



**VILNIAUS UNIVERSITETAS
ŠIAULIŲ AKADEMIJA**

VIEŠOJO VALDYMO MAGISTRANTŪROS STUDIJŲ PROGRAMA

RASA VILKAITĖ

Magistro darbas

**KULTŪROS POLITIKA IR JOS ĮGYVENDINIMAS: MAŽEIKIŲ
RAJONO SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Darbo vadovė: prof. dr. Aistė, Lazauskienė

Šiauliai, 2021

**Studijuojančiojo, teikiančio baigiamąjį
darbą, GARANTIJA**

WARRANTY of Final Thesis

Vardas, pavardė <i>Name, Surname</i>	Rasa Vilkaitė
Padalinys <i>Faculty</i>	Šiaulių akademija <i>Šiauliai Academy</i>
Studijų programa <i>Study Programme</i>	Viešojo valdymo magistrantūros studijų programa <i>Master's Degree Program in Public Management</i>
Darbo pavadinimas <i>Thesis topic</i>	Kultūros politika ir jos įgyvendinimas: Mažeikių rajono savivaldybės atvejis <i>Cultural Policy and its Implementation: the Case of Mažeikiai District Municipality</i>
Darbo tipas <i>Thesis type</i>	Baigiamasis darbas <i>Final Thesis</i>

Garantuoju, kad mano baigiamasis darbas yra parengtas sąžiningai ir savarankiškai, kitų asmenų indėlio į parengtą darbą nėra. Jokių neteisėtų mokėjimų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

I guarantee that my thesis is prepared in good faith and independently, there is no contribution to this work from other individuals. I have not made any illegal payments related to this work.

Šiame darbe tiesiogiai ar netiesiogiai panaudotos kitų šaltinių citatos yra pažymėtos literatūros nuorodose.

Quotes from other sources directly or indirectly used in this thesis, are indicated in literature references.

Aš, Rasa Vilkaitė, pateikdamas (-a) šį darbą, patvirtinu (pažymėti)
I, Rasa Vilkaitė, by submitting this paper confirm (check)



Embargo laikotarpis
Embargo Period

Prašau nustatyti šiam baigiamajam darbui toliau nurodytos trukmės embargo laikotarpį:
I am requesting an embargo of this thesis for the period indicated below:



_____ mėnesių / months
(embargo laikotarpis negali viršyti 60 mėn. / *an embargo period shall not exceed 60 months*).



Embargo laikotarpis nereikalingas / *no embargo requested*.

Embargo laikotarpio nustatymo priežastis / *Reason for embargo period:*

SANTRAUKA

Magistro darbe analizuojama kultūros politikos įgyvendinimo situacija Mažeikių rajono savivaldybėje, numatant tobulinimo galimybes. Siekiant atskleisti tyrimo problematiką, išsikeltas tikslas – apibrėžus kultūros politikos įgyvendinimo teorinius aspektus ir atlikus empirinį tyrimą, pateikti tobulinimo kryptis kultūros politikos įgyvendinimui Mažeikių rajono savivaldybėje.

Kultūros politikos įgyvendinimas yra įtakojamas įvairių veiksnių: politinių ir ideologinių, organizacinių, kultūrinių bei technologinių. Kultūros politika analizuota įvairių teoretikų, atlikta nemažai tyrimų, nagrinėjančių su kultūros politika susijusius aspektus, tačiau pastebėta, jog vis dar nėra parengtas tikslus, visuotinai priimtas kultūros politikos įgyvendinimas, kuris būtų įtvirtintas tiek skirtingų valstybių sąmonėje, tiek mokslo leidiniuose. Todėl yra aktualu nagrinėti su kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo procesu susijusias problemas, ieškoti tobulinimo sprendimų. Be to, mažesniuose Lietuvos regionuose kultūros politikos įgyvendinimas nagrinėtas gana siaurai, todėl buvo nuspręsta orientotis ties kultūros politikos įgyvendinimo tema konkrečios geografinės vietovės kontekste, siekiant įvertinti ir nustatyti kultūros politikos įgyvendinimo galimybes Mažeikių rajono savivaldybės atveju.

Darbe naudojama mokslinės literatūros ir straipsnių analizė, teisės aktų ir strateginio pobūdžio dokumentų turinio analizė. Šių metodų taikymas leidžia atskleisti kultūros politikos įgyvendinimo teorines prieigas. Empiriniam tyrimui atlikti naudojamas kokybinis tyrimo metodas, taikant pusiau struktūrizuotą interviu, kuris padeda gauti įvairiapusę ir išsamią informaciją apie nagrinėjamo fenomeno subjektyvias savybes. Tyrimo duomenų apdorojimui pasiteltas turinio analizės metodas.

Kokybiniame tyrime dalyvavo 5 Mažeikių rajono savivaldybės darbuotojai, užsiimantys kultūros politikos plėtra. Atlikus interviu tyrimą pabrėžiama, kad interviu dalyviai dažniausiai išskiria šias kylančias problemas Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimui: – finansavimo problemos – nepakankamas kultūros sektoriaus finansavimas, ypač mažas kultūros vertybių tvarkybos finansavimas, neadekvačiai maži kultūros darbuotojų atlyginimai. Kita problema – kultūros politikos netobulumas. Mažeikių rajono kultūros paslaugų kokybė gera, tačiau interviu dalyviai išskiria, kad reikalingas nuolatinis darbuotojų tobulėjimas, bei gebėjimas išlaikyti aukštą miesto kultūros lygį. Svarbų vaidmenį atlieka kultūros darbuotojų kvalifikacijos kėlimas per konferencijų, seminarų organizavimą ir finansavimą, tačiau nėra sukurta vieninga kvalifikacijos kėlimo sistema.

Pagrindiniai žodžiai: kultūros darbuotojai, kultūros politikos plėtra, Mažeikių rajono savivaldybė, kultūros politikos įgyvendinimas.

SUMMARY

The master's thesis analyzes the situation of cultural policy implementation in Mažeikiai district municipality, providing opportunities for improvement. In order to reveal the problems of the research, the aim was to define the theoretical aspects of the implementation of cultural policy and to carry out an empirical research, to present the directions of improvement for the implementation of cultural policy in Mažeikiai district municipality.

The implementation of cultural policy is influenced by various factors: political and ideological, organizational, cultural and technological. Cultural policy has been analyzed by various theorists, and a number of studies have been conducted on aspects related to cultural policy, but it has been noted that there is still no goal, a universally accepted implementation of cultural policy that is embedded in the consciousness of different countries and in scientific publications. Therefore, it is relevant to analyze the problems related to the process of formation and implementation of cultural policy, to look for improvement solutions. In addition, the implementation of cultural policy in smaller regions of Lithuania was examined rather narrowly, therefore it was decided to focus on the implementation of cultural policy in the context of a specific geographical area in order to assess and determine the implementation of cultural policy in the case of Mažeikiai district municipality.

The analysis of scientific literature and articles, analysis of the content of legal acts and strategic documents is used in the work. The application of these methods reveals theoretical approaches to the implementation of cultural policy. Empirical research uses a qualitative research method, using a semi-structured interview, which helps to obtain comprehensive and detailed information about the subjective characteristics of the phenomenon under study. Content analysis method is used to process research data.

Five employees of Mažeikiai district municipality engaged in the development of cultural policy participated in the qualitative research. The research of the interviews emphasizes that the interviewees usually single out these emerging problems for the implementation of Lithuanian cultural policy - funding problems - insufficient funding of the cultural sector, especially low funding for the management of cultural values, inadequately low salaries of cultural workers. Another problem is the imperfection of cultural policy. The overall quality of cultural policy in Mažeikiai district. The quality of cultural services in Mažeikiai district is quite good, but the interviewees point out that continuous staff development is needed, as well as the ability of cultural workers to maintain a high level of urban culture is highly dependent on the decisions of the council on funding for certain arts. Promoting the qualification of cultural workers plays an important role through the organization and financing of conferences, seminars, professional development, and other informants point out that too little attention is paid to professional development of employees.

Keywords: cultural workers, cultural policy development, Mažeikiai district municipality, implementation of cultural policy.

TURINYS

LENTELIŲ SĄRAŠAS.....	6
PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS.....	7
ĮVADAS	8
1. KULTŪROS POLITIKA KAIP VIEŠOSIOS POLITIKOS DALIS	10
1.1. Kultūros politikos apibrėžtis ir viešosios politikos ciklas	10
1.2. Viešojo sektoriaus bruožai ir sąsajos su kultūros politika	13
1.3. Pagrindiniai kultūros politikos modeliai.....	15
2. KULTŪROS POLITIKOS ĮGYVENDINIMAS KAIP VIEŠOSIOS POLITIKOS ĮGYVENDINIMO SRITIS.....	17
2.1. Kultūros politikos įgyvendinimo koncepcija.....	17
2.2. Kultūros politikos įgyvendinimo proceso dalyviai.....	19
3. TYRIMO METODOLOGIJA	22
3.1. Kultūros politikos teisinių pagrindų analizė.....	23
3.2. Tyrimo dizainas.....	27
3.3 Tyrimo metodai.....	27
3.3. Tyrimo organizavimas ir etika.....	28
4. KULTŪROS POLITIKOS ĮGYVENDINIMO MAŽEIKIŲ RAJONO SAVIVALDYBĖJE TYRIMO REZULTATAI.....	30
4.1. Mažeikių rajono savivaldybėje kultūros politiką įgyvendinančių institucijų charakteristika.....	30
4.2. Kultūros politikos įgyvendinimo galimybės Mažeikių rajono savivaldybėje.....	32
4.2.1. Lietuvos kultūros politikos padėtis.....	32
4.2.2. Kultūros politikos įgyvendinimo situacija Mažeikių rajone.....	34
4.3. Rezultatų aptarimas.....	39
IŠVADOS	41
REKOMENDACIJOS	42
LITERATŪRA	43
PRIEDAI	45

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Kokybinio tyrimo dalyvių demografinės charakteristikos. 29 p.

2 lentelė. Tyrimo instrumento sandara. 29 p.

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Viešosios politikos proceso ciklas. 11 p.

2 pav. Kultūros politikos įgyvendinimo sampratos turinys. 18 p.

3 pav. Kultūros politiką formuojančios ir įgyvendinančios institucijos. 20 p.

4 pav. Tyrimo eiga. 28 p.

5 pav. Kultūros politiką įgyvendinančios institucijos Mažeikių raj. savivaldybėje. 31 p.

ĮVADAS

Temos aktualumas ir naujumas. Kiekviena valstybė, siekianti užtikrinti demokratiniais principais grindžiamą piliečių gerovę, turi pripažinti, kad kultūra yra viena esminių žmonijos savirealizacijos galimybių, suteikianti palankias galimybes meno pažinimui, kūrybai – asmeniniam tobulėjimui ir istorinės patirties kaupimui. Kultūra yra žmonių gyvenimo būdas, apimantis jų savybes, įsitikinimus, tradicijas, tarmes ir papročius (Bozeman, 2017). Taip pat tai viešosios politikos sfera, kurioje įgyvendinami sprendimai privalo būti nuolat analizuojami ir atitinkamai vertinami. Kultūros politika – tai viešosios politikos formavimo sritis, reguliuojanti su menu ir kultūra susijusią veiklą (Mulcahy, 2016). Visgi kultūros politika kaip viešosios politikos sritis dažnai vertinama pakankamai prieštaringai, nes tiksliai apibrėžti ir nusakyti pačios kultūros esmę nėra taip paprasta, dėl to tampa sunkiau formuoti jos politiką. Be to, kaip pastebi Pauliukevičiūtė ir Raipa (2014, p. 245): „kultūros politika yra neabejotinai susijusi su visomis pagrindinėmis visuomenės veiklos sritimis“.

Moksliniai tyrimai rodo, kad kultūros sektorius ir investicijos į jį reikšmingai prisideda prie bendrosios piliečių gerovės augimo. Kultūrinėmis bei kūrybinėmis iniciatyvomis galima skatinti socialinę darną, visuomenės grupių integraciją į bendruomenes, stiprinti bendruomeniškumą, plėtoti kūrybinį mąstymą bei padėti žmonėms lengviau įveikti sunkumus ir iššūkius. Taip pat gyventojai, dalyvaujantys kultūrinėse veiklose yra labiau visuomeniški, laimingi, sveiki, pasitiki kitais ir linkę didžiuotis savo pilietybe. Dėl to šiuolaikinėje visuomenėje svarbu kokybiškų kultūros paslaugų puoselėjimas (Mažeikių rajono savivaldybės administracija, 2019).

Kultūros politikos įgyvendinimas yra įtakojamas įvairių veiksnių: politinių ir ideologinių, organizacinių, kultūrinių bei technologinių. Kultūros politika analizuota įvairių teoretikų, atlikta nemažai tyrimų, nagrinėjančių su kultūros politika susijusius aspektus, tačiau pastebėta, jog vis dar nėra parengtas tikslus, visuotinai priimtas kultūros politikos įgyvendinimas, kuris būtų įtvirtintas tiek skirtingų valstybių sąmonėje, tiek mokslo leidiniuose. Todėl yra aktualu nagrinėti su kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo procesu susijusias problemas, ieškoti tobulinimo sprendimų. Be to, mažesniuose Lietuvos regionuose kultūros politikos įgyvendinimas nagrinėtas gana siaurai, todėl buvo nuspręsta orientuotis ties kultūros politikos įgyvendinimo tema konkrečios geografinės vietovės kontekste, siekiant įvertinti ir nustatyti kultūros politikos įgyvendinimo galimybes Mažeikių rajono savivaldybės atveju.

Temos mokslinis iširtumas. Kultūros politikos ir jos įgyvendinimo prieigų tema mokslinėje literatūroje analizuojama gana išsamiai. Daugiausiai kultūros politikos aspektus nagrinėjo tokie lietuvių autoriai: Bučinskas (2010); Raipa (2010; 2014; 2015); Pauliukevičiūtė (2009; 2010; 2014a; 2014b); Rimkutė (2009); Vilkončius (2007).

Šią temą analizavo tokie užsienio autoriai kaip Carroll, Clasen & Jonsson (2020); Christensen, Fimreite & Lægreid (2014); Fernandez & Rainey (2012); Fischer & Miller (2017); Gajic (2011); Hill & Hupe (2014); Höchtl, Parycek & Schöllhammer (2016); Howlett, McConnell & Perl (2017); Kraft & Furlong (2019); Lindqvist (2019); Lynn & Robichau (2013); Miller & Yúdice (2002); Mulcahy (2006; 2016); O'Flynn, Blackman & Halligan (2013); Rosenstein (2018); Simjanovska (2011); Thompson, Kirby & Smith (2016).

Tyrimo problematika. Pažymėtina, kad savivaldoje kultūros plėtros įgyvendinimas nagrinėjamas Mažeikių rajono kultūros plėtros strategijoje 2019-2022 metams, tačiau šiuo atveju tyrime keliama problema – susieti kultūros politikos įgyvendinimo naujausius aspektus su jau paruoštomis strategijomis, nustatyti, kaip tokios strategijos padeda efektyviai įgyvendinti kultūros politikos įgyvendinimo planus. Taip pat svarbu nustatyti, ar atsižvelgiama į geriausius užsienio pavyzdžius ir su kokiomis problemomis susiduriama įgyvendinant kultūros politiką Lietuvoje, šiuo atveju – konkrečioje savivaldybėje.

Darbo objektas: kultūros politikos įgyvendinimas.

Darbo tikslas – apibrėžus kultūros politikos įgyvendinimo teorinius aspektus ir atlikus empirinį tyrimą, pateikti tobulinimo kryptis kultūros politikos įgyvendinimui Mažeikių rajono savivaldybėje.

Darbo uždaviniai:

1. Išnagrinėti kultūros politikos įgyvendinimo teorinius aspektus;
2. Ištirti, kaip vyksta kultūros politikos įgyvendinimas Mažeikių rajono savivaldybėje
3. Išsiaiškinti kokie probleminiai aspektai pasireiškia įgyvendinant kultūros politiką Mažeikių rajono savivaldybėje.
4. Remiantis mokslinės literatūros analize ir tyrimo rezultatais, pateikti tobulinimo kryptis kultūros politikos įgyvendinimui Mažeikių rajono savivaldybėje.

Darbo metodai. Darbe naudojama mokslinės literatūros ir straipsnių analizė, teisės aktų ir strateginio pobūdžio dokumentų turinio analizė. Šių metodų taikymas leidžia atskleisti kultūros politikos įgyvendinimo teorines prieigas. Empiriniam tyrimui atlikti naudojamas kokybinis tyrimo metodas, taikant pusiau struktūrizuotą interviu, kuris padeda gauti įvairiapusę ir išsamią informaciją apie nagrinėjamo fenomeno subjektyvias savybes. Tyrimo duomenų apdorojimui pasitelkiamas turinio analizės metodas.

Darbo praktinis reikšmingumas. Atliktas tyrimas padės nustatyti galimybes kultūros politikos įgyvendinimui Mažeikių rajono savivaldybėje, taip pat atskleis, su kokiomis problemomis susiduriama įgyvendinant kultūros politiką Lietuvoje, remiantis naujausiomis politikos kultūros koncepcijomis ir atlikto tyrimo rezultatais. Gauti tyrimo rezultatai gali būti panaudojami siekiant pagerinti kultūros politikos įgyvendinimo strategiją Mažeikių rajono savivaldybėje. Be to, pateiktos rekomendacijos gali būti naudingos planuojant kultūros politikos įgyvendinimo veiklos procesus.

