su visuomene kaip veiklos sritis yra sąmoninga veikla, siekiant pateikti informaciją, daryti įtaką, pasiekti supratimą ar kitaip palaikyti ryšį su visuomene. Ne veltui ryšiai su visuomene turi būti planuojami ir organizuojami: nustatomos problemos, ieškoma jų sprendimo būdų ir per apibrėžtą laikotarpį vykdoma suplanuota ryšių su visuomene programa. Ryšiai su visuomene turi būti įgyvendinami sistemingai, naudojant tyrimus ir analizę.

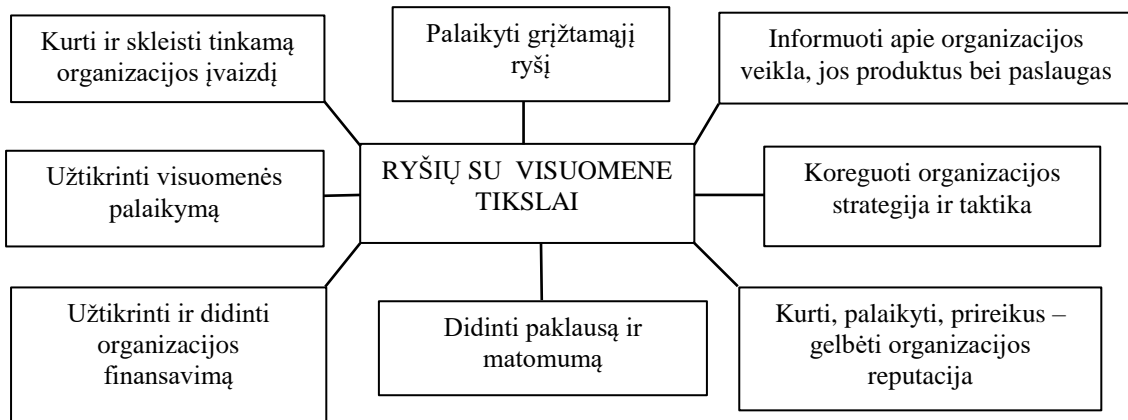
Žvelgiant iš visuomeninio intereso pusės, ryšiai su visuomene turi atspindėti visuomenės poreikius, ne tik siekti naudos įstaigai. Ryšiai su visuomene yra vienodai naudingi tiek organizacijai, tiek visuomenei. Todėl organizacijos ir visuomenės interesų derinimas būtinas. Kiekvienoje situacijoje turi būti numatytas organizacijos pasiryžimas koreguoti savo veiklą, jei to reikalauja aplinkos faktoriai. Negalima primesti savo tikslų visuomenei.

Kaip matyti, ryšiai su visuomene apima ne tik komunikaciją iš organizacijos į visuomenę, tačiau ir iš visuomenės į organizaciją. Būtent tokiu būdu realizuojama organizacijos socialinė atsakomybė (organizacija turi galimybę atsižvelgti į visuomenės poreikius). Galima sakyti, kad ryšiai su visuomene yra efektyvūs, kai jie suprantami kaip vadybos funkcija.

Sravinskienės ir Kazokienės (2008) teigimu, ryšiai su visuomene yra vienareikšmiškai svarbūs verslo įmonei, socialinei organizacijai, vyriausybei, nes gerina kiekvienos organizacijos veiklą ir padeda išvengti sunkumų. Jie yra įstaigos ir visuomenės interesų derinys, kuris neapseina be komunikacijos bei padeda visuomenei prisitaikyti prie pokyčių ir juos priimti. Tai sąmoninga ir tikslinga veikla, kuria siekiama perteikti informaciją iš organizacijos visuomenei, bei sulaukti grįžtamojo ryšio.

Ryšių su visuomene veiklos tikslai privačiame ir viešajame sektoriuose labai skiriasi. Privataus sektoriaus bendradarbiavimas su visuomene, kaip rinkodaros specialistų tikslas, yra komunikuojant paskatinti informacijos gavėjus įsigyti jų siūlomą produktą ar paslaugą bei atnešti įmonei pelną. Viešojo sektoriaus įstaigų komunikacijos tikslas – informuoti tikslines auditorijas apie galimybę pasirinkti teikiamas viešąsias paslaugas, populiarinti viešojo sektoriaus veiklas, nesikoncentruojant ties pelno siekimu ir pabrėžiant siūlomą naudą vartotojui. Vadinas, pasirinktas komunikavimo modelis turi būti suprantamas būtent tai tikslinei auditorijai, kuriai skiriama informacija. Ryšių su visuomene veiklos planas sudaromas taip, kad pasiektų atsirinktą grupę žmonių, o ryšių su visuomene veiklos modelių ir priemonių pasirinkimas būtų grįstas atvirumo, skaidrumo ir viešumo bei konsultavimo principais.

Ryšių su visuomene tikslai, autorių nuomone, priklauso nuo pačios organizacijos tikslų. (žr. 1 pav).



1 pav. Ryšių su visuomene tikslai

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis S. Mamedaitytė (2003).

Nagrinėjant konkrečiai ryšių su visuomene tikslus, viešajame sektoriuje, autorė Mamedaitytė (2003) pabrėžia, kad institucijos turi labai aiškiai suformuluotus ryšių su visuomene veiklos tikslus, atsižvelgiant į konkrečius reikalavimus. Tačiau šalies valdymo įstaigoms tai ypač aktualu, vengiant dubliavimo su kitomis institucijomis, siekiant norimo rezultato. Ryšių su visuomene teorijoje skiriami keletas svarbiausių tikslų, kurių būtina siekti, įgyvendinant sukurtas programas. Taigi, ryšių su visuomene tikslas nėra elementari, trumpalaikė reklamos akcija ar manipuliacija visuomenės, politikų ir vartotojų nuomone, bet esminė organizacijos vadybos atrama.

Vienas dažniausių pabrėžiamų ryšių su visuomene tikslas – perteikti informaciją visuomenei. Tačiau kaip pastebi užsienio autoriai Gomesas ir Knowles (2006), svarbu ne tiesiog perduoti informaciją – reikia žinoti, ką, kaip, kam ir kiek kartų pasakyti.

Valickienės (2006) nuomone, visuomenėje ir netgi pačioje organizacijoje susiduriama su interesų prieštaravimu. Dažnai susidaro įspūdis, kad organizacijos interesai labai aiškūs. Jie atsispindi jos viešai deklaruojamuose tiksluose, kurie skelbiami vieninteliais ir pačiais svarbiausiais, tačiau yra ir tokių interesų, apie kuriuos niekas viešai nekalba. Tokie interesai gali iš esmės prieštarauti viešai deklaruojamiems interesams, todėl ryšių su visuomene veikloje pirmiausia svarbu sugebėti išvelgti ir nurodyti interesus, o vėliau juos derinti.

Vienas esminių ryšių su visuomene tikslų – pakeisti neigiamą požiūrį į teigiamą, nežinojimą pakeisti žinojimu. Europos ryšių su visuomene teoretikų apibrėžimuose akcentuojami ryšių su visuomene tikslai ir funkcijos. Klagerfurto universiteto profesorius K. Nessmann pabrėžia šiuos elementus (Wilcox, Cameron, Auly, Agee: 2003):



- Supratimo į pasitikėjimo, pritarimo sukūrimas ir stiprinimas.
- Dėmesio, susidomėjimo skatinimas ir kėlimas bei poreikių žadinimas.
- Santykių komunikavimo kūrimas ir saugojimas.
- Tarpusavio supratimo ir sutarimo konstravimas.
- Interesų įvardijimas, atstovavimas ir laiku atliekamos korekcijos.
- Visuomenės nuomonės formavimas.
- Konfliktų sprendimas.
- Bendradarbiavimo ir vieningos nuomonės kūrimas.

Ryšių su visuomene konsultantė Mikailienė (2015), kalbėdama apie ryšių su visuomene funkcijas visada akcentuoja, kad organizacija ir visuomenė yra lygiaverčiai partneriai, siekiantys abipusės naudos. Tačiau bet kuri organizacija, siekianti sukurti sau palankius visuomenės santykius, pirmiausia siekia savanaudiškų tikslų – garantuoti sėkmingą ir ilgalaikį organizacijos gyvavimą. Todėl organizacija imasi ryšių su visuomene planavimo veiksmų ir numato galimą šių veiksmų įtaką visuomenei.

Nagrinėjant konkrečiai ryšių su visuomene funkcijas, Okwuchukwu (2014) teigia, kad ryšių su visuomene sritis gali būti apibrėžiama kaip valdymo funkcija, kuri identifikuoja, nustato ir palaiko abipusiškai naudingą organizacijos ir visuomenės santykius, nuo kurių ir priklauso organizacijos sėkmė ar nesėkmė.

Vienas svarbiausių ryšių su visuomene aspektų yra komunikacija, kuri ir užtikrina organizacijos efektyvumą. Ryšiai su visuomene analizuoja tendencijas ir prognozuoja jų pasekmes. (žr. 3 lent).

3 Lentelė

### Ryšių su visuomene funkcijos

Ryšių su visuomene funkcija	Apibūdinimas
Krypčių analizavimas ir jų pasekmių spėjimas	Asmeniniai ar grupės ryšiai su visuomene analizuoja rizikos kryptis arba numato situacijas ateityje iš dabartinių duomenų ir pateikia analitines ataskaitas
Organizacijos lyderių konsultavimas	Ryšiai su visuomene įspėja organizacijos lyderius apie artėjančią grėsmę ir padeda jos išvengti
Planuoja ir atlieka veiksmų programą	Suplanuoti veiksmų programą reiškia išdėstyti, suorganizuoti ir parengti planą, kokių veiksmų imtis. Ryšiai su visuomene yra skirti suplanuoti ir atlikti trumpom, vidutinėms ir ilgom programom, tam kad užtikrinti žinojimą ir supratimą ypač per dialogą, tam kad būtų sukurta harmonija ir tinkama atmosfera tarp organizacijos ir visuomenės.
Vertina visuomenės požiūrį	Vertinimas reiškia išteklių kaupimą iš to kas buvo padaryta. Tai taip pat įtraukia atsiliepimus, kurie suteikia organizacijai informaciją apie jos sėkmę ir nepasisekimus.
Identifikuoti individų ir organizacijos elgseną ir veikimo būdus	Gyvybiškai svarbi funkcija, kuri atskleidžia organizacijos ir individų elgseną, poreikius ir veiklas. Ryšiai su visuomene informuoja vadovus arba klientus apie visuomenės nuomonę, kuri gali būti neigiamai paveikta dėl vyraujančio požiūrio ar tam tikrų veiksmų.

Komunikacijos veiklų planavimas ir valdymas organizacijoje	Naudinga apie ryšius su visuomene galvoti tiesiog kaip apie organizacijos komunikaciją, tam kad informuoti, išspręsti konfliktus ir pagerinti supratimą tarp visuomenės ir organizacijos.
--	---

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės, remiantis Okafor, Godson Okwuchukwu (2014).

Ryšių su visuomene svarba matoma ne tik privačiame sektoriuje. Ryšių su visuomene neišvengia ir viešasis sektorius, kuriam lygiai taip pat svarbus įvaizdis, atmosfera, bei svarbiausia visuomenės nuomonė ir požiūris į ją. Visuomenės pasitikėjimą viešosios institucijos gali įgauti naudodamos tik patikimus ir patikrintus komunikacijos kanalus bei priemones, kurių pagalba bus pasiekta reikiama auditorija.

### 1.1.2. Ryšių su visuomene priemonės, kanalai ir auditorijos

Komunikaciniai ryšiai, priklausomai nuo organizacijos ir žiniasklaidos santykių, gali būti reaktyvūs, proaktyvūs arba interaktyvūs.

Reaktyvi komunikacija siejama su informacijos pateikimu pagal žiniasklaidos užklausimus.

Proaktyvios komunikacijos tikslas – aktyviai informuoti visuomenę apie organizaciją. Šioje vietoje būtina aiškiai suplanuoti su kuriomis žiniasklaidos priemonėmis bus dirbama, kokia informacija bus teikiama ir pan.

Interaktyvi komunikacija siejama su santykių su žiniasklaidos priemonėmis sukūrimu. (Caywood, 1997).

Pasak Sūdžiaus (2007), šiuolaikinės informacinės komunikacinės priemonės leidžia klientams gauti operatyvios ir objektyvios informacijos apie naujas paslaugas realiu laiku. Ryšių su visuomene priemonių yra daugybė, tačiau pačios efektyviausios, kaip mano Fill (2010), Kotler (2004) yra žurnalai, laikraščiai, televizijos laidos.

Prie šių autorių minimų priemonių dar būtų galima priskirti renginius, informacijos sklaidimą internete, kuris šiomis dienomis bene pats populiariausias (žr. 4 lentelę).

4 Lentelė

### Ryšių su visuomene priemonės

Priemonė	Aprašymas
Bukletai	Atlieka labai svarbų vaidmenį informuojant tikslią rinką apie gaminį ar paslaugą
Straipsniai ir reportažai	Dažniausiai būna nekomercinio, nereklaminio pobūdžio. Juose skelbiama informacija, kuri palankiai apibūdina organizaciją, formuoja jos teigiamą įvaizdį. Dažniausiai tokio pobūdžio straipsniai ir reportažai pateikiami kaip pasakojimas apie kokį nors su įmone susijusį įvykį, kurio kontekste aptariama ir įmonė
Naujienu pranešimai	Vienas svarbiausių ryšių su visuomene uždavinių – naujienu apie organizaciją kūrimas ir sklaidimas.

	Naujienų veiksmingumas priklauso nuo jas pateikiančių darbuotojų kūrybiškumo, išmonės, originalumo ir sumanumo. Įdomią naujieną mielai skelbs spauda, ir ja susidomės vartotojai. Naujienų pranešimai padeda kurti organizacijos įvaizdį ir perduoti svarbias žinias vartotojams
Organizacijos laikraštis arba žurnalas	Viena brangiausių ryšių su visuomene priemonių, kadangi būtina užtikrinti aukštą leidinio kokybę (apipavidalinimo ir turinio aspektais). Todėl pats faktas, kad organizacija leidžia savo firminį laikraštį, daug pasako apie didelį įmonės potencialą, dideles finansines galimybes
Garso ir vaizdo medžiaga	Televizijos ir radijo reportažų apie organizaciją, jos darbuotojus ir veiklą rengimas yra labai rezultatyvus ir informatyvus, tačiau tai brangiau nei spausdintinės priemonės.
Ataskaitos apie organizaciją	Kai kuriose šalyse privaloma kasmet pateikti oficialias įmonės veiklos ataskaitas. Tačiau, pasirinkus patrauklią tokios ataskaitos formą, ji gali tapti puikių ryšių su visuomene įrankiu
Informacijos sklaidimas internete	Komunikacija internetu – tai procesas, kai žmogus sukuria, keičiasi, suvokia informaciją naudojat telekomunikacijos sistemos tinklus, koduoja, persiunčia ir išskodoja informaciją.
Renginiai	Renginių sąvoka apima: seminarų, spaudos konferencijų, trumpų pasitarimų (angl. briefing), demonstracijų, parodų, fotografijų konkursų, varžybų, jubiliejinių švenčių, apdovanojimų įteikimo, atvirų durų dienų, aukcionų socialiniams tikslams ir pan. organizavimą, sportinių ir kultūrinių renginių rėmimą. Kokį renginį organizuoti ar paremti, nusprendžia pati organizacija, dažniausiai atsižvelgdama į tai, kokią tikslinę auditoriją renginys turi pritraukti

Šiaudkulytė, Bivainienė (2007) teigia, kad ryšių su visuomene priemonės, pagal pateikimo būdus yra įvairios. Kaip matyti aukščiau pateiktoje lentelėje, organizacija ryšius su atitinkamomis visuomenės grupėmis gali palaikyti leisdama įvairius leidinius: brošiūras, ataskaitas ir pan. Be to, visuomenės dėmesį daug efektyviau pritraukia organizacijos organizuojami renginiai: atvirų durų dienos, išvykos, parodos, net demonstracijos, kurių dėka grįžtamojo ryšio sulaukiama daug greičiau. Skatinamoji veikla apima visas skatinamąsias priemones, kurias gali organizacija pritaikyti savo auditorijoms, t.y. premijos, apdovanojimai, stipendijos ir pan. Organizacija be šių minėtų priemonių, gali užsiimti ir visuomenine veikla: parama, labdara, lobistine veikla ir t.t. Viso minėtos priemonės auditorijoms yra pateikiamos per spaudą, radiją, televiziją ir internetą.

Taigi, ryšiai su visuomene – labai svarbi vadybos funkcija, tačiau labai svarbu ir koku būdu yra komunikuojama, nes nuo to priklauso, kaip bus išlaikoma abipusė visuomenės ir organizacijos komunikacija. Ryšiai su visuomene – ne tik paprastas vienpusis bendravimas, pateikiant tokią informaciją, kurią nori organizacija. Tai visuomeninis darbas, kurio metu būtina pasirūpinti kontaktais, įgyti visuomenės pasitikėjimą, ypač siekiant suvaldyti nepalankias situacijas, problemų identifikavimas, ieškant jų sprendimo būdų.

Matkevičienė (2005) teigia, kad valstybinės institucijos, įvairios organizacijos, susivienijimai, rūpindamiesi savo gerove, turi siekti piliečių ir visuomenės supratimo. Todėl, pasak autorės, visuomenę reikia informuoti ir teigiamai nuteikti dėl organizacijos veiklos, įvertinant visuomenės nuostatas, identifikuojant individo ar institucijos politikos veiksmus visuomenės interesų požiūriu.

Kai matyti, kone svarbiausia ryšių su visuomene išraiška, kuriant organizacijos reputaciją, – ryšiai su žiniasklaida (Konsultacijos vadovui, Verslo žinios, 2006). Žiniasklaidą su visuomene sieja glaudūs ryšiai, nes ji patraukia auditorijos dėmesį ją informuodama, formuodama nuomones apie objektus ir suteikdama jiems vienokį ar kitokį statusą, atspalvį. Todėl galima išskirti tiek vidinę (organizacijos viduje), tiek išorinę (organizacijos ir jos auditorijų) komunikaciją, kuriai būdingi tokie elementai:

1. bendravimas, keitimasis patirtimi;
2. bendra simbolių sistema;
3. grįžtamasis ryšys;
4. užbaigtos žinios perdavimas iš siuntėjo gavėjui (Fiske, 1998).

Taigi, galima sakyti, kad komunikacija – tai pasikeitimas informacija tarp dviejų ir daugiau žmonių, siekiant bendro supratimo. Ryšių su visuomene specialistai tikslinei auditorijai informaciją pateikia vienu iš aukščiau išvardytų būdų, formuodami patikimumą, teigiamą įvaizdį, reputaciją, patikrinti savo veiklos efektyvumą bei gauti grįžtamąjį ryšį.

Dambava (2013) tikina, jog nagrinėjant tikslinės grupės pasiekimo galimybes ir būdus, pirmiausia derėtų išanalizuoti komunikacijos kanalų bei komunikacijos priemonių arsenalą. Pasiiekti tikslinę grupę galima įvairiais kanalais: bendraujant tarpusavyje, skambinant telefonu, siunčiant laišką, rašant straipsnį laikraštyje, dedant reklamą ir panašiai. Visi šie būdai skirtingai paveikūs bei įtaigūs, įvairiai kainuoja, reikalauja skirtingų žinių bei įvairaus lygio techninės įrangos. Komunikacijos kanalus galima skirstyti įvairiais pjuviais (pagal kainą, greitį, pasiekiamų asmenų skaičių ir t. t.), bet bene populiariausia klasifikacija – skirstyti komunikacijos kanalus pagal jų efektyvumą.

Ryšių su visuomene priemonės ir kanalai nepadės pasiekti norimų rezultatų, jeigu organizacija neapsibrėš tikslinės auditorijos, kurią nori pasiekti ir kuriai privalu pateikti informaciją. Nagrinėjant konkrečiai vietos savivaldą, tampa aišku, kad pagrindinis šios organizacijos tikslas – pasiekti visuomenę, perteikti informaciją, tinkamai komunikuoti ir žinoma, sulaukti grįžtamojo ryšio. Dambava (2013) savo ryšių su visuomene proceso bei komunikacijos projektų valdymo vadovyje tikina, jog svarstant, kaip efektyviau pasiekti auditoriją, kaip paveikti, sudominti, svarbu žinoti, kas yra konkreti tikslinė auditorija, kas jai gali būti įdomu. Svarbu orientuotis į pačią plačiausią auditoriją tikintis, kad visi susidomės, yra tas pats, kas nesiorientuoti į jokią.

Vainalavičiūtė (2016) pastebi, kad komunikacija, neatsižvelgiant į jos pobūdį yra tas procesas, kurio metu pasiekama reikalinga auditorija, jei organizacijos komunikacijos lygiai perduoda tikslingą informaciją teisingai parinktais komunikacijos kanalais tinkamu laiku.

Taip pat galima paminėti, kad labai svarbu ir ryšių su visuomene specialistų asmeninės savybės, elgesys, veikla ir bendravimas su adresatu. Žinoma, kad adresatas informaciją geriau suvoks ir priims, jei ryšių su visuomene specialistas ir jo norima perduoti informacija kels susižavėjimą. Todėl galima paminėti Myers (2000) išskiriamų veiksmų, kurie, anot autoriaus, padeda suformuoti simpatiją:

1. Tam tikras bendravimo partnerių savybių panašumas ar sutapimas. Neretai svarbiausių savybių, nuomonių išsiskyrimas kelia nepasitikėjimą;

2. Bendravimo dažnis. Epizodinis bendravimas dažnai laikomas susidomėjimo nebuvimu, abejingumo išraiška. Kita vertus, pernelyg dažnas bendravimas – taip pat rodo netinkamą santykį, nes organizacija informacijos priėmėją laiko žmogumi, kurį galima ilgai įtikinėti;

3. Bendra veikla, kai rezultatas svarbus abiem partneriams;

4. Vienas kito savybių žinojimas ir atsižvelgimas į jas bendraujant.

Apibendrinant, galima teigti, kad prieiti prie vartotojo reikia palaipsniui, derinant norimą perduoti informaciją su jau turima informacija, parenkant optimaliai naudingiausią pranešimui perduoti laiką bei atsižvelgiant į pateikiamos nuomonės griežtumą. Ryšių su visuomene specialistas turi dirbti su auditorijos nuostatomis, susidedančiomis iš turimos praeities, aplinkos įvykių vertinimo ir informacinių, emocinių bei elgesio komponentų tarpusavio sąveikos (Myers, 2000). Kaip matyti, organizacijai svarbus grįžtamasis ryšys, kuris padeda įvertinti informacijos gavėjo turimas nuostatas, leidžiantis daryti išvadas apie formuojamą pranešimą, jo raiškos būdus ir priemones.

Šioje vietoje galima apibrėžti Adler ir Towne (1990) nuomonę, atspindinčią komunikacijos nestatinį, besitęsiantį transakcinį procesą. Jo metu įtraukiami skirtingoje, tačiau persipinusioje veikloje veikiantys dalyviai.

### **1.1.3. Ryšių su visuomene veiklos modeliai**

Kadangi sėkminga organizacijos ryšių su visuomene vykdoma veikla turi pasižymėti kryptingumu, tai labai svarbu turėti ryšių su visuomene veiklos planą. Nagrinėjant ryšių su visuomene veiklos modelius, vėl gi išryškėja pagrindinė ryšių su visuomene funkcija viešajame sektoriuje – informacijos sklaidimas ir perdavimas visuomenei.

Ryšių su visuomene veiklos modelius, pirmieji išskyrė Gruningas ir Huntas, kurie dar 1984 metais suformulavo svarbų teiginį: ryšiai su visuomene yra komunikacinė organizacijos ir jos auditorijų vadyba. Tuo tarpu Ulevičius (2004) tikina, kad kiekvienos organizacijos ryšių su visuomene veikla yra grindžiama specifiniu modeliu.

Lietuvių ir užsienio autoriai, nagrinėdami ryšius su visuomene, išskiria keturis pagrindinius ryšių su visuomene veiklos modelius (žr. 5 lentelę).

### Ryšių su visuomene veiklos modeliai

Ryšių su visuomene veiklos modeliai			
Dvipusis asimetrinis modelis	Viešasis modelis	Dvipusis simetrinis modelis	Informacinis modelis

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės remiantis R. Uzniene (2011).

Apskritai, ryšiai su visuomene yra išskiriami į dvi dalis: išorinę ir vidinę komunikaciją. Vidinė komunikacija – komunikacija vykianti organizacijos viduje ir apimanti darbuotojus, išorinė komunikacija yra skirta perduoti informacija visuomenei, žmonių grupėms, nesantiems organizacijos nariais. Gera vidinė komunikacija, galima sakyti, lemia didžiąją dalį, 70 proc. išorinės komunikacijos sėkmės. Sureguliuotas vidinės komunikacijos procesas išsprendžia informacijos surinkimo, perteikimo, koordinavimo klausimus (Barauskienė, Bivainienė, 2005).

Sėkminga vidinė komunikacija lemia:

1. efektyvų darbą (darbuotojai tiksliai žino savo pareigas, atsakomybę, užduoties vykdymo būdus, atskaitomybę);
2. valdymo galimybę (darbuotojus laiku pasiekia informacija, būtina užduočiai atlikti, ieškoma tik efektyvių komunikavimo priemonių, kanalų);
3. grįžtamąjį ryšį (tinkamai valdomi informacijos srautai padeda atsisakyti perteklinės informacijos ir tinkamai paskirstyti jau turimą);
4. motyvaciją (darbuotojas, žinantis esmines žinias apie savo organizaciją, atliekamas funkcijas yra pilnavertis organizacijos narys. Tai jis yra labiau motyvuotas atlikti savo darbą kuo geriau);
5. komandinio darbo skatinimą (neformalus komandos narių bendravimas prisideda siekiant išsiaiškinti efektyvias darbo grupes);
6. pasirėngimą krizinei situacijai (informacijos srautų valdymas organizacijos viduje padeda išvengti vidinės organizacijos krizės);
7. darbuotojų dalyvavimą organizacijos valdyme (laiku gaunama informacija leidžia greičiau išryškinti pagrindines problemas, skatina organizacijos darbuotojus teikti pasiūlymus, kaip galima būtų optimizuoti įstaigos valdymo procesus) (Matkevičienė, 2005).

Išoriniai ryšiai su visuomene, anot Judelytės (2009), apima ryšių su visuomene veiklas, susijusias su bendradarbiavimu su žiniasklaida, įvairiomis organizacijomis bei labdaros ir paramos fondų kūrimu. Ryšių su visuomene specialisto veikla išorinėje komunikacijoje apima pranešimų spaudai rengimą, platinimą spaudoje, radijuje, televizijoje bei kitose internetinėse žiniasklaidos priemonėse. Taip pat įstaigos interneto svetainės pildymą, reklaminių lankstinukų, skrajučių, plakatų rengimą.

Ryšių su visuomene specialistas, siekdamas kuo plačiau skleisti informaciją apie įstaigą, gali įtraukti bendruomenę, tokiu būdu būtų ugdoma tikslinė auditorija ir aktyviai skleidžiama įstaigos vizija bei tikslais (Judelytė, 2009).

Cheno ir Shaho (2010) nuomone, ryšių su visuomene veiklos modeliai yra nukreipti į visuomenę ir gali būti bendruomeninių ryšių plėtros galimybių rekomendacijos.

Kiekvienas iš aukščiau pateiktoje lentelėje esančių modelių turi savo specifiką, kurią būtų galima išskirti:

*Viešasis modelis.* Tai tokia komunikacija, išryškinanti tik siuntėjui (organizacijai) pageidaujamas detales. Informacija skleidžiama tik viena kryptimi, neatsižvelgiant į auditorijos/publikos ar vartotojų nuomonę, pageidavimus, ir gali būti nepatikima (Uznienė, 2011). Kitaip tariant, šis modelis vyksta per vienpusę komunikaciją ir apibūdinamas kaip propaganda. Pavyzdžiui, susiklosčius negatyviai situacijai ir pasklidus neigiamiems vartotojų atsiliepimams apie kokią nors įstaigą ar jos darbuotojus, vadovai, duodami interviu dažniausiai vengia tiesiogiai atsakyti į klausimus ir tik kartoja frazes, kad išsiaiškintų vidinis auditas ar teismas. Vadinasi, tokiu atveju bus transliuojama tik vienkryptė žinutė, stengiantis atsakyti į keliamus klausimus ir nepateikiama rūpima informacija. Taikant šį komunikavimo modelį informacija dažnai yra nepilna, iškreipiama ar tik iš dalies teisinga. Komunikacija yra suvokiama „šaltinis–gavėjas“.

*Informacinis modelis.* Šio modelio esmė – skleisti teisingą, pagrįstą ir išsamią informaciją apie organizaciją, neturint tikslo įtikinti, o pagrindinis tikslas – informuoti. Taigi taikant šį modelį naudojama vienkryptė informacija – iš siuntėjo gavėjui (Dennis, Wilcox, Cameron, 2007). Šis modelis elementarus ir nereikalaujantis komunikacinių įmantrybių, tai tiesiog objektyvus faktų pateikimas. Čia galima kalbėti apie paprastus pavyzdžius, tokius kaip savivaldybės internetiniame puslapyje pateiktą informaciją apie galimybę pasikeisti asbestinius stogus. Žinutėje nurodoma informacija, kas reikalinga, norint ai atlikti, kokie privalomi dokumentai ir panašūs dalykai.

Tai tik bendrinė informacija apie galimybę nemokamai/dalinai nemokamai pasikeisti asbestinius stogus. Pateiktoje informacijoje atskleidžiama, ko reikalaujama iš vartotojų, norint gauti paslaugą. Vadinasi, vartotojas gauna detalę informaciją, nėra klaidinamas.