Darbo struktūra susideda iš keturių pagrindinių dalių. Darbas pradedamas skyriumi „Įvadas“, kuriama pagrindžiamas nagrinėjamos temos aktualumas ir naujumas, aptariama problematika, identifikuojamas darbo tikslas, kuriam įgyvendinti yra išsikelti atitinkami uždaviniai; įvardijami darbo metodai, objektas bei praktinis reikšmingumas. Pirmojoje darbo dalyje nagrinėjama kultūros politikos samprata, viešojo politikos ciklo ypatumai, taip pat aptariami pagrindiniai kultūros politikos modeliai, remiantis moksline literatūra. Antrojoje dalyje analizuojama kultūros politikos įgyvendinimo apibrėžtis teoriniu aspektu; identifikuojami kultūros politikos proceso dalyviai. Trečiojoje – tiriamojoje darbo dalyje pirmiausiai parengiama tyrimo metodika, apibrėžiant tyrimo dizainą, metodą, instrumentą ir imtį, nusakant tyrimo eigą bei aptariant jo etikos principus įgyvendinimo procese. Ketvirtoje dalyje atliekamas kultūros politikos įgyvendinimo Mažeikių rajono savivaldybėje tyrimo rezultatų interpretavimas ir apibendrinimas. Skyriuje „Išvados ir rekomendacijos“ pateikiami

svarbiausi pastebėjimai ir išvalgos analizuota tema. Tuomet nurodoma darbo metu naudota literatūra, o skyriuje „Priedai“ – medžiaga, reikalinga darbo išsamumui.

1. Kultūros politika kaip viešosios politikos dalis

Šioje darbo dalyje pirmiausiai analizuojama kultūros politikos apibrėžtis, tuomet nagrinėjami viešojo politikos ciklo ypatumai. Galiausiai aptariami viešojo sektoriaus valdymo bruožai bei pagrindiniai kultūros politikos modeliai.

1.1. Kultūros politikos apibrėžtis ir viešosios politikos ciklas

*„Kultūros politikos pažinimas ir kišimasis į ją yra svarbi dalyvavimo kultūroje dalis“
(Miller & Yudice, 2002, p. 34)*

Viešojo politika įprastai apibūdinama kaip valstybės valios išraiška valdžios veikla ir tos veiklos priežastys, sprendimų priėmimo ir jų įgyvendinimo motyvacija. „Viešojo politika – tai tarsi atsakas į visuomenės grupių poreikius, reikalavimus, interesus, skundus, prašymus, susijusius su valdžios institucijų, jų biurokratinio personalo veikla“ (Raipa, 2015, p. 11).

Svarbu pastebėti, jog viešojo politika daugiausiai dėmesio skiria valdžios ir valdymo institucijoms, politinei elgsenai ir procesams, viešosios politikos procedūroms, susietomis su politikos veiksmais, sprendimų priėmimu ir politikos įgyvendinimu (Raipa, 2015). Vadinasi, viešojoje politikoje dėmesys kur kas dažniau koncentruojamas ne į pačią viešąją politiką, bet į visuomenę ir politines jos problemas (Ficher & Miller, 2017). Tuo tarpu Bučinskas, Raipa ir Pauliukevičiūtė (2010) pastebi, kad viešojo politika tarpininkauja tarp politikos ir kultūrinių jėgų, pasitelkiant administravimą ir biurokratiją.

Kultūros sąvoka turi įvairių variacijų: „kultūra – tai bendros visuomenės ar grupės narių vertybės, lūkesčiai ir įsitikinimai“ (Pauliukevičiūtė ir Raipa, 2014, p. 246); „kultūra – tai kolektyvinis proto programavimas, atskiriantis vienos grupės narius nuo kitos“ (Pauliukevičiūtė ir Raipa, 2014, p. 246). Galima pastebėti, jog UNESCO Pasaulinėje konferencijoje akcentuojamos konkrečios kultūros apibrėžimo sudedamosios dalys: „Kultūra apima ne tik meną ir literatūrą, bet ir gyvenimo būdą, pagrindines žmogaus teises, vertybių sistemas, tradicijas ir įsitikinimus“. Šiuolaikinėje literatūroje taip pat vis dažniau pastebimas naujas kultūros vaidmuo: kultūra formuoja pažinimo evoliuciją (Thompson, Kirby & Smith, 2016); kultūra formuoja žmonijos mąstymą, vaizduotę ir elgseną (Carroll, Clasen & Jonsson, 2020). Taigi, kultūra – tai tarsi dinamiškas pokyčių, kūrybingumo ir naujų galimybių atsiradimo šaltinis.

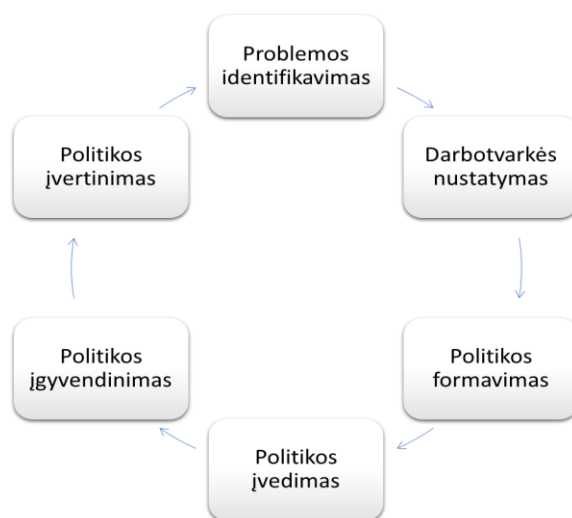
Tuo tarpu kultūros politikos apibrėžtis yra kur kas sudėtingesnė. Iš vienos pusės, kultūros politika apima konkrečius valstybės veiksmus, reguliuojančius šalies kultūrinį gyvenimą, iš kitos pusės, kultūros politika apima mokslą ir teoriją apie tai, kaip šie veiksmai turi būti atliekami apskritai (Rimkutė, 2009). Taip pat kultūros politika gali būti apibrėžiama kaip specifinis į visuomenės poreikių tenkinimą nukreiptas kultūros sektorius (Pauliukevičiūtė ir Raipa, 2014). Pati kultūrinė politika yra suplanuota ir organizuota veikla, sukurta siekiant išsaugoti ir puoselėti kultūros palikimą ir vertybes, skatinti ir palaikyti visuomeninį kultūrinį kūrybiškumą bei plėtoti kultūros lauką (Gajic, 2011). Pastaroji autorė akcentuoja, jog svarbu atskirti kultūros ir meno politiką. Tai yra pabrėžęs Kevin Mulcahy, kuris teigė: „kultūros politika apima daug platesnį veiklos spektrą nei buvo nagrinėjama pagal meno politiką. Nors meno politika buvo veiksmingai apsiribojusi ties estetinių problemų sprendimu, tačiau

pertvarkos į kultūros politiką reikšmę galima pastebėti įrodant jos kultūrinio identiteto, indiginumo vertinimo ir istorinės dinamikos akcentus“ (2006).

Kultūros politika siekiama kompleksinių ir sudėtingų klausimų įgyvendinimo visuomenės viduje ir tarp visuomenių (ypač daug dėmesio skiriama šiandien, kai reikia platesnio bendradarbiavimo ir bendros gamybos Europos Sąjungos viduje). Augustinas Girardas iš Prancūzijos kultūros ministerijos studijų ir tyrimų departamento savo knygoje „Kultūros plėtra: patirtis ir politika, šios srities darbas“ yra pateikęs tokį kultūros politikos apibrėžimą: „Politika yra galutinių siekių, praktinių tikslų ir priemonių sistema, kurios siekia atitinkama grupė ir taiko valdžios institucija. Kultūros politiką galima išvelgti profesinėje sąjungoje, partijoje, švietimo judėjime, institucijoje, organizacijoje, mieste ar vyriausybėje. Tačiau nepaisant to, kuris iš šių faktorius susijęs, pati politika reiškia, kad egzistuoja galutiniai siekiai (ilgalaikiai), tikslai (vidutinės trukmės ir išmatuojami) bei priemonės (žmonės, pinigai ir įstatymai), sujungti į aiškiai darnią sistemą“.

Kultūros politikoje, kaip ir bet kurioje kitoje viešojoje politikoje, vyksta tam tikras numatytų veiksmų planas, dar kitaip vadinamas politikos procesu ar ciklu. Norint išnagrinėti kultūros politikos ciklą, tikslinga remtis viešosios politikos ciklo teorijomis. Politikos ciklo koncepcija yra bendras modelis, iliustruojantis politikos sprendimų gyvavimo ciklą ir jų įgyvendinimą. Pagrindinė šio modelio idėja yra nustatyti politikos proceso etapus, kuriuos vėliau galima nuosekliai nagrinėti. Be to, politikos ciklas yra dinamiškas modelis, vaizduojantis vienas kitą veikiančius etapus (Höchtel, Parycek & Schöllhammer, 2016).

Politikos ciklas turėtų būti suprantamas kaip priemonė teoriškai parodyti politikos atsiradimą ir įgyvendinimą, todėl jis skirstomas į atskirus, nuosekliai einančius etapus nuo problemos identifikavimo iki jos rezultatų įvertinimo ir tolesnių politinių sprendimų koregavimo (Howlett, McConnell & Perl, 2017). Remiantis keliais skirtingais autoriais, politikos proceso ciklą tikslinga skirstyti į tokius etapus: problemos identifikavimas, darbotvarkės nustatymas, politikos formavimas, politikos įvedimas, politikos įgyvendinimas, politikos įvertinimas (žr. 1 pav.).



1 pav. Viešosios politikos proceso ciklas

Šaltinis: Furman ir Šerikova (2014); Höchtel, Parycek & Schöllhammer, 2016

Nagrinėjant viešąjį politikos proceso ciklą, aktualu aptarti kiekvieną jo etapą atskirai. Todėl kiekvienas jų toliau detalizuojamas, remiantis skirtingų autorių išvalgomis.

1) *Problemos identifikavimas*. Problemos nustatymas yra politikos proceso ciklo pradinis taškas, nustatantis tonusus likusiai ciklo daliai. Norint pasiekti sėkmingą viešąją politiką, problema turi būti aiškiai apibrėžta ir suprasta tinkamu lygmeniu. Problemos suvokimas viešojoje politikoje, taip pat ir kultūros politikoje, yra reikšmingas visam likusiam procesui. Be to, viešųjų problemų identifikavimas yra pradinis darbotvarkės formavimo elementas (Furman ir Šerikova, 2014).

2) *Darbotvarkės nustatymas*. Šis etapas apima problemų, kurioms reikia vyriausybės dėmesio, nustatymą. Svarbu nuspręsti, kurios problemos nusipelno didžiausio dėmesio ir apibrėžti problemos pobūdį (Howlett, McConnell & Perl, 2017). Furman ir Šerikova (2014) teigimu, viešosios politikos darbotvarkės nustatymas – tai vienas pradinių ir esminių politikos proceso etapų: „<...>problemų identifikavimas ir sprendimų alternatyvų siūlymas – darbotvarkės sudarymas – svarbiausia politinio proceso dalis“ (Furman ir Šerikova, 2014, p. 103). Tai patvirtina ir šiuolaikinės literatūros teoretikai, kurie problemos identifikavimą ir darbotvarkės sudarymą yra linkę laikyti vienu svarbiausių politikos proceso etapų (Howlett, Ramesh & Perl, 2009; Kraft & Furlong, 2019). Esminį poveikį darbotvarkės formavimui įprastai turi trys pagrindinės jėgos: politinės partijos, interesų grupės bei institucijos (Furman ir Šerikova, 2014).

3) *Politikos formavimas*. Standartiškai šiame etape vyksta tikslų ir uždavinių nustatymas, išlaidų skyrimas ir įgyvendinimo sandara, apžvelgiant siūlomų sprendimų sąrašą ir pasirenkant politikos priemones (Höchtel, Parycek & Schöllhammer, 2016).

4) *Politikos įvedimas* arba priėmimas/įteisinimas – tai svarbus formalumas, nurodantis valdymo subjekto išipareigojimą vykdyti politikos principus. Panašiai kaip politikos formavimas, politikos įvedimas yra kartotinis procesas, į kurį gali įsitraukti daug suinteresuotųjų šalių. Šiame ciklo etape svarbu užtikrinti, kad pasirinktos politikos priemonės būtų palaikomos. Tai gali apimti vieną arba jų derinį: įstatymų leidimo patvirtinimą, vadovybės patvirtinimą, sutikimo paiešką konsultuojantis su interesų grupėmis ir referendumus.

5) *Politikos įgyvendinimas*. Tai organizacijos įkūrimas ar samdymas, kad ji prisiimtų atsakomybę už įgyvendinimą, užtikrinant pakankamai išteklių (pavyzdžiui, personalas, pinigai, teisiniai įgaliojimai) ir tai, kad politiniai sprendimai būtų vykdomi taip, kaip numatyta. Sėkmingas politikos įgyvendinimas priklauso ne tik nuo veikėjų, atsakingų už jos vykdymą, bet ir nuo to, kaip ji buvo sukurta problemos nustatymo ir politikos formavimo etapuose. Taigi, politikos įgyvendinimo etape yra realizuojami priimti sprendimai (Kraft & Furlong, 2019).

6) *Politikos įvertinimas*. Politikos vertinimas yra svarbus perspektyvos formavimo pratimas, skirtas įvertinti politikos sėkmes ir nesėkmes, kurios informuos apie tolesnės politikos plėtrą. Vertinimas gali būti kiekybinis arba kokybinis, atsižvelgiant į pažangą, siekiant apčiuopiamų tikslų, taip pat numatomus ir nenumatytus socialinius, ekonominius ir aplinkosaugos rezultatus, atsirandančius dėl politikos įgyvendinimo. Šiame etape įvertinama, ar politika buvo sėkminga, ar jos sprendimas buvo teisingas, ar politinio sprendimo priėmimas pasiekė numatytus tikslus; vertinami rezultatai, padariniai (Howlett, McConnell & Perl, 2017).

Aptartas viešosios politikos proceso ciklas laikomas naudingu daugeliu atžvilgiu ir gali būti taikomas visoms politinėms sistemoms, tarp jų ir kultūros politikai. Tačiau verta atkreipti dėmesį į tai, jog toks nuoseklus viešosios politikos proceso ciklas neretai yra kritikuojamas. Furman ir Šerikova (2014) pastebi, jog nors teorinis politinio proceso ciklo modelis palengvina politikos suvokimą, vis dėlto realiai politiniai sprendimai yra retai priimami 1 pav. pavaizduota seka. Autorių teigimu, dažniau būna taip, kad skirtingi veiksmai viešojoje politikoje vykdomi vienu metu. Ir vis dėlto, stadijinis viešosios politikos ciklo modelis šiandien vertinamas kaip euristinis, padedantis pažinti nuoseklų politikos procesą.

Apibendrinant galima teigti, jog kultūros politika mokslinėje literatūroje turi skirtingas variacijas. Pati kultūra suprantama kaip tam tikrų dinamiškų pokyčių ir naujų galimybių šaltinis, tuo tarpu kultūros politika – kruopščiai organizuota veikla, skirta išsaugoti ir puoselėti kultūros palikimą ir vertybes. Kultūros politika iš esmės reiškia konkrečius valstybės veiksmus ir yra praktika, kuri tuos veiksmus atitinkamai reguliuoja. Tai tikslingiau apibrėžia politikos ciklas, kuris laikomas tam tikru veiksmų planu, vykstančiu bet kurioje viešosios politikos srityje. Politikos ciklo procesas yra sudarytas iš kelių pagrindinių etapų ir yra laikomas reikšminga socialine dimensija, į kurią įeina politika ir kultūra.

1.2. Viešojo sektoriaus bruožai ir sąsajos su kultūros politika

Fernandez ir Rainey (2012), nagrinėję organizacinių pokyčių viešajame sektoriuje valdymą, pastebi, kad į institucinius pokyčius įtraukiami bendrųjų normų pakeitimai, naujos politikos įtraukimas, žmogiškųjų išteklių valdymas, duomenų rinkimas ir kaupimas bei jų sudarymo procedūros. Tačiau nuomonės dėl institucionalizuotų pokyčių skiriasi. Nors dalis visuomeninių organizacijų palaiko institucionalizuotų ir greito tempo pokyčių naudojimą, kiti pasirenka nedidelio masto įvedimą, kad įgytų žinių apie politikos veiksmingumą ir aktualumą. Tačiau atliekant tokius pokyčius reikia atsižvelgti į struktūrą, veikimo pobūdį ir posistemių jungtis. Organizacinė politika yra potenciali jėga, kuri veikia organizacines sistemas. Organizacijos politika buvo įvesta siekiant atitikti skirtingus racionalumo kriterijus, taip pat problemas, kylančias dėl nestruktūrotų vadovybės sprendimų. Politinė įtaka formuoja politikos ar pokyčių aiškinimą, todėl sprendimai nustatomi atitinkamai. Interesai ir nuomonės dažnai skiriasi dėl išteklių, finansavimo, tikslų ir atsakomybės (Fernandez ir Rainey, 2018).

Išmatuoti viešojo sektoriaus sėkmę yra sunki užduotis. Matheson (2019), teigia, kad pasirinkti tinkamiausią perspektyvą bet kuriai viešojo sektoriaus organizacijai nėra lengva užduotis. Organizaciniams sprendimams priimti dažniausiai naudojami keturi modeliai – politinis modelis, biurokratinis modelis, racionalaus pasirinkimo modelis ir sprendimų priėmimo procesas arba organizuotos anarchijos. Viešajame sektoriuje, kai kyla tam tikrų nesutarimų dėl interesų ar tikslų, paprastai pasiekiamas bendras aspektas. Strateginių sprendimų sėkmė viešose organizacijose vertinama pagal jų rezultatus. Be analizės, norint sėkmingai įgyvendinti strateginius sprendimus, būtinas ir praktinis apribojimas. Jei valdytojai turėtų aiškų supratimą apie kiekvieno sprendimo priėmimo procedūras, tik tada sprendimas taptų patikimas ir įtikinamesnis. Tam reikia ir politinio, ir dialektinio požiūrio, nors strategijos dažnai keičiasi palaipsniui arba iš esmės.

Verta pastebėti, kad našumas ir organizacinė kultūra yra susiję. Veiksniai, susiję su organizacinių pokyčių teorija, yra interaktyvaus pobūdžio, todėl gali turėti didžiulį poveikį organizacinių sprendimų priėmimui ir vėlesniam įgyvendinimui. Visa tai skirta tik pagerinti bendrą viešojo sektoriaus organizacijų kokybę ir efektyvumą. Organizacijos kultūra yra būtina

norint išlaikyti bendrą vienybę ir vientisumą ne tik tarp darbuotojų, bet ir tarp skirtingų organizacinių segmentų (O'Flynn, Blackman & Halligan, 2013). Organizacijos kultūra pirmiausia yra bendrų pagrindinių prielaidų rinkinys ir paprastai yra daugialypė. Skirtingi šios „kultūros“ lygiai apima tuos aspektus ar elementus, kuriuos vertina organizacija. Išorinės adaptacijos ir vidinė integracija yra du pagrindiniai organizacijos kultūros bruožai. „Stiprios“ kultūros plėtra organizacijoje tapo vis populiarese tarp vyriausybių visame pasaulyje.

Tradicinis viešojo sektoriaus valdymo modelis buvo paremtas biurokratine praktika. Netgi darbo pasiskirstymas, hierarchija, nuopelnais pagrįstas sprendimas dėl užimtumo, beasmeniai darbo santykiai yra keletas šio tradicinio modelio bruožų. Tačiau šiais laikais viešasis sektorius susiduria su naujais iššūkiais valdymo atžvilgiu. Kai kurios pagrindinės priežastys, dėl kurių viešasis sektorius atsilieka įvairiose šalyse, yra tradicinio biurokratinio valdymo žlugimas rinkoje, susijęs su neišimtinumu ir nekonkurenciniu vartojimu, informacijos trūkumai, netolygus išteklių ir turto paskirstymas (Aulich, Halligan ir Nutley, 2016).

Christensen ir kt. teigimu (2017), viešasis sektorius turi tam tikrų būdingų bruožų. Pirmia, skirtingai nei privatusis sektorius, viešajam sektoriui vadovauja asmenys, išrinkti bendru balsavimu, laikantis demokratiškas principų. Antra, viešojo sektoriaus organizacijos paprastai yra daugiavertės. Tai sukuria politinės intervencijos galimybes. Trečia, nors sprendimų priėmimo procesui didelę įtaką daro kultūrinė perspektyva, tačiau tam daugiausia įtakos neturi kintantys reikalavimai, todėl ji tampa labiau pažeidžiamas kritikos. Tuo pat metu viešasis sektorius kenčia nuo prieštarų tikslų, pajamų ir pelno paskirstymo.

Christensen (2017) nurodo, kad terminas „organizacinė kultūra“ reiškia tas neoficialias normas ir vertybes, kurios tampa susijusios su įprasta verslo veikla. Organizacinės vertybės yra priimanos institucionalizuotose organizacijose, siekiant įgyti papildomo lankstumo, patenkinti rinkos poreikius. Viešajame sektoriuje organizacinė kultūra galėtų būti priimta palengvinant įstatymus, taisykles, etiką, darbo grafiką ir organizacinius planus, kad jie ne tik taptų aiškūs, bet ir lankstūs, kad būtų galima bendrauti be pavojaus. Fiziniai tokios kultūros simboliai visada yra susiję su atitinkamomis viešojo sektoriaus užduotimis. Tais atvejais, kai atliekamos kelios užduotys, išlaikomi sudėtingesni kultūriniai profiliai. Tokiomis aplinkybėmis svarbu aiškiai apibrėžti socialinius kintamuosius, nes tai padeda valdyti modelį. Viešojo sektoriaus organizacijos taiko organizacinę kultūrą, kad sumažintų netikrumą ir pašalintų konflikto nebuvimo padarinius. Organizaciniams sprendimams daro įtaką kultūra, kurią ji priima. Tačiau kiekvieną kartą, kai bet kuri viešojo sektoriaus organizacija pasirenka ekonomikos pertvarkymą, dėl to, kad pasikeitė organizacijos kultūra, kyla konfliktas organizacijos srityje. (Christensen, 2017)

Tyrimų metu buvo pastebėta, kad organizacinius pokyčius sukelia tiek valdymo organas, tiek stiprūs pokyčiai organizacijoje. Aštuonių veiksmingų tokių pakeitimų įgyvendinimo jėgų rinkinys paprastai priimamas siekiant palaikyti patikimą mainų procesą su klientais ir suinteresuotosiomis šalimis. Net viešasis sektorius turi retkarčiais įgyvendinti sėkmingas programas, kad sukurtų paramą pokyčiams (Fernandez & Rainey, 2018).

Pirma, kiekviena viešojo sektoriaus organizacija turi užtikrinti savo poreikį, t.y., viešojo sektoriaus vadovai turi patikrinti ir pranešti apie reikiamus pakeitimus. Planuojami pakeitimai turi būti atlikti tik turint įtikinamą viziją ir atlikus reikiamus tyrimus. Viziją turi sudaryti tie pokyčiai ir komunikacijos būdai, kuriuos šiai organizacijai bus lengva priimti. Viešajame sektoriuje šis etapas paprastai valdomas tikrinant ir mokantis vietos valdžios

institucijų. Tačiau dažnai vadovai nepagrįstai naudojami mandatais, politine galia ir galimybėmis bei kita periferine įtaka (Fernandez ir Rainey, 2018).

Antra, kaip teigia Fernandez ir Rainey: „neabejotinos veiksmų krypties įrėminimas yra be galo svarbus. Suplanuotų strateginių kursų rezultatai veiksmingai įgyvendina organizacinius pokyčius. Bet net vien planavimo nepakanka. Organizacijos turi turėti tikslų rinkinį, susijusį su jų užduotimis ir bendra valstybės tarnyba. Aiškios direktyvos ir atitinkama veikla, strategijos specifiškumas ir tvirta teorinė bazė yra nepaprastai svarbūs viešojo sektoriaus organizacijoms, nes tokios priemonės užtikrina, kad įgyvendinta politika atitiktų organizacinius reikalavimus, taip pat būtų vengiama nenuoseklių pokyčių.“ (2018).

Trečia, Fernandez ir Rainey (2018) apibrėžė, jog: „norint užtikrinti veiksmingą organizacijos pakeitimą, reikia užtikrinti vidinės paramos palaikymą ir įveikti pasipriešinimą.“ Organizacijos pokyčių teorijos teigia, kad prireikus viešojo sektoriaus vadovai turi įtraukti politinę procedūrą, kad vienintelis tikslas būtų išlaikyti subalansuotus darbuotojų ir suinteresuotųjų šalių santykius. Tiesiog todėl, kad siūloma politika yra neteisingai interpretuojama ar nepagrįsta, darbuotojai dažnai priešinasi pokyčiams, dėl kurių kyla kartų krizė. Taigi, organizacinius pokyčius viešajame sektoriuje daro etiškas dalyvavimas ir psichologinė parama.

Visus šiuos veiksnius lemia pagrindiniai šių organizacijų steigimo tikslai. Nors viešojo sektoriaus organizacijos yra skirtos atsižvelgti į visuomenės poreikius ir rūpesčius bei juos spręsti, privataus sektoriaus organizacijų tikslai nustatomi verslumo sumetimais, norint užsidirbti pinigų. Visuomeninių organizacijų tikslai yra nematerialūs ir kitaip apibrėžti nei privačių organizacijų tikslai. Privačios organizacijos greičiau ir sklandžiau priima sprendimus nei valstybinės organizacijos. Darbuotojų lojalumas privačiose organizacijose yra didesnis nei valstybinėse organizacijose. Bendravimas valstybinėse organizacijose yra skaidresnis nei privačiose organizacijose, o tai taip pat yra laisvesnio komunikacijos srauto visais kanalais priežastis. Šie skirtumai lemia skirtingą strateginį planavimą, tikslus ir galiausiai skirtingą organizacinę kultūrą. Politika yra naujovių ir pokyčių dalis. Savivaldos galia ir įtaka yra būtina norint viską padaryti. Įgūdžiai viską susitvarkyti yra tokie pat svarbūs, kaip ir įgūdžiai išsiaiškinti, ką reikia padaryti. Jei organizacija neturės šių galimybių, ji atsiliks nuo konkurencijos. Valdžia visada suteikiama asmeniui, kuris gali būti naudojamas tinkamoje vietoje ir laiku. O pokyčiai ir netikrumas gali padidinti politinio elgesio intensyvumą.

1.3. Pagrindiniai kultūros politikos modeliai

Kultūros politika apskritai, ypač Europos šalyse, buvo kuriama per daugiašalį ryšį tarp valstybių, o tai leido įvesti įvairias šios politikos koncepcijas ir modelius. Pastebėtina, jog kultūros politikos koncepcijos ir modeliai yra nuolat tobulinami ir pritaikomi prie besikeičiančių politinių, socialinių ir kitų susijusių sąlygų (Simjanovska, 2011).

Kiekvienoje valstybėje susiformuoja tam tikras kultūros politikos modelis, priklausomai nuo jos politinės santvarkos bei ekonominio gyvenimo organizavimo formos.

Istoriškai kultūros politika kaip nuolatinis dvasinių individų poreikių ir visuomenės kultūrinio vystymosi siekis egzistuoja nuo Senovės Graikijos laikų. Platono „Respubliką“ galima laikyti pirmąja nuoseklia kultūros politikos sistema, kuri buvo sukurta dar senajame žemyne. Viduramžiais įvairių karalių ir mecenatų požiūris į kūrybingus asmenis patvirtina kultūros politikos sistemos egzistavimą. Tokia sistema yra akivaizdesnė Renesanso laikotarpiu, kai miestuose buvo organizuotesnė kultūros politika. Šiuolaikinė kultūros

politikos sistema siejama su kultūros institucijų ir kultūros sektorių, kuriuos kontroliuoja ir valdo vyriausybės, kūrimu (Simjanovska, 2011). Todėl valstybėje veikianti politinė ir ekonominė sistema, tradicijos, visuomenės pilietinio išprusimo lygis bei kultūrinė aplinka lemia šalies kultūros politikos modelį (Rosenstein, 2018).

Kiekvienoje valstybėje susiformuoja tam tikras kultūros politikos modelis, priklausomai nuo jos politinės santvarkos bei ekonominio gyvenimo organizavimo formos. Simjanovska (2011) pastebi, jog visuotinai pripažinti mažiausiai šeši kultūros politikos modeliai, veikiantys valstybiniu lygiu šalyse, kuriose skiriasi tiek socialinė ir ekonominė raida, tiek politinės sistemos ir kultūros tradicijos, todėl toliau tikslinga trumpai juos aptarti.

Liberalusis modelis iš esmės skatina neutralią valstybės poziciją kultūros atžvilgiu. Šis modelis grindžiamas koncepcija, pagal kurią privati nuosavybė yra teikiama aukščiau bet kokios paramos kūrybiniam darbui ir kultūrinio paveldo sklaidai, siekiant skatinti supratimą, kad valstybė neturėtų daryti jokios įtakos kultūros plėtrai, kad nekeltų grėsmės jos autonomijai. Šiame modelyje svarbiausias vaidmuo įprastai suteiktams privatiems fondams ir filantropijai kaip mąstymo būdui. Jis dažniausiai naudojamas JAV.

Valstybinis biurokratinis kultūros politikos švietimo modelis, skirtingai nei liberalusis, leidžia visiškai kontroliuoti valstybės kultūrą. Tai reiškia kultūros renginių centralizavimą ir biudžeto finansavimą. Šis modelis siejamas ne tik su socialistinėmis šalimis, bet ir su kai kuriomis socialdemokratinėmis valstybėmis, pavyzdžiui, Švedija.

Valstybinis prestižo modelis taikomas Italijoje ir Prancūzijoje. Šiame modelyje kultūros klausimų nagrinėjimas panašus į kitų modelių, yra centralizuotas steigimas ir planavimas.

Pusiau valstybinis kultūros politikos modelis yra įprastas Didžiojoje Britanijoje ir Airijoje, dėl to dar kitaip jis vadinamas anglosaksų modeliu. Šis modelis sukurtas, remiantis „rankos ilgio principu“, kai valstybė finansuoja kultūros sritį, tačiau dėl šių lėšų paskirstymo nusprendžia nepriklausomos įstaigos, pavyzdžiui, meno tarybos. Svarbu pažymėti, kad meno tarybų narius skiria meno valstybės sekretorius, atsižvelgdamas į jų pripažinimą meno srityje. Tačiau šie nariai negali būti susiję ar atstovauti jokioms išorės ar vyriausybės institucijoms. Laikoma, kad meno taryba yra profesionalūs, o ne politiniai organai.

Viešasis kultūros politikos modelis yra panašus į anglosaksų modelį, į kurį įeina meno tarybos, kurios šiame modelyje atlieka patariamąjį vaidmenį. Sprendimą dėl kultūros renginių finansavimo priima parlamentas.

Valstybinės kultūros politikos federacijos-konfederacijos modelis pasižymi tuo, jog jame valstybės atsakomybė už kultūrą (federaliniu lygmeniu) perkeliama į žemesnius valdymo lygmenis (regionus, tarybas ir kt.). Šis modelis yra įprastas tarptautinėse visuomenėse, turinčiose skirtingas nacionalines kultūrinės traccijas, pavyzdžiui, Šveicarijoje ar Belgijoje.

Šiuo metu tarptautiniame kultūros kontekste, anot Simjanovskos (2011) – yra trys pagrindiniai kultūros politikos tipai ir kultūrinės veiklos modeliai. Šie modeliai apibendrinti, atsižvelgiant į tokius parametrus: modelių tikslai, dėmesys, dominuojanti kultūrinė ekonominė funkcija, dominuojantis kultūrinis kontekstas ir veiklos sritis:

1) Kultūrinis difuzionizmas – šis modelis remiasi XIX amžiaus tautinės valstybės kūrimo tradicija, kadangi pagrindinis jo tikslas – sudaryti sąlygas kultūrinei kūrybai, įskaitant jos sklaidą ir komunikaciją, siekiant sustiprinti tautinę kultūrinę taptaybę. Pastebėtina, jog toks modelis veda į saviizoliaciją ir nacionalizmą.

2) Kultūrinis funkcionalizmas – šio modelio tikslas yra sudaryti sąlygas didesniai demokratiniam gyvenimui, leidžiant daugiau dalyvauti visoms grupėms, kurios sudaro tam tikros vizuomenės kultūrinės įvairovės mozaiką. Pastebėtina, jog šis modelis taip pat pabrėžia valstybės ir tarpsektorinės veiklos paskatas.

3) Kultūrinis merkantilizmas – šis modelis remiasi ekonomikos liberalizavimo meno sektoriuje idėja. Tiksliau sakant, jis atspindi požiūrį, kad meniniai gaminiai yra tokie patys kaip ir bet kurie kiti gaminiai, o jų vertė matuojama pagal jų sėkmę rinkoje.

Apibendrinant galima teigti, jog aptarti kultūros politikos modeliai skiriasi ir priklauso nuo kiekvienos valstybės principų, jos tradicijų, papročių, todėl įvardinti vieną geriausią arba labiausiai tinkantį modelį negalima. Dažnai šalia vieno modelio galima pastebėti ir kito modelio bruožų. Aptarti modeliai lemia sėkmingą kultūros politiką bei jos įgyvendinimą.

2. Kultūros politikos įgyvendinimas kaip viešosios

politikos įgyvendinimo sritis

Šioje darbo dalyje pirmiausiai nagrinėjama kultūros politikos įgyvendinimo apibrėžtis, identifikuojamos pagrindinės įgyvendinimo priemonės. Tuomet aptariami esminiai kultūros politikos įgyvendinimo aspektai instituciniu lygmeniu.