- *Dvipusis asimetrinis modelis.* Uznienė (2011) šį modelį pristato, kaip taikomą kai siekiama patenkinti organizacijos reikmes, formuoti auditorijos/publikos palankumą įtikinant. Šiuo modeliu komunikacija vyksta nepastovaus dialogo pobūdžiu.

Pirmiausia siekiama nustatyti visuomenės nuomonę apie organizaciją, tą nuomonę įvertinti, o paskui imamasi atitinkamų strategijų, kurios padėtų organizacijai pasiekti auditorijų/publikos pripažinimą.

Pavyzdžiui Kelmės rajono savivaldybės administracija, siekdama priimti racionalius sprendimus norėjo žinoti gyventojų nuomonę apie baseino Kelmėje statybą, priežiūrą ir paslaugų teikimą. Taigi, prieš imantis tam tikros veiklos, institucija organizuoja visuomenės poreikių analizę, siekia grįžtamojo ryšio ir remdamasi rezultatais, formuoja savo tolimesnius strateginius žingsnius ir investicijas.

- *Dvipusis simetrinis modelis.* Šis modelis galėtų būti apibūdinamas kaip organizacijos tolerancijos ir diplomatijos sintezė. Šio modelio komunikacija vyksta nuolat palaikant dialogą, nes siekiama įgyti tarpusavio supratimą tarp informacijos siuntėjo (organizacijos) ir gavėjo (auditorijų/publikos) (Uznienė, 2011). Taikant dvipusį asimetrinį modelį, organizacijos veikla derinama su auditorijos, visuomenės nuomone. Šis modelis siekia ne tik gerinti ryšį su auditorija, skatinti palankumą ir užtikrintumą komunikacijos procese, bet ir akcentuoja organizacijos reputaciją sociume. Pavyzdžiui, VšĮ Kelmės ligoninė vykdo ilgalaikę nuolatinę komunikaciją su tiksline auditorija – pacientais, atlieka pacientų nuomonių apklausas bei tyrimus, siekdami užkirsti kelią korupcijos atvejams. Gautus tyrimus savo puslapyje, teikia informaciją apie korupcijos pasireiškimo atvejus, kaip su jais kovoti. Tokiu būdu užtikrinamas naudingas pacientui ir tikslingas įstaigos darbas, atitinkantis sau keliamus tikslus ir uždavinius.

Pagrindinis dalykas, jungiantis šiuos modelius – komunikacija. Jeigu kalbant konkrečiai apie ryšius su visuomene vietos savivaldoje, tinkamiausias veiklos modelis šioje organizacijoje – dvipusis simetrinis modelis. Mažylis (2006) tikina, jog vietos savivaldos ryšiai su bendruomene gali būti itin glaudūs: juk savivaldybės – arčiausiai piliečių.

Kita vertus, šis procesas įstatymiškai menkai reglamentuojamas, savivaldybėms paliekam didelė laisvė – puoselėti viešuosius ryšius, o gal visai juos ignoruoti. Todėl dvipusis simetrinis modelis vietos savivaldai yra tinkamiausias, norint užtikrinti supratimą tarp visuomenės ir vietos savivaldos.

## **1.2 Vietos savivaldos samprata ir reikšmė**

Savivaldybėms tenka gana svarbi misija įgyvendinant bei užtikrinant vietos bendruomenės teises ir teisėtus interesus.



Europos vietos savivaldos chartijos 3 straipsnio 1 dalyje teigiama: „vietos savivalda – vietinės valdžios organai, turintys įstatymų nustatytose ribose tam tikrą teisę ir gebėjimą tvarkyti ir valdyti pagrindinę viešųjų reikalų dalį, už tai prisiimdami pilną atsakomybę ir vadovaudamiesi vietos gyventojų interesais“ (Europos vietos savivaldos chartija, 1999).

Savivalda – viena iš pagrindinių ir svarbiausių bendruomenės demokratijos įgyvendinimo formų. Savivaldą sudaro vietinės valdžios organai, turintys įstatymų nustatytose ribose tam tikrą teisę ir gebėjimą tvarkyti ir valdyti pagrindinę viešųjų reikalų dalį. Už tai jie prisiima pilną atsakomybę ir vadovaujasi vietos gyventojų interesais. Vietos savivaldos sąvoka apibrėžia vietos savivaldos masto, bendruomenės teritorijos ribų apsaugos, savivaldos institucijų administracinės struktūros, vietos valdymo institucijų administracinės priežiūros bei kitus svarbius vietos savivaldos organizavimo ir veiklos principus.

### **1.2.1 Vietos savivaldos apibrėžtis ir funkcijos**

Lietuvos Respublikos Konstitucinis Teismas, formuodamas Konstitucinę vietos savivaldos doktriną, 2002 m. gruodžio 24 d. nutartimi vietos savivaldą apibrėžia kaip įstatymo numatytą valstybės teritorijos administracinių vienetų bendruomenių savitvarką, veikiančią savarankiškai pagal Konstitucijos bei įstatymų apibrėžtą kompetenciją (LR Konstitucinis Teismas, 2002).

Arimavičiūtės (2012) teigimu, vietos valdžios institucijos yra labai sudėtingos organizacijos, veikiančios itin dinamiškoje aplinkoje. Iš jų reikalaujama iš anksto numatyti pokyčius, identifikuoti bei reaguoti į sudėtingas demografines, socialines, ekonomines ir aplinkos problemas bei į besikeičiančius vartotojų poreikius, piliečių pageidavimus, efektyviai ir taupiai naudoti retus išteklius, ir atlikti visa tai nuolat prižiūrimoms dėmesingai ir kritiškai visuomenės akiai.

Pratchett (2004) pažymi, kad kiekviena savivaldybė aprėpia tam tikrą bendruomenės dalį, kuri gyvena tam tikroje apibrėžtoje teritorijoje.

Valdant ir tvarkant toje teritorijoje gyvenančios bendruomenės reikalus, jai atstovauja renkama taryba. Šis principas vietos savivaldos institucijoms suteikia galimybę teritorijos ribose nepriklausomai veikti jei ne visose, tai bent atskirose visuomeninio gyvenimo srityse.

Vietos savivalda turi daug „veidų“ (tiksliau – apibūdinimų, apibrėžimų, sampratų ir pan.): tai ir valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų bendruomenei laiduota savivaldos teisė, tai ir valstybės teritorijos administracinio vieneto nuolatinių gyventojų bendruomenės, kuri turi

Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, savitvarka ir savaveiksmiškumas, tai ir teritorinių bendruomenių valdžia, kuri nėra tiesiogiai pavaldi valstybės valdžiai, tai ir vietinė viešojo administravimo sistema, funkcionuojanti kitais nei valstybės valdžia teisiniais pagrindais, tai ir specifinė Valstybės Tautai priklausančio suvereniteto pasireiškimo forma (Astrauskas, 2011).

Remiantis Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo 4 straipsniu, matyti vietos savivaldos principai (žr. 6 lentelę).

6 Lentelė

### Pagrindiniai vietos savivaldos principai

Principas	Aprašymas
Atstovaujamosios demokratijos	Vietos savivaldos teisė, kaip viena esminių demokratijos nuostatų, yra konstitucijoje bei detalizuojama specialiuose įstatymuose. Lietuvoje šis principas yra visiškai įgyvendintas, kadangi vietos savivaldos teisę reglamentuoja net šeši Konstitucijos straipsniai (119– 124 str.) bei specialus Vietos savivaldos įstatymas.
Savivaldybių savarankiškumo ir veiklos laisvė	Lietuvos Respublikos Konstitucinis Teismas, formuodamas Konstitucinę vietos savivaldos doktriną, 2002 m. gruodžio 24 d. nutartimi vietos savivaldą apibrėžia kaip įstatymo numatytų valstybės teritorijos administracinių vienetų bendruomenių savitvarką, veikiančią savarankiškai pagal Konstitucijos bei įstatymų apibrėžtą kompetenciją.
Savivaldybės tarybos viršenybė prieš jai atskaitingas savivaldybės vykdomąsias institucijas	Savivaldybės taryba turi įgaliojimus kontroliuoti jos sudarytas ir jai atskaitingas savivaldybės vykdomąsias institucijas.
Savivaldybės vykdomųjų institucijų atskaitingumas savivaldybės tarybai.	Savivaldybės vykdomųjų institucijų sprendimai turi būti grindžiami įstatymais, Vyriausybės ir (arba) savivaldybės tarybos sprendimais. Savivaldybių institucijos ir įstaigos yra atskaitingos Savivaldybių Tarybai.
Atsakingumas prieš bendruomenę	Savivaldybės tarybos nariai (toliau – tarybos nariai) už savo veiklą yra atsakingi ir atskaitingi rinkėjams ir visai savivaldybės bendruomenei
Priimamų sprendimų teisėtumas	Savivaldybės institucijų priimamų sprendimų teisėtumo. Savivaldybės institucijų ir kitų savivaldybės viešojo administravimo subjektų veikla ir visais jų veiklos klausimais priimti sprendimai turi atitikti įstatymų ir kitų teisės aktų reikalavimus.
Bendruomenės ir atskirų savivaldybės gyventojų interesų derinimas	Savivaldybės institucijų priimti sprendimai bendruomenės interesais neturi pažeisti įstatymų garantuotų atskirų gyventojų teisių.
Gyventojų dalyvavimas tvarkant viešuosius savivaldybės reikalus	Savivaldybės institucijos sudaro sąlygas savivaldybės gyventojams tiesiogiai dalyvauti rengiant ir svarstant sprendimų projektus, organizuojant apklausas, susirinkimus, sueigas, viešą peticijų nagrinėjimą, skatina kitas pilietinės iniciatyvos formas. Savivaldybės institucijos diegia savivaldos principus švietimo, kultūros ir kitose įstaigose, remia asociacijų iniciatyvas, susijusias su viešųjų savivaldybės reikalų tvarkymu.
Veiklos skaidrumas	Savivaldybės institucijų ir kitų savivaldybės viešojo administravimo subjektų veikla turi būti aiški ir suprantama savivaldybės gyventojams, kurie tuo domisi, jiems sudaromos sąlygos gauti paaiškinimus, kas ir kodėl daroma.
Reagavimas į savivaldybės gyventojų nuomonę bei viešumas	Savivaldybės gyventojai ar jų atstovai turi teisę susipažinti su savivaldybės institucijų sprendimų projektais ir priimtais sprendimais, gauti viešus ir motyvuotus atsakymus į pareikštą nuomonę apie savivaldybės institucijų ir kitų savivaldybės viešojo administravimo subjektų ar atskirų valstybės

	tarnautojų darbą.
Žmogaus teisių ir laisvių užtikrinimas ir gerbimas	Savivaldybės institucijų ar valstybės tarnautojų priimami sprendimai turi nepažeisti žmogaus orumo, jo teisių ir laisvių, lygių galimybių.
Plėtros ir veiklos planingumo	Savivaldybės savo veiklą vykdo pagal tarpusavyje suderintus skirtingos trukmės teritorijų, strateginio ir finansinio planavimo dokumentus, į kurių rengimą, svarstymą ir įgyvendinimo priežiūrą (stebėseną, ataskaitų svarstymą) įtraukiami ir savivaldybės gyventojai)

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės remiantis remiantis Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymu (1990) bei Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo Konstitucine vietos savivaldos doktrina (2002)

Apibendrinant lentelėje pateiktus principus, savivaldą būtų galima apibrėžti kaip įstatymo nustatytą valstybės teritorijos administracinį vienetą, kuris savo veikloje vadovaujasi teisės aktais, Konstitucija, Vietos savivaldos įstatymu bei kitais įstatymais. Kaip matyti, Konstitucija laiduoja savivaldos teisę, kuri yra įgyvendinama per gyventojų išrinktą savivaldybės tarybą. Būtent astaroji yra atskaitinga visuomenei.

Kaip matyti, kiekvienas bendruomenės narys, jo dalyvavimas savivaldoje, yra labai svarbus kuriant valstybę. Siekiant geriau įvertinti vietos bendruomenės poreikius ir lūkesčius, vietos savivaldoje užtikrinamas bendruomenės narių dalyvavimas.

Iš pateiktų principų galima suprasti, kad vietos savivalda suprantama kaip savivaldybei suteikta teisė savarankiškai tvarkyti dalį įstatymų, priskirtų jai visuomenės bendrųjų reikalų.

### 1.2.2. Gero valdymo koncepcija ir principai vietos savivaldoje

Valdymas gali būti įvairus: vietos savivaldos, nacionalinis, tarptautinis, įmonių. Pivoras, Visockytė (2011) teigia, kad tradicinio viešojo administravimo kontekste „gero valdymo“ sąvoka pirmiausia suprantama kaip profesionalus ir etiškai nepriekaištingas valstybės tarnautojų darbas. Net ir išsivysčiusios valstybės ilgą laiką rėmėsi „gero valdymo“ apibrėžimais.

Petrauskienė, Predkelytė E. (2014) tikina, kad gero valdymo principų įgyvendinimas skatina viešąją instituciją būti lankstesne, atidesne piliečių poreikiams ir atsakingesne vykdant savo įsipareigojimus. Tai gali sumažinti visuomenės nepasitikėjimą valdžios institucijomis, prisidėti prie piliečių dalyvavimo šalies valdyme skatinimo, viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtros, pagarbos žmogaus teisėms ir laisvėms, skaidresnio sprendimų priėmimo, geresnių valdžios ir visuomenės santykių.

Nagrinėjant mokslinę literatūrą, pastebima, jog apibrėžimai „geras valdymas“ eina šali „naujasis viešasis valdymas“. Krupavičius (2013) apibrėžia šias dvi sąvokas ir sujungia jas į vieną. Autorius tikina, kad geras valdymas, kaip ir viešasis valdymas neturi vieno ir nediskutuojamo apibrėžimo. Autorius taip pat pateikia vieną populiariausių „gero valdymo“ apibrėžimų, kurį pateikia Pasaulio bankas, kuris sako.

Kad geras valdymas reiškia tradicijas ir institucijas šalyje, pagal kurias yra naudojama valdžia, o tai apima: 1. Procesą, per kurį valdžia yra parenkama, stebima ir pakeičiama. 2. Valdžios gebėjimas efektyviai formuluoti ir įgyvendinti pagrįstas politikas. 3. Piliečių ir valstybės pagarba institucijoms.

Autoriai Guogis (2010), Krupavičius (2013) teigia, kad naujasis viešasis valdymas dažniausiai yra suprantamas kaip tam tikras viešojo administravimo modelis su šiek tiek kitose vietose sudėliotais akcentais, su platesniu piliečių dalyvavimu valdyme, kurupcijos apribojimu, policentrinės demokratijos, skaidrumo, atsakomybės ir kitų moralinių-etinių savybių iškelimu, geru tarpinstituciniu bendradarbiavimu.

Kalbant apie naująjį viešąjį valdymą Krupavičius (2013) Salamon (2002) tikina, jog naujasis viešasis valdymas grindžiamas tokiomis nuostatomis, kad hierarchinį valdymo metodą pakeičia tinkla veika, viešojo ir privataus sektoriaus atskirtį bei priešpriešą pakeičia bendradarbiavimas, įsakymai ir kontrolė pakeičiami derybomis ir įtikinėjimu, o tarnautojų vadybinės kompetencijos keičiamos įgalinimo kompetencijomis.

Šalia gero valdymo koncepcijų viešajame sektoriuje, autoriai Čingienė, Lasienė, Raipa, 2015, įžvelgia ir komunikacijos t.y. ryšių su visuomene svarbą. Autorių nuomone naujojo (gero) viešojo valdymo pokyčiai šiandien reprezentuoja viešojo sektoriaus veiklos kokybines dimensijas, inovatyvias viešųjų institucijų veiklos kryptis. Viena iš esminių naujojo (gero) viešojo valdymo indikacijų yra jo socialinė orientacija rengiant ir įgyvendinant sprendimus. Todėl, itin svarbiu kriterijumi vertinant gero valdymo įgyvendinimo kokybinius parametrus, yra institucijų socialinės-korporatyvinės atsakomybės lygmuo už viešųjų paslaugų teikimą, valdymo demokratizavimo kryptį plėtojimą, naujų efektyvesnių postbiurokratinio valdymo kontrolės ir reguliavimo formų diegimą, įvairių rūšių institucijų komunikacinių – informacinių ryšių plėtojimą.

Šaparnienė (2010), išskiria net dvylika gero valdymo principų vietos savivaldoje (žr. 7 lent).

7 Lentelė

### Gero valdymo principai vietos savivaldoje

Principai	Aprašymas
Sąžiningų rinkimų organizavimo, atstovavimo ir piliečių dalyvavimo	piliečiai turi realias galimybes dalyvauti valstybės valdyme, gali išreikšti savo nuomonę dėl jiems rūpimų valdymo problemų.
Reagavimas į gyventojų poreikius	tikslai, taisyklės, struktūros ir procedūros yra pritaikytos piliečių poreikiams ir lūkesčiams tenkinti, vietinės valdžios nuolatos stengiasi reaguoti į visuomenės poreikius.
Veiksmingumas ir efektyvumas	tikslai yra įgyvendinami kiek įmanoma geriausiai panaudojant turimus išteklius; rezultatai patenkina iš anksto sutartus tikslus
Atvirumas ir skaidrumas	visuomenės galimybė naudotis viešąja informacija yra garantuota, formuojant piliečių suvokimą, kaip yra valdomos savivaldos problemos; sprendimai yra priimti ir vykdomi remiantis taisyklėmis ir nuostatomis

Įstatymų viršenybė	užtikrinama, kad vietinės valdžios tvirtai laikysis įstatymų ir teismo sprendimų; taisyklės ir nuostatos yra priimamos remiantis procedūromis, kurias numato įstatymai ir jos yra vykdomos teisingai
Etiškas elgesys	pabrėžiama visuomenės gerovė, kuri turi būti žymiai svarbesnė nei individualūs interesai.
Kompetencija ir gebėjimai	užtikrinama, kad vietinių valdžių atstovai, vešieji pareigūnai geba vykdyti savo tarnybines pareigas profesionaliai, nuolatos tobulina savo kompetencijas ir pateikia geresnius rezultatus.
Inovacijos ir atvirumas pokyčiams	siekiami naujų, modernių ir efektyvių problemų sprendimo būdų, rodomas atvirumas pokyčiams bei pasiruošimas mokytis iš gerosios patirties
Tvarumas (darna, subalansuotumas) ir ilgalaikė orientacija	bendruomenės tvarumas, atsižvelgiama į ateities kartų poreikius ir interesus
Patikimas finansų valdymas	vietinės valdžios užtikrina tinkamą viešųjų išteklių naudojimą, įgyvendinamas efektyvus finansų valdymas.
Žmogaus teisės, kultūrinė įvairovė ir socialinė sanglauda	pasitelkiant vietinės valdžios įtakos sferas, žmogaus teisės turi būti gerbiamos ir saugomos, stengiamasi įveikti bet kokio lygio diskriminaciją; kultūrinė įvairovė yra laikoma vertybe, socialinė sanglauda tarp įvairių sluoksnių piliečių yra visada remiama.
Atskaitomybė	užtikrinama, kad vietinė valdžia yra atsakinga už vykdomus sprendimus, sugeba išklausti piliečių nuomonę ir lūkesčius.

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės remiantis Šaparniene (2010).

Kaip matyti iš lentelės, gero valdymo metodika vietos savivaldoje grindžiama atskaitomybe; skaidrumu; dalyvavimu; lygybe; įstatymų viršenybe; gebėjimais ir kompetencija; jautrumu žmonių poreikiams. Geram valdymui reikalingas glaustesnis piliečių dalyvavimas, pliuralizmas, subsidiarumas, skaidrumas, atsiskaitomumas, nešališkumas, prieinamumas, bendradarbiavimas ir efektyvumas. Kas pakeičia tai, jog nuo administravimo pereinama prie vadovavimo.

Visi aukščiau išvardinti principai yra labai svarbūs ir jų veikimas tampa efektyvus tik veikiant kartu. Todėl gero valdymo principų vietos savivaldoje turi būti laikomasi ne po vieną atskirai, o kartu. Šie principai nurodo, kokie visos vietos savivaldos politikos atsvaros taškai bei kartu leidžia geriau įgyvendinti proporcingumo ir subsidiarumo principus.

Vietos savivaldos principai akcentuoja demokratiją, be kurios neapseina ir gero valdymo koncepcijos. Apskritai, demokratijos taikymas, sudaro visas palankias sąlygas pilietiniam ugdymui. Demokratiniai planavimo principai, grįsti morale, prigimtaine teise, ir žmogaus kuriamo teisingumo suderinamumas tampa esminiu saugaus miesto erdvinio formavimo principu (Guogis, 2010).

Apibendrinant galima teigti, kad tik gerai veikianti vietos savivaldos sistema skatina bendruomenės aktyvumą sprendžiant konkrečius uždavinius bei priimant svarbius sprendimus. Atvirumo ir skaidrumo principas užtikrina informavimą, tikslų ir patikimą įstaigos darbą. Skaidrumo ir atskaitomybės principai yra finansinių struktūrų ir procedūrų savybės, kurios viešajame sektoriuje turi būti nuolat stiprinamos finansinių valdymo tobulinimo programomis. Skaidrumo principas tai priemonė padedanti pasiekti gerovę, valdymo veiksmingumą ir jo didinimą (Jankauskienė, Pečiūra, 2007).

Atskaitomybės principas lemia veiksmingesnį vietos savivaldos vystymąsi, kai orientuojamasi į rezultatus, pasitikėjimą tarp įstaigos ir visuomenės.

Gero valdymo buvimą vietos savivaldoje galima išvelgti sprendimų priėmimo procese, kai priimami sprendimai būna arba nebūna įgyvendinti. Ladi (2008) pastebi, kad viešųjų institucijų struktūros ir procesai tai pagrindinės dalys, kurių sklandumą įgyvendina gero valdymo principai: įstatymo viršenybė, skaidrumas, atskaitomybė, teisingumas, veiksmingumas ir efektyvumas.

Siekiant įsigilinti į vietos savivaldos veiklą, pirmiausia reikia įvertinti jos valdymą susipažįstant su savivaldybės keliamais kokybės tikslais bei principais. Apibendrinus, galima daryti išvadą, kad gero valdymo vietos savivaldoje pagrindinis tikslas turi būti kokybiškų viešųjų paslaugų teikimas vietos gyventojams.

### **1.3 Ryšių su visuomene organizavimo ypatumai vietos savivaldoje**

Ryšiai su visuomene vietos savivaldoje yra menkai teisiškai reglamentuojama sritis. Savivaldybei paliekama laisvė rinktis, reikalingi jai jie, ar ne. Zakarevičius (2010) išskiria šiuolaikinės vadybos teoriją ir teigia, kad organizacijos veiklos reguliavimo pagrindinis elementas yra sprendimas. Visuminis organizacijos valdymas – tai informacinis procesas, kurio metu vyksta sprendimų parengimas, priėmimas ir jų įgyvendinimo organizavimas.

Svarbu pridurti, kad pats ryšių su visuomene organizavimas yra kaip valdymo ciklas. Tumėnas (2008), nagrinėdamas organizavimą, kaip procesą, teigė, jog organizavimo metodas ne taisyklėmis, o remiantis tikslais ir rezultatais yra klasikinis valdymo metodas ir labai gerai išanalizuotas privačiame sektoriuje.

Visų pirma, viešajame valdyme vis labiau akcentuojamas vietos savivaldos (ar kitos viešos institucijos) bendradarbiavimas su privačiu sektoriumi, kitaip tariant verslo įstaigomis. Raišienės (2015) teigimu, bendradarbiavimas – esminė strategija, kuri siekia šiuolaikinės visuomenės ir valstybės plėtrą. Viešojo sektoriaus inicijuojamos ir palaikomos partnerystės programos vis dažniau pasitelkiamos ne tik politiniams, ekonominiams ryšiams stiprinti, bet ir socialiniams, kultūriniais pokyčiams diegti. Išmanyti partnerystės įgyvendinimo procesus, bendradarbiavimo organizavimo principus ypač aktualu.

Gaulė (2014) pažymi, kad valstybių valdžia turi surasti atitinkamus valdymo ir viešojo sektoriaus veiklos organizavimo būdus, kuriuos naudojant būtų sprendžiamos aktualios viešojo valdymo problemos: užtikrintas tvarus vystymasis, viešojo sektoriaus integralumas ir didinamas žmonių pasitikėjimas valdžia.

Siekdamos minėtų tikslų valstybių vyriausybės vykdo viešojo valdymo reformas, kuriomis siekiama patenkinti didėjančius žmonių lūkesčius, kad valdžia veiksmingai ir efektyviai spręstų socialines ir ekonomines problemas.

Pagrindinis įstatymas, kuriuo vadovaujasi vietos savivaldos institucijose dirbantys ryšių su visuomene specialistai – visuomenės informavimo įstatymo pakeitimo įstatymas, kuriame apibrėžiami pagrindiniai viešosios informacijos principai, informacijos gavimo ir teikimo galimybės, viešosios informacijos skleidimo procese dalyvaujantys asmenys, technologiniai įrengimai, etikos normos ir kt. (Žin., 2006, Nr.82-3254). Pastarajame įstatyme numatytos ir visuomenės informavimo priemonės, tokios kaip laikraštis, žurnalas, biuletenis ar kita priemonė, kuria viešai skleidžiama informacija.

Būtent šiame įstatyme reglamentuojama tik siaura dalis viešųjų ryšių – naudojamas vienakryptis informacijos teikimo gyventojams per žiniasklaidos priemonės modelis. Pagal šį įstatymą, valstybės ir savivaldybių institucijos bei įstaigos privalo informuoti visuomenę apie savo veiklą, rezultatus. Įstatyme pažymima, kad viešosios informacijos rengėjai ir skleidėjai, valstybės ir savivaldybių institucijos bei įstaigos neatlygintinai teikia informaciją, būtiną jų funkcijoms atlikti. Informacija visuomenės informavimo priemonėse turi būti pateikta teisingai, tiksliai, nešališkai. Nurodyta ir kiekvieno asmens teisė gauti iš valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų, kitų biudžetinių įstaigų viešąją informaciją apie jų veiklą, oficialius jų dokumentus. Įstatyme apibrėžiami ir terminai, per kuriuos informacija turi būti suteikta. Informacija, kurią rengiant nereikia kaupti papildomų duomenų, žurnalistams turi būti pateikta ne vėliau kaip per vieną darbo dieną. Informacija, kurią rengiant reikia kaupti papildomus duomenis – ne vėliau kaip per savaitę. Įstatyme pabrėžiama, kad atsisakius teikti informaciją, būtina pateikti atsisakymo priežastį.

Teisės gauti informaciją iš valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų įstatymo pakeitimo įstatyme numatyta įstaigų pareiga informuoti apie savo veiklą ir teikti privačią informaciją. Taip pat nurodoma, kad įstaiga privalo turėti Vyriausybės patvirtintus reikalavimus atitinkančią interneto svetainę, kurioje teiktą informaciją apie savo funkcijas, struktūrą, informacijos teikimui skirtos informacijos rodyklę, kitą teisės aktais nustatytą informaciją (Žin., 2005, Nr. 139-5008).

Norimam teisės aktui paskelbti užtenka trumpo teisės akto esmės išdėstymo ir nuorodos į savivaldybės interneto svetainę, kurioje galima susipažinti su pilnu teisės aktu. Vietos savivaldoje neprivaloma skelbti informacijos apie institucijos įvaizdį.

Išanalizavus ryšių su visuomene apibrėžtį, funkcijas, priemones, kanalus, auditorijas bei atskleidus ryšių su visuomene svarbą viešojo valdymo kontekste, matyti, kad siekiant sėkmingų organizacijos ir žiniasklaidos komunikacinių ryšių vienos formulės nėra.

Todėl siekiant užmegzti sėkmingą organizacijos ryšį su visuomene, priklausomai nuo organizacijos strategijos ir tikslo būtina pasirinkti tokias komunikacijos priemones ir būdus, kurios leis geriausiai atskleisti organizacijos stipriąsias puses ir suformuluos teigiamą įvaizdį. Kone svarbiausiu akcentu siekiant užtikrinti, kad visuomenė gaus ir teisingai supras perduodamą žinią, turi būti kokybiškos ir suprantamos informacijos perdavimas žiniasklaidai. Jei pastaroji žinią teisingai supras ir ją priims, formuos teisingą požiūrį ir visuomenei. Todėl siekiant nustatyti ryšių su visuomene galimybes ir grėsmes yra aktualu nagrinėti ne tik teorines prielaidas, tačiau būtina analizuoti ir ryšių su visuomene organizavimo ypatumus skirtingose organizacijose. Šio darbo atveju – Kelmės rajono vietos savivaldoje.



## II. RYŠIŲ SU VISUOMENE ORGANIZAVIMO IR TOBULINIMO KELMĖS RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO METODOLOGIJA

### 2.1. Tyrimo pagrindimas

Anot A. Gintalo (2011) metodologija suprantama kaip visuotinis vienos ar kitos kategorijos užduočių sprendimo būdas. Todėl svarbu pabrėžti, jog norint atlikti kuo tikslesnį tyrimą, atskleisti problemos esmę ir jos sprendimo būdus, svarbiausias aspektas – pasirinkti tinkamą tyrimo metodologiją bei metodus. Tyrimo metodika, kaip išskiria K. Kardelis (2016) yra vienas esminių tyrimo ataskaitos skyrių, rodantis, kokių rezultatų galima tikėtis, nes dėl netinkamai pasirinktos tyrimo metodikos netenkama tyrimo duomenų objektyvumo. Taip pat svarbu pabrėžti, jog norint pasirinkti tinkamus tyrimo metodus, instrumentą, svarbu išsiskirti tyrimo problemą, uždavinius, imtį.