2.1. Kultūros politikos įgyvendinimo koncepcija

Bendrai įgyvendinant politiką dalyvaujančioms šalims kyla įvairių dilemų ir paradoksų, nes lūkesčiai dėl vaidmenų ir sprendimų priėmimo galios skiriasi. Tai turi įtakos keliems politikos proceso aspektams, ne mažiau ir politikos rezultatams. Todėl politikos mokymasis tampa vis svarbesnis tiek valdžios, tiek viešojo valdymo požiūriu (Lindqvist, 2019). Politikai jau daugiau nei dešimtmetį ragina viešąjį sektorių „prisijungti“, remdamiesi prielaida, kad koordinavimas ir bendradarbiavimas su išorinėmis partijomis pagerina viešąją politiką ir paslaugų teikimą (Christensen, Fimreite ir Lægreid, 2014). Tačiau tokios naudos įrodymai nėra suderinti (Kalu, 2012; Lynn & Robichau, 2013). Bendradarbiaujančios politikos įgyvendinimas yra sudėtingas ir netgi teigiama, kad reikalauja nenuoseklus valdymo (Bannik & Ossewaarde, 2012). Vyriausybės yra atsakingos už politikos našumą ir rezultatus, neatsižvelgiant į tai, ar jie vykdomi bendradarbiaujant, ar ne, dėl ko bendradarbiavimas tampa rizikingas. Plėtojant politiką, laikui bėgant reikia dar sudėtingiau įgyvendinti politiką, pavyzdžiui, kultūros pramonės politikoje (Lindqvist, 2019).

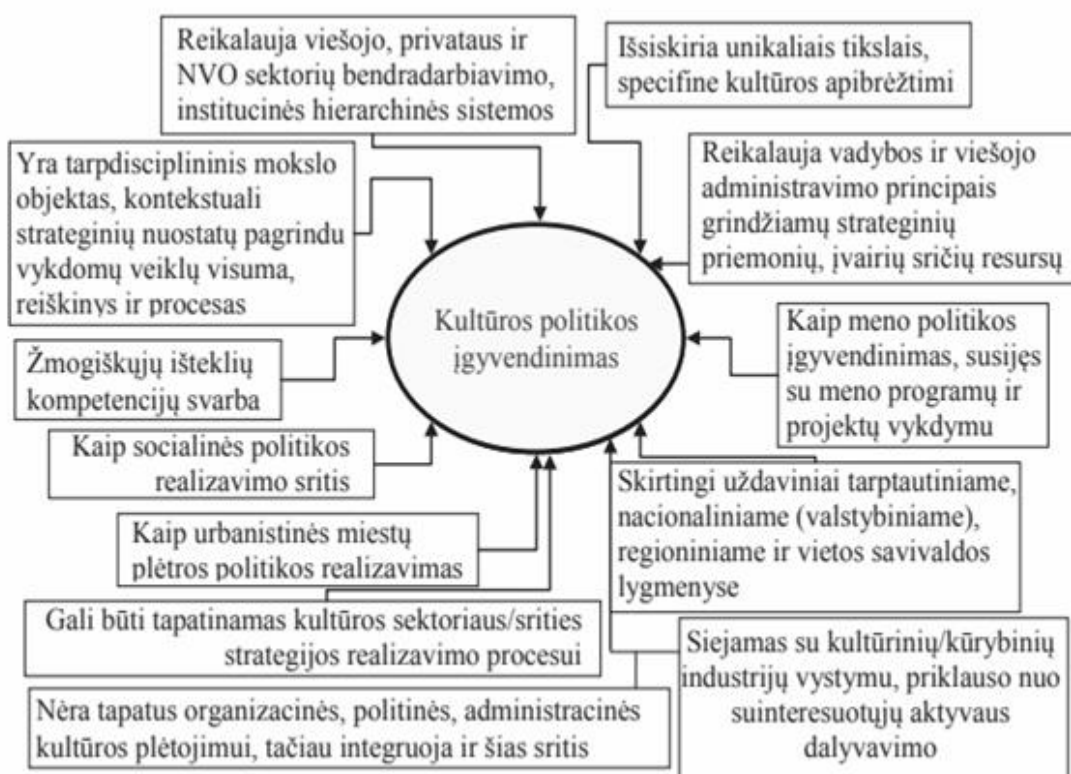
Kultūros politikos įgyvendinimo apibrėžtis ir pagrindinių nuostatų įvardijimas yra svarbu, kadangi tokiu būdu šalies valdžia sprendžia:

- *politinius klausimus*, pasirenkant kultūros valdymo metodus;
- *ekonominius klausimus*, pasirenkant optimalius kultūros finansavimo metodus;
- *organizacinius klausimus*, nustatant ir koordinuojant kultūros institucijų ir kultūros vertybių vartotojų tarpusavio santykius (Pauliukevičiūtė ir Raipa, 2014).

Politikos įgyvendinimas yra veiksmas, kurio imamasi įgyvendinant politiką, kurią savo ruožtu galima apibrėžti kaip pasiūlymus visuomenės problemoms spręsti, įskaitant tikslus ir priemones joms pasiekti (Hill & Hupe, 2014). Politika yra konceptualizuojama, kuriama, įgyvendinama ir galimai vertinama sudėtingame procese, o politikos įgyvendinimas yra tik vienas iš kelių tarpusavyje susipynusių politikos proceso etapų (Lindqvist, 2019).

Pauliukevičiūtė ir Raipa (2014) akcentuoja, jog konceptualizuojant kultūros politikos įgyvendinimą yra tikslinga taikyti viešosios politikos įgyvendinimo požiūrį, nes kultūros politika yra veikiama daugybės aplinkos faktorių, kitų sričių politikos, o ne formuojama ir įgyvendinama uždaroje terpėje: „<...> ji pati yra ir mechanizmas, ir procesas, ir pokyčių (neretai net ir reformų) priežastis, ir pasekmė, ji kuria naujas ar palaiko nusistovėjusias sąlygas, sujungia įvairaus profilio veikėjus (suinteresuotuosius), pasireiškia programų ir projektų vykdymu, visuomet yra orientuota į tikslus“ (Pauliukevičiūtė ir Raipa, 2014, p. 247). Norint suprasti kultūros politikos įgyvendinimo sistemą, visų pirma svarbu suvokti, jog politikos rezultatai yra tiesiogiai ir netiesiogiai priklausomi nuo taisyklių, įstatymų bei kitų galiojančių normų, dėl to kultūros politika susiduria su autonomijos nuo kitų sričių problema, taip pat su demokratijos raiškos įgyvendinimo procese klausimais (Blomgren, 2012).

Apibrėžiant kultūros politikos įgyvendinimą pastebima konceptų įvairovė, o tai iš dalies apsunkina bendrą sampratos kūrimo procesą, kuria trikdžius vienodam supratimui (žr. 2 pav.). Pauliukevičiūtės ir Raipos (2014) teigimu, nors gana sunku nusakyti kultūros politikos įgyvendinimo sampratą dėl įvairių jos dedamųjų ir unikalių tikslų, visgi tikslinga manyti, jog iš esmės kultūros politikos įgyvendinimas – tai viešosios politikos sritis – kultūros politikos – praktinis realizavimas, priskiriamas jau sukurtos strategijos vykdymui, sisteminis procesas, kurio metu veikia įvairios suinteresuotosios grupės, valstybės valdžios institucijos vykdo numatytas veiklas, orientuotas į išsikeltus tikslus ir rezultatus.



2 pav. Kultūros politikos įgyvendinimo sampratos turinys

Šaltinis: Pauliukevičiūtė ir Raipa, 2014

Įgyvendinant kultūros politiką neretai susiduriama su įvairiomis problemomis, kurios įprastai siejamos su tokiais veiksniais kaip politikos kūrimo netobulumas, nepakankama

įgyvendintojų vadybinė kompetencija, įvairūs aplinkos ir vidiniai organizacijų veiksniai. Be to, šiuolaikinėje visuomenėje pastebimi kintami kultūriniai skirtingų tautų, visuomenės grupių poreikiai (Bučinskas, Raipa ir Pauliukevičiūtė, 2010). Pastarieji autoriai taip pat pastebi, kad kultūros politikos įgyvendinimą tikslinga sieti su kultūros politikos sprendimų įgyvendinimu. Nuoseklus strateginis planavimas leidžia atlikti tinkamą politikos galimybių, grėsmių, sprendimų stipriųjų ir silpnųjų pusių įvertinimą. Taigi, kryptingas strateginis planavimas veikia kultūros politikos įgyvendinimą tokiais principais: padeda įvertinti prioritetus ir nustatyti tikslus, išsikelti uždavinius, išskaidyti atsakomybę bei sutelkti išteklius, numatant terminus ir suplanuojant projektus (Pauliukevičiūtė, 2014).

Nagrinėjant kultūros politikos įgyvendinimą, aktualu identifikuoti pagrindines valstybės valdžiai prieinamas ir jos naudojamas kultūros politikos įgyvendinimo priemones. Remiantis Vikončiumi (2007), kultūros politikos įgyvendinimo priemonės yra:

- *Ekonominės*
 - Skatinančios priemonės: subsidijos, dotacijos, kreditai;
 - Trukdančios priemonės: apmokestinimas.
- *Teisinės politinės*
 - Skatinančios priemonės: palankus teisinis norminis reglamentavimas;
 - Trukdančios priemonės: nepalankus teisinis norimins reglamentavimas.
- *Etinės ideologinės*
 - Skatinančios priemonės: palankus vertinimas (visų rūšių skatinimas);
 - Trukdančios priemonės: nepalankus vertinimas (moralinis pasmerkimas).

Pačiomis svarbiausiomis priemonėmis yra laikomos ekonominės – jos susijusios su pinigais. Ekonominės priemonės pasireiškia vyriausybės biudžeto lėšų skyrimu kultūros reikmėms, t.y. subsidijos, dotacijos, stipendijos, atleidimai nuo mokesčių, taip pat mokesčių lengvatų taikymai bei kreditų teikimas. Tuo tarpu teisinės politinės priemonės siejamos su įstatymais, kuriais valstybė reguliuoja kultūrinę politiką ir yra ypatingai svarbios, siekiant užtikrinti strateginių kultūros politikos tikslų įgyvendinimą. Etinės ideologinės priemonės nesiejamos nei su pinigais, nei su įstatymais, jomis valstybės valdžia deklaruoja savo požiūrį į kultūrą apskritai. Tokios priemonės apima valdžios atstovų viešus pasisakymus, dalyvavimą kultūriniuose renginiuose ir pan. Todėl šiuo atžvilgiu ypatingai reikšmingas vaidmuo tenka institucijoms, formuojančioms ir įgyvendinančioms kultūros politiką (Vikončius, 2007).

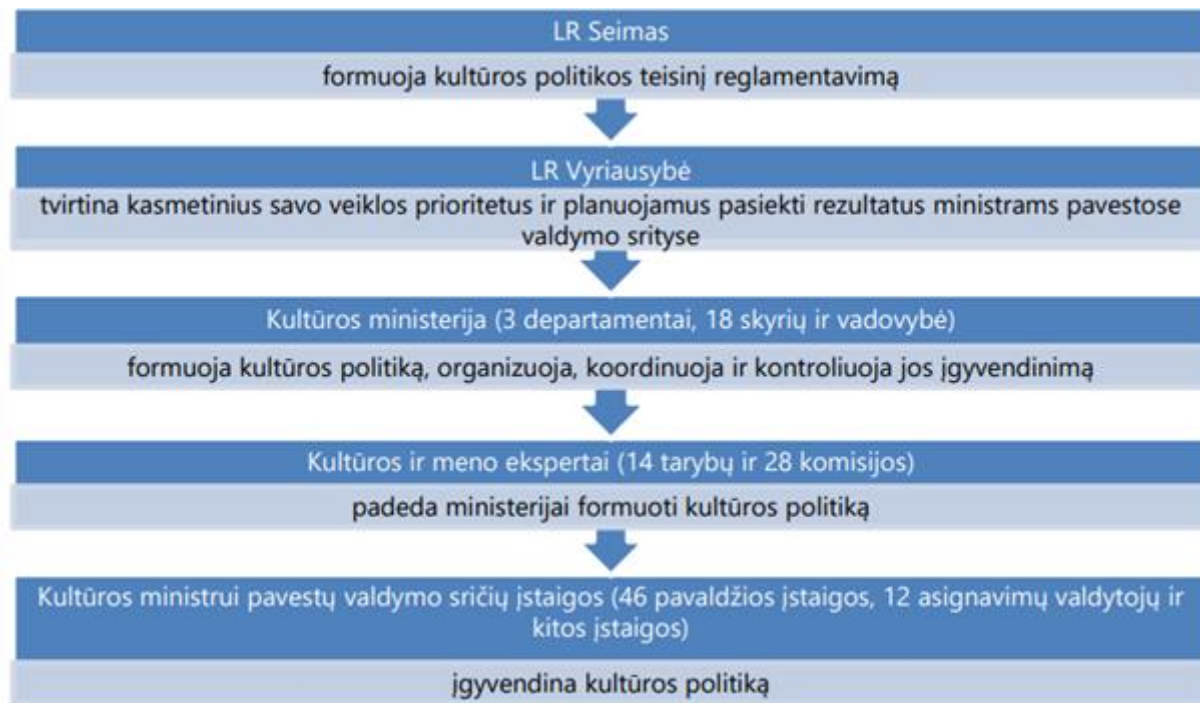
2.2. Kultūros politikos įgyvendinimo proceso dalyviai

Kultūros politikos įgyvendinimo procese reikšmingas vaidmuo tenka kultūros politiką įgyvendinančioms institucijoms, kurių veiklos veiksmingumas priklauso nuo daugelio veiksnių, pavyzdžiui, nuo bendros ekonominės situacijos šalyje, darbo pasidalijimo, socialinių pokyčių, tarptautinės kultūros sklaidos galimybių ir kt. (Raipa ir Pauliukevičiūtė, 2009, p. 101).

Remiantis Lietuvos Respublikos (toliau – LR) valstybinio audito ataskaita (2017), valstybės kultūros politiką formuoja, organizuoja, koordinuoja ir kontroliuoja Kultūros ministerija, o įgyvendina – kultūros ministrui pavestos valdymo sričių įstaigos. Aktualu pastebėti, kad Lietuvos Respublikos Seimas 2010 m. priėmė Lietuvos kultūros politikos kaitos gaires, atsižvelgiant į tai, jog kultūra – tai valstybės pamatas ir kultūros padėtis šalyje reikalauja didesnio dėmesio ir permainų. Šis politinis dokumentas laikomas pagrindiniu ir numato pokyčius kultūros politikos planavime ir įgyvendinime, siekiant sudaryti prielaidas

kultūros vaidmenio keitimuisi Lietuvoje. Dokumentas, įvirtinantis 10 Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių, pateiktas 1 priede.

Kultūros politiką formuoja ir įgyvendina šios institucijos: LR Seimas, LR Vyriausybė, Kultūros ministerija, Kultūros ir meno ekspertai, Kultūros ministrui pavestų valdymo sričių įstaigos (žr. 3 pav.).



3 pav. Kultūros politiką formuojančios ir įgyvendinančios institucijos

Šaltinis: Valstybės kontrolė, 2017

LR Seimas yra atsakingas už kultūros politikos įstatymų bazės formavimą, o LR Vyriausybė – už veiklos programos, pagrindinių tikslų ir uždavinių kultūros srityje sudarymą. Šios institucijos laikomas kultūros politikos formavimo pagrindu.

Kultūros ministerijai tenka reikšmingiausias vaidmuo – formuoti valstybės kultūros politiką, organizuoti, koordinuoti bei kontroliuoti jos įgyvendinimą kultūros ministrui pavestose valdymo srityse.

Kultūros ministerijos patariamųjų organų (tarybos ir komisijos) pagrindinė atsakomybė yra padėti ministrui formuoti kultūros politiką jam pavestose valdymo srityse. Valstybės kontrolės (2017) teigimu, į kultūros politikos formavimą mažai įtraukiamos nevyriausybinės organizacijos bei privatūs sektoriai.

Įstaigos prie ministerijos steigiamos valstybės kultūros politikai įgyvendinti ir šios politikos įgyvendinimui aptarnauti. Kultūros ministerija yra 56 biudžetinių įstaigų steigėja: 46 pavaldžių įstaigų ir 12 jos valdymo srityje esančių asignavimų valdytojų bei kitų įstaigų, kurioms kasmet skiria numatytą finansavimą.

Raipa ir Pauliukevičiūtė (2009) akcentuoja, jog valstybės institucijų vaidmuo, įgyvendinant kultūros politiką, yra ypatingai reikšmingas šiandieniniame globalėjančio pasaulio kontekste. Lietuvos autorių teigimu: „Kultūros politika, remiama racionaliai veikiančio institucijų, šalyje kuria objektyvias prielaidas nacionalinei kultūrai puoselėti,

turtina visuomenės narių kultūrinį išprusimą, kreipia juos kultūrinės pasaulinės integracijos link“ (Raipa, Pauliukevičiūtė, 209, p. 105).