Z. O. Atkočiūnienė ir E. Janiūnienė (2013) savo tyrime „Informacijos valdymas viešajame sektoriuje: Lietuvos ministerijų atvejis“ siekė išsiaiškinti informacinės veiklos planavimo procesą bei organizavimo procesus. Šiam tyrimui atlikti autorės pasirinko kokybinį tyrimo metodą t.y pusiau struktūruotą interviu, informantais tapo ministerijos darbuotojai, atrenkami pagal savo pareigybes. Kokybinis tyrimo metodas, interviu, leido autorėms atskleisti pagrindines informacijos valdymo viešajame sektoriuje problemas, tokias kaip: nuoseklios informacijos išteklių valdymo politikos ir strategijos stokos, taip pat informacijos išteklių valdymo bei koordinavimo atsakomybės išplitusios, nesutelktos vienoje institucijoje trūkumo.

Autoriai M. Puidokas ir J. Knizytė (2014), nagrinėdami šiuolaikinių mažųjų valstybių įvaizdžio formavimą taikant viešosios diplomatijos principus, siekė atskleisti viešosios diplomatijos svarbą formuojant valstybės įvaizdį ir komunikuojant valstybėms. Šiam tyrimui atlikti, vieną iš tyrimo metodikų, autoriai pasirinko atvejo analizę. Šiuo tyrimo metodu, autoriai lygino Lietuvos, Estijos ir Suomijos įvaizdžio formavimą ir šio metodo pagalba, autoriai pateikė pastebėjimą, kad valdžia, kuri taiko viešosios diplomatijos principus, informaciją ir veiklas nukreipia didesnei tikslinei grupei, o esant tradicinei diplomatijai komunikacija vyksta tik tarp valstybinio lygmens pareigūnų.

Nagrinėjant įvairius mokslinius darbus pastebėta, kad tarp dažniausiai naudojamų tyrimo metodų – pusiau struktūrizuotas interviu. Atvejo analizė šiomis dienomis, taip pat sparčiai populiarėjantis ir vis dažniau, moksliniuose darbuose pasitaikantis tyrimo metodas.

Šio magistro darbo tyrimas buvo vykdomas tam tikrais etapais (žr. 8 lent.).

**Teorinio ir empirinio tyrimo eigos schema**

<i>I etapas</i>		
Teorinis pagrindimas	Ryšių su visuomene funkcijų, kanalų, priemonių analizė. Ryšių su visuomene veiklos modelių identifikavimas Ryšių su visuomene organizavimo vietos savivaldoje krypčių, būdų ir prielaidų identifikavimas	Mokslinės literatūros analizė, sisteminimas, lyginimas, grupavimas, apibendrinimas
<i>II etapas</i>		
Metodologijos parengimas	Tinkamos tyrimo metodologijos pasirinkimas ir pagrindimas	Metodų, instrumentų, imties pagrindimas
<i>III etapas</i>		
Duomenų rinkimas	Kokybinis tyrimas Kelmės rajono savivaldybės kontekstas	Interviu su savivaldybės atstovais
		Atvejo analizė
<i>IV etapas</i>		
Duomenų analizė	Kokybinio tyrimo duomenų analizė ir interpretavimas	Kategorizavimas, interpretavimas
		Dokumentų, antrinių šaltinių analizė
<i>V etapas</i>		
Duomenų apibendrinimas	Išvados ir rekomendacijos	

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Šiam tyrimui atlikti, buvo iškelti tikslai, tyrimo problema bei objektas.

**Tyrimo problema:** gerai organizuotų ryšių su visuomene stoka vietos savivaldoje, tampa pagrindine gyventojų nepasitikėjimo priežastimi, tokiu būdu, savivaldai tampa vis sunkiau kurti teigiamą savo institucijos įvaizdį, bei vykdyti savo veiklos problemas.

**Tyrimo objektas:** Ryšių su visuomene organizavimas vietos savivaldoje.

**Tyrimo tikslas:** 1. Atliekant atvejo analizę kuriami ir plėtojami apibendrinimai, analizuojant vietos žiniasklaidos priemonių leidžiamus straipsnius. Tokiu būdu vykdoma tiesioginė interpretacija.

2. Atlikus pusiau struktūruotą interviu su Kelmės rajono savivaldybė darbuotojais, atskleisti ryšių su visuomene stiprybes, trūkumus, sąveika, kontaktus rengiant komunikacijos pranešimus visuomenei.

Tyrimo strategija grindžiama keliais esminiais etapais: pirmiausiai, buvo renkami faktai, jie buvo analizuojami, kategorizuojami, po to, vadovaujantis indukcinė logika, buvo parengti apibendrinimai iš atliktos analizės (Novelskaitė, 2012). Kad tyrimo strategiją būtų lengviau įgyvendinti, buvo detalizuotas problemos laukas (žr. 9 lent.).

### Problemos lauko analizė

Probleminis klausimas	Problemos laukas	Tyrimo metodai
1. Kuo pasižymi ryšiai su visuomene vietos savivaldoje?	1.1. Kokios yra ryšių su visuomene funkcijos ir tikslai? 1.2. Kokie būna ryšių su visuomene kanalai ir formos? 1.3. Kaip ryšiai su visuomene gali prisidėti prie gero valdymo principų realizavimo? 1.4. Kuo turi pasižymėti ryšiai su visuomene vietos savivaldos lygmeniu?	Mokslinės literatūros, kitų šaltinių analizė.
2. Kokia ryšių su visuomene situacija Kelmės rajono savivaldybėje?	2.1. Kokie dokumentai įgalina savivaldybės atstovus tinkamai vykdyti ryšių su visuomene veiklą? 2.2. Kokie yra ryšių su visuomene veiklos bruožai nagrinėjamoje savivaldybėje? 2.3. Kokie yra ryšių su visuomene veiksmingumo užtikrinimo priemonės ir metodai Kelmės rajono savivaldybėje?	Dokumentų analizė, antrinių šaltinių analizė, laikraščių, straipsnių analizė, atvejo analizė, interviu
3. Kokios ryšių su visuomene organizavimo tobulinimo kryptys Kelmės rajono savivaldybėje?	3.1. Kokių veiksmų imamasi užtikrinti ryšių su visuomene veiksmingumą? 3.2. Kaip veikia ryšių su visuomene sistema konkrečiais atvejais? 3.3. Kokios ryšių su visuomene veiklos problemos ir iššūkiai kyla analizuojamoje savivaldybėje? 3.4. Kokias mato tobulinimo perspektyvas patys savivaldybės atstovai?	Interviu, kategorizavimas, interpretavimas

Šaltinis: Sudaryta darbo autorės

Pasirinktai tyrimo problemai atskleisti buvo pasirinkti konkretūs metodai ir instrumentai, kurie detaliam pristatomi kitame magistro darbo poskyryje.

## 2.2. Tyrimo metodai ir instrumentai

Tyrimo metodologija, moksliniuose darbuose, dažniausiai skiriama į dvi dalis: kiekybinė ir kokybinė metodologija. Iš ankščiau suformuluota nuomonė, kad tiksliausiai pasiekti nagrinėjamos temos rezultatus galima taikant tik kiekybinę analizę, kadangi be kiekybinės analizės esanti negalima gili socialinio objekto empirinė analizė. B.Bitinas, L. Rupšienė, V. Žydžiūnaitė (2008). Šie autoriai taip pat išskiria, kad iš esmės, tarp kokybinių ir kiekybinių reiškinių nėra principinio skirtumo, nes kiekvienos kokybės pagrindą sudaro kiekybinės charakteristikos.

Siekiant tyrimo tikslumo ir aiškumo, vadovaujantis ryšių su visuomene srities mokslininkų darbais, bei jų taikytais tyrimo metodais, šiame Magistro darbe buvo pasirinkti du tyrimo **metodai**:

1. Pusiau struktūrizuotas interviu.

2. Atvejo analizė. Detaliau – *Mikroatvejo* analizės metodas derinamas su antrinių duomenų analizės metodu.

*Interviu imtis* – buvo apklausti 5 informantai, kurie buvo atrinkti tiek iš Kelmės rajono savivaldybės administracijos, tiek iš Tarybos (kad atspindėti politinį ir administracinį lygmenis).

Informantai buvo pasirinkti pagal pareigybes, naudojant kriterinės atrankos metodą.

**Atvejo analizės imtis.** Metodo taikymui buvo reikalinga atrinkti imtį. Apsispręsta į imtį įtraukti tris mažus atvejus. Imties parinkimui naudotas **kriterinės atrankos metodas**:

1. Atvejis pristato politinio ir administracinio lygmens vietos savivaldos institucijos – Kelmės rajono savivaldybės problemas.

2. Atvejis buvo aprašytas vietos spaudoje.

3. Atvejui nušviesti visuomenėje (kaip atsakas į problemainę situaciją) parengtas straipsnis kaip atsakas problemai. Jis tampa antrinių šaltinių analizės atspirtimi. Pasirenkami du vietos spaudoje išspausdinti straipsniai (politinės ir administracinės problemos).

4. Atvejis ne senesnis kaip du metai.

5. Atvejis aprašo problemą, kurią galima konstatuoti kaip etikos problemą ir į ją įsitraukęs pavienis Kelmės rajono savivaldybę atstovaujantis tarnautojas ar politikas.

Mikroatvejo analizės imtis – trys atvejai, atskleidžiantys ryšių su visuomene organizavimo situaciją Kelmės rajono savivaldybėje. Mikroatvejo esmei atskleisti naudojamas **antrinių duomenų analizės metodas**. Atvejų populiaciją atspinti straipsnių (apie nagrinėjamos savivaldybės atstovų veiklą) vietos spaudoje peržiūros rezultatai (iš viso – 16 straipsnių atitinkančių kriterijus per du metus) (populiacijai identifikuoti buvo naudoti 1–4 kriterijai). Tyrimui buvo atrinkti trys atvejai (plius 5 kriterijus), juos apibūdino vidutinės apimties (nuo 3–6 iki 10–18 psl.) straipsniai, vietiniame Kelmės miesto laikraštyje „Bičiulis“. Kaip teigia A. Kazlauskienė, R. Gaučaitė ir R. Pocevičienė (2010) dažniausiai naudojant tokio tipo atvejus, pateikiamas trumpas užrašytų įvykių ir juos lėmusių veiksmų aprašas, suformuotas remtis konkrečia realia situacija.

**Mikroatvejo analizės instrumentas.** Šio metodo instrumentas – **klausimynų sąrašas**, kuris pateiktas siekiant atskleisti ryšių su visuomene organizavimo bruožus. Klausimų sąrašą sudaro 6 blokai (žr. 10 lent.)

10 Lentelė

### Ryšių su visuomene analizės klausimų sąrašas

Blokas	Klausimai
Kryptys ir pasekmės	Kokia (teigiama/neigiama) informacija pateikiama? Kokie žodžiai, simboliai, struktūros tai atspindi? Kokios formos naudojamos visuomenei paveikti?
Vadovų pozicija	Ar yra įvardinta situacijos veikėjų vadovų pozicija? Teigiama/neigiama? Ar yra įvardinta, kokių priemonių vadovai imsis?
Reakcija į konfliktinę situaciją	Ką institucijos mastu planuojama daryti reaguojant į situaciją?
Reakcija į visuomenės poziciją	Ar visuomenė gali ir kur (ar nurodyta) patekti savo reakciją? Kaip į tai bus atsižvelgta?
Atvejo pateikimas žiniasklaidoje	Kas paskelbė šį straipsnį? Koks to subjekto santykis su asmeniu, kuris aptariamas straipsnyje?

	Ar galima vertinti santykį tarp individo (astovo) ir organizacijos (savivaldybės)?
Atvejo viešinimo mastas	Kur, kaip dažnai informacija apie tą atvejį buvo pateikta? Kas ją pateikė? Kur buvo nurodyta kreiptis esant klausimų?

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis

***Pusiau struktūruoto interviu instrumentas– klausimynas***, kuris pateiktas siekiant atskleisti, ryšių su visuomene organizavimo bruožus. Klausimyną sudaro 5 blokai. (žr. 1 priedą).

***Atvejo analizės tyrimo organizavimas***. Atvejai atrinkti vietos spaudos peržiūros metu, po to ieškota papildomos medžiagos apie pasirinktus atvejus, pagrindu laikant pirmuosius straipsnius spaudoje. Informacija rinkta ir analizuota 2018 m. kovo – balandžio mėnesiais.

***Pusiau struktūrizuotas interviu*** su informantais atliktas 2018 m. balandžio 9-12 dienomis. Tyrimas atliktas asmeniškai susitikus su informantais jų darbo vietoje. Interviu buvo protokoluojamas. Atliekant šį tyrimo metodą, buvo laikomasi tyrimo etikos t.y. užtikrintas informantams savanoriškumas dalyvauti tyrime ir konfidencialumas. Trys iš penkių interviu dalyvavę informantai sutiko, kad jų interviu būtų įrašomas (audio įrašas) moksliniais ir tikslumo tikslais, kitų dviejų, tyrime dalyvavusių informantų interviu buvo protokoluojami. Konfidencialumas buvo užtikrintas tuo, kad informantų atsakymai yra užkoduoti (I1-I5). Jų tapatybės žinomos tik magistro darbo autoriui. Interviu su I1 informantu truko 1:30 min; I2 informantu 40 min; I3 informantu 50 min; I4 informantu 25 min; I5 informantu 30 min.

***Atvejo analizės rezultatų analizė***. Antrinių duomenų analizė, aprašomasis metodas, sisteminimas, lyginimas, interpretavimas.

***Interviu rezultatų analizė***. Duomenų analizei naudojami metodai – kategorizavimas, interpretavimas.

Šie tyrimo metodai padėjo atskleisti darbuotojų požiūrį, nuomonę bei pasiruošimą ryšių su visuomene organizavimo srityje, bei taikymą savo įstaigoje. Atvejo analizė padėjo atskleisti, kaip organizuojami ryšiai su visuomene Kelmės rajono savivaldybėje, kokie iššūkiai ir problemos kyla, kokios yra tobulinimo galimybės.

### III. RYŠIŲ SU VISUOMENE KELMĖS RAJONO SAVIVALDYBĖJE ORGANIZAVIMO TOBULINIMO EMPIRINIO TYRIMO REZULTATAI

Mikroatvejo analizei pasirinkti straipsniai iš vietinio Kelmės rajono laikraščio „Bičiulis“. Šis laikraštis pasirinktas dėl tokių priežasčių kaip: populiariausias rajono laikraštis, dažniausio tiražo laikraštis, būtent šiame laikraštyje daugiausiai analizuojama Kelmės rajono savivaldybės veikla. Tik su šiuo rajono laikraščiu, Kelmės rajono savivaldybė yra sudariusi sutartį, dėl veiklos viešinimo ir informacijos pateikimo visuomenei. Tačiau svarbu paminėti, kad šioje informacijos sklaidos priemonėje dažnai atsispindimos probleminės, Kelmės rajono savivaldybės, situacijos, kurios sulaukia gyventojų priešiško. Straipsniai buvo atrinkti naudojantis kriterinės atrankos metodą.

#### 3.1 Mikroatvejo analizė

##### Pirmoji atvejo analizė

Pasirinktas analizei atvejis (administraciniu lygmeniu) – Kelmės rajono savivaldybės tarybos nutarimas dėl administracijos struktūros ir etatų skaičiaus tvirtinimo, sukėlęs abejonių dėl jo skaidrumo. Apie šį atvejį vietos spaudoje rasta 2 straipsniai. Iš jų atvejui pagrįsti pasirinktas detaliai su situacija supažindinantis L. Dirbanauskaitės straipsnis „Laisvos darbo vietos po paslapties skraiste?“, išleistas vietos laikraštyje „Bičiulis“ (2017-11-10). Straipsnyje pristatyta problema glaudžiai siejosi su ryšių su visuomene organizavimo problemomis Kelmės rajono savivaldybėje.

*„Posėdyje nutarta, kad nuo 2018 m. sausio 1 d. paliekama esama Kelmės rajono savivaldybės administracijos struktūra. Įdomu tai, kad 2016 m. gruodžio 22 d. savivaldybės tarybos patvirtintoje 2017 m. Kelmės rajono savivaldybės administracijos struktūroje nebuvo tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriaus. Savivaldybės administracijos struktūroje šis etatas atsirado 2017 m. rugsėjo 5 d. <...> 2017 m. patvirtintas didžiausias leistinas savivaldybės administracijos etatų skaičius – 228, tačiau su tarpinstitucinio bendradarbiavimo koordinatoriumi kažkodėl savivaldybės administracijoje galima suskaičiuoti 229 etatus (tai skelbiama savivaldybės interneto svetainėje, skiltyje apie jos administracijos struktūrą, kur nurodomi ir etatų skaičiai – aut. pastaba). Savivaldybė interneto svetainėje turi skiltį, kurioje turėtų skelbti informaciją apie konkursus ar priėmimą į laisvas darbo vietas, tačiau toje skiltyje galima rasti informaciją tik apie skelbiamus konkursus į laisvas valstybės tarnautojo pareigas, apie kitas laisvas darbo vietas informacijos nėra“.*

Taigi, straipsnyje svarstomas administracijos struktūros ir kai kurių darbuotojų priėmimo į darbą teisėtumo klausimas. Komunikacijos procesų stoka institucijos viduje, pačių darbuotojų tarpe.

Vykusio posėdžio metu, taip ir netapo aišku, ar naujai įsteigtas etatas iš esmės pakeis administracijos veiklos struktūrą, ar ne. Prastas Ryšių su visuomene skleidimas institucijos viduje, iš karto sukelia visuomenės nepasitikėjimą. Šis pavyzdys rodo, kad ryšiai su visuomene šiuo atveju nebuvo panaudoti efektyviai: visuomenei sprendimas dėl administracijos struktūros patvirtinimo kėlė abejonių, skelbiami duomenys ir nutarime pateiktieji nesutapo, struktūros pagrįstumas teisiškai liko abejotinas. Galima teigti, kad ryšiai su visuomene vietos savivaldoje iš esmės yra nepakankamai efektyvūs, o viena iš ryšių su visuomene silpniausių vietų – informavimo priemonių (tokių, kaip internetinis savivaldybės tinklalapis) informacijos dermės su esama situacija stoka.

Internetiniame savivaldybės puslapyje gyventojai turi rasti pagrindinę ir būtiną informaciją apie valdančiųjų veiklą, tačiau straipsnio autorė, nagrinėdama šią situaciją, atskleidžia pažeidimą – visuomenei nėra perduodama tikslinga informacija: „*Paaiškėja, kad pastaruoju metu buvo priimta nemažai specialistų į laisvas, dirbančių pagal darbo sutartis, vietas*“. Kadangi informacija apie laisvas darbo vietas nebuvo paskelbta viešai, visuomenėje atsiranda nepasitikėjimas dėl informacijos slėpimo arba šališko dalinimosi (tik suinteresuotiems asmenims): „*Jeigu apie šias laisvas darbo vietas nebuvo skelbiama viešai, tai kaip apie jas sužinojo tie, kurie pradėjo dirbti? Vienintelė išvada, darbą susirado tie, kurie savivaldybėje turėjo pažįstamų, draugų*“. Taip pat šiame straipsnyje įvardijami keturi asmenys, kurie per 2017 metus pradėjo eiti naujai pareigas, tačiau „*Informacijos apie šias laisvas darbo vietas savivaldybės interneto puslapyje nebuvo*“. Straipsnyje analizuotas ir naujai pradėjusiųjų eiti pareigas asmenų kvalifikacijos klausimas, žurnalistė ieškojo atsakymų apie jų kompetentingumą – pasirodė, kad kai kurie asmenys neturi tinkamo (srities) išsilavinimo. Jų priėmimo į darbą klausimą žurnalistei aiškinanti Administracijos direktorė jų kompetenciją bando grįsti tolesniais jų kvalifikacijos kėlimo planais, tačiau tuo pat metu Administracijos direktorės pareiškimas žurnalistei, „*kad į šią vietą priimtas galbūt ne pats tinkamiausias specialistas, leidžia suabejoti dėl jos pačios kompetencijos ir galimybių dirbti šioje institucijoje*“. Be to, Administracijos vadovai negalėjo paaiškinti, kas organizavo konkursą į laisvą darbo (skyriaus specialisto) vietą, kur informacija apie tai buvo paskelbta.

Remiantis straipsnyje pateikta medžiaga, visuomenei pateikiamas neigiamas Kelmės rajono savivaldybės Administracijos įvaizdis: informacija apie laisvas darbo vietas nėra viešinama, laisvas darbo vietas užėmusieji nepakankamai kvalifikuoti specialistai, Administracijos vadovo atsakymai atrodo nepagrįsti ir abejotini.

Tai rodo, kad ryšių su visuomene priemonės tinkamai komunikacijai palaikyti nebuvo naudojamos arba naudotos neefektyviai. Dėl to, viešai pasirodžiusi informacija kuria prastą institucijos įvaizdį ir reputaciją.

Taigi, analizuojant šį straipsnį, išskirti šio atvejo bruožai.

**Kryptys ir pasekmės.** Informacija straipsnyje pateikiama neigiamai, tai užkoduota jau pačiame straipsnio pavadinime. Pačiame straipsnyje kalbama apie nepasitikėjimą savivaldybės administracija, joje dirbančiais darbuotojais ir neaiškiais aplinkybėmis priimtais naujais darbuotojais, kurie užima tas laisvas darbo vietas, apie kurias visuomenė nežinojo ir neturėjo galimybės sužinoti (apie šias darbo vietas nebuvo paskelbta informacijos internetiniame savivaldybės tinklalapyje). Tai veda link nepasitikėjimo, įtarimų apie neskaidrumą ir korupciją (galbūt nepotizmą).

**Vadovų pozicija.** Žiniasklaidos atstovė – straipsnio autorė kreipėsi paaiškinimo į Administracijos vadovus (direktore ir direktorės pavaduotoją). Tačiau jokių konkrečių paaiškinimų vadovai pateikti negalėjo. Jų pozicija konfliktinės situacijos kontekste yra palanki priimtiems sprendimams, tačiau jų komentarai nebuvo pagrįsti: vienu atveju paaiškinimas dėl užimtų pareigų buvo neįtikinamas – aiškiai bylojantis apie procedūrinius pažeidimus (informacija apie laisvą darbo vietą neviešinta, konkursas vyko slapta ir pan.), kitu atveju, paaiškinimo iš vis negauta, nes ir vadovas nežinojo įvykusios atrankos procedūrų. Administracijos vadovas pats pripažino informacijos viešinimo stoką – ryšių su visuomene problemą. Be to, buvo paaiškinta, kad „savivaldybėje yra jau paruošta tvarka dėl skelbimų apie laisvas darbo vietas, tačiau ji dar nepatvirtinta. Sutiko ir su tuo, kad, jei konkursuose dalyvautų daugiau žmonių, galbūt būtų pasirinkti geresni specialistai“. Čia išryškėjo ne tik ryšių su visuomene stoka vietos savivaldoje, bet ir valstybės tarnautojų atrankos procedūrų pažeidimai, skaidrumo stoka. Be to, kalbant apie naujai priimtųjų darbuotojų kompetenciją, vadovo atsakymai leido abejoti jų kompetencija, pasirengimu užimti pareigas. Dėl tokios vadovų pozicijos ir priimtų sprendimų, visuomenėje prastėja ir pačių vadovų įvaizdis, kyla klausimas dėl pačių vadovų kompetencijos ir atsakomybės.

**Reakcija į konfliktinę situaciją.** Apie tai, kaip bus reaguojama į susidariusią situaciją ir visuomenės nuomonę, nei vienas iš vadovų negalėjo pateikti tikslaus atsakymo. Nors vadovai patys įvardija suvokiantys informavimo stokos problemą, informuoja apie parengtą tvarkos aprašą laisvų darbo vietų skelbimui, tačiau kada tvarka bus patvirtinta, neįvardijo.

**Reakcija į visuomenės poziciją.** Informacijos, kur gyventojai galėtų kreiptis ir išsakyti savo nuomonę, straipsnyje (vadovų atsakymuose) pateikta nebuvo.

Susiformuoja įspūdis, kad ši konfliktinė situacija nežadama spręsti artimiausiu metu, neplanuojama įvertinti visuomenės reakcijos ir imtis atsakomųjų žingsnių. Visuomenės reakcija į šį atvejį gali būti įvertinta tik pagal komentarus elektroninėje erdvėje po straipsniu. Ji yra neigiamą, reikalaujama skaidrumo, vadovų atsakomybės.



*Atvejo pateikimas žiniasklaidoje.* Straipsnis paskelbtas vietos žiniasklaidoje – Kelmės miesto laikraštyje „Bičiulis“. Straipsnis parengtas L. Dirbanauskaitės – vyr. redaktorės pavaduotoja/žurnalistė, kas byloja apie šio atvejo svarbą vietos bendruomenei. Naudojamos sakinių struktūros, tam tikri išsireiškimai, keliami klausimai byloja apie žurnalisto neigiamą reakciją į situaciją.

*Atvejo viešinimo mastas.* Šis atvejis aprašytas tik vietos laikraštyje ir straipsnis įkeltas į laikraščio internetinę svetainę. Kitų savivaldybės ryšių su visuomene formų (atsakomųjų straipsnių, paaiškinančių ar atsakančių į visuomenės reakciją, paskelbimo, komentarų televizijos kanalams, pranešimų savivaldybės puslapyje) nerasta. Analizuoto straipsnio tęstinumas – tik L. Dirbanauskaitės (2018) straipsnis „Vieni palieka darbo vietas, kiti „klajoja“ iš skyriaus į skyrių“.

Išanalizavus šį atvejį, remiantis vietos žiniasklaidoje pateiktu straipsniu, galima daryti išvadą, kad ryšiai su visuomene savivaldybėje (administraciniu lygmeniu) organizuojami neefektyviai. Internetinis savivaldybės tinklapis, kaip viena iš pagrindinių ir gyventojams lengviausiai prieinamų ryšių su visuomene informavimo priemonių, administruojamas neefektyviai. Tokia ryšių su visuomene organizavimo praktika didina visuomenės nepasitikėjimą, kelia klausimus dėl skaidrumo, atsakomybės, vadovų ir darbuotojų kompetencijos.

## Antroji atvejo analizė

Norint įtraukti visuomenę į bet kurią viešą veiklą, būtina geri ryšių su visuomene organizaciniai įgūdžiai, nes tik pasirinkus reikiamas komunikacijos priemones, kanalus, auditorijas, galima tikslingai ir aiškiai nusiųsti reikiamą žinią.

Antrasis atvejis, pasirinktas analizei – Kelmės rajono savivaldybės rengiama darbdavių atranka organizuoti darbus Kelmėje pagal 2018 metų užimtumo didinimo programą. Analizės pagrindas – pačios Kelmės rajono savivaldybės paskelbtas pranešimas vietinėje spaudoje. Pranešime skelbiama: *„Sekdama padėti palaikyti ir plėtoti rajono bendruomenės socialinę infrastruktūrą, rūpindamasi skurdo ir socialinės atskirties mažinimu, Kelmės rajono savivaldybės administracija skelbia darbdavių atranką organizuoti darbus pagal Kelmės rajono savivaldybės 2018 metų užimtumo didinimo programą (toliau – Programa) iki 2018 m. gruodžio 15 d.“*. Straipsnyje skatinami Kelmės rajono įmonių vadovai (darbdaviai), prisidėti prie užimtumo didinimo, taip atnešant naudą visam Kelmės miestui. Pranešime pateikiama informacija, kas gali dalyvauti atrankoje: *„Atrankoje gali dalyvauti Kelmės rajono savivaldybės teritorijoje savo veiklą vykdantys darbdaviai, pageidaujantys įgyvendinti 2018 metų užimtumo programoje numatytus laikinus darbus, teikiančius socialinę naudą vietos bendruomenei, padedančius palaikyti ir plėtoti vietos bendruomenės socialinę infrastruktūrą“*.

Savivaldybės publikuotas pranešimas leidžia identifikuoti savivaldybės vadovų ir darbuotojų iniciatyvą gerinti miesto socialinę infrastruktūrą. Publikuotas viešas pranešimas (per šią ryšių su visuomenę priemonę – vietinę spaudą) suteikia galimybę ne tik darbdaviams, bet ir visiems miesto gyventojams sužinoti apie šią atranką

**Kryptys ir pasekmės.** Šis savivaldybės paskelbtas straipsnis formuoja teigiamą (informuojanti, skaidrą, atvirą) institucijos įvaizdį. Pranešime pateikiama konkreti informacija, kur ir kada kreiptis šiuo klausimu, iš kur bus gautos lėšos šio projekto įgyvendinimui: *„Programa iki 2018 m. gruodžio 15 d. 100 proc. finansuojama iš Savivaldybės biudžeto už faktiškai dirbtą laiką pagal Vyriausybės patvirtintą minimalų valandinį atlygį apskaičiuoto darbo užmokesčio ir nuo šio darbo užmokesčio apskaičiuotų draudėjo privalomojo valstybinio socialinio draudimo įmokų sumos bei piniginės kompensacijos už nepanaudotas atostogas, įskaitant draudėjo privalomojo valstybinio socialinio draudimo įmokų sumą. Asmenys gali būti įdarbinami ne ilgesniam nei 2 mėn. laikotarpiui“*. Tokia informacijos pateikti formuoja sąžiningos ir skaidrios Kelmės rajono savivaldybės darbuotojų veiklos įvaizdį.

Kaip minima pačiame pranešime, darbai skirti infrastruktūros („Laikino pobūdžio miestų, rajonų ir gyvenviečių gatvių, pėsčiųjų ir dviračių takų, kelių, pakelių“) gerinimui.

Pranešime pateikiama informacija (jos turinys ir forma) transliuoja viso miesto, kaip bendruomenės, siekimą susivienyti ir gerinti bendrą miesto būklę. Pateikus šį skelbimą spaudai, savivaldybė siekia sulaukti ir grįžtamojo komunikacijos ryšio. Siekiama sudominti ir pritraukti kuo daugiau darbdavių įsijungti į šią veiklą ir dalyvauti atrankoje, taip prisidedant prie bendro miesto infrastruktūros gerinimo. Pranešimas yra teigiamas ryšių su visuomene pavyzdys, atspindintis ryšių su visuomene organizavimo lygį (gebėjimą įkvėpti, organizuoti ir išviešinti žinią). Naudojamos ryšių su visuomene priemonės yra ne tik straipsniai vietiniame miesto laikraštyje „Bičiulis“. Savivaldybės administracijos direktorius pranešime nurodo ir kitas komunikacines priemones, tokias kaip: savivaldybės interneto puslapis, bei komunikacijos-konsultavimo priemonė „akis į akį“ Kelmės rajono savivaldybės tinklo valdymo skyriuje. Pranešime tikinama, kad norintys dalyvauti darbdaviai, gali rasti ten visą reikiamą informaciją bei paraiškų pildymo formas.

Vadovų pozicija. Šį pranešimą pateikia Kelmės rajono savivaldybės administracijos vadovas. Jis, rengdamas šį pranešimą, aiškiai ir konkrečiai išdėstė visą reikiamą informaciją (reikiamus dokumentus pateikti savivaldybei, reikalavimus dalyvaujantiems atrankoje). Pranešime nurodomas dar vienas, už šią veiklą atsakingas asmuo iš Turto valdymo skyriaus. Taigi, galima teikti, kad pranešime pateikiama aiški ir konkreti vadovų pozicija. Įvardijami tam tikri darbdavių vertinimo kriterijai, kuriuos analizuojant tampa aišku, ko bus tikimasi iš darbdavių, norinčių dalyvauti atrankoje. Vieni iš vertinimo kriterijų, tokių kaip: „darbų poreikio pagrįstumas; ankstesnių metų viešųjų darbų programos vykdymo įvertinimas“ leidžia suprasti, kad darbdaviams bus leidžiama prisistatyti ir pristatyti ankstesnes savo iniciatyvas bei pasiūlymus Kelmės miesto gerovei. Administracijos vadovas parengtame pranešime aštuonis kartus mini terminus, susijusius su viešumu: „viešas“, „vieši“, „viešųjų“, kas taip pat leidžia identifikuoti institucijos norą įtraukti visuomenę į bendrą savivaldybės valdymo programą.

Reakcija į situaciją. Pats pranešimas yra informacinio pobūdžio, tačiau jame galima identifikuoti teigiamą informaciją. Nustatyti visuomenės požiūrį į šiame pranešime pateiktą informaciją yra sudėtinga, kadangi ir pati žinia labiau orientuota į specifinę grupę – darbdavius. Siekiama pritraukti pirmiausiai darbdavius, kurie savo ruožtu, per jų pasirinktus ryšių su visuomene kanalus ir priemones, paskleis šią žinią visuomenei ir bandytų pritraukti kuo daugiau asmenų, atitinkančių Kelmės rajono savivaldybės pateiktus kriterijus.

Teigiamą pranešimo įvaizdį suponuoja jau pati pranešimo pradžia: „Siekdama padėti palaikyti ir plėtoti rajono bendruomenės socialinę infrastruktūrą, rūpindamasi skurdo ir socialinės atskirties mažinimu“, kuri rodo, kad pats projektas, parengtas siekiant ne tik pagerinti infrastruktūrą, bet ir suteikti kuo didesnę socialinę naudą miestui. Siekiama suvienyti darbdavius su valdžios institucijomis, ir visuomenės narius su darbdaviais, kas galima padaryti tik komunikacijos procesų metu.

Reakcija į visuomenės poziciją. Savivaldybė, siekdama gerinti bendruomenės socialinę padėtį, siekia, jog į projekto veiklas būtų įtraukta kuo daugiau socialinės rizikos ar atskirties asmenų. Tad į projekto veiklas darbdaviai gali įdarbinti prioritetines asmenų grupes: rūpintinius iki 25 metų; nėščias moteris, vaiko motiną (įmotę) arba tėvą (įtėvį), vaiko globėją, rūpintoją ir asmenys, faktiškai auginantį vaiką (įvaikį) iki 8 metų arba neįgalų vaiką (įvaikį) iki 18 metų, ir asmenis, prižiūrinčius sergančius ir neįgalius šeimos narius; asmenis, grįžusius iš laisvės atėmimo vietų; piniginių socialinės paramos gavėjus; asmenis, priklausančius nuo narkotikų, psichotropinių ir kitų psichiką veikiančių medžiagų; baigusius psichologinės socialinės ar profesinės reabilitacijos programas; prekybos žmonėmis aukas; grįžusius į Lietuvą nuolat gyventi politinius kalinius ir tremtinius bei jų šeimų narius; asmenis, turinčius pabėgėlio statusą, ar asmenis, kuriems suteikta papildoma ar laikinoji apsauga; asmenis, priklausančius socialinės rizikos šeimoms; vyresnius kaip 40 metų asmenis. Straipsnyje galimų įdarbinti asmenų sąrašas informuoja apie savivaldybės vadovų ir darbuotojų norą spręsti socialines problemas Kelmės mieste ir įtraukti į šį projektą socialinę atskirtį patiriančius gyventojus. Pagal Kelmės rajono statistinius duomenis, būtent tokios grupės bedarbių bei socialiai izoliuotų žmonių Kelmės mieste daugiausia. Kelmės rajono savivaldybė, siekdama mažinti tokios grupės žmonių nedarbingumo lygį ir vertindami tai, kaip Kelmės rajono problemą bei vieną iš pagrindinių šios institucijos uždavinių, ieško tam išeičių. Todėl šis projektas – galimybė šiai problemai spręsti.

Atvejo pateikimas žiniasklaidai. Straipsnis, kaip jau ir minėta, pateiktas Kelmės rajono savivaldybės administracijos vadovo. Šis pranešimas publikuotas vietiniame Kelmės miesto laikraštyje „Bičiulis“ ir Kelmės rajono savivaldybės internetiniame tinklalapyje. Šios ryšių su visuomene priemonės yra lengvai prieinamos kiekvienam gyventojui. Pats pranešimas publikuotas 2018-02-02. Pranešimas paskelbtas likus 10 mėn. iki projekto įgyvendinimo pradžios. Tai ganėtinai ilgas laiko tarpas, norint paskleisti žinią visuomenei ir sulaukti atsako. Internetinė šio pranešimo prieiga: <http://www.biciulis.net/?p=4717>

**Atvejo viešinimo mastas.** Atvejis pavišintas vieną kartą Kelmės rajono vietiniame laikraštyje „Bičiulis“. Pačiame straipsnyje, nurodyta ir daugiau ryšių su visuomenę kanalų, kuriuose susidomėję darbdaviai gali kreiptis ir rasti visą reikiamą informaciją. Tačiau siekiant efektyvių ryšių su visuomenę taikymo, vieno pranešimo spaudai yra maža, ypač žinant, koks didelis ryšių su visuomenę priemonių pasirinkimo spektras ir kad informacija galėtų būti pakartojama reguliariai.

### **Trečioji atvejo analizė**

Pasirinktas atvejis analizei – Tytuvėnų miestelio gyventojų susitikimas su Kelmės rajono savivaldybės administracijos vadovu, miesto meru, bei penkiais tarybos nariais. Pagrindinis tikslas – metų veiklos pristatymas. Apie šį atvejį rašyta vietinėje rajono spaudoje, laikraštyje „Bičiulis“. Atvejį nagrinėjo L. Dirbanauskaitė „Seniūnija teikia mokamas paslaugas?“ 2018-04-26. Straipsnio problema atspindi Ryšių su visuomene organizavimo problemą Kelmės rajono savivaldybėje, bei gyventojų priešišumą prieš valdančiuosius.

*<...> „Susitikime, kaip ir Tytuvėnų apylinkių seniūnijoje, dalyvavęs Nacionalinės žemės tarnybos Kelmės skyriaus vedėjas ir čia nepagailėjo nepatogių klausimų seniūnui. Jis klausė, kodėl seniūno ir jo šeimos narių privačiose valdose darbo metu dirba seniūnijos darbuotojai ir technika, kodėl seniūnijos traktorius traukia iš gyventojų fekalijas ir jas išpila į Tytuvėnų PSPC šulinėlį, domėjosi, kur skelbiama apie galimybę išsinuomoti seniūnijos techniką ir įkainius? Be to, buvo klausama, kodėl seniūnijos traktoriumi daugiau nei pusė priekabos durpių buvo nuvežta į seniūno pavaduotojos privačią valdą, kodėl seniūnijos darbuotojai ruošia malkas seniūno sūnui“*

Straipsnio pradžioje išryškėja problema, seniūno savivalė, bei viešų ir privačių interesų supainiojimas. Tokios ir panašios situacijos kelia gyventojų nusivylimą, bei skatina dar labiau nepasitikėti valdžia. Visi šie klausimai pateikiami viešai. Vyksta tiesioginė komunikacija tarp Kelmės rajono savivaldybės darbuotojų ir Tytuvėnų miestelio gyventojų.

*<...> Seniūnas atsakė, kad nepamena tokių atvejų, jog seniūnijos darbuotojai dirbtų jo ar sūnaus privačiose valdose. Jei dirba, tai, pasak seniūno, po darbo valandų. Įdomu, ar seniūnas nesupainiojo viešųjų ir privačių interesų? Juk seniūnijos darbuotojas neatsisakys talkinti savo darbdaviui. Ir nesvarbu, ar darbo metu, ar po darbo. Dėl traukiamų iš gyventojų fekalijų atsakė, kad seniūnija tokių paslaugų neteikia, nebent, traktorininkas be jo žinios atliko tokius darbus“. Atsakydamas seniūnas viską neigia, gyventojai nesulaukia konkretaus atsakymo, kadangi patys gyventojai šią situaciją matė, ir patys gyventojai, diskutuodami iškėlė tokį klausimą.*

Gyventojams kyla abejonės dėl miestelio seniūno kompetencijos dirbti ir galimybę administruoti miestelį. *<...> Jei seniūnijos darbuotojai dirbo privačiai darbo metu be Jūsų žinios, tai Jūs blogai vadovaujate. Negražu, seniūne, per Mišias rinkti aukas, lankytis Dievo namuose ir taip meluoti.* Situacija pašiepama, seniūno atsakymas taipogi sukelia dar daugiau klausimų ir dvejonų.

Kelmės rajono savivaldybės meras stojo ginti miestelio seniūną, aiškindamas, kad seniūnijose mokamų paslaugų niekas neteikia ir teikti negali, tačiau suteikti pagalbą darbuotojams, arba darbdaviams, įstaigoms, niekas nedraudžia. *„<...> Dėl durpių, kurios nukeliavo į seniūno pavaduotojos privačias valdas, seniūnas aiškino, kad durpės buvo nuimtos nuo rožyno, jų niekas nenorėjo, į sąvartyną vežti neapsimoka, todėl jos buvo išvežtos pavaduotojai.“* Iš karto kyla klausimas, apimantis ryšių su visuomene veiklą. Kada ir kur gyventojai buvo informuoti ir ar iš viso buvo klausiama miestelio gyventojų nuomonės? Seniūno įsireiškimas, kad jų niekas nenorėjo, vėl gi kelia didelių abejonų. Ar kam nors buvo pranešta? Siūlyta? Kitais klausimais, seniūną stoja ginti kiti susitikime dalyvavusieji valdininkai, tačiau tai vyksta be aiškaus paaiškinimo ir atsakymo į užduodamus gyventojų klausimus. Visa tai atsispindi lyg korupcinė veikla, valdančiųjų savivalė. Apie vykdomas veiklas, miestelyje gyvenantys žmonės nėra informuojami. Remiantis straipsnyje pateikta medžiaga, Ryšiai su visuomene šiame miestelyje nėra vykdomi, arba vykdomi netikslingai. Tai veda prie neigiamo Tytuvėnų miesto įvaizdžio. Seniūno atsakymai ir seniūną ginantys savivaldybės darbuotojų atsakymai, tokie kaip *„<...> seniūnas kartais nukenčia per savo gerumą“* yra nepagrįsti ir keliantys dar daugiau abejonų.

Analizuojant šį straipsnį, išskirti šio atvejo bruožai.

Kryptys ir pasekmės: Straipsnyje pateikta informacija yra neigiama. Pats straipsnio pavadinimas jau yra keliantis abejonų apie seniūnijos veiklą. Seniūnas vykdo savavališką veiklą, naudojami paslaugomis kurių net būti negali. Seniūnijos veikla, kuri turėtų būti vykdoma skaidriai, viešai, informuojant visuomenę, tinkamai neatlieka priskirtų funkcijų. Ši situacija sulaukė neigiamos visuomenės reakcijos. Tai parodė internetiniame tinklalapyje pasirodę komentarai. *„<...> Užvenčio ir Tytuvėnų seniūnus akivaizdžiai dangsto savivaldybės vadovai. Manau, kad įvedus tiesioginį valstybės valdymą jie kris pirmiausiai.“* Gyventojų pasitikėjimo lygis žemas tiek Tytuvėnų miesto seniūnija, tiek visa Kelmės rajono savivaldybė.

**Vadovų pozicija:** Kiekvienas užduotas „kandus“ klausimas valdantiesiems, nebuvo konkrečiai atsakytas. Seniūnas ir kiti susitikime dalyvavusieji darbuotojai, neigė visus klausimus, kurie atspindi korupcinę seniūnijos veiklą.

Nagrinėjant kanalizacijos traukimo klausimą, kuriame klausiamo, kaip seniūnijos traktorius traukia iš gyventojų fekalijas ir jas išpila į Tytuvėnų PSPC šulinėlį, Tytuvėnų PSPC direktoriaus atsakymas buvo: „<...> kad jų įstaigoje net 2-3 kartus per savaitę užsikemša kanalizacija“ priverstė kreiptis su paklausimu į UAB „Kelmės vanduo“ direktorių, ar Tytuvėnų PSPC dėl užsikišusios kanalizacijos nors kartą kreipėsi į bendrovę.“ *Atsakyme rašoma, kad nebuvo kreiptasi nė karto. <...> Idomu, kas kanalizaciją turi daugiau galimybių profesionaliai atkimšti ar seniūnijos darbuotojas, ar bendrovė, užsiimanti nuotekų tinklų priežiūra?*“ Vadovų pozicija kelia abejonių dėl jų atsakomybės ir kompetencijos dirbti.

**Reakcija į konfliktinę situaciją:** Nagrinėjant šią konfliktinę situaciją, savivaldybė konkrečių tolimesnių veiksmų ar planų nenumatė ir gyventojams nežadėjo. Ši situacija liko neišspręsta. Straipsnis baigiasi autorės pateikiamu probleminiu klausimu: „Panagrinėjus surinktų 2017 m. ir 2018 m. sausio-kovo mėn. nuotekų kiekius Tytuvėnų mieste, paaiškėja, kad vidutiniškai per mėnesį jų išvežama 59,6 kub. m. Buvo mėnesių, kada buvo išvežama net 80-107 kub. m. Tačiau buvo mėnesių, kada jų buvo išvežta tik 26-30 kub. m. Kyla pagrįstas įtarimas, ar tuomet nuotekos nebuvo supiltos į Tytuvėnų PSPC nuotekų šulinėlį?“. Ši situacija taip ir liko kelianti dar daugiau abejonių. Nagrinėjant atvejį, matyti Ryšių su visuomene stoka, organizacinių įgūdžių trūkumas.

**Reakcija į visuomenės poziciją:** Informacijos apie tai, kur gyventojai galėtų kreiptis toliau, kad sužinoti konkrečius atsakymus į klausimus, apie iškeltą problemą, suteikta nebuvo. Taikant Ryšių su visuomene veiklą viešojoje institucijoje, gyventojai turėtų visą informaciją, apie institucijos vykdomą veiklą gauti iki smulkmenų. Šioje situacijoje, gyventojams į klausimus buvo atsakyta tik bandant paneigti esamas problemas. Kadangi seniūnijos ir savivaldybės darbuotojai, šioje situacijoje nemato problemos ir gyventojų pasipiktinimą laiko nepagrįstu, taip pelnydami dar didesnę gyventojų priešišumą.

**Atvejo pateikimas žiniasklaidoje:** Straipsnis paskelbtas vietos žiniasklaidoje – Kelmės miesto laikraštyje „Bičiulis“. Straipsnis parengtas L. Dirbanauskaitės – vyr. redaktorės pavaduotoja/žurnalistė, kas byloja apie šio atvejo svarbą vietos bendruomenei. Naudojamos sakinių struktūros, tam tikri išsireiškimai, keliami klausimai byloja apie žurnalisto neigiamą reakciją į situaciją. Straipsnio internetinė prieiga: <http://www.biciulis.net/?p=4940>

**Atvejo viešinimo mastas:** Šis atvejis aprašytas tik vietos laikraštyje ir straipsnis įkeltas į laikraščio internetinę svetainę.

Kitų savivaldybės ryšių su visuomene formų (atsakomųjų straipsnių, paaiškinančių ar atsakančių į visuomenės reakciją, paskelbimo, komentarų televizijos kanalams, pranešimų savivaldybės puslapyje) nerasta. Analizuoto straipsnio tęstinumas – tik L. Dirbanauskaitės (2018) straipsnis „Seniūnija teikia mokamas paslaugas?“

Analizuojant šį atvejį, galime daryti išvadą, kad Ryšiai su visuomene savivaldybėje organizuojami neefektyviai. Gyventojų požiūris tokioje situacijoje yra neigiamas. Kelmės rajono vietinėje spaudoje galime rasti vis daugiau straipsnių, atspindinčių neskaidrią savivaldybės darbuotojų veiklą. Formuojamas neigiamas institucijos įvaizdis, kuris gali turėti pasekmių, tolimesnei vykdomai veiklai.



## 3.2 Interviu rezultatų analizė

11 Lentelė

## Ryšių su visuomene vaidmuo viešojo administravimo institucijose

Kategorija	Subkategorija	Teiginys
Ryšių su visuomene nauda	<b>Padedą išvengti konfliktų</b>	Ryšiai su visuomene padeda išvengti konfrontacijos, būtina visuomenei paaiškinti kodėl priimami vienokie ar kitokie sprendimai. I4. Ryšiai su visuomene, tai priemonė, per kurią mes galime parodyti savo darbus, veiksmus, tikslus visuomenei. Neužtenka demonstruoti tik ilgas kalbas prieš Kelmės rajono gyventojus, darbai turi kalbėti patys už save.I5.
	<b>Kuria abipusį kontaktą</b>	Nuo to priklauso ir gyventojų požiūris, nuomonė. Per pateikiama informaciją visuomenė susidaro teigiamą arba neigiamą požiūrį. I2. Ryšiai su visuomene padeda sukurti abipusį kontaktą, kas yra labai svarbu prieš priimant tam tikrus sprendimus, siekiant gyventojų įsitraukimo, nuomonės išreiškimo, idėjų. I3
	<b>Padedą viešinti informaciją</b>	Viešojo administravimo institucijos (šiuo atveju savivaldybės) veiklą ryšiai su visuomene veikia tiesiogiai, kadangi pačios institucijos funkcijos yra orientuotos į visuomenės poreikius, tiek infrastruktūriškai, tiek socialiai.I3 Savivaldybė veikia miesto, rajono, visuomenės labui, esame viešoji institucija, todėl ir viešumas prieš gyventojus yra privalomas.I2. Mes esame valstybės tarnautojai, dirbantys viešajame sektoriuje, todėl viskas ir turi būti veikama viešai, miesto labui, visuomenės gerovei. Tačiau tai nėra daroma..I5
Visuomenės požiūrio formavimas	<b>Paaškina sprendimus</b>	Būtina visuomenei paaiškinti kodėl priimami vienokie ar kitokie sprendimai, tokiu būdu mažinamas visuomenės nepasitenkinimas, didinamas jų suvokimas, kodėl daroma vienaip, o ne kitaip. I4.
	<b>Padedą įvertinti veiklą</b>	Kaip tai veikia savivaldybės veiklą jau priklauso nuo to, kaip ir kokia ta informacija pateikiama visuomenei. Nuo to priklauso ir gyventojų požiūris, nuomonė.I2 Neigiami straipsniai leidžia susidaryti visuomenei negatyvią nuomonę. Lygei tas pats vyksta su teigiamos informacijos skleidimu.I1.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Visi apklaustieji savivaldybės darbuotojai kategoriškai teigia, kad viešojo administravimo institucijose, šiuo atveju savivaldybėje, ryšiai su visuomene yra gyvybiškai svarbūs. Tai labai svarbus rodiklis, siekiant užtikrinti veiklos skaidrumą. Būtent per ryšius su visuomene, valstybės tarnautojai gali parodyti atliktus darbus, pateikti visuomenei reikiamą informaciją, bei svarbiausias aspektas – pelnyti gyventojų pasitikėjimą, kas tampa sunkiausia viešajam sektoriui: *Ryšiai su visuomene, tai priemonė, per kurią mes galime parodyti savo darbus, veiksmus, tikslus visuomenei I5. <....> Nuo to priklauso ir gyventojų požiūris, nuomonė. Per pateikiama informaciją visuomenė susidaro teigiamą arba neigiamą požiūrį. I2.*

## Ryšių su visuomene strategijos reikšmė vietos savivaldoje

Kategorija	Subkategorija	Teiginys
Ryšių su visuomene strategijos reikšmė	<b>Padedą pasiekti norimus rezultatus</b>	Strategija padeda sekti laiką, tikslus, priemonių panaudojimą. I4. Ryšių su visuomene strategija, kaip ir bet kokia kita strategija gali padėti geriau pasiekti tam tikrų tikslų, vien jau todėl, kad yra sukuriama pagal tam tikrus reikalavimus (išorinė, vidinė analizė ir kt.), yra numatomi tikslai, uždaviniai, vertinimo kriterijai, kontrolė ir pan. I3.
	<b>Padedą formuoti įvaizdį</b>	Strategija yra labai reikalinga įvaizdžio formavimo procese. I5. <...> turint aiškią strategiją ir nuolat veikiant tikslingai, gerėja ir pačios institucijos įvaizdis, reputacija, automatiškai didėja pasitikėjimas. I3.
	<b>Padedą pasiruošti pokyčiams ir krizinėms situacijoms</b>	<....> taip pat ekstremaliems atvejams, krizinėms situacijoms. I3. Turint numatytą aiškią strategiją galime pasiruošti neigiamai visuomenės reakcijai, pokyčiams. I1. Strategija padeda atlikti žingsnius, uždavinius prioritetų tvarka, nesiblaškant, ar nepamirštant kažko, kas atsitinka, kuomet veikla nesuplanuota. I3.
	<b>Padedą organizuoti veiklą</b>	RsV specialistas derindamas su meru ir administracijos direktoriumi rengia strateginius ir taktinius komunikacijos planus, yra organizuojamos ryšių su visuomene priemonės, veiksmai. I3 pagal numatytą RsV specialisto funkcijų aprašymą, turi būti derinami strateginiai ir taktiniai komunikaciniai planai. Tačiau tai nėra vykdoma. I2.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Apie strategijos naudą, vienas iš apklaustųjų savivaldybės darbuotojų pasisakė priešingai nei kiti kolegos: *Mano manymu strategija yra reikalinga visur, bet kaip taikant ryšius su visuomene pamatuosi ar strategija yra reikalinga, kaip ir kokia ji turi būti. Siekiama yra komunikuoti su visuomene, pateikti visą reikiamą informaciją. I2. <...> Mano manymu šioje srityje, komunikacijos srityje, kažkokia konkreti strategija nėra būtina. Yra tam skirtas ryšių su visuomene specialistas, kuris turi tam tikrus metinius planus, uždavinius ir juos sėkmingai vykdo. I2.* Tačiau likę informantai, ryšiuose su visuomene išvelgia strategijos naudą, tačiau pamini, kad Kelmės rajono savivaldybė, konkrečios strategijos, strategijos plano, komunikaciniuose procesuose, neturi. <....> *jeigu mes tik pateikiame informaciją visuomenei, ir žmogui, užduodančiam elementarų klausimą yra atsakoma tik tai, kad viskas čia gerai ir kad viskas šioje situacijoje bus gerai, tai jokių būdu nėra strategija. I5.*

Konkrečios strategijos Ryšiams su visuomene neturim, dirbam tai kas parašyta pareiginiame apraše, arba nurodo administracija. I4. <...>ryšiais su visuomene, toks dalykas kurie „išplaukia“ savaime, iš savęs.

Nors pagal numatytą RsV specialisto funkcijų aprašymą, turi būti derinami strateginiai ir taktiniai komunikaciniai planai. Tačiau tai nėra vykdoma. I2. Šioje situacijoje, ryšių su visuomene organizavimo procese, savivaldybės neturėjimą konkrečios strategijos, galime įvardinti kaip kliūtį, trukdančią efektyviau taikyti komunikacinius procesus ir bendrauti su gyventojais.

13 Lentelė

### Komunikacijos tarp savivaldos ir gyventojų svarba

Kategorija	Subkategorija	Teiginys
Komunikacijos įveiklinimo sritys	Padedą gerinti savivaldos veiklos atskaitingumą	Tie, kas domisi rajono gyvenimu, komunikacijos procesai yra neatsiejami ir būtent per visuomenę, mes galime parodyti savo veiklą I2. Vyksta gyventojų priėmimai, kurių metu miesto gyventojai ar NVO asociacijos kreipiasi prašyti pagalbos išspręsti vienokią ar kitokią problemą, todėl manau, kad komunikacija yra itin svarbi. I1. Kiekviena valdžia norėdama būti vėl išrinkta siekia gyventojams pateikti savo darbus, parodyti susidomėjimą jų problemomis, ieškoti sprendimų kartu.I3.
	Skiriamas dėmesys į gyventojų nuomonę	<...>kuomet yra skelbiami vieši aptarimai, siekiama išsiaiškinti gyventojų nuomonę apie tam tikrus klausimus.I3 Būtina bendrauti, bendradarbiauti su gyventojais, ieškoti kompromisų. Taip mes parodome, kad mums rūpi gyventojų nuomonė. I2. Komunikacija yra itin svarbi, nes kartais galime neužfiksuoti tam tikrų svarbių faktų ar situacijų, kurias mums dažnai pateikia įvairiomis formomis patys gyventojai, kuriems svarbu miestas kuriame gyvename.I1. Labai svarbi, visuomenė nori žinoti kaip valdomas mūsų miestelis, kur išnaudojami pinigai, kokie darbai yra arba bus atliekami.I4.
	Išgryninti komunikacijos procesai	<...>taip, kaip yra viskas pateikiama visuomenei, kai kurie ne kai kurie dalykai, yra labai paviršutiniški. Nors visuomenei, visa ta veikla turėtų būti žinoma iki smulkmenų. I5.
	Didina gyventojų pasitikėjimą	Kuo efektyvesnė komunikacija, tuo žmonės labiau pasitiki priimamais sprendimais, viešosios įstaigos darbu. I4.
Gyventojų dalyvavimo tendencijos	Mažas gyventojų aktyvumas	<...>dažnai sulaukiama labai mažo gyventojų aktyvumo.I3
	Gyventojai kviečiami dalyvauti viešuosiuose aptarimuose	<...> nutinka taip, kad dalyvavimas viešajame aptarime vyko labai neaktyviai, nors gyventojai buvo kviečiami. I3.

		<...> visada yra gyventojų, kuriems vieni ar kiti dalykai yra paprasčiausiai neaktualūs, tačiau bet kuriuo atveju savivaldybė, seniūnijose, du kartus į metus rengia susitikimus su gyventojais, tokiu būdu yra siekiama išgirsti kiekvieno nuomonę, atsakyti į rūpimus klausimus. Kiekvienas gyventojas turi pilną teisę gauti atsakymus.I2.
	<b>Suinteresuotų grupių aktyvumas</b>	Dažniausiai tik suinteresuotos grupės, siekdamos savo tikslų yra aktyvios.I3. Dažniausiai mūsų vykdoma veikla domisi tik suinteresuoti asmenys.I1.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Vienareikšmiškai aišku, kad ryšiai su visuomene tarp savivaldos darbuotojų ir Kelmės miesto gyventojų yra itin svarbus aspektas. Savivaldybės darbuotojai rodo norą ir pastangas, kad gyventojai būtų kuo labiau įtraukiami į viešuosius sprendimus, skatinami išsakyti savo nuomonę, tačiau šioje vietoje ši institucija susiduria su problema: mažas gyventojų įsitraukimas. Priešingai nei apklausti administracijos darbuotojai, tarybos narys turi savo nuomone, kad būtent RsV specialistės viešinamos informacijos yra per mažai, ji labai paviršutiniška. Tai gali būti viena iš gyventojų mažo aktyvumo priežasčių. taip, kaip yra viskas pateikiama visuomenei, kai kurie ne kai kurie dalykai, yra labai paviršutiniški. *Nors visuomenei, visa ta veikla turėtų būti žinoma iki smulkmenų, Ryšių su visuomene specialistas turėtų rūpintis, kaip turi būti pateikiama visa ta informacija, tačiau apmaudu – tai nėra daroma. I5.*

14 Lentelė

#### Komunikacijos reikšmė įvaizdžio formavimo procese

Kategorija	Subkategorija	Teiginys
<b>Komunikacijos ir įvaizdžio formavimo santykis</b>	<b>Padedą kontroliuoti įvaizdžio formavimąsi.</b>	Įvaizdi galime palikti formuoti savaime, tačiau geresnis būdas yra jo kontrolė per komunikaciją.I4. Kuo ryšiai su visuomene efektyvesnei, kuo komunikacijos procesai tarp savivaldybės darbuotojų ir gyventojų dažnesni, tuo geresnis ir mūsų institucijos įvaizdis.I2.
	<b>Geras įvaizdis didina gyventojų pasitikėjimą valdžia</b>	Kuo efektyvesnė komunikacija, tuo žmonės labiau pasitiki priimamais sprendimais, viešosios įstaigos darbu.I4. Komunikacijos procesai yra ta priemonė, kuri suteikia galimybę<...>kelti gyventojų pasitikėjimą. I3.
	<b>Blogas įvaizdis didina gyventojų priešišumą</b>	Žemas komunikacijos lygis savaime blogina institucijos įvaizdį, kadangi gyventojai susidaro nuomonę, kad institucija yra per mažai atvira, tarsi ir be gyventojų nuomonės žinanti kaip dirbti, kokius sprendimus priiminėti. Žmonės pradeda bijoti pasitikėti valdančiais.I3.