Apžvelgiant kultūros politikos formavimo ir įgyvendinimo savivaldoje ypatumus, toliau remiamasi kelių autorių įžvalgomis. Anot Mintzberg (2015), joks savivaldoje organizacinės galios pasiskirstymas negali išlikti stabilus. Net nestabiliuose aljansuose atviras konfliktas nėra toli nuo pagrindo. Stabilumas priklauso nuo atstumo tarp dviejų ar daugiau galios centrų. Bet kokie nedideli pokyčiai viename galios centre gali sukelti situaciją, kuriai reikia persikirstyti valdžią. Tai gali tik pabloginti situaciją, nes galia centruose negali keistis. Kai silpni lyderiai slopina stiprius pavaldinius, politika suteikia informacijos rinkimo ir skatinimo platformą. Politiniai žaidimai tokiais laikais yra išbandymai, siekiant parodyti lyderystės potencialą.

Prieš užmezgant ryšį tarp kultūros ir viešojo santykio, svarbu suprasti, kaip kultūros pasireiškia visuomenėje. Kyla klausimas, kas yra visuomenės ir viešųjų organizacijų kultūros bei visuomenės santykių ir jos praktikos ryšys. Akultūracija yra procesas, kuris įsitraukia į žmogaus vertybių sistemą ir daro įtaką kasdieniui rutinai ir praktikai. Šis procesas gali vykti darbe, namuose, mokykloje ar kitose socializacijos vietose. Vertybės, kurias turi savivaldos vadovai, aiškiai daro įtaką jų strategijų ir galimybių pasirinkimui viešuosiuose ryšiuose. Panašiai kiti visuomenės sluoksniai tam tikroje visuomenėje taip pat laikosi įsitikinimų ir vertybių, turinčių įtakos jų sprendimų priėmimams ar atmetimams. Todėl labai svarbu pritaikyti kultūrą kaip kintamą ir išanalizuoti jos poveikį visuomenės santykiams tam tikroje visuomenėje. Galima teigti, kad kultūrinės praktikos, įsitikinimų ir idėjos nustatymas, analizė ir reagavimas į jas yra gyvybiškai svarbūs komunikacijos tikslams apskritai ir ypač galios santykiams. Norėdami užmegzti puikius viešuosius politikos ryšius ir reaguoti į globalizuotą politiką, savivaldos darbuotojai turi nustatyti vietinius ir tarptautinius kultūrinius skirtumus ir atitinkamai į juos reaguoti, nes jų tikslinės auditorijos įvairovė yra tai, ko negalima lengvai ignoruoti. Anksčiau keli tyrėjai analizavo skirtumus tarp valstybinių ir privačių organizacijų organizacinių kultūrų. Pastebėtina, kad šių skirtumų tyrimas yra svarbus, nes žinios apie kultūrą, paprastai paplitusią bet kurioje iš dviejų tipų organizacijų, yra būtina sąlyga norint suprasti, kaip šios organizacijos atlieka savo vaidmenį visuomenėje, ir įvesti teigiamus pokyčius jose, kad padidėtų jų produktyvumas ir efektyvumas visuomenės labui ir gerovei. Visuomenės ir privačių organizacijų kultūrų skirtumus lemia darbo aplinkos skirtumai ir darbo vietos dinamika, atsirandanti dėl abipusės sąveikos ir daugybės veiksnių, apimančių, bet tuo neapsiribojant, integracijos tikslus, sprendimų priėmimo procesus, organizacinio personalo požiūrį ir elgesį bei komunikacijos modelius. Didele dalimi kultūriniai skirtumai tarp privačių ir valstybinių organizacijų gali būti priskiriami žmonių, susijusių su jomis ir jose dirbančių, požiūrio ir elgesio skirtumams. Pavyzdžiui, valstybės tarnautojai yra labiau sąlygoti savo organizacijos atžvilgiu nei vadovai ir darbuotojai, dirbantys privačiose organizacijose. (Buelens ir Van den Broeck, 2017).

Apibendrinant tikslinga teigti, jog Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimo institucijų veikla atspindi jų esminių vaidmenų reikšmę šalies kultūros vystymui, taip pat parodo, kaip priimami institucijų sprendimai veikia vieni kitus. Kultūros politika be apibrėžtos institucinės sistemos būtų nepagrįsta, tačiau strateginės nuostatos turėtų būti apibrėžtos tik žinant konkrečius tikslus ir atsakingus asmenis už pasirinktų veiklų įgyvendinimą.

Kaip jau aptarta, kultūros politika, atitinkamai ir jos įgyvendinimas, yra labai priklausomi nuo valstybės konteksto, be to, kultūros politiką įtakoja socialinės, ekonominės,

teisinės ir įvairios kitos aplinkos. Dėl to toliau, siekiant detaliau išnagrinėti kultūros politikos įgyvendinimą vietos lygmeniu, yra tikslinga analizuoti konkrečios vietovės kultūros politikos įgyvendinimo aspektus strateginių veiksmų atžvilgiu, taip pat išsiaiškinti, su kokiomis problemomis susiduriama, įgyvendinant kultūros politiką Lietuvoje, o šiuo atveju, atskiroje savivaldybėje.

3. Tyrimo metodologija

3.1. Kultūros politikos teisinių pagrindų analizė

Kultūros politika Lietuvoje yra reglamentuota įstatymais, teisės aktais ir strateginiais dokumentais. Lietuvos Respublika yra Europos Sąjungos narė, todėl šalies vykdoma vidaus ir išorės politika glaudžiai susijusi su Europos Bendrijos politikos kryptimis. Taip pat Lietuva yra aktyvi įvairių tarptautinių organizacijų narė, todėl jos vykdoma kultūros politika yra derinama su tarptautinėmis nuostatomis, susitarimais ir konvencijomis. Lietuvoje valstybės formuojamai ir įgyvendinamai kultūros politikai, skiriamas nemažas dėmesys vietos savivaldos lygmeniui.

Aukščiausią teisinę galią Lietuvos Respublikoje turintis įstatymas yra Lietuvos Respublikos Konstitucija (Žin., 1992, Nr. 33-1014). Konstitucijos dalyje, skirtoje visuomenės ir valstybės santykiams apibrėžti, išdėstytas 42 straipsnis, skirtas kultūros raiškai ir apsaugai: „Kultūra, mokslas ir tyrinėjimai bei dėstymas yra laisvi. Valstybė remia kultūrą ir mokslą, rūpinasi Lietuvos istorijos, meno ir kitų kultūros paminklų bei vertybių apsauga“. Kaip matome, dvasinės vertybės ir kultūros paveldas laikomi esminiais valstybės identiteto garantais ir juos saugo, bei gina įstatymas.

Europos Sąjungos dokumente „2020 M. EUROPA Pažangaus, tvaraus ir integracinio augimo strategija“ įtvirtintas ES požiūris į kultūrą, kultūros paveldo skaitmenizavimą, kultūrinio identiteto išsaugojimą ir populiarinimą. Skatinami tarptautiniai kultūriniai ryšiai su šalimis partnerėmis, kultūros kaip socialinio ir ekonominio vystymosi varomosios jėgos rėmimas, kultūros ir kultūrų dialogo skatinimas siekiant taikių bendruomeninių santykių. Strateginiame dokumente pabrėžiama, kad tik kultūriniu požiūriu turtingoje aplinkoje gali susiformuoti asmenybė, kuri gebės įnešti reikšmingą indėlį į gimtojo krašto ir visos šalies kultūros sektoriaus vystymąsi.

Pastaraisiais metais Europos Sąjungos vienybei patiriant didžiulius iššūkius, kultūra imta laikyti pagrindiniu Europos šalių vienybės faktoriumi. 2016 m. birželio 8 d. Briuselyje buvo svarstyta nauja Europos Sąjungos strategija – padaryti kultūrą tarptautinių ES santykių ašimi ir stiprybės garantu. Priimtas dokumentas Bendras komunikatas Europos parlamentui ir tarybai: ES tarptautinių kultūrinių ryšių strategijos kūrimas, kuriame nurodoma, kad vykdant ES veiklą tarptautinių kultūrinių ryšių srityje reikėtų vadovautis toliau nurodytais principais:

- kultūrų įvairovės ir pagarbos žmogaus teisėms rėmimas;
- tarpusavio pagarbos ir kultūrų dialogo skatinimas;
- papildomumo ir subsidiarumo užtikrinimas;
- kompleksinis požiūris į kultūrą;

- kultūros puoselėjimas pagal dabartines bendradarbiavimo sistemas.

Jungtinių tautų dokumentas Darbotvarkė 21 kultūrai, skatina integralių kultūros krypčių, skirtų tvariai plėtrai užtikrinti, rengimą. Per viršūnių susitikimą, skirtą kultūrai ir tvariams miestams priimtame Dienotvarkės atnaujinimo dokumente siūloma 100 konkrečių veiksmų Dienotvarkės 21 nuostatų įgyvendinimui. Dokumentas siūlomas kaip pasaulinė praktika, stiprinanti miestus ir tarptautinį bendradarbiavimą savivaldų lygmeniu. Remiantis Mažeikių rajono savivaldybės kultūros plėtros 2019–2022 metų strategija žemiau pateikiami 9 išpareigojimai, kurių siūlomų veiksmų kontekste analizuojama Mažeikių rajono savivaldybės kultūros situacija:

1. Teisė į kultūrą: savivaldoje yra veikiančios programos ar mechanizmai, užtikrinantys maksimalų kultūros prieinamumą bei saviraiškos galimybes visiems žmonėms, ypatingą dėmesį skiriant labiausiai socialiai pažeidžiamoms grupėms ir asmenims; skatinantys kultūrinės raiškos įvairovę ir tarpkultūrinius projektus; kuriantys kompetencijas per glaudžius ryšius ir sąveiką su piliečiais ir jų iniciatyvomis, ir kt.

2. Paveldas, įvairovė ir kūrybiškumas: savivaldoje yra veikiančios programos, remiančios menus, dėmesį skirdamos įvairioms disciplinoms; skirtos piliečių platesniam ir aktyvesniam dalyvavimui kultūrinėse praktikose ir kultūros kūrime; skatinančios mokslinę kultūrą, bendradarbiaujant su vietos pilietinės visuomenės organizacijomis, privačiais veikėjais, kultūrinėmis institucijomis ir mokymo centrais; skirtos kultūrinio paveldo apsaugai ir kt.

3. Kultūra ir švietimas: savivaldos švietimo ir mokymo strategijose ypatinga vertė skiriama vietos kultūros ištekliams; kultūros institucijos, kurios gauna valstybinę paramą, vykdo mokymo (edukacijos) veiklas oficialiose ir neoficialiose aplinkose ir jai skiria žymią savo biudžeto dalį ir kt.

4. Kultūra ir aplinka: kultūriniai veiksniai, įskaitant visų tautų ir bendruomenių žinias, tradicijas ir praktikas, yra integruojami į vietos tvaraus aplinkos vystymosi strategijas; istorija ir kultūra yra įtraukti į vietos produktų gamybos ir vartojimo skatinimą; yra platformos, kurios susieja valstybines ir privačias pilietinės visuomenės organizacijas, dirbančias kultūros ir aplinkos srityje ir kt.

5. Kultūra ir ekonomika: vietos ekonominės plėtros strategijos atsižvelgia į kultūros ekonomiką ir dirba su jos dalyviais, siekdamos užtikrinti, kad tai būtų pagrindinis miesto ar regiono ekonominis sektorius; savivaldybėje yra ne pelno siekiančių kultūrinių projektų finansavimo įvairovė; veikia partnerystės tarp žmonių, aktyviai veikiančių kultūros sektoriuje ir versle; į įmonių socialinės atsakomybės programas tiesiogiai įtraukiami kultūros srities projektai, kuriuose atsispindi gyventojų kultūrinės vertybės ir vietos kultūra ir kt.

6. Kultūra, lygybė ir socialinė įtrauktis: į vietos socialinę politiką sveikatos, darbo ir socialinės įtraukties sritis tiesiogiai įtraukta kultūra, kaip visų rūšių kovos su diskriminacija dimensija; kultūros institucijos, gaunančios valstybinę paramą, vykdo programas, į kurias įtraukiamos nepalankioje padėtyje esančios grupės, ir įgyvendina jas vietose, pasižyminčiose dideliu skurdo ir atskirties lygiu; imamasi veiksmų, kad kultūros įstaigos ir erdvės būtų pasiekiamos visiems, įskaitant neįgalius asmenis; yra programų, skirtų skatinti

bendradarbiavimą tarp kartų; yra kultūros naujovių programos, skirtos jaunimui, kurios skatina socialinę įtrauktį ir žinias apie kultūros kodus, skaitmenines aplinkas ir lyčių lygybę.

7. Kultūra, miestų plėtros planavimas ir viešoji erdvė: miesto plėtros planavimas ar bendrasis planas tiesiogiai pripažįsta kultūrinių klausimų ir išteklių svarbą; vietos valdžios institucija turi sudariusi miesto ar regiono gamtinio ir kultūrinio paveldo, tiek materialaus, tiek nematerialaus, aprašą ir yra nustačiusi mechanizmus jų išsaugojimui ir apsaugai, vadovaujantis tarptautiniais standartais; vietos valdžios institucija priima priemones, skirtas skatinti kultūros vaidmenį istorinių centrų renovacijoje, ir seniūnijų, rajonų ir regionų plėtros planuose; planuojamos naujos kultūros infrastuktūros, kaip platesnės kultūrinės ekosistemos dalis, ir atsižvelgiama į galimą jų poveikį; yra programų, kurios skatina ir valdo viešojo meno plėtrą ir išsaugojimą ir kt.

8. Kultūra, informacija ir žinios: įstatymai garantuoja saviraiškos laisvę, įskaitant nuomonės laisvę, informacijos laisvę, pagarbą kultūrinei įvairovei ir pagarbą privatumui; veikia priemonės, kuriuos garantuoja prieigą prie laisvos ir pliuralios informacijos, taip pat priemonės, garantuojančios, kad informacija būtų naudojama piliečių teisei dalyvauti kultūriniame gyvenime; mieste yra sistemos, kurios suvienija universitetus, valdžios institucijas ir pilietinę visuomenę stebėti, tirti ir analizuoti kultūrinę raidą bei jos sąveiką su kitomis tvarios plėtros sritimis; kultūros institucijos, gaunančios valstybinę paramą, dalyvauja debatuose, skirtuose informacijai ir žinioms, ir teikia nuolatinę paramą vertinant kultūrą.

9. Kultūros valdymas: vietos valdžios institucija skatina kultūros planavimą seniūnijų ir rajono lygmeniu, kuria visuomeninius forumus, kurių tikslas yra koordinuoti kultūros politiką, kaip pvz., vietos tarybas kultūrai, kuriuose dalyvauja valstybinės, privačios ir pilietinės organizacijos; kultūros institucijos, gaunančios valstybinę pagalbą, yra skaidrios, atskaitingos ir įvertina viešąsias paslaugas, kurias teikia; piliečiai yra atstovaujami savo valdybose; vykdomos politikos ar programos, skirtos remti piliečių dalyvavimą valdant kultūros institucijas, programas ir renginius; yra sukurta nepriklausoma pilietinės visuomenės platforma ar pilietinių bendruomenių organizacijų tinklas, į kuriuos įeina piliečiai ir kultūros specialistai iš visų sektorių.

Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“, Nacionalinės 2014-2020 m. pažangos programa – tai valstybės vizija ir raidos prioritetai bei jų įgyvendinimo kryptys iki 2030 metų. 2014-2020 m. nacionalinės pažangos programa parengta siekiant įgyvendinti Valstybės pažangos strategiją „Lietuva 2030“.

Pažangos strategijos „Lietuva 2030“ vizijoje nurodomas siekis pažadinti visuomenės ir kiekvieno jos nario kūrybiškumą, susitelkti prie idėjų, kurios padėtų Lietuvai tapti modernia, veržlia, atvira pasauliui, puoselėjančia savo nacionalinį tapatumą šalimi. Įgyvendinant viziją, siūloma vadovautis pažangai svarbiomis vertybėmis:

- Atvirumas kitokiam požiūriui, pozityvioms iniciatyvoms, dialogui, bendradarbiavimui, naujovėms;
- Kūrybingumas generuojant vertingas idėjas ir jas įgyvendinant;

- Atsakomybė už savo veiksmus, moralumas, aktyvus rūpinimasis ne tik savimi, bet ir savo aplinka, bendruomene, savo šalimi.

Pažangos strategijoje išskiriamos esminės pažangos sritys – visuomenė, ekonomika ir valdymas, kuriose turi įvykti kūrybiški pokyčiai sumanumo link. Sumanią visuomenę pažangos strategijoje apibūdina veiklumas, solidarumas ir nuolatinis mokymasis. „Vaizduotė, kūrybiškumas ir kritinis mąstymas vertinami kaip svarbūs šalies ištekliai ir yra ugdomi nuo mažens visą gyvenimą. <...> Kultūra kiekvieno visuomenės nario gyvenime užima ypač svarbią vietą. Ji suprantama ne tik kaip muziejų, parodų ar teatrų lankymas, bet ir daug plačiau – kaip visuomenės savivokos ir saviraiškos kultūra, kurianti pridėtinę vertę įvairiose visuomenės gyvenimo srityse“.

Dokumentų analizei pasirinkti LR įstatymai reglamentuojantys kultūros sritį: LR Vietos savivaldos įstatymas, Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymo projektas, LR Biudžetinių įstaigų įstatymas, LR Bibliotekų įstatymas, LR Muziejų įstatymas, LR Profesionaliojo scenos meno įstatymas.

LR Vietos savivaldos įstatymas yra svarbiausias vietos savivaldos institucijų veiklą reglamentuojantis dokumentas. Šis įstatymas nustato savivaldybių savarankiškąsias ir valstybines funkcijas. „Šias funkcijas savivaldybės atlieka pagal Konstitucijos ir įstatymų suteiktą kompetenciją, įsipareigojimus bendruomenei ir šios interesais. Įgyvendindamos šias funkcijas, savivaldybės turi Konstitucijos ir įstatymų nustatytą sprendimų iniciatyvos, jų priėmimo ir įgyvendinimo laisvę ir yra atsakingos už savarankiškųjų funkcijų atlikimą“. Viena iš šių funkcijų yra kultūros politikos įgyvendinimas „gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (dalyvavimas kultūros plėtros projektuose, muziejų, teatrų, kultūros centrų ir kitų kultūros įstaigų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas, likvidavimas ir jų veiklos priežiūra, savivaldybių viešųjų bibliotekų steigimas, reorganizavimas, pertvarkymas ir jų veiklos priežiūra“. Savivaldybėje esančios biudžetinės įstaigos įgyvendina valstybiniu lygmeniu suformuotąją kultūros politiką.

Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymo projektas reglamentuoja kultūros politikos principus, kultūros politiką formuojančių valstybės ir savivaldybių institucijų kompetenciją ir vaidmenį užtikrinant valstybės, regioninės ir savivaldybių kultūros politikos formavimą bei įgyvendinimą, pagrindinių kultūros lauko dalyvių pareigas ir atsakomybes. LR kultūros politikos pagrindų įstatymo projekto straipsniuose yra įvardintos konkrečių institucijų atsakomybės ir kompetencijos. 7 straipsnyje nurodomos savivaldybių institucijų kompetencija kultūros srityje.

LR Biudžetinių įstaigų įstatymas apibrėžia kas yra biudžetinė įstaiga. Iš savivaldybės biudžeto išlaikomos biudžetinės įstaigos savininkė yra savivaldybė. Savivaldybės įgyvendina kultūros politiką pasitelkdamos biudžetines kultūros įstaigas. Biudžetinės įstaigos, remiantis įstatymu, finansuojamos iš savivaldybės ar valstybės biudžeto lėšų.

LR Bibliotekų įstatymas nustato bibliotekų veiklos valstybinį valdymą. 1 įstatymo straipsnis apibrėžia “bibliotekų sistemą, bibliotekų fondo sudarymo tvarką, šio fondo struktūrą ir jo apsaugą“. 6 įstatymo straipsnis numato bibliotekų finansavimo šaltinius. Pagal įstatymą savivaldybė finansuoja savivaldybės viešąsias bibliotekas ir mokyklų bibliotekas. Kitos

bibliotekos finansuojamos iš steigėjų lėšų. 7 įstatymo straipsnis nurodo bibliotekų skirstymą Lietuvoje: „Lietuvos nacionalinė biblioteka, apskričių viešosios bibliotekos, savivaldybių viešosios bibliotekos, mokslo ir studijų institucijų bibliotekos, mokyklų (išskyrus aukštąsias) bibliotekos, specialiosios bibliotekos, kitos bibliotekos“.

LR Profesionaliojo scenos meno įstatymas reglamentuoja „teatrų ir koncertinių įstaigų vykdomą profesionalaus scenos meno veiklą, šių įstaigų finansavimą, darbuotojų darbo sąlygų ir socialinių garantijų ypatumus“. Už profesionaliojo meno srities formavimą ir įgyvendinimą yra atsakingos LR Kultūros ministerija ir savivaldybės. Profesionaliojo scenos meno srities įstaigų finansavimas priklauso nuo steigėjų (7 straipsnis). Savivaldybės finansuoja tik savivaldybės teatrus ar koncertines įstaigas „kurių teisinė forma yra biudžetinė ar viešoji įstaiga ir kurių steigėjai yra savivaldybių tarybos“.

LR Muziejų įstatymas apibrėžia „Lietuvos Respublikos muziejų fondą, nustato Lietuvos muziejų sistemą, muziejų steigimo ir likvidavimo tvarką, muziejinių vertybių apskaitą ir apsaugą, finansavimą ir valdymą“. Lietuvos Respublikos muziejų sistemą sudaro valstybiniai ir nevalstybiniai muziejai. Nacionaliniai muziejai finansuojami iš Lietuvos valstybės biudžeto. Respublikiniai, apskričių, vietiniai, žinybiniai ir nevalstybiniai muziejai finansuojami iš steigėjo lėšų. Prie muziejų politikos formavimo ir įgyvendinimo klausimų prisideda Muziejų taryba ir Lietuvos muziejų asociacija. Muziejų taryba – visuomeniniais pagrindais veikianti institucija, atliekanti eksperto ir konsultanto funkcijas sprendžiant muziejų politikos formavimo ir įgyvendinimo klausimus. Lietuvos muziejų asociacija yra savanoriška ne pelno organizacija, atstovaujanti Lietuvos muziejus.

Lietuvos kultūros politikos nuostatai „apibrėžia kultūros politikos tikslus, principus, uždavinius ir jų įgyvendinimo būdus, jomis siekiama sudaryti sąlygas kryptingai ir suderintai valstybės, savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių ir nevyriausybinų organizacijų, taip pat visuomenės kultūrinei veiklai“. Nuostatuose išskiriamas nacionalinės kultūros tapatumo išsaugojimas ir puoselėjimas, kūrybinės veiklos ir meno įvairovės skatinimas, informacinės visuomenės plėtra, nacionalinės kultūros atvirumas, prieinamumas ir dalyvavimas kultūroje.

Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikis strateginis plėtros planas 2014-2020 m. Rajono vizijoje numato, jog Mažeikiai – rajonas, kuriame gera gyventi. Šią viziją galima pasiekti integruojant kūrybiškumą ir kultūros lauko potencialą į bendruomeniškumo ir pilietiškumo stiprinimą bei rajono raidą ir taip užtikrinti jos tvarumą. Kultūros kuriamas potencialas labiausiai atskleidžiamas antrajame prioritete „Aukštos socialinės gerovės kūrimas“, kurio vienas iš tikslų yra stiprinti rajono kultūrinį identitetą. Uždaviniai šiam tikslui siekti –gerinti kultūrinės veiklos sąlygas rajone, išsaugoti ir gerinti kultūros vertybių būklę, sudarant sąlygas jas pažinti. Dokumente pabrėžiami uždaviniai plėtoti turizmo ir rajono įvaizdį gerinančią infrastruktūrą, be abejonės, turi būti susiję ir su kultūros poreikius tenkinančios infrastruktūros plėtojimu. Kultūros vaidmuo yra nenuginčijamas ir kituose plano prioritetuose, ypač formuluojant tikslą „Padidinti švietimo sistemos efektyvumą ir skatinti jaunimo užimtumą“. Kultūros vystymo vaidmens reikšmė svarbi ir vertinant Mažeikių rajono savivaldybės veiklos planus. Mažeikių rajono 2019-2020 metų veiklos plane išskirta Kultūros ir sporto programa, kuria siekiama kultūros sklaidos rajone.

Mažeikių rajono savivaldybės kultūros plėtros 2019–2022 metų strategijoje įvardijamos stipriosios ir silpnosios kultūros sritys Mažeikių rajono savivaldybėje pusės. Stipriosios pusės: „Nekintantis kultūros įstaigų, bibliotekų, aukštų meninių laimėjimų pasiekusių meno kolektyvų skaičius. Vykdomas glaudus bendradarbiavimas su bendruomenėmis, mokyklomis, kitomis kultūros įstaigomis, per dešimtmetį susiformavusios renginių tradicijos“. Silpnosios pusės: „Mažėjantis kolektyvų narių skaičius ypač jaunimo, kelti renginių lygį sudėtinga dėl žmogiškųjų ir finansinių išteklių, silpna kultūros įstaigų materialinė bazė“.

3.2. Tyrimo dizainas

Šiame skyriuje analizuojamas kultūros politikos įgyvendinimas Mažeikių rajono savivaldybėje, taikant kokybinį socialinių tyrimų metodą. Tyrimo metodologijoje atskleidžiami tyrimo atlikimo motyvai, nustatomi tyrimo etapai, aprašomas tyrimo instrumentas bei apibūdinami tyrimo dalyviai. Siekiant iširti kultūros politikos įgyvendinimą Mažeikių rajono savivaldybėje, atliekamas pusiau struktūruotas interviu su informantais. Vadovaujantis gautais tyrimo rezultatais, pateikiamos rekomendacijos.

Empirinio tyrimo metodas – pusiau struktūrizuotas interviu. Šis metodas padeda atsižvelgti į aspektus, susijusius su kultūros įgyvendinimo galimybėmis Mažeikių rajono savivaldybėje, paliekant erdvės ekspertams pasiūlyti naujas idėjas. Pagrindinė pusiau struktūrizuoto interviu nauda – galimybė įgyti tiek informantų turimą patirtį, tiek teoriškai pagrįstus aspektus. Interviu metodas suteikia galimybę atskleisti tyrimo temos sudėtingumą (Galletta, 2013). Pusiau struktūruotas interviu suteikia tyrimo eigai orientaciją, lengviau sudaroma pagrindinė pokalbio struktūra, kad būtų galima parodyti pagrindines pokalbio temas, tačiau klausimų eiliškumą galima keisti pagal situaciją, o tai padeda užtikrinti natūralią pokalbio eigą. Kokybinių interviu pagrindu surinkti duomenys yra giluminiai, išreiškiantys informantų žinias, profesinę patirtį, (Gaižauskaitė, Valavičienė 2016)

3.3. Tyrimo metodai

Magistro darbe kultūros politikos įgyvendinimas Mažeikių rajono savivaldybėje, analizei pasirinktas kokybinis tyrimo metodas. Kaip teigia Kardelis (2016), „Kokybiniai tyrimai, nebūdami priklausomi nuo hipotezių, pasižymi lankstumu ir duomenų indukcinė analize, kuri induktyvią tyrėjo logiką priskiria prie kokybinių tyrimų bruožų“. Kokybinis tyrimas – toks empirinis tyrimas, kai duomenys nėra pateikiami kiekybine išraiška – skaičiais. Tokio tyrimo atveju tiriama nedidelė aibė (keli atvejai). Pagal Creswell (2009), „kokybiniai tyrimai leidžia surinkti giluminius, su kontekstu susijusius, atvirus tyrimo dalyvių atsakymus, kurie išreiškia jų nuostatas, nuomones, požiūrius, patirtį, jausmus“. Kokybiniai tyrimai naudingi, siekiant išsiaiškinti esamą reiškinių (požiūrio, elgsenos) kokybę ir nustatyti ją ne išoriškai, o tarsi iš vidaus, vadovaudamasi šia nuostata ir siekdama išsamiau pateikti tiriamą objektą, pasirinko kokybinio tyrimo metodą – informantų apklausą (interviu). Vertinant tokią viešosios politikos sritį kaip kultūra naudojami „minkštieji“ vertinimo modeliai, atsižvelgiama į kitų šalių gerąsias patirtis.

Informantų apklausa – interviu plačiai paplitęs tyrimo metodas. Viena vertus, tai gali rodyti metodo patikimumą, o antra – jo populiarumą sąlygoja tariamas paprastumas, manant, jog apklausą atlikti yra gana lengva. Šiuo metodu gautos žinios subjektyvios, susijusios su asmeniška nuomone ir su vertybių, jausmų, pasaulėžiūros sritimi. Pasirinkto kokybinio tyrimo tikslas – iširti kultūros politikos įgyvendinimą Mažeikių rajono savivaldybėje. Kokybinio

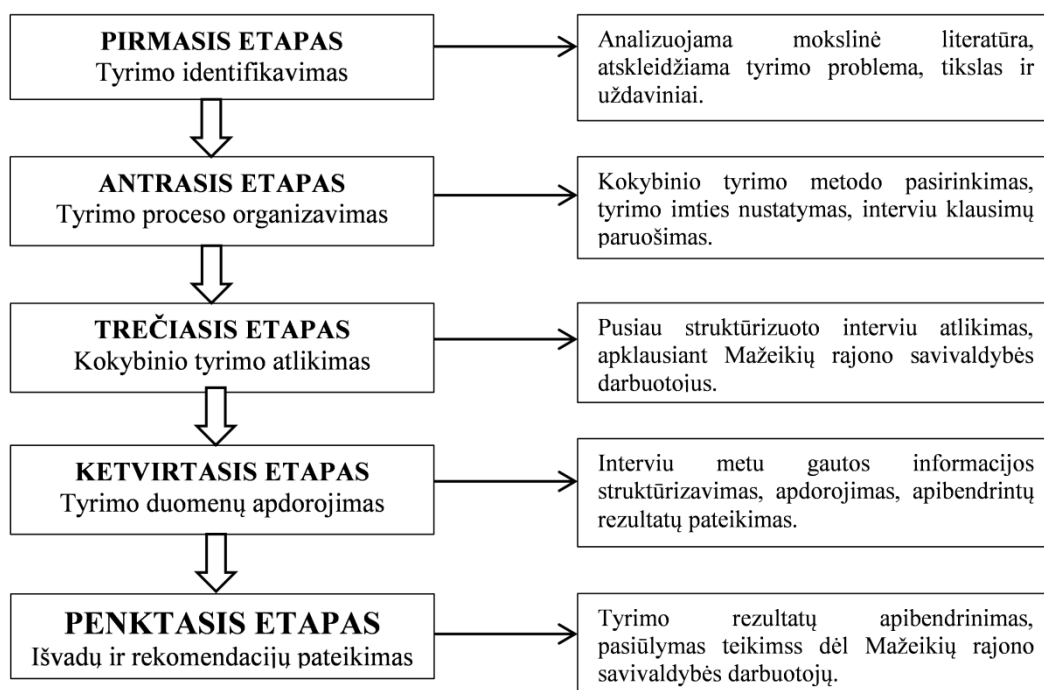
tyrimo duomenys rinkti pateikus informantams klausimus pagal tyrėjos sudarytą struktūruotą interviu protokolą. Struktūrizuotas interviu – toks interviu, kai iš anksto numatoma klausimų eilės tvarka.

Apibendrinant galima teigti, kad tyrime naudoto metodo pasirinkimą lėmė metodo bruožai – galimybė išsamiai pažinti ir atskleisti tyrimo objektą, papildyti ir interpretuoti jau žinomus duomenis ar informaciją, galimybė tyrimu pateikti išsamias prognozes.

3.4. Tyrimo organizavimas ir etika

Tyrimo eiga. Kokybinis tyrimas atliktas lapkričio mėnesį. Kiekvieno interviu trukmė – nuo 15 minučių iki 1 valandos. Svarbu paminėti, kad informantų susitikimo laikas derinamas elektroniniu paštu.

Tyrimas atliekamas laikantis nustatytos eigos. Tyrimą sudaro septyni etapai, pradedant problemos identifikavimu ir baigiant rezultatų apibendrinimu bei išvadamis. Tyrimo eiga pavaizduota 4 paveiksle (žr. 4 paveikslą), o kiekvienas tyrimo etapas aprašomas žemiau.



4 pav. Tyrimo eiga

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus

Pirmajame etape nustatoma empirinio tyrimo problema, suformuojamas tikslas ir jam iškeliami uždaviniai. Tyrimo problemos pagrindimui atliekama mokslinės literatūros analizė. Antrajame tyrimo etape pasirenkamas kokybinio tyrimo metodas, nustatoma tyrimo imtis, paruošiami interviu klausimai. Trečiajame etape atliekamas kokybinis tyrimas – pusiau struktūrizuotas interviu su Mažeikių rajono savivaldybės darbuotojais. Ketvirtajame etape apdorojami gauti tyrimo rezultatai. Penktajame tyrimo etape – apibendrinami gauti tyrimo rezultatai, pateikiamos išvados ir rekomendacijos.

Tyrimo imtis. Tyrimo imtis – tikslinė atranka. Šis būdas suteikia galimybę tyrėjui į tyrimo imtį įtraukti tik už kultūros politikos atsakingus asmenis bei pasiekti tyrime iškeltus tikslus. Interviu atlikimui pasirinkti kompetentingi informantai. Iš viso apklausta 5 Mažeikių

rajono savivaldybės darbuotojai, kurių darbo stažas kultūros lauko srityje yra ne trumpesnis nei 5 metai. Tyrimo metu apklausti informantai savo profesinėje veikloje turi nemažą patirtį, todėl gali suteikti patikimą informaciją apie tiriamą temą. Atsižvelgiant į mokslinių tyrimų etikos principus, interviu metu užtikrinamas informantų privatumas ir anonimiškumas, jiems suteikiant individualius kodus (1 lentelė).

1 lentelė

Kokybinio tyrimo dalyvių demografinės charakteristikos

Kriterijai Informanto kodas	Lytis	Išsilavinimas	Darbo stažas kultūros lauko srityje	Pastaba
Informantas NR.1-1)	Moteris	Aukštasis	Darbo stažas 5 m.	
Informantas NR.1-2	Moteris	Aukštasis	Darbo stažas 10 m.	.
Informantas NR.1-3	Moteris	Aukštasis	Darbo stažas 6 m	
Informantas NR.1-4	Moteris	Aukštasis	Darbo stažas 7 m	.
Informantas NR.1-5	Moteris	Aukštasis	Darbo stažas 5 m.	