		<p>&lt;...&gt;jeigu mes nesusitvarkome pačios institucijos viduje, kokį įvaizdį galime parodyti visuomenei? Niekinį. Kodėl? Nes ir komunikacijos procesas, priemonės – niekinės.</p> <p>Kaip ir minėjau, jeigu per viešus susitikimus su gyventojais, žmogui paklausus elementaraus jam rūpimo klausimo (pvz. kada bus sutvarkyta didžiulė duobė, kuri riūkso jo gatvėje jau 6 metus?) gaunamas atsakymas viskas čia bus gerai, viskas bus sutvarkyta. Kaip manote, ar toks atsakymas ką nors nuramina? Na nieko nenuramina. Taip ir sudaromas tam tikras įvaizdis, tam tikra gyventojų nuomonė apie valdininkų darbą.I5.</p> <p>Jei institucija nesisistengs padėti žmonėms išspręsti problemų, „negirdės“ jų, nesiims jokių veiksmų arba jų ims vangiai, tuomet institucijos įvaizdis, ne tik miesto atžvilgiu, bet ir tarp kitų miestų bus prastas.I1.</p>
Įvaizdžio ir institucijos gerovės santykis	<b>Padeda sukurti nepriekaištingą reputaciją</b>	<p>Komunikavimas ir gebėjimas pateikti informaciją iš organizacijos pusės gerina įvaizdį, o kartu ir reputaciją na, o geras įvaizdis ir nepriekaištinga reputacija yra vienas iš daugelio svarbesnių ir siekiamų tikslų tiek mūsų, tiek manau bet kurioje institucijoje.I4.</p> <p>Įvaizdis formuoja tiek gyventojų, tiek įmonių, tiek kitų miestų savivaldybių nuomonę apie mus. Mūsų savivaldybės įvaizdis atspindi viso rajono gyvenimo kokybę. Tai mums itin svarbus aspektas.I2</p>
	<b>Gerina darbuotojų darbo kokybę</b>	<p>Mes visada džiaugiamės, kai apie mus žmonės geros nuomonės, kada mažiau priešiško sulaukiama, nes tada ir mums, kaip specialistams yra paprasčiau dirbti. I2.</p>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Ryšiai su visuomene vienas pagrindinių faktorių, nulemiantys institucijos įvaizdį. Interviu analizės metu, informantai teigia, kad institucijos įvaizdis leidžia atskleisti viso rajono gyvenimo kokybę. Informantų nuomone, įvaizdis lemia ir gyventojų pasitikėjimą. Išskiriama ir tokia nuomonė: <...> žvelgiant iš kitos pusės, viešojo administravimo institucijos darbu ko gero yra nepatenkinta nemaža visuomenės dalis, nes darbų kiekis didelis, o žmogiškųjų išteklių ir finansų klausimas jautrus ir ribotas. Todėl galime manyti ir taip, jog nepaisant taikomų ryšių su visuomene efektyvumo, įvaizdžio gerinimo, gyventojai tam tikrais klausimais visuomet bus linkę nepasitikėti, būti pasipiktinę mūsų, kaip specialistų darbu. II. Informanto nuomone, visgi kai kuriais klausimais, komunikacijos procesai neturi įtakos įvaizdžio formavimo procesuose. Kiti aspektai, tokie kaip per didelis darbo krūvis, žmogiškųjų išteklių stoka, finansai, yra trikdys formuojant Kelmės rajono savivaldybės įvaizdį. Šalia šios problemos, tarybos narys, išvelgia ir dar vieną trikdį – tai Ryšių su visuomene stoka pačios institucijos viduje, kuri kuria neigiamą įvaizdį, bei leidžia gyventojams susidaryti neigiamą nuomonę.

### Ryšių su visuomene procesas Kelmės rajono savivaldybėje

Kategorija	Subkategorija	Teiginys
Ryšių su visuomene procesas savivaldybėje	Padedą pateikti informaciją	<p>Žmonės turi konstitucinę teisę rinkti ir gauti informaciją, o mūsų pareiga, tokią informaciją suteikti, todėl visada yra klausiančių ir besidominčių įstaigos veikla. Esame priversti turėti asmenį gebanti tinkamai ir laiku reaguoti į visuomenės ar žiniasklaidos klausimus. Taip ir vyksta darbas, kažkas kreipiasi – specialistas atsako, jei negeba atsakyti paklausia to, kas gali, ir tada atsako. I4.</p> <p>Informacija apie vykusius posėdžius, nutarimus, iš karto po to, yra pateikiama Kelmės rajono savivaldybės internetiniame tinklalapyje. I2.</p>
	Padedą palaikyti ryšį su žiniasklaida	Yra palaikomas ryšys su žiniasklaidos atstovais, yra organizuojamos spaudos konferencijos tiek žiniasklaidos atstovams, tiek skyrių vedėjams, specialistams, administracijai. I3.
	Padedą analizuoti informaciją	<...>analizuojama žiniasklaidos informacija savivaldybei aktualiais klausimais, rengiami informaciniai pranešimai, ataskaitos, kurios yra pateikiamos tiek spaudoje, tiek internetiniame tinklalapyje. I3.
Ryšių su visuomene kanalai	Padedą išviešinti informaciją	Mūsų savivaldybėje yra rengiami įvairūs renginiai, pranešimai, atkeliauja svečiai iš užsienio, miesto šventės ir t.t. apie visą tai, kas vyko, arba kas vyks, kada tai bus, yra pranešama įvairiais būdais. Spauda, internetinis tinklalapis, miesto skelbimų lentos. Būdų išplatinti žinią yra daug ir mes stengiamės kuo daugiau tų komunikacijos kanalų panaudoti, Ypač tų, kuriems nereikia papildomų investicijų. I2.
	Padedą gyventojams susidaryti nuomonę	Išleidom vieną knygėlę „Kelmės rajono savivaldybės 2015 metais atliktų darbu panorama“, padalinome ją nemokamai žmonėms, tada tas pats vyksta 2016,2017 ir t.t. Knygelėje vėl gi, aprašytas: biudžetas, turto valdymas, tarybos sprendimų analizės, rajono mero potvarkių analizė ir t.t. kiek tai yra svarbu ir suprantama eiliniam miesto gyventojui? <...> Galbūt ir supranta tas žmogus, kuris per viešą susitikimą paklausė dėl tos duobės, esančios jo gatvėje, nes matoma, kad pinigai kelių infrastruktūrai buvo skiriami, bet duobės tebėra. Jos nesutvarkytos jau metų metais ir nesutvarkytos ne tik pas jį, bet ir kaimyninėje gatvėje ir mieste. Klausimas kur pinigai? O vat atsakymo ir nėra. I5.

	<p style="text-align: center;"><b>Mažina gyventojų nepasitenkinimo riziką</b></p>	<p>Su visuomene bendraujama gyventojų priėmimo metu. Valdžios atstovai ar skyrių vedėjai turi atitinkamas dienas ir valandas, kada priima miesto gyventojus išspręsti įvairių problemų. Pagal problemos tematiką pas gyventojus eina tam tikro skyriaus vedėjai.II.</p>
	<p style="text-align: center;"><b>Skatinamas operatyvus problemų sprendimas</b></p>	<p>Išsakytos problemos yra užregistruojamos ir „paleidžiamos“ vykdymui, tai reiškia tolimesnei eigai. Jeigu prašoma problema reikalauja didelių finansinių kaštų, o biudžetas jau būna suplanuotas, tuomet gyventojų problema (galbūt tai gatvės asfaltavimas, šviestuvų įrengimas...) yra įtraukiamas į kitų metų sudaromus sąrašus, arba aptariama tam tikroje savivaldybės uždaroje darbo grupėje.II.</p> <p>Įvykus nesklandumams, pasirodžiusiai skandalingai situacijai, siekiama kuo operatyviau iširti situaciją ir pateikti atsakymus tiek visuomenei, tiek žiniasklaidai.I3.</p>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Kalbant apie tai, kaip vyksta Ryšių su visuomene procesas Kelmės rajono savivaldybėje, informantai šį procesą apibūdino panašiai. Svarbiausią aspektą, savivaldybės darbuotojai pateikė tai, kad ryšiai su visuomene jiems leidžia pateikti, viešinti, bei analizuoti informaciją. Išanalizavus matyti, kad Kelmės rajono savivaldybėje informacija gyventojams pateikiama operatyviai, iš karto po tam tikro įvykio. Visa tai, informantų teigimu, atlieka šioje srityje dirbantis specialistas. Ryšių su visuomene specialistas išviešina informaciją įvairiais komunikacijos kanalais. Taip pat pastebima, kad visa būtina informacija, pirmiausia pateikiama internetiniame savivaldybės tinklalapyje. Kiti komunikacijos kanalai naudojami pagal poreikį, bei veiklos svarbumą. Tarybos narys visgi labiau linkęs prie neigiamos nuomonės apie savivaldybės naudojamus Ryšių su visuomene kanalus, bei pačią informaciją, kuri anot politiko, gyventojams pateikiama visiškai nesuprantama, bei neaktuali. Informantų atsakymuose matyti, kad savivaldybėje Ryšiai su visuomene gali vykti ir tiesiogiai. Gyventojams yra sudarytos galimybės, lankymo laikas, vieta, kurių metu komunikacija vyksta tiesiogiai tarp gyventojų ir darbuotojų. Ryšių su visuomene organizavimo procese, matyti institucijos pasirengimas suteikti visą reikiamą informaciją, bei naudoti kuo daugiau komunikacijos kanalų viešinant žinią. Visa tai sumažina gyventojų nepasitenkinimo riziką.

**Ryšų su visuomene specialisto atliekamos funkcijos gerina komunikacijos procesus, bei didina jų efektyvumą**

Kategorija	Subkategorija	Teiginys
Ryšų su visuomene specialisto funkcijų tikslingumas	Padedą užtikrinti sklandžią komunikaciją	<p>Ryšų su visuomene specialisto pareigybių gal ir pakanka užtikrinti sklandžiai komunikacijai, tačiau tų funkcijų yra primetama per daug ir nereikalingų, kurie neturėtų būti skirti būtent šios srities specialistei.I4.</p> <p>&lt;...&gt;mūsų savivaldybėje deleguotas asmuo atsakingai atlieka jam priskirtas šias funkcijas ir pilnai užtikrina jų kokybę, organizuoja spaudos konferencijas, renginius, pranešimu, susitikimus ir t.t.II.</p>
	Padedą suprasti RsV specialisto funkcijų tikslingumą	<p>Tų funkcijų, kurios yra susijusios tik su Ryšiais su visuomene, gal ir pakaktų&lt;...&gt; Tačiau šalia šių funkcijų kažkodėl atsiranda ir tokios kaip: skyriaus vedėjo pavadavimas, atsakymas už pirminių buhalterinių dokumentų įforminimą, padeda merui, rūpinasi maitinimu ir t.t.I3.</p> <p>RsV specialistei yra primetama labai daug kitų funkcijų, kurios tikrai nėra priskirtos ryšiams su visuomene. O tai vyksta todėl, kad savivaldybė neturi ryšių su visuomene strategijos, todėl tokius darbus lieka užrauti tik šiai specialistei. Atliekant pašalinius darbus, nebelieka laiko komunikaciniams procesams, informacijos skleidimui.I2.</p> <p>Aš tiesiai šviesiai galiu pasakyti, mano nuomone, ryšių su visuomene specialistė (vardas pavardė) iš viso neturi jokio supratimo, kaip ir kokią informacija turi būti perduodama, kaip tai daryti, kada tai daryti, apie kažkokias strategijas aš net nebekalbu. Jeigu mūsų savivaldybėje Ryšių su visuomene specialistė žinotų savo pareigybę, kokias funkcijas apskritai atlieka tokie specialistai, jų gal ir užtektų, bet tai nėra daroma, kas privalu . tokiam specialistui, ir dar tokioje institucijoje. I5.</p>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Analizuojant Ryšių su visuomene specialisto svarbą Kelmės rajono savivaldybėje, pirmiausia atkreipiamas dėmesys į šios srities specialisto pareigybių aprašymą. Darbuotojų nuomonė išliko panaši, kad šių pareigybių, priskirtų šiam specialistui yra pakankamai, kad užtikrinti Ryšių su visuomene efektyvumą, tačiau šalia to, išryškėja problema: šis specialistas, šalia Ryšių su visuomene funkcijų, turi atlikti dar daug kitų darbų, kurie nėra jo kompetencijoje. Automatiškai pats Ryšių su visuomene organizavimo procesas nebeatliekamas efektyviai.



Didžioji dalis apklaustų darbuotojų, Ryšių su visuomene specialisto darbą labiau linkę kritikuoti. <...> nėra daroma, kas privalu . tokiam specialistui, ir dar tokioje institucijoje.I5.

Taip pat svarbu paminėti, kad kiekvienas skyrius turi po savo atsakingą asmenį už veiklos viešinimą, tada yra parengiamas pranešimas, kuris yra pateikiamas liuanistei ir tik tada pateikiamas spaudai, internete, socialiniuose tinkluose ir pan. Nors iš tiesų, tie pranešimai turi būti apdorojami RsV specialistės. I2. Kad šios srities specialistas, neefektyviai atlieka savo darbą gali lemti ir tokie faktoriai kaip: neturėjimas RsV strategijos, nepasiruošimas krizinėms situacijoms, konkretaus RsV veiklos modelio nenaudojimas praktikoje. Skleidžiame komunikaciją nesiorientuodami į konkrečius teorinius modelius, strategijas. Viskas vyksta savaime.I2. Pastebėta žemi, RsV specialisto Ryšių su visuomene organizaciniai gebėjimai.

17 Lentelė

### Komunikacinių pranešimų rengimas – vienas pagrindinių ryšių su visuomene veiklos aspektų

Kategorija	Subkategorija	Teiginys
Tinkamų Komunikacijos kanalų parinkimas pagal visuomenės poreikius	Didina patrauklumą	<p>Visuomenei nepatinka dideli tekstai, manau kad svarbu vizualus patrauklumas ir trumpas tekstas atskleidžiantis esmę.I4.</p> <p>Spaudą skaito vyresnio amžiaus žmonės, tačiau vyresniems žmonės rajono gyvenimas ir pateikiama informacija gali būti nelabai suprantama. Nebelabai aktuali.I3.</p>
	Skatinamas elektroninės sklaidos kanalas	<p>&lt;...&gt;manau ateityje daugiau turėtumėm naudotis socialiniais tinklais, ypač Facebook.I4.</p> <p>Šiuolaikinėje visuomenėje, šiuolaikinė priemonė yra socialiniai tinklai. Net ir vyresnio amžiaus žmonės, sparčiai modernizuojasi ir kartu su naujausiomis technologijomis juda į priekį.I3.</p> <p>Todėl man labai pikta, (nors tai ir mano paties buvo išbandyta) kai visi rėkia už socialinius tinklus. Naujausia statistika rodo, kad tai jau verčiasi žemyn. Na ir kas tas facebookas? Nueini, parašai aktualią naujieną kelmiškiams, savo rinkėjams, paskaitė vienas kitas, kol laukė prie šviesoforo, dar gal kas apipylė komentarais tiek teigiamais tiek neigiamais ir pamiršo.I5.</p> <p>Jaunesnieji gyventojai daugiau naudojami el. sklaidos priėjimu, internetinio puslapio informacija.I1.</p>
	Skatina vietinės spaudos populiarumą	<p>&lt;...&gt;mano manymu, tik per spaudą informacija pasiekia gyventojus greitai, tikslinai, neiškraipomai.I2.</p> <p>Jeigu žmogus, užsisako spaudą, reiškia jis tam skiria laiko. Jis domisi, tam reikia laiko apmastyti. Laikraščio neperskaitysi bėgdamas per perėją, tam reikia laiko.I5.</p>

		<...>vyresnieji gyventojai informaciją gauna per spaudą. Jiems tai priimtinesni būdas. I1.
<b>Tik teigiamos informacijos skleidimas</b>	<b>Padedą sulaukti visuomenės pritarimo</b>	Pati savivaldybė, jos darbuotojai, neigiamos informacijos apie savo veiklą niekada nepateikia. Savivaldybė perduoda tik teigiamą informaciją ir tik tai kas gražu, kuo galima pasidžiaugti. Apie kažkokias problemines situacijas kalba tik vietinė spauda.I2.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Rengiami komunikaciniai pranešimai, vienas iš Ryšių su visuomene veiklos aspektų, kuris dažniausiai yra nukreiptas tiesiogiai į visuomenę. Rengiami komunikaciniai pranešimai leidžia savivaldybės darbuotojams pateikti visą informaciją apie vykdomą veiklą. Tokiu būdu visuomenė turi visas sąlygas gauti visą reikiamą informaciją, atsakymus į rūpimus klausimus. Labai svarbu ne tik pranešimo turinys, bet ir tinkamų Ryšių su visuomene kanalų panaudojimas. Savivaldybės darbuotojai, atsižvelgdami į tai, kurie kanalai yra priimtinausi, kurie sulaukia daugiausiai dėmesio, skleidžia žinią apie savo veiklą, įvykusį posėdį, nutarimus, kurie gali turėti įtakos gyventojams, renginius, projektus ir t.t. Pats pranešimo turinys, leidžia susidaryti gyventojams teigiamą arba neigiamą nuomonę. Visa tai vėl gi turi įtakos pačios institucijos įvaizdžiui, reputacijai, darbuotojų darbo kokybei. Informantų nuomonė, apie RsV kanalų naudojimą, išsiskyrė. Vieni darbuotojai teigė, kad gyventojams priimtinesnė spauda, kiti informantai didelį dėmesį skiria socialiniams tinklams. Visa tai priklauso nuo to, kokios srities specialistas, kokią informaciją viešina. Tačiau informantai tikina, kad nejaučia iš visuomenės spaudimo dėl informacijos stokos. Savivaldybės darbuotojai yra visada pasirengę atsakyti į visus klausimus.

18 Lentelė

### Gyventojų nuomonė apie savivaldos veiklą Ryšių su visuomene kontekste

Kategorija	Subkategorija	Teiginys
<b>Gyventojų reakciją į savivaldybės veiklą</b>	<b>Nuovokos trūkumas</b>	Dažniausiai žmonės nesupranta, kodėl priimtas vienoks sprendimas, o ne kitoks.I4. <...>arba dažnai gyventojai tiesiog ne taip supranta pateiktą informaciją.I2.
	<b>Negatyvi reakcija</b>	Pasirodę straipsniai internetinėje erdvėje dažniausiai būna neigiami, automatiškai gyventojai tampa priešiški nusiteikę. I2. Aišku dažniausiai susiduriama su neigiama visuomenės reakcija.I5. visiškai normalu, kad atsiras kritikų, neigiamą nuomonę susidariusių gyventojų.<....> tik nepatenkinti gyventojai, kurie apskritai nori ir moka tik kritikuoti, kurių nedžiugina jokie pasiekti rezultatai, yra linkę išsakyti kritiką.I1.

		Tačiau tradiciškai lietuviai dažniau linkę išreikšti savo nepasitenkinimą nei parodyti, kad jiems kas nors patinka.I3.
	<b>Valdančiųjų abejingumas į gyventojų reakciją</b>	<p>Bet aš manau, kad niekam žmonių nuomonė ar reakcija nėra labai įdomi. Visi valdantieji yra labiau linkę manyti, kad visuomenė greit viską užmirš ir ruoštis čia nelabai yra kam. I5.</p> <p>Ar sprendimas bus populiarus nėra svarstoma, labiau atsižvelgiama į kitus kriterijus, ekspertų nuomonę, naudos apskaičiavimus.I3.</p> <p>O ir mes, savivaldybės darbuotojai, esame nepajėgūs išspręsti visas iškilusias problemas, arba atsakyti į visus rūpimus klausimus, tam tiesiog nėra laiko. Mes esame ne tik tam, kad bendrautume su žmonėmis, yra ir daug kitų funkcijų, kurias privalome atlikti.I1.</p>
	<b>Gyventojų priešiškus</b>	<p>Tie, kurie susidaro teigiamą nuomonę, dažniausiai jos tiesiog neišsako, galbūt tik pasilaiko savy.I1.</p> <p>Jei yra ypač daug klausimų tos temos atžvilgiu, rengiame spaudos konferenciją, susitikimą su gyventojais tam, kad iškart atsakyti į visus iškilusius neaiškumus, tačiau patys gyventojai, priešiška nusiteikę, neieško alternatyvų.I4.</p>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Tyrimė dalyvavusieji Kelmės rajono savivaldybės darbuotojai, pripažįsta, kad gyventojai, dažnai mato neigiamų straipsnių vietinėje spaudoje apie savivaldybės veiklą, taip pat pripažįsta, kad dėl šios priežasties, gyventojai linkę priešiška nusiteikti. <...> *Pasirodę straipsniai internetinėje erdvėje dažniausiai būna neigiami, automatiškai gyventojai tampa priešiška nusiteikę. I2.* Tačiau didžioji dalis apklaustųjų valdininkų, kaip problemą, išvelgia pačius gyventojus, kurie apskritai yra linkę tik kritikuoti savo miesto valdžią. Vienas iš interviu dalyvių, pateikdamas konkretų pavyzdį, visgi kaip problemą, išskiria valdančiųjų abejingumą. <...> *prieš metus, Tytuvėnų miestelyje buvo planuojama aikštės rekonstrukcija. Buvo planuojamas statyti paminklas, S. Riomerienės garbei.. Kažkodėl, paminklas buvo pastatytas dar net nepradėjus aikštės rekonstrukcijai, tada administracija, meras, braidė po purviną žolę, paveikslavosi, darė reklamą, kad paminklas gražus ir reikalingas būtent dabar, bet kodėl? Tai sukėlė tolimesnių problemų aikštės rekonstrukcijai. O vat todėl, kad rinkimai buvo jau beveik čia pat.*

*Žmonės nėra kvaili, žmonės viską supranta, ir būtent tie žmonės, kurie domisi savivaldybės veikla, politika, pateikia neigiamus atsiliepimus. Kuriozinės situacijos, kurios jokiū būdu negerina įvaizdį o jį žlugdo.I5.*

Šalia visuomenės reakcijos, svarbu paminėti ir tai, kaip savivaldybės darbuotojai reaguoja, į kritines/krizines situacijas.

Tyrimas atskleidė, kad trys iš penkių Kelmės rajono savivaldybės darbuotojų, tikina, jog šioje institucijoje, kritinės/krizinės situacijos nėra buvę. <...> *Kažkokios didelės kritinės situacijos Kelmės rajono savivaldybėje, kiek dirbu, nėra buvę.*14. *Na šiai sričiai taip pat nėra atskirai ruošiamasi, planuojama, čia mes taip pat neturime plano ar strategijos, tačiau per didelę darbo patirtį Kelmės rajono savivaldybėje, neatsimenu, kad būtų kažkokių didelių krizinių situacijų į kurias reikėtų kažkaip atskirai žiūrėti, ruošti ar kažkaip atitinkamai sureaguoti.*12. Tačiau likę informantai, laikosi kitos nuomonės. Jų teigimu, Kelmės rajono savivaldybė yra visiškai nepasiruošusi tokiems atvejams, (tai atspindi ir I2. Informanto teiginys) yra ištikus krizei, prieš gyventojus neturi atsakymo. *Kritinė situacija prieš 2 metus. Didelis skandalas savivaldybėje dėl nuomojamų automobilių. Pinigų švaistymas, ne pagal galimybes, automobiliais naudojamosi asmeninėms reikmėms tenkinti. Pateikiami faktai. Ką daro administracija? Administracija viską neigia. Kai viskas ir taip visuomenei aišku, administracija neigia, kol galiausiai visiškai tyli ir nieko nebesako. Juk visuomene greit pamirš.*15. Šioje vietoje, matyti grubūs ir įstatymus pažeidžiantys Kelmės rajono savivaldybės darbuotojų veiksmai.

19 Lentelė

### Ryšių su visuomene organizavimas vietos savivaldoje

Kategorija	Subkategorija	Informantų teiginiai
Ryšių su visuomene veiklos efektyvumas	RsV situacijos įvertinimas	<p>Organizavimo nebūvimas ir nepasiruošimas viešumui, nepasiruošimas diskusijai su visuomene &lt;...&gt;, nemokėjimas akis į akį atsakyti į gyventojų rūpimą klausimą yra problema. Labai daug kalbama prieš rinkimus, veidai labai dažnai matomi, tačiau kas nutinka po rinkimų? Tų veidų nebematyti, atsakymų negirdėti. &lt;...&gt; yra tam specialistas, kuris turi mokėti kaip ir kada perduoti visą informaciją visuomenei, kokiais būdais taip padaryti, bet tai nėra daroma &lt;...&gt;(3)</p> <p>RsV specialisto pareigybėse yra numatyta sudaryti komunikacijos planus, tačiau pas mus komunikacija yra ganėtinai paviršutiniška.(5)</p>
	RsV problemų priežastys	<p>Trūksta žmonių, vienas žmogus atlieka daug įvairių funkcijų, neįmanoma visada operatyviai tiekti informaciją.(1)</p> <p>Vieną kaip pagrindinę problemą aš išskirčiau funkcijų, kurios neturi nieko bendro su ryšiais su visuomene priskyrimą RsV specialistei. &lt;...&gt;nebelieka darbo našumo būtent ryšiuose su visuomene, kadangi tam atsakingas darbuotojas, paprasčiausiai nepajėgia visko padaryti. Tada kiekvienas skyrius, turi išrinkti atsakingą asmenį, kuris atliktų praktiškai RsV specialistės darbą. (2)</p> <p>&lt;...&gt;per didelis žiniasklaidos domėjimasis net pačiomis smulkiausiomis darbų detalėmis, kad tik pritraukti skaitytoją. Apmaudu, kad kartais pateikta informacija iš ties nėra tikslinga.(4)</p> <p>&lt;...&gt;RsV organizavimo problema yra ta, kad mes nepasiekiamo rajono. Didėja socialinė atskirtis. Ryšių su visuomene organizavimas turi apimti ne tik miestą, ar arčiausiai</p>

		esančius miestelius ar kaimus, tačiau ir labiausiai nutolusius nuo miesto gyventojus lygei taip pat turėtume informuoti, reklamuoti renginius, dalinti ataskaitas, bandyti įtraukti į politinį gyvenimą, sprendimus.(5)
	<b>Pasiūlymai RsV problemoms spręsti</b>	<p>Perskirstyčiau pareigas, nustatyčiau svarbiausius tikslus. Visuomenė užduoda daug įvairių klausimų, suteikčiau galimybę kreiptis tiesiai į specialistą, kuris išmano konkrečią sritį.(1)</p> <p>Pirmiausia keisčiau komunikacijos procesus institucijos viduje. Kada nėra susikalbėjimo institucijoje, tarp darbuotojų, automatiškai, visuomenė tai mato, pasitikėjimo tai nekelia. Kada institucija stipri viduje, kada nėra ieškoma savanaudiškų tikslų, tada ryšiai su visuomene tampa efektyvesni. Tada ir bijoti viešumo nebereikia, gali drąsiai pažvelgti gyventojui į akis, nebijoti pripažinti padarytos klaidos, nes tai atrodys kur kas geriau nei aiškių faktų neigimas. (3)</p> <p>&lt;...&gt; svarbiausia manau yra ieškoti būdų, kaip pritraukti gyventojus įsitraukti į visuomeninę veiklą.(2)</p> <p>Visų pirma reiktų tikslaus plano, kaip elgtis vienoje ar kitoje situacijoje. Mes tik skleidžiame informaciją, bet nesiekiamo grįžtamojo ryšio. (5)</p>

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Tyrimo metu atskleistos pagrindinės Ryšių su visuomene organizavimo problemos Kelmės rajono savivaldybėje.

Informantai teigia, jog viena iš problemų tai per didelis žiniasklaidos domėjimasis savivaldybės veikla, pateikiama neigiama informacija skaitytojui, kuri, pasak darbuotojų, kartais būna netikslinga. Taip pat tyrimo metu atskleista, kad RsV specialistui užkraunama per daug pareigų, nesusijusių su jo funkcijomis.

Kaip rimtą problemą galima įžvelgti didėjančią socialinę atskirtį. Skleidžiama informacija dažnai nepasiekia labiausiai nutolusių rajono vietovių.

Tyrimo metu buvo paliestas ir RsV veiklos finansavimo klausimas. Tačiau šioje vietoje, darbuotojų nuomonės buvo panašios. Darbuotojai teigia, kad savivaldybės taikomi Ryšiai su visuomene nereikalauja daug papildomų investicijų, kadangi viską daro patys darbuotojai, naudodami tuos Ryšių su visuomene kanalus ir priemones, kurie nieko nekainuoja, arba kainuoja labai nedaug. <...> *daugiau ryšius su visuomene vykdome patys ir tai kažkokių papildomų investicijų nereikalaujanti sritis. Patys rengiame pranešimus, patys talpiname juos. Rengiamiems renginiams, reklamai, yra skiriamos lėšos iš savivaldybės biudžeto, savivaldybė gauna iš ministerijų ir t.t. I2. Pagrindinės lėšos yra skiriamos sudarant sutartį su vietiniu miesto laikraščiu „Bičiulis“, kuris viešina savivaldybės veiklą. <...> Sutartis su vietiniu miesto laikraščiu „Bičiulis“, visi organizuojami renginiai, reikalingos lėšos konferencijų rengimui, tam pačiam bendradarbiavimui su kitomis institucijomis, transportas ir t.t, visos lėšos skiriamos iš savivaldybės biudžeto.*

*Kad būtų atskirai skiriamos lėšos būtent RsV veiklai, nėra numatytos. 13.* Kitos lėšos yra reprezentacinės, jos su lig kiekvienais metais nesikeičia. Šios lėšos yra skiriamos suvenyrams, savivaldybės atributikai ir pan. Jeigu vyksta didelis renginys, miesto šventės, papildomų lėšų yra prašoma pateikiant prašymus, savivaldybės administracijos vadovui.