Šaltinis: Sudaryta darbo autoriaus, 2020

Tyrimo instrumentas. Empiriniam tyrimo tikslui pasiekti sudarytas pusiau struktūruoto interviu klausimynas skirtas išsiaiškinti Mažeikių rajono savivaldybės darbuotojų nuomonę apie kultūros politikos įgyvendinimą. Interviu klausimai susiskirstyti į penkias sritis bei priskiriamos šios tiriamos kategorijos. (Žr. 2 priedą).

2 lentelė

Tyrimo instrumento sandara

Tiriamos srities pavadinimas	Tiriamos srities kategorija	Kategorijos pagrindimas	Tikslas
Lietuvos kultūros politikos padėtis	Lietuvos kultūros politikos teigiami ir neigiami aspektai	Klausimas parengtas savarankiškai.	Išanalizuoti Lietuvos kultūros politikos teigiamus ir neigiamus aspektus
	Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimo problemos	Klausimas sudarytas remiantis Howlett, McConnell, Perl (2017) teiginiais.	Atskleisti Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimo problemas
	Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimo poveikis visuomenei	Klausimas sudarytas remiantis Raipa (2015) teiginiais.	Išanalizuoti Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimo poveikis visuomene

Kultūros politikos įgyvendinimo situacija Mažeikių rajone	Kultūros paslaugų kokybė	Klausimas sudarytas remiantis Fernandez, Rainey (2012) teiginiais.	Atskleisti kultūros politikos įgyvendinimo situaciją Mažeikių rajono savivaldybėje
	Dažniausi taikomi principai, įgyvendinant kultūros politiką	Klausimas parengtas remiantis Pauliukevičiūtė (2014)	
	Įgyvendinamos kultūros politikos rezultatų nauda	Klausimas sudarytas savarankiškai.	
Kultūros politikos įgyvendinimo privalumai ir trūkumai	Klausimas sudarytas savarankiškai.		
Biudžeto lėšų gavimas	Klausimas sudarytas savarankiškai.		
	Kultūros darbuotojų efektyvumo skatinimas	Klausimas sudarytas savarankiškai.	

Šaltinis: Sudaryta darbo autoriaus, 2020

Kaip matoma iš 1 lentelės, kokybinis tyrimas atliekamas pusiau struktūrizuotas interviu. Interviu klausimai susiskirstyti į devynias kategorijas ir jomis siekiama atskleisti Lietuvos ir Mažeikių rajono kultūros politikos įgyvendinimo galimybes.

Tyrimo dalyvių atranka. Kokybiniam tyrimui atlikti taikoma kriterinė atranka. Šis atrankos būdas pasirinktas, nes tyrėjui suteikiama galimybė pasirinkti tik tuos Mažeikių rajono savivaldybės darbuotojus, kurie gali suteikti naudingos informacijos apie kultūros politikos įgyvendinimą. Informantų darbo stažas ne trumpesnis nei 5 m. kultūros lauko srityje.

Tyrimo etika. Kokybinis tyrimas atliktas laikantis šių etikos principų:

Geranoriškumo. Ekspertams užtikrinama tinkama tyrimo aplinka, garantuojamas bendradarbiavimas.

Autonomijos. Patys ekspertai turi apsispręsti dėl dalyvavimo tyrime.

Informuotumo. Ekspertams būtina suteikti informaciją apie tyrėją, tyrimo tikslą, galimą riziką, anonimiškumo užtikrinimą.

Konfidencialumo. Labai svarbu, kad asmens duomenys ir kita privati asmeninė informacija nebūtų viešinama (Gerikienė, 2015).

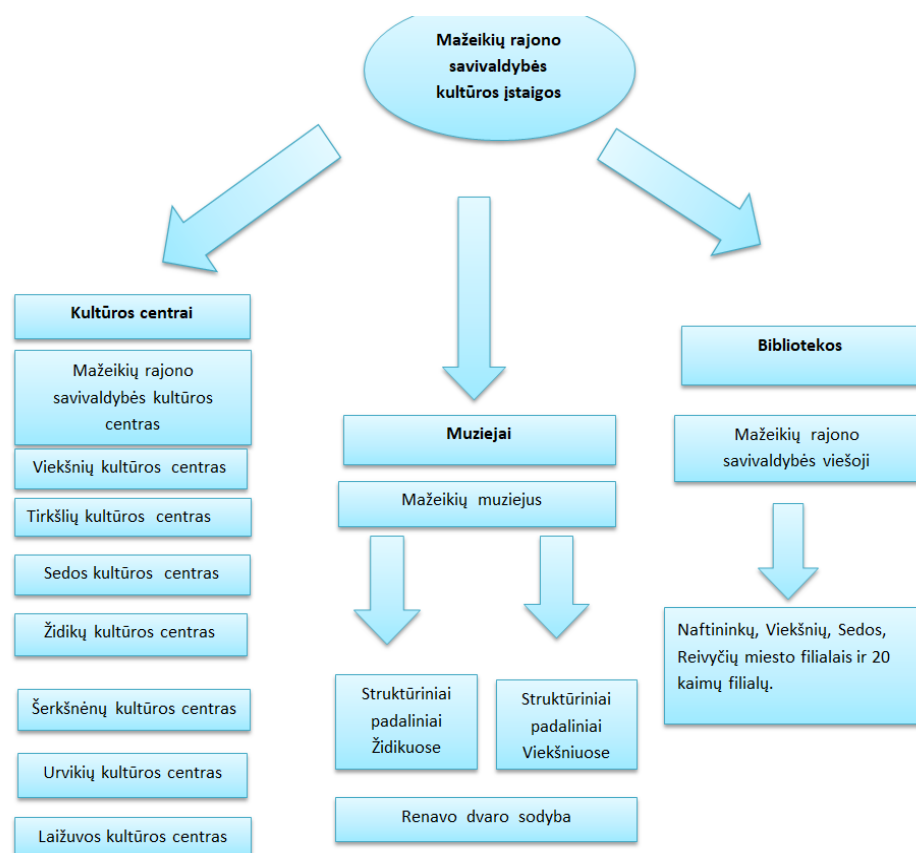
4. Kultūros politikos įgyvendinimo mažeikių rajono savivaldybėje tyrimo rezultatai

4.1 Mažeikių rajono savivaldybėje kultūros politiką įgyvendinančių institucijų charakteristika

Mažeikių rajono savivaldybėje kultūros įstaigų tinklas išvystytas taip, kad visose seniūnijose būtų užtikrintos galimybės tenkinti gyventojų kultūrinius poreikius, puoselėti etninę kultūrą, mėgėjų meną, kurti menines programas, plėtoti edukacinę, pramoginę veiklą, rūpintis tautinių tradicijų išsaugojimu ir profesionalaus meno sklaida.

Gyventojų kultūros poreikių tenkinimui Mažeikių rajono savivaldybės tarybos sprendimais yra įsteigtos šios kultūros įstaigos: Mažeikių rajono savivaldybės kultūros centras, Vieکشnių kultūros centras, Tirkšlių kultūros centras, Sedos kultūros centras, Židikių kultūros centras, Šerkšnėnų kultūros centras, Urvikių kultūros centras (aptarnauja Reivyčių

seniūniją), Laižuvos kultūros centras (aptarnauja Laižuvos ir Mažeikių apylinkės Purvėnų seniūnaitijos (488 gyventojų) teritoriją), Renavo dvaro sodyba, Mažeikių muziejus su struktūriniais padaliniais Židikuose ir Vieکشniuose, Mažeikių rajono savivaldybės viešoji biblioteka su 4 filialais mieste ir 20 filialų kaimuose (žr. 5. pav.).



5 pav. Kultūros politiką įgyvendinančios institucijos Mažeikių raj. savivaldybėje

Šaltinis: sudaryta darbo autoriaus

Kultūros centrai, bibliotekos, muziejai, ir kitos kultūros įstaigos, vykdydamos tiesioginę veiklą, įgyvendina kultūros politikos tikslus ir uždavinius. Ši sritis – gana plati, apimanti ne tik biudžetines įstaigas, asociacijas, viešąsias įstaigas, organizacijas, bet ir privačias kultūros struktūras bei darinius, pavienes gyventojų kūrybines iniciatyvas. Pagal savivaldybės tarybos patvirtintas projektų finansavimo tvarkas kasmet skelbiami konkursai, rengiamos sutartys kultūros ir sporto programoms finansuoti, koordinuojamas jų įgyvendinimas bei atskaitomybė savivaldybei. Mažeikių rajono kultūros įstaigos siekdamos plėsti teikiamų paslaugų kokybę, spektrą bei gerinti esamą infrastruktūrą ir materialinę bazę aktyviai dalyvauja projektinėje veikloje ir nuolat teikia paraiškas gauti finansavimą iš įvairių fondų, pagal įvairias programas bei priemones.

Kultūros įstaigose yra nuolatos vykdomas darbas su meno mėgėjų saviveiklos kolektyvais, organizuojami renginiai, minimos valstybinės šventės, tradicijų ir kalendorinės datos, puoselėjama etninė kultūra puoselėjimas, vykdoma koncertinė veikla, teikiamos kultūrinės paslaugos. Kultūros įstaigose yra nuolatos vykdomas darbas su meno mėgėjų saviveiklos kolektyvais, organizuojami renginiai, minimos valstybinės šventės, tradicijų ir

kalendorinės datos, puoselėjama etninė kultūra, vykdoma koncertinė veikla, teikiamos kultūrinės paslaugos.

4.2. Kultūros politikos įgyvendinimo galimybės Mažeikių rajono savivaldybėje

4.2.1. Lietuvos kultūros politikos padėtis

Kaip matoma iš 3 priedo, 3 lentelės galima išskirti Lietuvos kultūros politikos teigiamus aspektus – kultūros darbuotojų iniciatyvumą, idėjų šiuolaikiškumą, novatoriškumą (informantas NR.1-1), mažinama kultūrinė atskirtis tarp miestų ir regionų, didinant programų, projektų finansavimą. Didėja kultūros centrų veiklos kokybė ir efektyvumas (Informantas NR.1-2). Jau po truputį pradeda pamatyti mažuosius kultūros židinius (Informantas NR.1-3). Kokybiškos kultūros paslaugos tapo prieinamos daugumai gyventojų, nepriklausomai nuo jų gyvenamosios vietos, kultūrinės veiklos įtraukia vis daugiau įvairaus amžiaus ir lyties gyventojų. Kultūriniais renginiams panaudojamos įvairios netradicinės erdvės – bažnyčios, dvarai, paveldo objektai, sodybos, stotys, parkai. Taip profesionaliojo meno paslaugos tapo prieinamos gyventojams. Visuomenė gali įsitraukti į aukštesnės kokybės kultūros edukacijas ir kūrybines veiklas. Taip skatinamas visuomenės kultūrinis aktyvumas. Bendruomenėms ir nevyriausybinėms organizacijoms suteiktos galios remiantis subsidiarumo principu pačioms spręsti daugumą su jomis susijusių klausimų. Strategijoje „Lietuva 2030“ įvardijama, kad sumaniai visuomenei kurti vaizduotė, kūrybiškumas ir kritinis mąstymas vertinami kaip svarbūs šalies išteklių. Sukurtas „Kultūros pasas“ padeda įgyvendinti kultūrinio ugdymo ir neformalus švietimo tikslus. Savivaldybės, siekdamos didinti vietos patrauklumą, aktyviau investuoja į vietos kultūros paslaugas. Prie tokių pastangų prisideda ir galimybės plėtoti vietos lygmens kultūrinę infrastruktūrą pasitelkiant ES struktūrinių fondų lėšas (Informantas NR.1-4). Mažais žingsniais einame link kultūros politikos tikslo: „Įtraukti kultūra atvirai visuomenei ir gyventojų gerovei“. Kultūros ministerija, rengdama dokumentus, stengiasi eiti į dialogą su žemesnės hierarchinės grandies institucijomis. (Informantas NR.1-5). Iš šių teiginių išskiriama kultūros darbuotojų iniciatyvumas; naujų idėjų įgyvendinimas; projektų finansavimas; kultūros renginiai vyksta netradicinės erdvės; skatinamas visuomenės kultūrinis aktyvumas; dialogas su kultūros ministerija.

Neigiami aspektai – skurdė daugelio kultūros įstaigų materialinė bazė, kultūros darbuotojų, menininkų darbų, kūrybos nevertinimas, skatinimo sistemos nebuvimas, nepakankamas, ir dažnai neskaidrus, kultūrinių projektų finansavimas. Trūksta kultūros darbuotojų tinkamo įvertinimo ir atlygio, nuoseklaus darbuotojų atlyginimų didinimo (Informantas NR.1-2). Mažas finansavimas (Informantas NR.1-3). Nepakankamas finansavimas neigiamai veikia sektoriaus dirbančiuosius, sektorius nepatrauklus į darbo rinką įsiliejančiam jaunimui, todėl kultūros sektoriaus atsinaujina lėtai. Lietuvoje vietos valdžia mažai finansuoja kultūros paslaugų teikimą, taip pat egzistuoja žymūs paslaugų finansavimo skirtumai tarp skirtingų savivaldybių (Informantas NR.1-4). Labai skirtingi įvairių valdymo lygmenų kultūros politikos formuotojų ir įgyvendintojų požiūriai, netolygus kultūros paslaugų teikimas skirtingose Lietuvos vietose. Kultūros lauko atstovų požiūrių skirtumai sukelia aiškias neatitiktis tarp valstybiniu ir vietos lygmeniu formuojamos ir įgyvendinamos kultūros politikos (Informantas NR.1-5). Išskiriami šie neigiami aspektai – žemas finansavimas; menininkų darbų nuvertinimas; darbuotojų neskatinimas.

Toliau interviu dalyvių klausiama apie dažniausiai kylančias problemas Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimui. Tyrimo rezultatai pateikti 3 priede, 4 lentelėje.

Pirmiausiai išskiriamos *finansavimo problemos* – nepakankamas kultūros sektoriaus finansavimas, ypač mažas kultūros vertybių tvarkybos finansavimas, neadekvačiai maži kultūros darbuotojų atlyginimai (informantas NR.1-1) ir (informantas NR.1-2). Ne visos organizacijos turi finansinių galimybių pasitelkti užsienio šalių praktiką. Norint pasisemti patirties užsienyje ir pritaikyti ją organizacijoje, reikalingos papildomos lėšos. Silpnas bendradarbiavimas tarp skirtingų ministerijų, net tarp kai kurių kultūros įstaigų, veikiančių tame pačiame mieste. Valstybinio lygmens institucijos, priimdamos sprendimus, mažai tariausi su vietos lygmens institucijomis. Daug problemų sudaro skirtingų Vyriausybių siekiai įvesti naujas reformas, nors prieš tai pradėtos vykdyti reformos dar nėra užbaigtos. (Informantas NR.1-5).

Kita problema – *kultūros politikos netobulumas*. Nuoseklumo nebuvimas paveldo tvarkybos sistemoje, kultūros įstaigų materialinės bazės skurdumas. Visa tai skatina kičo ir pigios popsinės kultūros klestėjimą (Informantas NR.1-1). Valdžios ir žmonių pasyvumas, abejingumas, skurdi materialinė bazė, jaunų specialistų stoka. (Informantas NR.1-2). Mažai bendravimo, susikalbėjimo ir įsiklausymo (Informantas NR.1-3). Kultūros politikos įgyvendinimas Lietuvoje išlieka gana centralizuotas, nors Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas įtvirtina kultūrą kaip savarankišką savivaldybių funkciją. Trūksta bendradarbiavimo tarp centrinės valdžios ir savivaldos, sutelkiant tiek finansinius resursus, tiek žmogiškuosius išteklius. Kartais pati vietos valdžia į kultūros funkcijų įgyvendinimą įsitraukia vangiai, todėl nukenčia gyventojų poreikiai. Vyresni gyventojai dažnai atsisako dalyvauti kultūriniame gyvenime dėl finansinių resursų trūkumo. Dėl per didelės paslaugų kainos mažėja kultūros paslaugų prieinamumas (Informantas NR.1-4).

Interviu dalyvių teiraujamosi apie poveikį visuomenei, įgyvendinant kultūros politiką. Iš 3 priedo, 5 lentelės matoma, kad dažniausiai interviu dalyviai išskiria kultūrinį ugdymą – savo šaknų, tautos tradicinių vertybių pajautimas, branginimas, patriotiškumo, meilės savam kraštui ugdymas (Informantas NR.1-1). Kultūros prieinamumas regionuose daro teigiamą poveikį visuomenei. Kultūros sektorius pradeda labiau dominti jaunimą. Galimybė naudotis kultūra ir dalyvavimas kultūriniame gyvenime skatina asmenų įgalinimą, didina visuomenės bendrą susitelkimą, pilietinį aktyvumą, pasitikėjimą kitais ir savimi, stiprėja socialiniai ryšiai, mažinama socialinė atskirtis, sumažėja vienišumas. Socialinė integracija sukuria socialines reprezentacijas ir socialinį identitetą. Užimtumas įvairiose kultūrinėse veiklose gerina fizinę ir psichinę žmonių sveikatą (Informantas NR.1-4).