Apibendrinus pusiau struktūruoto interviu tyrimo rezultatus, išsiaiškinus tyrime dalyvavusių darbuotojų nuomonę, tampa aišku, kad Kelmės rajono savivaldybė, neišnaudoja visų galimybių ryšių su visuomene organizavimo procese. Institucija susiduria su problemomis pirmiausia pačios savivaldybės viduje. Komunikacijos procesai, tarp savivaldybės darbuotojų, vyksta labai paviršutiniškai. Savivaldybė neturi aiškios strategijos, kas labai svarbu bet kuriai viešajai institucijai, kuri padėtų išspręsti kritines situacijas, gyventojų nepasitikėjimo klausimus. Taip pat padėtų išspręsti neigiamos informacijos paplitimo problemą, kadangi viso tyrimo metu buvo matyti, kad Kelmės rajono savivaldybė, vietinėje spaudoje, sudaro daugiausiai neigiamą įvaizdį, kuris turi įtakos gyventojų pasitikėjimo lygiui. Žemas gyventojų pasitikėjimo lygis veda prie dar kitų problemų, savivaldybės darbuotojams tampa sunkiau atlikti savo funkcijas, bendrauti su visuomene.

## IŠVADOS IR APIBENDRINIMAI

### Išvados, remiantis literatūros analize

- Ryšiai su visuomene yra vienas iš būdų, kuris padeda spręsti nesutarimus, prisitaikyti besikeičiančiose sąlygose, bei išspręsti pagrindinius skirtumus tarp skirtingų požiūrių bei idėjų, konfliktuojančių asmenybių ir institucijų. Visa tai neatsiejama viešojo administravimo institucijų dalis, kuomet privalu viešinti savo veiklą, o tai daryti galima tik taikant gerai organizuotus Ryšius su visuomene.
- Ryšių su visuomene organizavimas savivaldybėje gali būti išskiriamas kaip valdymo dalis. Svarbu analizuoti ryšių su visuomene organizavimo ypatumus skirtingose organizacijose strateginio valdymo kontekste.
- Svarbus akcentas siekiant užtikrinti, kad visuomenė gautų ir teisingai suprastų perduodamą žinią, turi būti kokybiškos ir suprantamos informacijos perdavimas žiniasklaidai.
- Išnagrinėjus Gero valdymo ir Ryšių su visuomene teorinius aspektus, matyti, jog ryšių su visuomene taikymas yra glaudžiai susijęs su gero valdymo įgyvendinimu. Gero valdymo principai tokie kaip: veiksmingumas ir efektyvumas, reagavimas į gyventojų poreikius, atvirumas ir skaidrumas, atitinka pagrindinius Ryšių su visuomene veiklos principus.
- Ryšiai su visuomene vietos savivaldoje yra menkai teisiškai reglamentuojama sritis. Savivaldybei paliekama laisvė rinktis, reikalingi jie, ar ne. Šiuo metu, pagrindinis įstatymas, kuriuo vadovaujasi vietos savivaldos institucijose dirbantys ryšių su visuomene specialistai – visuomenės informavimo įstatymo pakeitimo įstatymas, kuriame apibrėžiami pagrindiniai viešosios informacijos principai, informacijos gavimo ir teikimo galimybės, viešosios informacijos sklaidimo procese dalyvaujantys asmenys, technologiniai įrenginiai, etikos normos ir kt.

### **Išvados, remiantis empiriniu tyrimu**

- Išanalizavus vietinėje spaudoje publikuojamus straipsnius, atspindinčius gyventojų nuomonę bei institucijos įvaizdį, taip pat atskleidus savivaldybės darbuotojų pasirengimą organizuoti Ryšius su visuomene, matyti įtampą tarp savivaldybės darbuotojų ir gyventojų.
- Ryšių su visuomene efektyvumo stoka parodo, kad savivaldybėje nėra pakankamai laikomasi gero valdymo principų. Neigiama informacija – dažnas reiškinys vietinėje spaudoje, taip pelnomas visuomenės priešiškus. Kritika parodo, jog žiniasklaida vertina savivaldybės darbą kritiškai, iš gyventojų požiūrio, taip galbūt keldama visuomenės priešiškus ir mažesnę pasitikėjimą vietine valdžia, tačiau tikėtina, kad atspindi realią situaciją.. Interviu analizės metu išskiriama problema ir pačios institucijos viduje. Darbuotojų kompetencijos trūkumas, komunikacijos procesų stoka kolegų tarpe.
- Tyrimas atskleidė prastus savivaldybės administracijos darbuotojų organizacinius gebėjimus Ryšių su visuomene organizavimo srityje. Darbuotojai linkę nematyti situacijos rimtumo ir neteikia visuomenei paaiškinimų, neatsako į klausimus. Prastus Ryšių su visuomene organizacinius gebėjimus atspindi ir aiškios Ryšių su visuomene strategijos neturėjimas, nesirengiama kritinių situacijų sprendimui. Administracijos nuomone, Ryšiai su visuomene, tai savaime plaukiantis procesas, kuriam atskiro pasiruošimo nereikia. Savivaldybė, taikydama Ryšius su visuomene, nesinaudoja konkrečiu Ryšių su visuomene veiklos modeliu.

Galima konstatuoti, kad ginamasis teiginys: Savivaldybės ryšių su visuomene organizavime būtinas sistemingumas, vedantis link efektyvumo, pasitvirtino. Tai patvirtina mokslinės literatūros, vietinės spaudos pateiktų atvejų analizė, savivaldybės darbuotojų, dalyvavusių tyrime nuomonės.



## REKOMENDACIJOS

1. Svarbu stiprinti savivaldybės vadovų, darbuotojų, suvokimą apie Ryšių su visuomene veiklų įgyvendinimą. Pirmiausia reikia perskirstyti pareigas Ryšių su visuomene specialistui, ir išimti tokias funkcijas kaip: atsakomybę už teisingą pirminių buhalterinių dokumentų pateikimą; savivaldybės tarybos sprendimų, mero potvarkių, administracijos direktoriaus įsakymų projektų rengimą. Orientuotis į pagrindinius Ryšių su visuomene veiklos aspektus ir kokybiškai atlikti tik Ryšių su visuomene specialistui priklausančias funkcijas. Tik tokiu būdu galima pasiekti efektyvumo.
2. Labai svarbu taikant Ryšius su visuomene turėti tam parengtą strategiją. Savivaldybė, siekdama didesnio visuomenės pasitikėjimo, bendruomeniškumo ir kompromisų sprendimų priėmimo turi stiprinti Ryšių su visuomene organizavimą. Todėl svarbu sukurti krizinės komunikacijos strategiją, išskirti svarbias tikslines auditorijas ir bendraujant su jomis atsižvelgti į kiekvienos jų poreikius ir lūkesčius.
3. Internetinis, Kelmės rajono savivaldybės tinklalapis, viena pagrindinių Ryšių su visuomene priemonių, kuria naudojasi savivaldybės darbuotojai. Kadangi tai nemokamas ir kiekvienam prieinamas komunikacijos kanalas, Ryšių su visuomene specialistui svarbu jį išstobulinti. Būtų galima jame užprenumeruoti nemokamus naujienlaiškius, kuriuose visa nauja ir svarbi informacija, adresuota gyventojams, gyventojui sutikus, atkeliautų į jo el. paštą.
4. Atkreiptinas dėmesys, jog efektyvūs Ryšiai su visuomene Kelmės rajono savivaldybėje tik iš dalies gali prisidėti prie pasitikėjimo valdžia didinimo. Tik savivaldybės darbuotojų skaidri ir sąžininga veikla gali tai užtikrinti. Dažnas reiškinys – viešųjų ir privačių interesų supainiojimas sukelia abejones apie valdininkų sąžiningumą ir jų kompetencijas dirbti. Sulaukiamas gyventojų priešiškus tik apsunkina tolimesnį darbuotojų veiklos įgyvendinimą.
5. Labai svarbu, kad visa keliama informacija, nuotraukos, atitiktų visas etikos normas. Kadangi šiuo metu, daugumos tarybos narių nuotraukos, įkeltos į internetinį savivaldybės tinklalapį, yra visiškai netinkamos. Taip sudaromas prastas institucijos įvaizdis ne tik prieš rajono gyventojus, tačiau ir tarp bendradarbiaujančių institucijų, kitų savivaldybių.

6. Kad taikomi Ryšiai su visuomene būtų kuo efektyvesni, svarbu juos taikant pasirinkti tinkamą Ryšių su visuomene veiklos modelį. Kelmės rajono savivaldybės administracija turėtų pasirinkti dvikryptį simetrinį modelį, kurio pagrindinis tikslas siekti nustatyti visuomenės nuomonę apie savivaldybę, tą nuomonę įvertinti, o paskui imtis atitinkamų strategijų, kurios padėtų Kelmės rajono savivaldybei pasiekti gyventojų pripažinimą.
7. Kad būtų galima mažinti socialinę atskirtį, labai svarbu, kad pateikiama informacija pasiektų kuo daugiau kaimiškose vietovėse gyvenančių asmenų. Ryšių su visuomene specialisto pateikta informacija turi būti aiški, sudominanti ir informatyvi. Tik tokiu atveju būtų galima įtraukti į visuomeninį gyvenimą gyventojus, taip pat ir iš labiausiai rajone nutolusių gyvenviečių.
8. Seniūnų įtraukimas į Ryšių su visuomene plėtojimą yra svarbus tuo, kad seniūnai gali padėti paskleisti žinią, parenkant tinkamiausius Ryšių su visuomene kanalus. Galimi informaciniai bukletai, stenduose iškabinami pranešimai, pateikiama informacija vietinėje spaudoje.

## LITERATŪROS ŠALTINIAI

1. Adler R. B., Towne N. (1990). *Looking Out, Looking In*. Chicago, p. 15
2. Arimavičiūtė M., (2012) *Lietuvos savivaldybių strateginio planavimo problemos*. Vilnius.
3. Astrauskas A., (2011). *Vietos savivaldos raida Lietuvoje 1990-2010 metais*. Vilnius.
4. Atkočiūnienė Z.O., Janiūnienė E. (2013). *Informacijos valdymas viešajame sektoriuje: Lietuvos ministerijų atvejis*. Vilnius
5. Bakanauskas A., (2012) *Integruotosios marketingo komunikacijos*. Mokomoji knyga. Kunas
6. Barauskienė G., Bivainienė L. (2005). Ryšių su visuomene vieta strateginiame organizacijos planavimo etape (remiantis Vilniaus miesto savivaldybės pavyzdžiu). [Žiūrėta 2018-05-02]. Prieiga per internetą:
7. Bitinas B., Rupšienė L., Žydžiūnaitė V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija*. I dalis. Klaipėda: S. Jokužio spaustuvė-leidykla.
8. Bivainienė L., Šiaudkulytė G., (2007) *Teoriniai ir praktiniai ryšių su visuomene veiklos aspektai*. Šiauliai. Šiaulių universitetas. *Effective Public Relations*. Prentice Hall. New Jersey.
9. Caywood C. L. (1997). *The Handbook of Strategic Public Relations and Integrated Communications*. USA: McGraw-Hill.
10. Čingienė V., Laskienė S., Raipa A., (2015) *Gero viešojo valdymo principų įgyvendinimas: Lietuvos strateginių sporto šakų federacijų atvejis*. (Straipsnis periodiniame leidinyje.)
11. Dambra V., (2013) *Ryšių su visuomene proceso bei komunikacijos projektų valdymas*. Vadovėlis. Klaipėda
12. Europos vietos savivaldos chartija. (1999). *Valstybės žinios*. Nr. 82-2418.
13. Fill, C. (2010). *Marketing Communications: Interactivity, Communities and Content*. 5th edition. Harlow: Prentice Hall.
14. Fiske J. (1990). Įvadas į komunikacijos studijas. Vilnius
15. Gaulė E., (2014) *Sumanus Viešasis valdymas: samprata ir dimensijos*. Kaunas.
16. Grunig J., Hunt T. (1984). *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
17. Guogis A. (2010). Naujasis viešasis valdymas. *Viešasis valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas
18. Jankauskienė D., Pečiūra R. (2007). *Sveikatos politika ir valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio leidykla.
19. Jasaitis E. (2002). Įvadas į viešąjį administravimą. Kaunas.

20. Judelytė M. (2009). Verslo organizacijos vidaus komunikacijos priemonių taikymas darbuotojų motyvacinės sistemos pristatymui. Vilnius.
21. Kazlauskienė A., Gaučaitė R., Pocevičienė R. (2010). *Praktinės atvejo kūrimo/taikymo analizės (akta) metodo taikymo galimybės*. Metodinė priemonė. Šiaulių universiteto leidykla.
22. Kotler, P. (2004). *Marketing: An Introduction*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
23. Ladi S. (2008). *Good governance and public administration reform in the Black Sea economic cooperation (BSEC) member states*. Xenophon paper, No 6.
24. Lietuvos Respublikos Konstitucinio Teismo 2002 m. gruodžio 24 d. nutarimas „Dėl savivaldos atstovaujamos ir vykdomųjų institucijų kompetencijos“. [Žiūrėta 2018-03-09]. Prieiga per internetą: <http://www.lrkt.lt/dokumentai/2002/n021224.htm>.
25. Lietuvos Respublikos teisės gauti informaciją iš valstybės institucijų įstatymo pakeitimo įstatymas. (2005). *Valstybės žinios*. Nr. 139-5008.
26. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos pagrindų įstatymas. (1990). Nr. XI-3676, *Valstybės žinios*. Nr. 7-170.
27. Lietuvos Respublikos visuomenės informavimo įstatymo pakeitimo įstatymas. (2006) *Valstybės žinios*. Nr. 82-3254.
28. Lietuvos ryšių su visuomene specialistų sąjunga (2016). *LRVS ryšių su visuomene veiklos apibrėžimas*. LRVS svetainė internete: [www.lrvs.lt](http://www.lrvs.lt) [interaktyvus]. [Žiūrėta 2018-03-25].
29. Mamedaitytė S. (2003) *Ryšiai su visuomene*. Autorizuota metodinė medžiaga.
30. Matkevičienė R. (2005). *Ryšiai su visuomene*. Vilnius: Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos Švietimo aprūpinimo centras.
31. Mažylis L. (2006). Viešųjų ryšių organizacinių modelių raida Lietuvos savivaldybėse. *Organizacijų vadyba: sisteminiai tyrimai*. Kaunas.
32. Mikailienė R. (2015). Viešieji ryšiai ir muziejaus įvaizdžio formavimas. Kurkime ateities muziejų drauge. [Žiūrėta 2018-01-05]. Prieiga per internetą: [http://www.museums.lt/Ateitis/images/Kurkime\\_ateities\\_muz\\_leidinys/leidinys\\_50\\_55.pdf](http://www.museums.lt/Ateitis/images/Kurkime_ateities_muz_leidinys/leidinys_50_55.pdf)
33. Майерс Д. (2000). Социальная психология. – Санкт-Петербург: Прайм-Еврознак. p. 56
34. Okafor, Godson Okwuchukwu (2014) *The Role of Public Relations in Effective Organizational Management*. Nnamdi Azikiwe University Awka-Nigeria
35. Petrauskienė R., Predkelytė E., (2014) *Gero valdymo principų įgyvendinimą viešosiose institucijose lemiantys veiksniai: Teorinis pagrindimas*. Kaunas.

36. Pivoras S., Visockytė E., (2011) *Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas*. Kaunas.
37. Pranulis V., Pajuodis A., Urbonavičius S., Virvilaitė R. (2008). *Marketingas*. Vilnius
38. Pratchett L., (2004). *Local Autonomy, Local Democracy and the 'New Localism'*.
39. Puidokas M., Kiznytė J., (2014) *Šiuolaikinių mažųjų valstybių įvaizdžio formavimas taikant viešosios diplomatijos principus ir plėtojant nacionalinį prekės ženklą: Lietuvos atvejo analizė*. Kaunas
40. Raišienė A.G. (2004) *Valstybės valdymo ir vietos savivaldos sąveikos ypatumai*. Vilnius.
41. Sūdžius V., (2007) *Ryšių su klientais valdymo poveikis finansinių paslaugų plėtrai*. Vilnius.
42. Šaparnienė D., (2010). *Good Governance in Local Self-Government: Principles and Strategies*// International Scientific Publications, Economy & Business.
43. Ulinskaitė R., *Ryšių su visuomene specialistų rengimo svarba ir problematika*. Šiaulių universitetas. Šiauliai.
44. Urvikis M., (2014) *Viešųjų paslaugų tyrimų kryptys: kokybinio požiūrio plėtros poreikio pagrindimas*. Vilnius.
45. Vainalavičiūtė G., (2016). *Komunikacijos sprendimai tobulinant interaktyviojo meno projektus*. Vilnius.
46. Valickienė, R., (2006) *Psichologiniai viešųjų ryšių aspektai*. Vilnius.
47. Wilcox L. D., Cameron T. G., Ault H. P., Agee K. G. (2007). *Ryšiai su visuomene: strategija ir taktika. Monografija*. Kaunas: poligrafija ir informatika.
48. Zakarevičius P., (2010) *Organizacijos veiklos procesų valdymas*. Sisteminiai tyrimai.
49. Guogis. A, (2010) *Naujasis viešasis valdymas*.
50. Salamon. L. M., (2002) *The New Governance and the Tools of Public action*. New York; Oxford Univerity Press.
51. Krupavičius A., Šaparnienė D., (2013) *Viešasis valdymas: Koncepcijos ir Dimensijos*. Mokomoji knyga. BMK leidykla. Vilnius
52. Jahansoozi, (2006) *The strategy of the Tehcnology industry for outsourcing public relations: The case of Taiwense Corporations*.
53. Handerson, (2005) *Approaches to Organizing Public Relations Functions in Healthcare*.

54. Dirbanauskaitė, L. (2018) „Vieni palieka darbo vietas, kiti „klajoja“ iš skyriaus į skyrių. *Bičiulis*, nr. 19. Prieiga per internetą: <http://www.biciulis.net/?p=4821> (Žiūrėta 2018-03-26).
55. L. Dirbanauskaitės (2018) „Seniūnija teikia mokamas paslaugas?“ *Bičiulis*, nr. 24. Prieiga per internetą: <http://www.biciulis.net/?p=4940>
56. Čereška, B., (2004) *Reklama: teorija ir praktika*. Vilnius. p. 93.
57. Mažeika, A., Miliūtė, K., Skaržauskienė, A., (2011) *Komunikacijos ir komunikavimo veiksnio svarba informacinių technologijų incidentų valdymo paslaugų teikimo prasme*. Vilnius.
58. Aurulytė I., (2017) *Vietos valdžios įgalinimas piliečius įtraukti į politinio sprendimo priėmimo procesą naudojant socialinį tinklą „Facebook“: Lietuvos savivaldybių atvejis*. Kaunas.
59. Lukianskaitė, N., Kartašova, J., (2015). *Investicijų į įvaizdžio formavimą analizė*. Vilnius.
60. Šmaižienė, I., (2006). *Organizacijos reputacijos valdymas: prabanga ar būtinybė? Ekonomika ir vadyba : aktualijos ir perspektyvos: mokslo straipsnių rinkinys*. Šiauliai.
61. Pivoras, S., Visockytė, E., (2011). *Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas*. Kaunas
62. Puškorius, S., (2002) *E koncepcijos plėtra. Viešoji politika ir administravimas*. Vilnius.
63. Zakarevičius, P., (2010) *Organizacijos veiklos procesų valdytas*. Sisteminiai tyrimai. Kaunas.
64. Videikienė, S., Šimankšienė, L., (2014). *Pokyčių valdymo kliūtys organizacijose: teoriniai ir praktiniai aspektai*. Klaipėda.

**PRIEDAI**

**PRIEDAI**

<b>1 priedas</b> .....	<b>73</b>
<b>2 priedas</b> .....	<b>74</b>
<b>3 priedas</b> .....	<b>77</b>
<b>4 priedas</b> .....	<b>86</b>
<b>5 priedas</b> .....	<b>89</b>
<b>6 priedas</b> .....	<b>92</b>



### Pusiau struktūruoto interviu klausimyno gairės

Šiaulių universiteto Verslo ir viešosios vadybos katedros Viešojo valdymo magistrantūros studijų programos studentė Indrė Laurinavičienė rengia baigiamąjį magistro darbą „Ryšių su visuomene organizavimo tobulinimas vietos savivaldoje: Kelmės rajono savivaldybės atvejis“. Tyrimo metu siekiama identifikuoti ryšių su visuomenę organizavimo situaciją Kelmės rajono savivaldybėje ir tobulinimo galimybes. Informantams garantuojamas konfidencialumas, atsakymai bus naudojami tik moksliniais tikslais.

Tema	Klausimai
Ryšių su visuomene reikšmė vietos savivaldoje	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kaip, Jūsų nuomone, viešojo administravimo institucijos veiklą veikia ryšiai su visuomene? Kodėl jie reikalingi/nereikalingi?</li> <li>2. Ar siekiant rezultatų, reikalinga Ryšių su visuomene strategija? Kodėl?</li> <li>3. Kaip manote, kiek svarbi ir reikalinga yra komunikacija tarp savivaldos ir gyventojų?</li> <li>4. Kaip, Jūsų nuomone, komunikacijos procesai siejasi su institucijos įvaizdžiu? Kiek tai svarbu viešojo administravimo institucijoms? Kodėl?</li> </ol>
Ryšių su visuomene organizavimo procesas	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Apibūdinkite, kaip vyksta RsV procesas Jūsų institucijoje?</li> <li>6. Ar turite RsV strategiją savo institucijoje? Kaip tai veikia Jūsų veiklą?</li> <li>7. Ar praktikoje taikote kokius nors RsV veiklos modelius? Pakomentuokite.</li> <li>8. Ar deleguotos RsV funkcijos specialistui savivaldybėje yra pakankamos užtikrinti savivaldybės tinkamą RsV veiklą? Kodėl?</li> <li>9. Kaip rengiami komunikaciniai pranešimai visuomenei Jūsų institucijoje? Kokie komunikacijos kanalai naudojami?</li> <li>10. Kaip manote, kokią informaciją ir kokiais komunikacijos kanalais geriausiai priima visuomenė?</li> <li>11. Ar jaučiate poreikį/spaudimą iš visuomenės dėl informacijos stokos?</li> <li>12. Ar vykdate tarpinstitucinį bendradarbiavimą RsV srityje?</li> </ol>
Komunikacijos grįžtamasis ryšys	<ol style="list-style-type: none"> <li>13. Gal galite pakomentuoti, kokią visuomenės reakciją dažniausiai iššaukia Kelmės rajono savivaldybės veikla? Ar ir kaip tam ruošiamasi?</li> <li>14. Kaip reaguojama į kritines (krizines) situacijas RsV srityje?</li> </ol>
Ryšių su visuomene finansavimas Kelmės rajono savivaldybėje	<ol style="list-style-type: none"> <li>15. Ar Jūsų institucijoje skiriamos lėšos ryšių su visuomene veikloms? Kas lemia jų kiekį?</li> <li>16. Ar Jūsų manymų pakanka skiriamų lėšų RsV veikloms įgyvendinti?</li> </ol>
Ryšių su visuomene iššūkiai ir perspektyvos	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Kokias problemas RsV organizavime išvelgiate? Su kokiais iššūkiais susiduriama savivaldybėje RsV srityje?</li> <li>18. Jeigu būtų galima, ką keistumėte, kad RsV veiklos būtų efektyvesnės?</li> </ol>

**Kelmės rajono savivaldybės, Ryšių su visuomene specialisto pareigybių aprašas.**

1. Derina su savivaldybės meru ir administracijos direktoriumi strateginius ir taktinius komunikacijos planus, organizuoja visas viešųjų ryšių priemones, veiksmus ir sprendimų projektus ir atsako už jų vykdymą.
2. Rengia informaciją žiniasklaidai apie savivaldybės vadovybės, administracijos ir jos struktūrinių padalinių veiklą, informuoja gyventojus aktualiais rajono klausimais.
3. Atsako už teisingo savivaldybės įvaizdžio formavimo priemonių įgyvendinimą.
4. Užtikrina nuolatinę informacijos apie Kelmės rajono savivaldybės veiklą srautą žiniasklaidos priemonėms, derina su struktūrinių padalinių vadovais viešosios informacijos pateikimo klausimus, organizuoja oficialių informacinių pranešimų apie vidaus teisės aktų priėmimą skelbimą vietinėje spaudoje.
5. Analizuoja žiniasklaidos informaciją savivaldybei aktualiais klausimais, administracijos direktoriaus, mero pavedimu nustatytais terminais rengia bei teikia merui ir direktoriui savivaldybės veiklos aprašymo žiniasklaidoje analizes, organizuoja atsakymų ir kritiką žiniasklaidoje pateikimą.
6. Analizuoja su savivaldybės ir administracijos veikla susijusią informaciją, apie ją praneša merui ir direktoriui, nuolat stebi internete pasirodančią informaciją, susijusią su Kelmės rajonu ir savivaldybe, nedelsiant apie tokios informacijos pasirodymą praneša merui ir administracijos direktoriui.
7. Palaiko ryšius su žiniasklaidos atstovais. Organizuoja savivaldybės vadovų, skyrių vedėjų, specialistų ir žiniasklaidos atstovų spaudos konferencijas.
8. Interneto rubrikoje „Informacija spaudai“ pirmadieniais pateikia informaciją žiniasklaidai apie tą savaitę savivaldybės administracijoje numatomus posėdžius, pasitarimus, renginius.
9. Rengia straipsnius, teikia ir įgyvendina siūlymus dėl rajono savivaldybės įvaizdžio gerinimo per žiniasklaidą, leidybos programas.
10. Pireikus konsultuoja savivaldybės administracijos valstybės tarnautojus ir darbuotojus viešosios informacijos rengimo ir teikimo klausimais.
11. Dalyvauja organizuojant savivaldybės renginius.
12. Koordinuoja informacijos pateikimą savivaldybės interneto puslapiui, atsako už jos parengimą laiku, dalyvauja rengiant ir tvarkant savivaldybės interneto tinklalapį pagal savo kompetenciją.
13. Atsako už spaudos pranešimų kokybišką ir laiku parengimą bei platinimą savivaldybės vidaus tinklu ir žiniasklaidos priemonėms, atsako už pranešimų turinį.

14. Dalyvauja pagal poreikį su vadovais renginiuose, fotografuoja, rengia informaciją, savo parengtą informaciją ir iliustracijas publikuoja savivaldybės interneto tinklalapyje.

15. Rengia kasmetinį Kelmės rajono savivaldybės atliktų darbų informacinį leidinį, bendradarbiauja su savivaldybės administracijos skyriais, savivaldybės įmonėmis, pateikiančiais leidiniui medžiagą, vykdo leidybos paslaugų ir darbų viešąjį pirkimą, rengia sutartį ir atsako už jos vykdymą, bendradarbiauja su leidykla, derina maketus.

16. Rengia savivaldybės tarybos sprendimų, mero potvarkių, administracijos direktoriaus įsakymų projektus savo kompetencijos klausimais.

17. Inicijuoja ir dalyvauja rengiant investicinius projektus pagal skyriaus kompetenciją.

18. Rūpinasi reprezentacinių suvenyrų, dovanų paieška, jų užsakymu.

19. Inicijuoja prekių, paslaugų ir darbų pirkimą, parengia pirkimo sutarties projektą, jį suderina su juristais, Apskaitos skyriumi ir organizuoja pirkimo sutarties pasirašymą bei atsako už sutarties vykdymą. Pateikia nustatytais terminais atsakingiems specialistams informaciją apie kiekvieną įvykdytą ar nutrauktą sutartį (pagal Kelmės rajono savivaldybės administracijos viešųjų supaprastintų pirkimų taisyklių nuostatas).

20. Atlieka Kelmės rajono savivaldybės administracijos norminių teisės aktų bei informacijos spausdinimo vietinėje spaudoje paslaugų pirkimą, derina jį su Viešųjų pirkimų skyriumi.

21. Tvarko savivaldybės administracijos teikiamos spausdinti žiniasklaidai informacijos apskaitą, tikrina spausdintos informacijos apimtį su žiniasklaidos pateiktomis sąskaitomis faktūromis.

22. Padeda merui, administracijos direktoriui organizuoti delegacijų ir svečių priėmimą savivaldybėje, rūpinasi į rajoną atvykstančių svečių maitinimu, dovanomis, gėlėmis, suvenyrais.

23. Rūpinasi puokštėmis valstybinių švenčių metu įteikiant garbingus rajono apdovanojimus, pagerbiant žuvusiuosius laisvės kovose, pagerbiant mirusius įžymius rajono žmones.

24. Rūpinasi dovanomis, gėlėmis sveikinant garbius respublikos ir rajono žmones, įmonių ir įstaigų vadovus, atitinkamas institucijas, kolektyvus įvairių sukakčių progomis, taip pat užuojautomis ir vainikais mirties atvejais (mero, administracijos direktoriaus pavedimu).

25. Atsako už teisingą pirminių buhalterinių dokumentų (sąskaitų faktūrų, nurašymo aktų ir kitų susijusių dokumentų) įforminimą ir pateikimą laiku Apskaitos skyriui.

26. Verčia iš anglų kalbos į lietuvių kalbą gautą iš užsienio korespondenciją, rūpinasi sveikinimais (užsienio partneriams), rengia jiems raštus, atsakymus.

27. Vertėjauja (iš lietuvių į anglų, iš anglų į lietuvių kalbą) užsienio delegacijų priėmimo metu.

28. Dalyvauja savivaldybės tarybos, prireikus jos komitetų, komisijų, darbo grupių posėdžiuose, pasitarimuose, savivaldybės administracijos organizuojamuose oficialiuose susitikimuose bei priėmimuose ir rengia apie tai informaciją žiniasklaidai.
29. Dalyvauja sudaromų komisijų, darbo grupių darbe.
30. Nesant skyriaus vedėjo, jį pavaduoja.
31. Vykdo kitus su savivaldybės administracijos funkcijomis susijusius nenuolatinio pobūdžio pavedimus tam, kad būtų pasiekti įstaigos strateginiai tikslai.

**LIETUVOS RESPUBLIKOS**  
**VISUOMENĖS INFORMAVIMO ĮSTATYMO PAKEITIMO**  
**Į S T A T Y M A S**

**II SKYRIUS**  
**INFORMACIJOS LAISVĖ IR JOS APSAUGA**

**4 straipsnis. Informacijos laisvė**

1. Kiekvienas asmuo turi teisę laisvai reikšti savo mintis ir įsitikinimus, nevaržomai rinkti, gauti ir skleisti informaciją bei idėjas. Laisvė rinkti, gauti ir skleisti informaciją negali būti ribojama kitaip, kaip tik įstatymu, jei yra būtina apsaugoti konstitucinę santvarką, žmogaus sveikatą, garbę ir orumą, privatų gyvenimą, dorovę.

2. Lietuvos Respublikoje laiduojamas laisvas televizijos programų, kurios transliuojamos laikantis Lietuvos Respublikos tarptautinėse sutartyse nustatytų reikalavimų, priėmimas ir retransliavimas iš Europos Sąjungos valstybių narių ir kitų Europos Tarybos konvenciją dėl televizijos be sienų ratifikavusių Europos šalių.

**5 straipsnis. Teisė rinkti ir skelbti informaciją**

1. Kiekvienas asmuo turi teisę:

1) rinkti informaciją ir ją skelbti visuomenės informavimo priemonėse;

2) neleisti skelbti savo parengtos informacijos, jeigu jos turinys redakcinio rengimo metu buvo iškreiptas;

3) užsirašinėti, fotografuoti, filmuoti, naudotis garso ir vaizdo technikos priemonėmis, taip pat kitais būdais fiksuoti informaciją, išskyrus šio įstatymo 13 straipsnyje nurodytus atvejus;

4) publikacijas ar laidas skelbti savo pavarde, slapyvardžiu ar anonimiškai.

2. Niekas negali būti verčiamas, išskyrus įstatymų nustatytus atvejus, platinti valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų, kitų biudžetinių įstaigų informaciją.

**6 straipsnis. Teisė gauti informaciją iš valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų**

1. Kiekvienas asmuo turi teisę gauti iš valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų, kitų biudžetinių įstaigų viešąją informaciją apie jų veiklą, oficialius jų dokumentus (kopijas), taip pat informaciją, kurią minėtos įstaigos turi apie jį patį.

2. Valstybės ir savivaldybių institucijos bei įstaigos turi informuoti visuomenę apie savo veiklą.

3. Valstybės ir savivaldybių institucijos bei įstaigos privalo Teisės gauti informaciją iš valstybės ir savivaldybių įstaigų įstatymo bei kitų įstatymų nustatyta tvarka teikti viešąją informaciją, taip pat turimą privačią informaciją, išskyrus įstatymų nustatytus atvejus, kai privati informacija neteikiama.

4. Informacija, kurią rengiant nereikia kaupti papildomų duomenų, viešosios informacijos rengėjams ir (ar) skleidėjams, žurnalistams pateikiama ne vėliau kaip per vieną darbo dieną, o informacija, kurią rengiant reikia kaupti papildomus duomenis, – ne vėliau kaip per savaitę.

5. Valstybės ir savivaldybių institucijos bei įstaigos, kitos biudžetinės įstaigos, atsisakiusios teikti viešąją informaciją viešosios informacijos rengėjui, ne vėliau kaip kitą darbo dieną turi raštu pranešti rengėjui apie atsisakymo suteikti informaciją priežastis.

6. Valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų viešojoji informacija yra nemokama. Šios įstaigos gali imti mokesį tik už paslaugas ir patarnavimus, susijusius su teikiamos informacijos paieška, informacijos ar dokumentų dauginimu (kopijavimu). Šis mokestis negali būti didesnis už realias informacijos pateikimo sąnaudas.

7. Kitos įstaigos ir įmonės, taip pat politinės partijos, politinės organizacijos, profesinės sąjungos, asociacijos ir kitos organizacijos teikia viešosios informacijos rengėjams ir kitiems asmenims viešąją informaciją apie savo veiklą šių įstaigų, įmonių ar organizacijų įstatų (nuostatų) nustatyta tvarka.

### **7 straipsnis. Redagavimo apribojimai**

Siekiant užtikrinti informacijos laisvę, draudžiama daryti įtaką viešosios informacijos rengėjui, skleidėjui, jų dalyviui ar žurnalistui, verčiant juos visuomenės informavimo priemonėse neteisingai ir šališkai pateikti informaciją.

### **8 straipsnis. Informacijos šaltinio paslaptis**

Viešosios informacijos rengėjas, skleidėjas, jų dalyvis, žurnalistas turi teisę išsaugoti informacijos šaltinio paslaptį, neatskleisti informacijos šaltinio, išskyrus atvejus, kai informacijos šaltinį teismo sprendimu atskleisti būtina dėl gyvybiškai svarbių ar kitų ypač reikšmingų visuomenės interesų, taip pat siekiant užtikrinti, kad būtų apgintos asmenų konstitucinės teisės ir laisvės ir kad būtų vykdomas teisingumas.

### **9 straipsnis. Teisė viešai kritikuoti valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų ir pareigūnų veiklą**

Kiekvienas asmuo turi teisę viešai kritikuoti valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų, taip pat pareigūnų veiklą. Lietuvos Respublikoje draudžiama persekioti už kritiką.

### **10 straipsnis. Draudimas taikyti neteisėtus informacijos laisvės apribojimus**

Viešosios informacijos cenzūra Lietuvos Respublikoje draudžiama. Draudžiami bet kokie veiksmai, kuriais siekiama kontroliuoti visuomenės informavimo priemonėse skelbiamos informacijos turinį iki šios informacijos paskelbimo, išskyrus įstatymų nustatytus atvejus.

### **11 straipsnis. Teisė ginti informavimo laisvę**

1. Kiekvienas asmuo turi teisę apskusti teismui valstybės ir savivaldybių institucijų bei įstaigų, pareigūnų sprendimus ir veiksmus, jeigu šie pažeidžia ar neteisėtai apriboja asmens teisę gauti, rinkti ar skleisti informaciją.

2. Draudžiama persekioti viešosios informacijos rengėją, skleidėją, jų dalyvį ar žurnalistą už paskelbtą informaciją, jeigu ją rengiant ir platinant nebuvo pažeisti įstatymai.

### **12 straipsnis. Žurnalistų akreditavimas**

1. Viešosios informacijos rengėjas ir (ar) skleidėjas turi teisę akredituoti savo žurnalistus prie valstybės institucijų, politinių partijų, politinių organizacijų ir asociacijų, taip pat kitų institucijų šalių susitarimu.

2. Žurnalistas gali dalyvauti jį akreditavusios institucijos ar organizacijos posėdžiuose, kituose renginiuose, jis yra aprūpinamas stenogramomis, protokolais ir kitais dokumentais ar jų nuorašais tarpusavio susitarimu numatytais sąlygomis.

3. Lietuvos Respublikos užsienio reikalų ministerijos akredituoti kitų valstybių žurnalistai turi tokias pat teises rinkti ir skelbti informaciją kaip ir Lietuvos žurnalistai.

### III SKYRIUS

## ASMENS, VISUOMENĖS IR VALSTYBĖS INTERESŲ APSAUGA VISUOMENĖS INFORMAVIMO SRITYJE

#### **13 straipsnis. Asmens teisių, garbės ir orumo apsauga**

1. Siekiant nepažeisti asmens teisių, apsaugoti jo garbę ir orumą, renkant ir viešai skelbiant informaciją draudžiama:

1) be asmens sutikimo filmuoti, fotografuoti, daryti garso ir vaizdo įrašus fizinio asmens gyvenamojoje patalpoje, fizinio asmens privačioje namų valdoje ir jai priklausančioje aptvertoje ar kitaip aiškiai pažymėtoje teritorijoje, nepaisant to, ar tas asmuo yra nurodytose vietose;

2) filmuoti, fotografuoti ar daryti garso ir vaizdo įrašus neviešų renginių metu be organizatorių, turinčių teisę rengti tokius renginius, sutikimo;

3) filmuoti ir fotografuoti žmogų ir naudoti jo atvaizdus reklamai visuomenės informavimo priemonėse be šio žmogaus sutikimo;

4) filmuoti ir fotografuoti asmenį su aiškiais fiziniais trūkumais be šio asmens sutikimo arba filmuoti ir fotografuoti asmenį jam esant bejėgiškos būklės dėl sveikatos sutrikimo;

5) filmuoti, fotografuoti vaiką ar daryti jo garso ir vaizdo įrašus be nors vieno iš tėvų, globėjų ar rūpintojų ir paties vaiko sutikimo. Draudžiama naudoti vaikų fotografijas, garso ar vaizdo įrašus erotinio, pornografinio ir smurtinio pobūdžio informacijose;

6) be mirusiojo ar žuvusiojo šeimos narių sutikimo filmuoti, fotografuoti mirusįjį ar žuvusįjį stambiu planu ar daryti jo vaizdo įrašus.

2. Šio straipsnio 1 dalyje nurodyti draudimai netaikomi fiksuojant teisės pažeidimus ir šio įstatymo 14 straipsnio 3 dalyje nurodytais atvejais.

#### **14 straipsnis. Privataus gyvenimo apsauga**

1. Rengiant ir platinant viešąją informaciją, privaloma užtikrinti žmogaus teisę į privataus pobūdžio informacijos apsaugą.

2. Informaciją apie privatų gyvenimą galima skelbti, išskyrus šio straipsnio 3 dalyje nurodytus atvejus, tik jei tas žmogus sutinka.

3. Informacija apie privatų gyvenimą gali būti skelbiama be žmogaus sutikimo tais atvejais, kai ji padeda atskleisti įstatymų pažeidimus ar nusikalstamas veikas, taip pat kai informacija yra pateikiama viešai nagrinėjant bylą. Be to, informacija apie viešojo asmens privatų gyvenimą gali būti skelbiama be jo sutikimo, jeigu ši informacija atskleidžia visuomeninę reikšmę turinčias privataus šio asmens gyvenimo aplinkybes ar asmenines savybes.

#### **15 straipsnis. Atsakymo teisė**

Kiekvienas fizinis asmuo, kurio garbę ir orumą žemina visuomenės informavimo priemonėje paskelbta tikrovės neatitinkanti, netiksli ar šališka informacija apie jį, taip pat kiekvienas juridinis asmuo, kurio dalykinei reputacijai ar kitiems teisėtiems interesams pakenkė tikrovės neatitinkanti, netiksli ar šališka informacija, turi teisę atsakyti, paneigdamas tikrovės neatitinkančią informaciją ar patikslindamas paskelbtą informaciją, arba pareikalauti, kad viešosios informacijos rengėjas ir (ar) skleidėjas šio įstatymo 44 straipsnyje nustatyta tvarka paneigtų tikrovės neatitinkančią informaciją.

#### **16 straipsnis. Nuomonių įvairovės visuomenės informavimo priemonėse užtikrinimas**

1. Gerbdami nuomonių įvairovę, viešosios informacijos rengėjai ir skleidėjai turi visuomenės informavimo priemonėse pateikti kuo daugiau viena nuo kitos nepriklausomų nuomonių.

2. Skelbiant viešosios nuomonės tyrimo rezultatus, turi būti nurodoma, kas atliko tyrimus, kiek šie tyrimai yra statistiškai patikimi (nurodant tyrimų imtį ir galimą paklaidą).

### **17 straipsnis. Nepilnamečių apsauga**

1. Viešosios informacijos rengėjai ir (ar) skleidėjai įstatymų nustatyta tvarka turi užtikrinti, kad nepilnamečiai būtų apsaugoti nuo neigiamą poveikį jų fiziniam, protiniam ar doroviniam vystymuisi darančios viešosios informacijos, ypač susijusios su pornografinio pobūdžio ir (ar) smurtinio pobūdžio bei žalingus įpročius skatinančios informacijos skleidimu.

2. Viešosios informacijos, kuri daro neigiamą poveikį nepilnamečių fiziniam, protiniam ar doroviniam vystymuisi, priskyrimo šiai informacijai kriterijus nustato Lietuvos Respublikos nepilnamečių apsaugos nuo neigiamo viešosios informacijos poveikio įstatymas.

3. Neskelbtinos informacijos kontrolę ir ribojamos viešosios informacijos platinimo tvarką nustato Vyriausybė.

### **18 straipsnis. Neteikiama informacija**

1. Valstybės ir savivaldybių institucijos bei įstaigos, taip pat kitos įstaigos, įmonės ir organizacijos neteikia viešosios informacijos rengėjams ir (ar) skleidėjams, kitiems asmenims informacijos, kuri pagal įstatymus yra valstybės, tarnybos, profesinė, komercinė ar banko paslaptis arba yra privataus pobūdžio informacija.

2. Neteikiama ir ta informacija, kurią teikti draudžia kiti įstatymai, nes jos suteikimas pakenktų valstybės saugumo ir gynybos interesams, baudžiamajam asmenų persekiojimui, skatintų pažeisti valstybės teritorijos vientisumą ar viešąją tvarką arba jos nesuteikimas užkirstų kelią teisės pažeidimams ar būtų labai svarbus žmonių sveikatai apsaugoti.

3. Apie atsisakymą suteikti prašomą informaciją įstatymų nustatyta tvarka pranešama asmeniui raštu, nurodant informacijos nesuteikimo priežastis.

### **19 straipsnis. Neskelbtina informacija**

1. Visuomenės informavimo priemonėse draudžiama skelbti informaciją, kurioje:

1) raginama prievarta keisti Lietuvos Respublikos konstitucinę santvarką;

2) skatinama kėsintis į Lietuvos Respublikos suverenitetą, jos teritorijos vientisumą, politinę nepriklausomybę;

3) kurstomas karas ar neapykanta, tyčiojimas, niekinimas, kurstoma diskriminuoti, smurtauti, fiziškai susidoroti su žmonių grupe ar jai priklausančiu asmeniu dėl lyties, seksualinės orientacijos, rasės, tautybės, kalbos, kilmės, socialinės padėties, tikėjimo, įsitikinimų ar pažiūrų;

4) platinama, propaguojama ar reklamuojama pornografija, taip pat propaguojamos ir (ar) reklamuojamos seksualinės paslaugos, lytiniai iškrypimai;

5) propaguojami ir (ar) reklamuojami žalingi įpročiai ir narkotinės ar psichotropinės medžiagos.

2. Draudžiama platinti dezinformaciją ir informaciją, šmeižiančią, įžeidžiančią žmogų, žeminančią jo garbę ir orumą.

3. Draudžiama skleisti informaciją, pažeidžiančią nekaltumo prezumpciją ir kliudančią teisminės valdžios nešališkumui.

4. Spaudos leidinių, garso, audiovizualinių kūrinių, radijo ir televizijos programų, informacinės visuomenės informavimo priemonėse skleidžiamos ir kitos viešosios informacijos, priskirtos erotinio, pornografinio, smurtinio pobūdžio ar kitai ribojamai viešajai informacijai, platinimo tvarką nustato Vyriausybė.

### **20 straipsnis. Pareiga skelbti oficialius valstybės pranešimus**

1. Gaivalinių nelaimių, didelių avarių ar epidemijų, karo ar nepaprastosios padėties atveju viešosios informacijos rengėjai ir skleidėjai turi įstatymų ir (ar) Vyriausybės nustatytais atvejais ir tvarka nemokamai ir operatyviai skelbti oficialius valstybės pranešimus.



2. Seimas karo ar nepaprastosios padėties atveju įstatymu gali nustatyti viešosios informacijos rengėjų ir skleidėjų veiklos ribojimus ir (ar) kitas prievoles, būtinas piliečių ir visuomenės interesų apsaugai.

3. Už atsisakymą skelbti šio straipsnio 1 dalyje nurodytais atvejais oficialius valstybės pranešimus atsakoma įstatymų nustatyta tvarka.

### **21 straipsnis. Autorių teisių ir gretutinių teisių apsauga**

Literatūros, mokslo, meno ir kitus kūrinis viešosios informacijos rengėjai, skleidėjai ir žurnalistai naudoja vadovaudamiesi Autorių teisių ir gretutinių teisių įstatymu ir kitais įstatymais bei teisės aktais.

## **ANTRASIS SKIRSNIS**

### **VIEŠOSIOS INFORMACIJOS RENGIMO IR PLATINIMO REIKALAVIMAI**

#### **34 straipsnis. Kalba, kuria rengiama ir platinama viešoji informacija**

1. Viešoji informacija rengiama ir platinama valstybine ar kita kalba laikantis šio ir Valstybinės kalbos įstatymo bei Valstybinės lietuvių kalbos komisijos nutarimų. Platinama informacija turi būti prieinama neįgaliesiems.

2. Radijo ir televizijos programos, transliuojamos ne lietuvių kalba, turi būti verčiamos į lietuvių kalbą arba rodomos su lietuviškais subtitrais, išskyrus mokomasias, progines, specialiąsias, muzikines ir retransliuojamas užsienio valstybių radijo ir televizijos programas ar laidas, taip pat transliuotojo sukurtas laidas, skirtas Lietuvos tautinėms mažumoms. Komisija, atsižvelgdama į tautinių mažumų, gyvenančių transliuojamų programų aprėpties zonoje, poreikius, gali licencijos sąlygose nustatyti, kokią transliuojamų ir (ar) retransliuojamų programų ar laidų dalį turi sudaryti programos ar laidos tautinių mažumų kalbomis.

3. Transliuotojams draudžiama rodyti audiovizualinius kūrinius, išverstus iš oficialios Europos Sąjungos kalbos į ne Europos Sąjungos kalbą.

4. Retransliuotojai, platindami viešąją informaciją, pirmenybę turi teikti oficialioms Europos Sąjungos kalboms, todėl esant galimybei pasirinkti, kuria kalba retransliuoti tokią pačią programą – oficialia Europos Sąjungos ar kita kalba, privalo sudaryti visas sąlygas, kad programa ar laida būtų retransliuojama oficialia Europos Sąjungos kalba.

#### **35 straipsnis. Paskelbtos informacijos saugojimas**

1. Viešosios informacijos rengėjas privalo saugoti išspausdinto leidinio egzempliorių, audiovizualinius kūrinius ir transliuotų programų įrašus ne trumpiau kaip vienus metus nuo tos dienos, kai informacija buvo išplatinta.

2. Šio straipsnio 1 dalyje išdėstyti reikalavimai netaikomi informacinės visuomenės informavimo priemonėms, tačiau jų valdytojai turi Vyriausybės įgaliotos institucijos nustatyta tvarka, terminais ir apimtimi užtikrinti, kad informacija apie turinio tvarkymą bus saugoma iki vieno metų.

#### **36 straipsnis. Reikalavimai leidiniams ir jų platinimui**

1. Kiekviename leidinyje turi būti nurodyti jo tiražas, Lietuvos standarto nustatyti kiti leidybiniai duomenys ir tarptautinis dokumento standarto numeris (ISBN, ISSN, ISMN ir kt.).

2. Leidinių tiražas turi būti audituojamas. Kiekviename leidinyje prie tiražo nurodomas nepriklausomas auditorius, audituojantis to leidinio tiražą, ir paskutinio audito data.

3. Vyriausybė nustato visų leidinių (tarp jų ir elektroninių) privalomųjų egzempliorių skaičių, kuris turi būti nemokamai perduodamas bibliotekoms.

4. Vyriausybė nustato leidinių auditavimo tvarką.

### **37 straipsnis. Europos audiovizualiniai kūriniai**

1. Europos audiovizualiniais kūriniais (toliau – Europos kūriniai) laikomi kūriniai:

1) sukurti Lietuvos Respublikoje arba Europos Sąjungos valstybėse narėse, kitose valstybėse, kuriose įsigaliojusi Europos Tarybos konvencija dėl televizijos be sienų, jeigu: jų kūrėjai yra įsisteigę šiose valstybėse arba šių kūrinių kūrimą kontroliuoja vienas ar daugiau šiose valstybėse įsisteigusių kūrėjų, arba minėtose valstybėse įsisteigusių kūrėjų įnašas į šių kūrinių bendro kūrimo (gamybos) išlaidas yra didesnis negu kitose (trečiosiose) Europos valstybėse įsisteigusių kūrėjų ir viso bendro kūrimo (gamybos) nekontroliuoja vienas ar daugiau kūrėjų, įsisteigusių ne Lietuvos Respublikoje, ne Europos Sąjungos valstybėse narėse ar kitose Europos valstybėse, kuriose įsigaliojusi Europos Tarybos konvencija dėl televizijos be sienų;

2) sukurti trečiosiose Europos valstybėse, tai yra ne Europos Sąjungos valstybėse narėse ar kitose Europos valstybėse, kuriose įsigaliojusi Europos Tarybos konvencija dėl televizijos be sienų, jeigu jie sukurti vienoje ar keliose trečiosiose Europos valstybėse įsisteigusių kūrėjų arba šiems kūrėjams bendradarbiaujant su kūrėjais, įsisteigusiais vienoje ar keliose Europos Sąjungos valstybėse narėse ir Lietuvos Respublikoje, tuo atveju, jei Europos Sąjunga ir Lietuvos Respublika yra sudariusios su šiomis trečiosiomis Europos valstybėmis sutartis dėl bendradarbiavimo audiovizualinėje srityje ir jeigu šie kūriniai yra iš esmės sukurti autorių ir kūrėjų, gyvenančių vienoje ar keliose Europos valstybėse.

2. Šio straipsnio 1 dalies 1 ir 2 punktai taikomi tuo atveju, jei kūriniais, sukurtiems Lietuvos Respublikoje ar Europos Sąjungos valstybėse narėse, diskriminacinės priemonės šio straipsnio 1 dalies 1 ir 2 punktuose numatytose šalyse netaikomos.

3. Kūriniai, kurie, remiantis šio straipsnio 1 dalies nuostatomis, neturėtų būti laikomi Europos kūriniais, bet yra sukurti remiantis dvišalėmis bendro kūrimo (gamybos) sutartimis tarp Europos Sąjungos valstybių narių arba Lietuvos Respublikos ir trečiųjų Europos valstybių, traktuojami kaip Europos kūriniai, jeigu Europos Sąjungos arba Lietuvos Respublikos kūrėjų įnašas sudaro didžiąją bendro kūrimo (gamybos) išlaidų dalį ir jeigu jų kūrimas (gamyba) nėra kontroliuojamas kūrėjų, įsisteigusių ne Europos Sąjungos valstybėje narėje.

4. Kūriniai, kurie, remiantis šio straipsnio 1 ir 2 dalių nuostatomis, neturėtų būti laikomi Europos kūriniais, bet iš esmės yra sukurti bendradarbiaujant su autoriais ir kūrėjais, gyvenančiais vienoje ar keliose Europos Sąjungos valstybėse narėse, traktuojami kaip Europos kūriniai tokiu mastu, kuris atitinka Europos Sąjungos valstybėse narėse įsisteigusių kūrėjų įnašą į šių kūrinių bendro kūrimo (gamybos) išlaidas.

### **38 straipsnis. Radijo ir televizijos programos**

1. Televizijos transliuotojai savo reguliariai transliuojamose laidose turi teisę laisvai rengti ir rodyti trumpus (ne ilgesnius kaip 90 sekundžių trukmės) pranešimus apie visuomenei reikšmingus Lietuvos ir kitų šalių įvykius, kultūros, sporto ar kitus renginius, apie kuriuos teikti informaciją visuomenei kiti transliuotojai yra įsigiję išimtinę teisę.

2. Transliuojant televizijos laidas ar programas, skirtas visuomenei itin reikšmingiems įvykiams, laikomasi šių reikalavimų:

1) televizijos transliuotojai, įsigiję išimtinės teisės transliuoti laidas ar programas, skirtas Lietuvoje ar už jos ribų vykstantiems visuomenei itin reikšmingiems įvykiams, negali šių laidų ar programų transliuoti išimtinėmis sąlygomis tokiu būdu, kad didžioji Lietuvos gyventojų dalis negalėtų šių įvykių, transliuojamų tiesiogiai ar pateikiamų visuomenei pasitelkus transliacijų įrašus, matyti per nemokamus televizijos kanalus;

2) Lietuvos Respublikos jurisdikcijai priklausantys transliuotojai negali naudotis šios dalies 1 punkte nurodytomis išimtinėmis teisėmis tokiu būdu, kad didžioji kitoje Europos Sąjungos valstybėje

narėje ar kitoje Europos valstybėje, kurioje įsigaliojusi Europos Tarybos konvencija dėl televizijos be sienų, gyvenančių žmonių dalis netektų galimybės stebėti Lietuvoje ar už jos ribų vykstančių įvykių, kurie šios valstybės teisės aktais įteisinti kaip visuomenei itin reikšmingi. Programos ar laidos apie šiuos įvykius transliuojamos laikantis toje valstybėje nustatytos transliavimo tvarkos;

3) Lietuvos Respublikoje visuomenei itin reikšmingais įvykiais laikoma: olimpinės vasaros ir žiemos žaidynės, pasaulio ir Europos krepšinio čempionatai, pasaulio futbolo taurės varžybos, Europos futbolo čempionatas, Lietuvos dainų šventės, iškilmingi Lietuvos valstybinių švenčių minėjimai. Vyriausybė gali šį sąrašą papildyti ir kitais visuomenei itin reikšmingais įvykiais. Vyriausybės įgaliota institucija nustato reikalavimus, kurių laikomasi transliuojant programas ar laidas apie Lietuvos Respublikos visuomenei itin reikšmingus įvykius;

4) šios dalies 1 ir 2 punktų nuostatomis įgyvendinti būtinus reikalavimus nustato Komisija.

3. Televizijos transliuotojai daugiau kaip pusę programos laiko, kuris lieka atėmus laiką, skirtą žinių, sporto, žaidimų, reklamos laidoms, teleteksto paslaugoms ir teleparduotuvei, kai tai įmanoma, turi skirti Europos kūriniams.

4. Televizijos transliuotojai ne mažiau kaip 10 procentų programos laiko, kuris lieka atėmus laiką, skirtą žinių, sporto, žaidimų, reklamos laidoms, teleteksto paslaugoms ir teleparduotuvei, kai tai įmanoma, turi skirti Europos kūriniams, sukurtiems nepriklausomų kūrėjų ne anksčiau kaip per pastaruosius 5 metus.

5. Kitus reikalavimus transliuotojų programoms nustato šis, Lietuvos nacionalinio radijo ir televizijos įstatymas, kiti įstatymai, taip pat transliuotojams išduotos licencijos.

6. Radijo, televizijos programoje ne rečiau kaip kartą per valandą turi būti skelbiamas programą transliuojančios stoties arba retransliuojamos programos pavadinimas. Jeigu radijo, televizijos stoties programa yra trumpesnė nei valanda, programos pavadinimas skelbiamas programos pabaigoje.

7. Šio straipsnio 3 ir 4 dalyse nurodyti reikalavimai netaikomi vietiniams televizijos transliuotojams.

### **39 straipsnis. Reklama, teleparduotuvė ir televitrina**

1. Reklama, teleparduotuvė ir televitrina turi būti teisingos ir sąžiningos. Reklamoje, teleparduotuvėje ir televitrinoje neturi būti žeminamas žmogaus orumas, taip pat neturi būti diskriminuojama dėl rasės, lyties ar tautybės, įžeidžiami religiniai jausmai ar politiniai įsitikinimai, skatinamas sveikatai bei aplinkosaugai žalingas elgesys.

2. Reklama, teleparduotuvė ir televitrina neturi vartotojo klaidinti ir jam kenkti.

3. Reklama, teleparduotuvė ir televitrina neturi daryti neigiamo poveikio nepilnamečių fiziniam, protiniam ar doroviniam vystymuisi ir turi atitikti šiuos reikalavimus:

1) neturi skatinti nepilnamečių, naudojantis jų nepatyrimu ir patiklumu, pirkti gaminį ar rinktis paslaugą;

2) neturi tiesiogiai skatinti nepilnamečių įtikinėti savo tėvus ar kitus asmenis, kad šie nupirktų reklamuojamų gaminių ar paslaugų;

3) neturi formuoti vaikų nuomonės, kad tam tikrų paslaugų ar prekių vartojimas suteiks jiems fizinį, psichologinį ar socialinį pranašumą prieš bendraamžius;

4) neturi be pagrindo rodyti nepilnamečių, atsidūrusių pavojingose situacijose;

5) neturi piktnaudžiauti vaikų pasitikėjimu tėvais, globėjais (rūpintojais), mokytojais ir kitais asmenimis.

4. Reklamos užsakovai neturi teisės daryti įtakos viešosios informacijos turiniui, išskyrus pačių užsakomos reklamos turinį.

5. Paslėpta reklama ir paslėpta teleparduotuvė draudžiamos.

6. Televizijos reklamoje ir teleparduotuvėje draudžiama naudoti pašamone veikiančias technologijas.

7. Tabako gaminių reklama, įskaitant ir teleparduotuvėje, draudžiama.
8. Alkoholinių gėrimų reklamos apribojimus nustato Alkoholio kontrolės įstatymas.
9. Visuomenės informavimo priemonėse, išskyrus specialius leidinius ar laidas, neleidžiama reklamuoti gydymo vaistais ar vaistų, jeigu šie įsigijami tik su receptu. Kitų vaistų ar gydymo vaistais reklama turi būti aiškiai atpažįstama ir turi perspėti apie galimą žalingą poveikį netinkamai juos vartojant.
10. Asmenys, reguliariai vedantys žinių laidas, negali nei dalyvauti reklamoje, teleparduotuvėje ir televitrinoje, nei jų įgarsinti
11. Reikalavimai reklamai, teleparduotuvei ir televitrinai televizijos programose:
  - 1) reklama ir teleparduotuvė turi būti aiškiai atpažįstamos, garsinėmis ir (ar) optinėmis priemonėmis aiškiai atskirtos nuo kitų programos dalių. Reklama ir teleparduotuvė įterpiamos tarp atskirų programos dalių. Reklama ir teleparduotuvė gali būti įterpiamos į programas nepažeidžiant atskirų televizijos programos dalių vientisumo ir vertės (turi būti atsižvelgiama į jų natūralias pertraukas, trukmę ir pobūdį), turtinių teisių turėtojų teisių. Reklama nelaikomi paties transliuotojo pranešimai apie savo programas ir su jomis tiesiogiai susijusius pagalbinius produktus, taip pat visuomeniniai skelbimai, kreipimaisi dėl labdaros ir kita nemokamai transliuojama informacija, neturinti reklamos požymių;
  - 2) reklama ir (ar) teleparduotuvė netransliuojama per religinių apeigų transliacijas; reklama ir (ar) teleparduotuvė netransliuojama rodant dokumentinius filmus, žinias, religines laidas ir laidas vaikams, jeigu jos trunka trumpiau negu 30 minučių. Jei numatyta jų trukmė yra 30 minučių ar daugiau, taikomos šios dalies nuostatos;
  - 3) reklamos trukmė televizijos programose neturi viršyti 15 procentų dienos transliavimo laiko. Reklamos, teleparduotuvės ir kitokios reklamos formų, išskyrus šios dalies 5 punkte nurodytas televitras, trukmė televizijos programose neturi viršyti 20 procentų dienos transliavimo laiko;
  - 4) reklamos, teleparduotuvės ir kitokios reklamos formų, išskyrus šios dalies 5 punkte nurodytas televitras, suminis laikas per vieną astronominę transliavimo valandą negali būti ilgesnis kaip 12 minučių;
  - 5) teleparduotuvei skirtų televitrinų, transliuojamų programose, kurios nėra skirtos vien tik teleparduotuvei, mažiausia nepertraukiama trukmė turi būti ne trumpesnė kaip 15 minučių. Per dieną gali būti transliuojamos ne daugiau kaip 8 televitros, o jų bendra trukmė neturi viršyti trijų valandų per dieną. Televitros turi būti aiškiai atskirtos garsinėmis ir (ar) optinėmis priemonėmis nuo kitų programos dalių;
  - 6) laidose, kurias sudaro atskiros tarpusavyje nesusijusios dalys, taip pat per sporto ar kitų renginių, kurių metu būna pertraukos, transliacijas reklama ir (ar) teleparduotuvė yra įterpiama tarp atskirų laidos dalių arba transliuojama per minėtų renginių natūralias pertraukas;
  - 7) jei transliuojamų audiovizualinių kūrinių, tokių kaip vaidybiniai ar televizijos filmai (išskyrus serialus, kelių serijų filmus, pramogines programas ir dokumentinius filmus), trukmė yra ilgesnė negu 45 minutės, juos reklama gali pertraukti vieną kartą per 45 minutes; papildomai šių kūrinių transliaciją pertraukti reklamos intarpu galima tik tais atvejais, kai šių kūrinių trukmė ne mažiau kaip 20 minučių ilgesnė negu du ar daugiau nepertraukiami 45 minučių tarpai;
  - 8) kai dėl reklamos ir (ar) teleparduotuvės pertraukiamos kitokio pobūdžio laidos, negu nurodytos šios dalies 6 punkte, po kiekvieno eilinio reklamos intarpo toje laidoje turi praeiti ne mažiau kaip 20 minučių;
  - 9) įterpti reklamą ir (ar) teleparduotuvę į retransliuojamas programas ar jų dalis draudžiama.
12. Laida ar straipsnis, parengtas ir (ar) paskelbtas ne viešosios informacijos rengėjo, kuris už užmokestį ar kitokį atlygį skleidžia šią informaciją, užsakymu, turi būti atskirti nuo kitos viešosios informacijos tinkamai juos pažymint, nurodant jų užsakovą.

13. Kaip laikomasi šiame ir kituose įstatymuose nustatytų reikalavimų reklamai, kontroliuoja Nacionalinė vartotojų teisių apsaugos taryba prie Teisingumo ministerijos, Konkurencijos taryba ir Komisija, bendradarbiaudamos su kitomis viešosios informacijos rengėjų ir (ar) skleidėjų veiklos reglamentavimo institucijomis bei reklamos savitvarkos institucijomis.

14. Reklamos verslo subjektų asociacijos turi specialiu reklamos kodeksu nustatyti papildomus etikos reikalavimus reklamai ir steigti savitvarkos institucijas, kurios prižiūrėtų, kaip laikomasi šių reikalavimų.

15. Šio straipsnio nuostatos taikomos bet kokia forma ir bet kokiomis priemonėmis transliuojamai reklamai.

16. Reikalavimus, keliamus politinei reklamai, jos skelbimo ir žymėjimo tvarką visuomenės informavimo priemonėse nustato Politinių partijų ir politinių kampanijų finansavimo bei finansavimo kontrolės įstatymas ir kiti teisės aktai.

#### **40 straipsnis. Radijo ir televizijos programų ar laidų rėmimas**

1. Jeigu programa ar laida yra visiškai ar iš dalies remiama, apie tai turi būti paskelbta laidos pradžioje arba pabaigoje, nurodant rėmėjo pavadinimą ar prekių ženklą, įvaizdį, veiklą ar jos produktus.

2. Rėmėjas neturi daryti įtakos remiamų programų, laidų turiniui ar transliavimo laikui.

3. Remiamose programose ar laidose, taip pat pristatant (skelbiant) rėmėją neturi būti skatinama parduoti, pirkti ar nuomoti rėmėjo ar trečiosios šalies gaminių ir naudotis paslaugomis, tuo tikslu remiamose laidose darant ypatingas reklamines nuorodas į šiuos gaminius ar paslaugas, išskyrus atvejus, kai tai daroma reklaminiuose intervale.

4. Programų ar laidų negali remti asmenys, kurių pagrindinė veikla yra gaminti ir (ar) parduoti tabako gaminius.

5. Asmenys, kurie gamina vaistus ar verčiasi gydymu vaistais, gali remti programas, nurodydami savo pavadinimą ar prekių ženklą, bet negali reklamuoti gydymo vaistais ar vaistų, jeigu jie įsigyjami tik su receptu.

6. Negalima remti žinių ir aktualijų laidų.

## **„VIENI PALIEKA DARBO VIETAS, KITI „KLAJOJA“ IŠ SKYRIAUS Į SKYRIŲ“**

**L. Dirbanauskaitė „Bičiulis“**

*2017 m. lapkričio 11 d. „Bičiulio“ numeryje, straipsnyje „Laisvos darbo vietos – ne visiems?“ rašėme, kad Kelmės rajono savivaldybės administracijoje be konkurso į laisvas darbo vietas priimami nauji darbuotojai. Informacijos apie šias laisvas darbo vietas savivaldybės interneto puslapyje nebuvo. Tuomet nei savivaldybės administracijos direktorė, nei jos pavaduotoja negalėjo paaiškinti, kaip šie darbuotojai sužinojo apie laisvas darbo vietas, kaip jie buvo atrinkti.*

Šiomet iš darbo Kelmės rajono savivaldybės administracijoje savo noru pasitraukė Viešųjų pirkimų skyriaus vedėja R. Sakalauskienė, Strateginio planavimo ir investicijų skyriaus vyriausioji specialistė L. Samulytė. Šią savaitę, „Bičiulio“ duomenimis, Viešųjų pirkimų skyrių paliko vyriausioji specialistė I. Makauskienė.

Tačiau savivaldybės administracijoje yra nepakeičiamų specialistų, kurie „klajoja“ iš skyriaus į skyrių.

2017 m. gegužės 8 d. įvyko konkursas į Viešųjų pirkimų skyriaus vyriausiojo specialisto pareigas (terminuotą laiką, kol po tikslinių atostogų į darbą grįš darbuotoja). Šį konkursą laimėjo R. Rimdeikienė, prieš tai dirbusi Kelmės policijos komisariato atstove spaudai. Po tikslinių atostogų grįžus darbuotojai, be konkurso R. Rimdeikienė pereina dirbti į Švietimo, kultūros ir sporto skyrių, į laisvą R. Blužienės darbo vietą, nes pastaroji laimėjo konkursą į Pakražančio gimnazijos direktoriaus pareigas.

Šią savaitę iš Bendrojo priėmimo skyriaus vyresniojo specialisto pareigų (ši pareigybė buvo reikalinga rajono savivaldybės mero priimamojo dokumentų valdymo funkcijai vykdyti – aut. pastaba) į Viešųjų pirkimų skyrių perėjo dirbti R. Kazlauskienė.

Jei į Bendrojo priėmimo skyriaus vyresniojo specialisto pareigas R. Kazlauskienė buvo priimta be konkurso, tai šį kartą į šias laisvas pareigas jau yra skelbiamas konkursas. Tiesa, ir dėl šio konkurso kyla daug klausimų: vieną dieną konkursas skelbiamas, kitą – jis atšaukiamas, trečią – vėl skelbiamas, tačiau konkurso organizavimo laikas nepratęsiamas. Kaip paaiškino Teisės ir personalo skyriaus vedėjas A. Kasparavičius, buvo supaprastinti reikalavimai, kad daugiau pretendentų galėtų dalyvauti konkurse, todėl konkursas buvo atšauktas, o vėliau vėl paskelbtas.

Dėl paskutinių pasikeitimų savivaldybės administracijoje buvo kreiptasi į savivaldybės administracijos direktoriaus pavaduotoją D. Laivienę.

Į paklausimą atsakymą paruošė Teisės ir personalo skyriaus vedėjas A. Kasparavičius:

*„Kelmės rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2017-11-14 įsakymu Nr. A-1276 patvirtino „Konkursų į Kelmės rajono savivaldybės administracijos specialistų, dirbančių pagal darbo sutartis, pareigas organizavimo tvarkos aprašą“. 4 punkte numatyta, kad <...> Apie konkursą skelbiama Kelmės rajono savivaldybės interneto svetainėje. Skelbime nurodoma, dėl kokių pareigų skelbiamas konkursas, kur, iki kada ir kokius dokumentus privalo pateikti asmenys, pageidaujantys dalyvauti konkurse (toliau – pretendentai). Taip pat nurodoma, kur galima gauti išsamesnės informacijos apie skelbiamą konkursą, pateikiamas pareigybės aprašymas. Informacijos apie laisvas darbo vietas skelbimas numatytas Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. balandžio 18 d. nutarime Nr. 480 „Dėl Bendrųjų reikalavimų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų intereso svetainėms aprašo patvirtinimo“ bei Kelmės rajono savivaldybės administracijos direktoriaus 2016-04-22 įsakymu Nr. A-405 patvirtiname „Kelmės rajono savivaldybės interneto svetainės administravimo tvarkos apraše“, todėl papildomo teisės akto, kuriuo būtų reglamentuojama skelbimų apie laisvas darbo vietas tvarka, priėmimas nėra tikslingas. Kelmės rajono savivaldybės interneto svetainės rubrikoje „Informacija apie konkursus ar priėmimą į laisvas darbo vietas“ skelbiama visa informacija apie konkursinės pareigybės arba laisvos darbo vietos (pareigybės) pavadinimą bei priimtą asmenį arba konkurso neįvykimo priežastis.*

*Kazlauskienė į vyriausiosios specialistės pareigas Administracijos Viešųjų pirkimų skyrių perkeliama vadovaujantis LR darbo kodekso 46 str. 1 d., kuri numato, kad, kai kodeksas ar kitos darbo teisės normos nesuteikia darbuotojui teisės reikalauti pakeisti darbo sąlygas, darbuotojas turi teisę prašyti darbdavio pakeisti jo darbo sąlygas.*

*Pažymėtina, kad R. Kazlauskienė savo darbo praktikoje nėjo „gidės“ ar „mero sekretorės“ pareigų 2011-09-01 – 2016-04-22 laikotarpiu ji Šiaulių valstybinėje kolegijoje ėjo viešųjų ryšių specialistės pareigas, 2016-04-25 – 2017-07-03 laikotarpiu VŠĮ Kelmės turizmo ir verslo informacijos centre dirbo turizmo-verslo konsultante. Dirbdama aukščiau minėtose pareigose R. Kazlauskienė buvo paskirta viešųjų pirkimų organizatore (t. y. pirkimų iniciatore, vykdytoja, atsakinga už pirkimų planavimą ir priežiūrą). Jos patirtį viešųjų pirkimų srityje patvirtina iš ankstesnių darbo vietų pateiktos pažymos, todėl traktuojama, kad į Viešųjų pirkimų skyrių perkeliama darbuotoja patirties šioje srityje turi. Nuo 2017-07-04 R. Kazlauskienė eina*

*Administracijos Bendrojo priėmimo skyriaus vyresniosios specialistės pareigas. Kadangi nuo 2018-03-12 Administracijos Viešųjų pirkimų skyriuje iš 3 lieka 1 specialistas, vykdomas kito Administracijos darbuotojo perkėlimas jo paties prašymu. Šiuo atveju tai nėra laisva pareigybė ir konkursas nėra organizuojamas.*

*Bendrojo priėmimo skyriaus vyresniojo specialisto pareigybės aprašymo kvalifikaciniai reikalavimai buvo išplėsti, siekiant, kad konkurse dalyvautų didesnis pretendentų skaičius.*

*UAB „Kelmės šilumos tinklai“ direktoriaus pareigybės aprašymas buvo patvirtintas UAB „Kelmės šilumos tinklai“ valdybos sprendimu (2017-10-25 protokolas Nr. 6). UAB „Kelmės šilumos tinklai“ direktoriaus pareigybės aprašymas ir jo kvalifikaciniai reikalavimai nustatyti, atsižvelgiant į siekį leisti dalyvauti konkurse didesniam pretendentų skaičiui.“*

Atsakymas rodo, kad galime tik pasidžiaugti savivaldybės administracijoje dirbančiais plataus profilio specialistais, kurių kompetencija leidžia pereiti iš skyriaus į skyrių, pasirinkti geriau apmokamas pareigybes...

Keista, kad neatsirado pretendentų su aukštuoju universitetiniu išsilavinimu į UAB „Kelmės šilumos tinklai“ direktoriaus pareigas. Kažkodėl biudžetinėms įstaigoms vadovauja vadovai su aukštuoju universitetiniu išsilavinimu, tačiau savivaldybės įmonės vadovui reikalavimai sumažinami.



## „Seniūnija teikia mokamas paslaugas?“

L. Dirbanauskaitė „*Bičiulis*“

**Balandžio 10 dieną Tytuvėnų kultūros centre į susitikimą su rajono savivaldybės vadovais ir tarybos nariais susirinko negausus būrys tytuvėniškių. Susitikime dalyvavo meras V. Andrulis, savivaldybės administracijos direktorė I. Sirusienė, tarybos nariai O. Granickienė, S. Lekšas, R. Motuzas, R. Venckus, S. Baltrušaitis.**

Meras V. Andrulis pristatė savivaldybės tarybos darbą, įgyvendinamus projektus. Savivaldybės administracijos direktorė I. Sirusienė pristatė rajono socialinę politiką. Tarybos nariai kalbėjo apie darbą taryboje.

Susirinkusiems gyventojams seniūnijos 2017 metų veiklą pristatė seniūnas R. Čerkauskas.

Susitikime, kaip ir Tytuvėnų apylinkių seniūnijoje, dalyvavęs A. Žukauskas ir čia nepagailėjo nepatogių klausimų seniūnui. Jis klausė, kodėl seniūno ir jo šeimos narių privačiose valdose darbo metu dirba seniūnijos darbuotojai ir technika, kodėl seniūnijos traktorius traukia iš gyventojų fekalijas ir jas išpila į Tytuvėnų PSPC šulinėlį, domėjosi, kur skelbiama apie galimybę išsinuomoti seniūnijos techniką ir įkainius? Be to, buvo klausama, kodėl seniūnijos traktoriumi daugiau nei pusė priekabos durpių buvo nuvežta į seniūno pavaduotojos L. Lukošienės privačią valdą, kodėl seniūnijos darbuotojai ruošia malkas seniūno sūnui?

Seniūnas R. Čerkauskas atsakė, kad nepamena tokių atvejų, jog seniūnijos darbuotojai dirbtų jo ar sūnaus privačiose valdose. Jei dirba, tai, pasak seniūno, po darbo valandų. Įdomu, ar seniūnas nesupainiojo viešųjų ir privačių interesų? Juk seniūnijos darbuotojas neatsisakys talkinti savo darbdaviui. Ir nesvarbu, ar darbo metu, ar po darbo. Dėl traukiamų iš gyventojų fekalijų atsakė, kad seniūnija tokių paslaugų neteikia, nebent, traktorininkas be jo žinios atliko tokius darbus.

Į tai A. Žukauskas replikavo:

– Jei seniūnijos darbuotojai dirbo privačiai darbo metu be Jūsų žinios, tai Jūs blogai vadovaujate. Negražu, seniūne, per Mišias rinkti aukas, lankytis Dievo namuose ir taip meluoti.

Meras V. Andrulis pasakė, kad seniūnija mokamų paslaugų teikti negali, tačiau padėti gydymo įstaigai, mokyklai išvežti lapus, stumdyti sniegą tikrai gali. Pasak mero, kontrolė turi būti, ką veikia seniūnijos darbuotojai.

Dėl durpių, kurios nukeliavo į seniūno pavaduotojos privačias valdas, seniūnas aiškino, kad durpės buvo nuimtos nuo rožyno, jų niekas nenorėjo, į sąvartyną vežti neapsimoka, todėl jos buvo išvežtos pavaduotojai.

Keistas paaiškinimas. Ne jau seniūnija savo prižiūrimuose plotuose neturėjo kur padėti durpių? Be to, durpės, naudojamos žiemai uždengti rožes, gali būti panaudojamos kelerius metus. Tik jos turi būti laikomos sausai.

Dėl fekalijų seniūno stoji ginti Tytuvėnų PSPC direktorius J. Daujotis:

– Mūsų gydymo įstaigos pastatas senas. Vamzdynui daugiau kaip 50 metų. Be to, ir kanalizacijos vamzdžiai siauri. Kanalizacija dažnai užsikemša. Seniūnijos prašome pagalbos 2-3 kartus per savaitę, kad atkimštų vamzdyną. Traktorius pila ne fekalijas, o vandenį, kad atkimštų kanalizacijos vamzdžius. Jūs žinote mūsų kontingentą. Ko tik nerandame: ir drabužių, ir uogienių stiklainių, ir tuščių plastikinių butelių. Seniūnas per savo gerumą kartais nukenčia.

Šie Tytuvėnų PSPC direktoriaus J. Daujočio paaiškinimai privertė susimąstyti. Nepavyko išsiaiškinti, kaip ligoniai sugeba uogienės stiklainį sukšti į klozetą, nes jo alkūnė turi 90 laipsnių kampą, be to, ir vamzdžiai neina tiesiai. Taip pat nepavyko įjungti vaizduotės ir įsivaizduoti, kaip į klozetą įmetamas tuščias plastikinis butelis. Jis turi savybę ne skęsti, o kilti.

Šie J. Daujočio paaiškinimai tikrai neįtikino. Matyt, A. Žukauskas sako tiesą ir tikrai seniūnijos traktorius siurbia iš gyventojų fekalijas ir jas išpila į Tytuvėnų PSPC šulinėlį. Galbūt, šis verslas – kažkam naudingas!

Prieš metus vieno susitikimo su gyventojais metu teko išgirsti UAB „Kelmės vanduo“ direktoriaus B. Paliulio žodžius, kad jų įmonė tiekia daug mažiau šalto vandens nei surenka nuotekų. Tuomet direktorius spėjo, kad kai kurie ūkininkai ar gyventojai yra nelegaliai prisijungę prie nuotekų sistemos.

Manau, diskusija Tytuvėnuose aiškiai parodo, iš kur atsiranda neapmokestintos nuotekos.

Tytuvėnų PSPC direktoriaus žodžiai, kad jų įstaigoje net 2-3 kartus per savaitę užsikemša kanalizacija privertė kreiptis su paklausimu į UAB „Kelmės vanduo“ direktorių B. Paliulį, ar Tytuvėnų PSPC dėl užsikišusios kanalizacijos nors kartą kreipėsi į bendrovę. Atsakyme rašoma, kad nebuvo kreiptasi nė karto. Įdomu, kas kanalizaciją turi daugiau galimybių profesionaliai atkimšti (žinoma, jei ji kemšasi – aut. pastaba), ar seniūnijos darbuotojas, ar bendrovė, užsiimanti nuotekų tinklų priežiūra?!

Pasidomėjus, kada ir kiek nuotekų iš gyventojų surenkama per mėnesį Tytuvėnuose, paaiškėjo įdomių faktų.

Pagal sudarytą grafiką UAB „Kelmės vanduo“ nuotekas Tytuvėnų mieste išveža penktadieniais. Surinktos nuotekos atvežamos į Tytuvėnų miesto nuotekų valyklos atvežtinių nuotekų rezervuarą, iš kurio dalimis patenka į valymo įrengimus.

Panagrinėjus surinktų 2017 m. ir 2018 m. sausio-kovo mėn. nuotekų kiekius Tytuvėnų mieste, paaiškėja, kad vidutiniškai per mėnesį jų išvežama 59,6 kub. m. Buvo mėnesių, kada buvo išvežama net 80-107 kub. m. Tačiau buvo mėnesių, kada jų buvo išvežta tik 26-30 kub. m. Kyla pagrįstas įtarimas, ar tuomet nuotekos nebuvo supiltos į Tytuvėnų PSPC nuotekų šulinėlį?

### Savivaldybės naujienos

Siekdama padėti palaikyti ir plėtoti rajono bendruomenės socialinę infrastruktūrą, rūpindamasi skurdo ir socialinės atskirties mažinimu, Kelmės rajono savivaldybės administracija skelbia darbdavių atranką organizuoti darbus pagal Kelmės rajono savivaldybės 2018 metų užimtumo didinimo programą (toliau – Programa) iki 2018 m. gruodžio 15 d.

#### **KVIETIMAS „DARBDAVIŲ ATRANKA**

#### **UŽIMTUMO DIDINIMO PROGRAMOS ĮGYVENDINIMUI“**

Atrankoje gali dalyvauti Kelmės rajono savivaldybės teritorijoje savo veiklą vykdančios darbdaviai, pageidaujantys įgyvendinti 2018 metų užimtumo programoje numatytus laikinus darbus, teikiančius socialinę naudą vietos bendruomenei, padedančius palaikyti ir plėtoti vietos bendruomenės socialinę infrastruktūrą:

1. Laikino pobūdžio miestų, rajonų ir gyvenviečių gatvių, pėsčiųjų ir dviračių takų, kelių, pakelių, priskirtų patikėjimo teise valdyti kelio statinių ir kitų viešojo naudojimo objektų smulkaus remonto ir priežiūros darbai bei viešojo naudojimo teritorijų tvarkymo ir priežiūros, apželdinimo ir želdinių priežiūros darbai (sezoniniai darbai: žiemos metu – sniego valymas, ledo valymas nuo takų, smėlio barstymas, sniego šlavimas ir kiti laikino pobūdžio darbai susiję su sniego pašalinimu, rudens – medžių lapų grėbimas ir kiti laikino pobūdžio darbai susiję su augalinių atliekų sutvarkymu, vasaros – želdinių priežiūra, pavasaris-gėlynų sodinimas, medžių genėjimas ir kiti laikino pobūdžio darbai), skirti padėti palaikyti ir (ar) plėtoti vietos bendruomenės socialinę infrastruktūrą, esančią valstybinėje žemėje.

2. Laikino pobūdžio istorijos ir kultūros paveldo, muziejų, kapinių, valstybinių parkų, miškų ir saugomų bei turinčių išliekamąją vertę objektų tvarkymo pagalbiniai darbai.

3. Laikino pobūdžio upių, ežerų, kitų vandens telkinių, paplūdimių, esančių valstybinėje žemėje, valymo, pakrančių tvirtinimo ir priežiūros darbai, skirti padėti palaikyti ir (ar) plėtoti vietos bendruomenės socialinę infrastruktūrą.

4. Laikino pobūdžio valstybei nuosavybės teise priklausančių melioracijos ir hidrotechnikos statinių smulkaus remonto, priežiūros bei aplinkos tvarkymo darbai.

Programa iki 2018 m. gruodžio 15 d. 100 proc. finansuojama iš Savivaldybės biudžeto už faktiškai dirbtą laiką pagal Vyriausybės patvirtintą minimalų valandinį atlygį apskaičiuoto darbo užmokesčio ir nuo šio darbo užmokesčio apskaičiuotų draudėjo privalomojo valstybinio

socialinio draudimo įmokų sumos bei piniginės kompensacijos už nepanaudotas atostogas, įskaitant draudėjo privalomojo valstybinio socialinio draudimo įmokų sumą. Asmenys gali būti įdarbinami ne ilgesniam nei 2 mėn. laikotarpiui.

Darbdaviai, pageidaujantys dalyvauti darbdavių atrankoje, iki 2018 m. vasario 9 d. 17 val. turi pateikti šiuos dokumentus:

1. Pasiūlymą dalyvauti atrankoje (pridedama).

2. Įmonės registravimo pažymėjimo patvirtintą kopiją.

3. Numatomų atlikti darbų aprašymą (laisva forma) pagal kiekvieną šiame kvietime nurodytą priemonę (tikslas, socialinė nauda vietos bendruomenei, darbų apimtys, planuojami rezultatai ir kt.). Privačių ūkio subjektų darbdaviai turi pateikti planuojamų atlikti darbų aprašymą, suderintą su seniūnijos seniūnu.

4. Darbdavio įsipareigojimai (laisva forma):

4.1. Įdarbinti Programoje numatytas prioritетines asmenų grupes: (Lietuvos Respublikos užimtumo įstatymo 20 str. 2 d. ir 48 str. 2 d.).

\* rūpintiniai, kuriems iki pilnametystės buvo nustatyta rūpyba, kol jiems sukaks 25 metai;

\* nėščios moterys, vaiko motina (įmotė) arba tėvas (įtėvis), vaiko globėjas, rūpintojas ir asmenys, faktiškai auginantys vaiką (įvaikį) iki 8 metų arba neįgalų vaiką (įvaikį) iki 18 metų (iki 2005 m. liepos 1 d. pripažintą vaiku invalidu), ir asmenys, prižiūrintys sergančius ir neįgalius šeimos narius, kuriems Neįgalumo ir darbingumo nustatymo tarnybos prie Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos sprendimu nustatyta nuolatinė slauga ir priežiūra;

\* asmenys, grįžę iš laisvės atėmimo vietų, kai laisvės atėmimo laikotarpis buvo ilgesnis kaip 6 mėnesiai, jeigu jie kreipėsi į teritorinę darbo biržą ne vėliau kaip per 6 mėnesius nuo grįžimo iš laisvės atėmimo vietų;

\* piniginės socialinės paramos gavėjai;

\* asmenys, priklausantys nuo narkotikų, psichotropinių ir kitų psichiką veikiančių medžiagų, baigę psichologinės socialinės ar profesinės reabilitacijos programas, jeigu jie kreipėsi į teritorinę darbo biržą ne vėliau kaip per 6 mėnesius nuo psichologinės socialinės ar profesinės reabilitacijos programos baigimo;

\* prekybos žmonėmis aukos, baigusios psichologinės socialinės ir (ar) profesinės reabilitacijos programas, jeigu jos kreipėsi į teritorinę darbo biržą ne vėliau kaip per 6 mėnesius nuo psichologinės socialinės ir (ar) profesinės reabilitacijos programos baigimo;

\* grįžę į Lietuvą nuolat gyventi politiniai kaliniai ir tremtiniai bei jų šeimų nariai (sutuoktinis, vaikai (įvaikiai) iki 18 metų), jeigu jie kreipėsi į teritorinę darbo biržą ne vėliau kaip per 6 mėnesius nuo grįžimo į Lietuvą nuolat gyventi dienos;

\* asmenys, turintys pabėgėlio statusą, ar asmenys, kuriems suteikta papildoma ar laikinoji apsauga;

\* asmenys, priklausantys socialinės rizikos šeimoms;

\* vyresni kaip 40 metų asmenys.

Vertinami bus tik tie darbdaviai, kurie bus pateikę visus aukščiau nurodytus dokumentus. Darbai gali būti atliekami tik Savivaldybei ar valstybei nuosavybės teise priklausančiose teritorijose.

Darbdavių vertinimo kriterijai:

1. Darbų poreikio pagrįstumas.
2. Numatomų atlikti darbų atitikimas šiame kvietime nurodytų priemonių sąrašui.
3. Ankstesnių metų viešųjų darbų programos vykdymo įvertinimas.
4. Įdarbinimo galimybės.

Pasiūlymo formą galima Kelmės rajono savivaldybės administracijos Turto valdymo skyriuje, 212 kabinete, Vytauto Didžiojo g. 58, LT-86143 Kelmė. Atsakingas darbuotojas Salomėja Ramanauskienė. Tel. 8 (427) 69 063.

Pasiūlymo formą galima rasti Kelmės rajono savivaldybės interneto puslapyje ([www.kelme.lt](http://www.kelme.lt)).