Du interviu dalyviai nurodo, kad kitas poveikis – visuomenės saviraiškos galimybės: visuomenei suteikiama platesnė galimybė saviraiškai įvairių menų srityse, kūrybai, įvairių kultūros formų prieinamumas, sudaromos sąlygos dalyvauti kultūriniame gyvenime (Informantas NR.1-2). Didinant kokybiškų paslaugų prieinamumą, poveikis visuomenei didelis. Gyventojai gali dalyvauti įvairioje kūrybinėje veikloje, ugdant kultūrinę kompetencijas visą gyvenimą. Yra sudaromos sąlygos kūrybai skirtingose meno srityse. Gyventojai tampa labiau pasitikintys savimi, labiau pilietiški, aktyvūs. Visuomenei suteikiama platesnė galimybė saviraiškai įvairių menų srityse, kūrybai, įvairių kultūros formų prieinamumas, sudaromos sąlygos dalyvauti kultūriniame gyvenime (Informantas NR.1-5).

Tik vienas interviu dalyvis priduria, kad nedaro jokio poveikio – jei kultūra nevyksta taip, kaip turi būti, nėra susikalbėjimo su visuomene, todėl apie kokį poveikį galime kalbėti. Jei tu dirbi tik sau, o ne žmonėms, tad nėra ir jokios kultūros politikos (Informantas NR.1-3).

Iš šių teiginių galima teigti, kad kultūros politika daro didelį poveikį visuomenei, kadangi padeda ugdyti kultūrinį žmogaus gyvenimą, skatina visuomenės saviraišką.

4.2.2. Kultūros politikos įgyvendinimo situacija Mažeikių rajone

Šiame poskyryje analizuojamas kultūros politikos įgyvendinimas Mažeikių rajone. Pirmiausiai domimasi apie bendrą kultūros politikos kokybę Mažeikių rajone. Iš 3 priedo, 6 lentelės matoma, kad daugelis interviu dalyvių nurodo darbuotojų nuolatinį tobulėjimą, pavyzdžiui, informantas NR.1-1 – yra ir labai profesionalių, savo sričiai atsidavusių specialistų, kurie domisi (klauso paskaitų, skaito profesinę literatūrą ir pan.), nuolat tobulėja, dalijasi savo sukaupta patirtimi. Kitas informantas teigia, kad Mažeikių rajono kultūros paslaugų kokybė, dabar galima sakyti jau yra pakilusi, tiek atjaunėjusiu darbuotojų kolektyvu, tiek techniniu bagažu, bet norint, kad būtų viskas gerai, reikia žiūrėti į konkrečią gyvenamą vietą, jos žmones, lankytinus objektus, žymius žmones ir t.t. (Informantas NR.1-3) arba informanto NR.1-5 nuomone, siekiant išlaikyti aukštą kultūros lygį, reikia pristatyti vartotojui geriausius kūrėjų darbus, organizuoti aukšto meninio lygio parodas, renginius, užsiėmimus vaikams. Žiūrovą reikia užsiauginti nuo mažens. Taip pat gebėjimas išlaikyti aukštą miesto kultūros lygį priklauso nuo tarybos priimamų sprendimų dėl finansavimo. Manau, kad Mažeikiuose kultūros paslaugų kokybė atitinka vartotojų poreikius. Įstaigos nuolat daro apklausas savo vartotojams ir prašo paslaugų įvertinimo. Kad ir šiuo metu viešosios bibliotekos internetiniame puslapyje tokia anketa yra pateikta (Informantas NR.1-5).

Kitų informantų nuomone, pastebimas darbuotojų neprofesionalumas – Mažeikių rajone yra daug pigios popsinės kultūros. Nedaug kultūros specialistų gilinaisi į lietuviškąsias tradicijas, į profesionalaus meno šakas. Tai yra būtina, nes kultūros darbuotojai turi formuoti gyventojų skonį, o ne nuolat pataikauti žiūrovams (Informantas NR.1-1). Kultūros politiką įgyvendinančios įstaigos aukštą teikiamų paslaugų kultūrinį lygį gali išlaikyti tol, kol įstaigai sąlygų nediktuoja komercinė rinka. Įstaigos norinčios gauti didesnę pelną, labai dažnai kuria pop kultūros produktus, be išliekamosios kultūrinės vertės (Informantas NR.1-5).

Kultūrinės veiklos plėtra taip pat išskiriama kaip svarbus aspektas – norint įvertinti paslaugų kokybę, reikalingas tyrimas, kurio tikslas: nustatyti gyventojų nuomonę apie kultūros įstaigų paslaugų prieinamumą ir kokybę. Remiantis socialinių tinklų nuomonėmis, galima teigti, kad Mažeikių rajone labiau kultūrinė veikla išplėta seniūnijose nei Mažeikių mieste, tačiau mieste didesnis pasirinkimas profesionalių renginių. Kiekvienas kultūros centras turi savo prioritetinius renginius, kurie reprezentuoja seniūniją: Viekšniai – „Molio šventė“, „Viekšnių kultūros vakarai“, Tirkšliai – „Rudens kermošius“, Laižuva – „Oninių polka“, Seda – „Sedos jurginai“, Žemalė – „Pas Roka“ ir t.t. (Informantas NR.1-2). Remiantis 2019 m. Mažeikių rajono administracijos direktoriaus ataskaita, per metus organizuota per 1000 kultūrinių ir etninių renginių. Juose apsilankė daugiau nei 100 000 žiūrovų. Rajone organizuojama daug jau tradiciniais tapusių renginių, kurie pritraukia daug žiūrovų iš visos Lietuvos, todėl galima teigti, kad kultūros paslaugų kokybė yra gera. Aišku norint tai pagrįsti, reikėtų atlikti tyrimą (Informantas NR.1-4). Galima daryti išvadą, kad Mažeikių rajono kultūros politikos įgyvendinimui svarbu darbuotojų nuolatinis tobulėjimas ir tai įgyvendinama per nuolatinį dalyvavimą kursuose, konferencijose ar skaitant mokslinę literatūrą. Kiti informantai pastebi darbuotojų neprofesionalumą, kuris atsiskleidžia per popsinę kultūrą, lietuviškos kultūros šaknų nepuoselėjimą. Kultūrinės veiklos plėtra taip pat užima svarbią vietą, kadangi rengiami profesionalūs ir prioretiniai renginiai, į kuriuos susirenka daug žiūrovų.

Kitu klausimu teiraujamosi apie dažniausiai akcentuojamus vadovavimo principus. Interviu dalyvių nuomonė pateikta 3 priede, 7 lentelėje. Interviu dalyviai labiausiai pažymi nuoseklumą – pirmiausia, vadovaujosi nuoseklumo principu. Kaip specialistė, veikas planuoju keletui metų į priekį, stebiu paveldo būklę, išskiriu prioritetus. Daug dėmesio skiriu švietėjiškai, pažintinei veiklai, nes esu įsitikinusi, jog norint, kad žmogus saugotų, brangintų savo krašto paveldą, pirmiausia jis turi paveldą pažinti, suvokti jo vertę (Informantas NR.1-1). Kultūros politiką įgyvendinančios įstaigos aukštą paslaugų kultūrinį lygį gali išlaikyti tol, kol įstaigai sąlygų nediktuoja komercinė rinka. Įstaigos, norinčios gauti didesnę pelną, labai dažnai kuria pop kultūros produktus, be išliekamosios kultūrinės vertės (Informantas NR.1-5).

Kiti priduria – bendradarbiavimo principą. Bendradarbiavimo su vietos bendruomenėmis, kitomis kultūros įstaigomis (Informantas NR.1-2).

Bendradarbiavimo (Informantas NR.1-5). Darbas su bendruomenėmis – sąmoningumas, bendravimas, kalbėjimas, atvirumas, bet svarbiausia darbas su bendruomenėmis (Informantas NR.1-3) bei kultūros prieinamumas. Kiti – vadovaujasi visais principais, kuriuos apibrėžia Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymas. Kūrybos ir saviraiškos laisvės, tautinio tapatumo, kultūros prieinamumo, lygiateisiškumo, darnumo, bendradarbiavimo, solidarumo, teisinės apsaugos (Informantas NR.1-4). Kultūros prieinamumo, kūrybos ir saviraiškos laisvės (Informantas NR.1-5). Kaip matoma iš informantų atsakymų kultūros politikos įgyvendinimui svarbiausias nuoseklumo principas, rečiau atkreipiamas dėmesys į bendradarbiavimo arba darbo su bendruomenėmis principai.

Kitu klausimu domimasi apie Mažeikių savivaldybės įgyvendinamos kultūros politikos rezultatų naudą vertinimą. Interviu rezultatai pateikti 3 priede, 8 lentelėje. Kai kurie informantai vertina blogai – pasigendu nuoseklumo, labai dažnai pastebiu kultūros darbuotojų negerbimą, jų darbo nuvertinimą, pigų politikavimą. Trūksta dėmesio profesionalaus meno kūrėjams, jų darbų sklaidai. Teigiamai vertinu Tarptautinio meno festivalio veiklas. Tai gyventojų „meninį išsilavinimą“ ugdantys renginiai, garsinantys mūsų rajoną. Mažai dėmesio skiriama kultūrinių veiklų sklaidai, vizualizavimui, daug beskonybės renginių reklamose ir pan. (Informantas NR.1-1). Nemanau, kad savivaldybė įgyvendino bet kokius kultūros politikos klausimus, kaip buvom prieš 30 metų, taip ir gyvenam toliau, rajono kultūra žymiai daugiau pažengusi į priekį, nei miesto (Informantas NR.1-3). Kitiems trūksta aiškaus priemonių plano – trūksta aiškaus priemonių plano, kuris Mažeikių rajone užtikrintų kokybišką kultūros paslaugų įvairovę, skatintų gyventojų įsitraukimą į kultūrinį gyvenimą, didintų rajono žinomumą (Informantas NR.1-2). Bendradarbiavimo (Informantas NR.1-5) arba kokybiškų paslaugų – įgyvendinamos kultūros politikos nauda yra didelė. Renginiuose dalyvaujančių žmonių skaičius, skaičius parodantis žmonių kurie įsitraukia į įvairių kolektyvų veiklą rodo gerus įgyvendinamos kultūros politikos rezultatus. Gyventojams aktualu gauti kokybiškas kultūros paslaugas, realizuoti ir tobulinti gebėjimus, plėtoti saviraišką. Aktyvumas ir dalyvavimas įvairiose kultūrinėse veiklose yra turtingo kultūrinio gyvenimo pagrindas. Renginių pagalba didinamas rajono žinomumas ir patrauklumas, formuojamas geras Mažeikių rajono įvaizdis, o tuo didžiuojasi ir gyventojai (Informantas NR.1-4). Mažeikių savivaldybėje įgyvendinant kultūros politiką pasiekta daug puikių rezultatų, įgyvendinta daug projektų, prisijungta prie nacionalinių projektų. Net karantino metu kultūros įstaigos ieškojo išeities, kaip neprarasti ryšio su vartotoju. Dalį darbų perkėlė į virtualią erdvę. Bet, čia gal pačių kultūros darbuotojų iniciatyva, ne savivaldybės specialistų nuopelnas (Informantas NR.1-5).

Toliau interviu dalyvių teiraujamosi nuomonės apie kultūros politikos koregavimo galimybes. Iš 3 priedo, 9 lentelės matoma, kad daugelis informantų nurodo pagarbą kultūros darbuotojams – ugdyti pagarbą kultūros darbuotojams, skatinti juos kelti kvalifikaciją, ugdyti kūrybinį mąstymą, peržiūrėti kultūros srities finansavimo klausimus, skatinti projektinę veiklą, papildomų lėšų pritraukimą (Informantas NR.1-1). Pritraukti jaunų specialistų, gerinti kultūros centrų vidinę ir išorinę komunikaciją, skatinti bendruomenės dalyvauti kultūrinėje veikloje, atlikti tyrimus, kurių tikslas – išsiaiškinti bendruomenės lūkesčius (Informantas NR.1-2). Didesnis pasitikėjimas darbuotojais, šios srities specialistais, mažiau kišimosi į jų darbą (Informantas NR.1-3). Kultūros srities darbuotojai turi suvokti kad, nepriklausomai nuo darbo vietos ir užimamų pareigų, darbuotojas yra atsakingas už savo indėlį į bendrą kultūros lauką. (Informantas NR.1-5). Kiti išskiria finansavimo didinimą – didinti finansavimą (Informantas NR.1-2) ir (informantas NR.1-4) bei savarankiškumą – kultūros centrui ir jo filialams reikėtų didinti kultūros centrų savarankiškumą. Savarankiškumas leistų geriau motyvuoti įstaigos vadovą ir darbuotojus (Informantas NR.1-4). Atkreipiamas dėmesys, kad svarbiausi kultūros politikos įgyvendinimo galimybės – pagarba kultūros darbuotojams, finansavimo didinimas bei savarankiškumas.

Kaip matoma iš 3 priedo, 10 lentelės išskiriami pagrindiniai kultūros politikos įgyvendinimo privalumai – pačių kultūros darbuotojų iniciatyvumas, ieškojimas naujų, šiuolaikiškų renginių organizavimo formų, savivaldybės teikiami apdovanojimai, kuriuos už aktyvią ir kūrybišką veiklą gauna ir nemažai kultūros darbuotojų (Informantas NR.1-1). Nusistovėjusi sistema, suburtos komandos, glaudus bendradarbiavimas tarp įstaigų, suformuoti išskirtiniai, tradiciniai rajono renginiai (Informantas NR.1-2). Kompetentingi ir veiklūs darbuotojai, renginiai susilaukiantys daug dėmesio ir prisidedantys rajono ekonomikos stiprinimo (maitinimas, apgyvendinimas), didelis dėmesys kultūros paveldo išsaugojimui (renovuota keletą bažnyčių, paminklų, koplytstulpių, koplytėlių, tvarkomi piliakalniai ir t.t). Rajono kultūros centrai, Viešoji biblioteka ir muziejus dalyvavo projektinėje veikloje, teikė paraiškas kultūriniais projektams remti Kultūros ministerijai, Švietimo, kultūros ir sporto skyriui, Žemės ūkio ministerijai, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai ir kt. (Informantas NR.1-4). Galėčiau teigti, kad geografinė padėtis yra privalumas. Ją išnaudojame organizuodami bendrus renginius su Latvija. Taip pat yra nemažai kultūros paveldo objektų, kurie panaudojami įvairiems renginiams, kaip netradicinės renginių erdvės. Prie privalumų galiu priskirti veiklius, kūringus kultūros įstaigų darbuotojus (Informantas NR.1-5). Galima akcentuoti, kad pačių darbuotojų iniciatyvumas, nusistovėjusi sistema, kompetentingi ir veiklūs darbuotojai, rajono ir valstybės įstaigos, geografinė padėtis gali būti laikomi kaip privalumai, įgyvendinant kultūros politiką.

Išskiriami pagrindiniai trūkumai – nuoseklumo, profesionalumo stoka, nepakankamas finansavimas, popsinės kultūros propagavimas (Informantas NR.1-1). Finansavimas, mažas kultūros įstaigų darbuotojų darbo užmokestis, skurdi materialinė bazė, jaunų specialistų stoka (Informantas NR.1-2). Pagrindiniai trūkumai, tai, kad reikalaujama daug, o lėšų neskiriama iš vis, kultūros darbuotojai, galima sakyti dirba laisvanoriškai, ir dar pridėdami savo asmeninių lėšų, tam, kad suorganizuotų kuo geresnę ir įdomesnę šventę (Informantas NR.1-3). Mažas finansavimas, nepakankamas inovacinių informacinių technologijų diegimas kultūros įstaigose, mažėjantis kolektyvų narių skaičius ypač jaunimo, silpnas tarpinstitucinis ir tarpsektorinis kultūros ir švietimo, socialinio, ekonominio sektoriaus subjektų bendradarbiavimas (Informantas NR.1-4). Trūksta finansavimo, mažas kultūros

darbuotojų darbo užmokestis, trūksta jaunų specialistų. Problemą sukelia vyresnio amžiaus darbuotojai, kurie labai sunkiai prisitaiko prie pokyčių (Informantas NR.1-5).

Kitu klausimu teiraujamosi apie biudžeto lėšų gavimo proceso sklandumą. Kaip matoma iš 3 priedo, 11 lentelės daugelio informantų nuomone pakankamai sklandus – manau, kad procesas pakankamai sklandus, tačiau problema yra mažas finansavimas (Informantas NR.1-1). Manau, kad lėšų gavimas vyksta sklandžiai (Informantas NR.1-4). Lėšų gavimas vyksta sklandžiai, deja finansavimas yra mažas (Informantas NR.1-5). Kiti nurodo, kad vyksta įprastu būdu – vyksta įprastu jau būdu, būtų galima tobulinti greitinant ir dažninant šį procesą (pinigai užprašomi tik nustatytą savaitės dieną, ne bet kada) (Informantas NR.1-2), o vienas iš jų negalėjo atsakyti – į šį klausimą negaliu atsakyti, nes su lėšomis nesu susijusi (Informantas NR.1-3). Galima daryti išvadą, kad biudžeto lėšų gavimo procesas vyksta sklandžiai ir įprastai.

3 priedo, 12 lentelėje atkreipiamas dėmesys į kultūros įgyvendinimo finansavimo trūkumus. Vienas informantas nurodo, kad bloga komunikacija su politikais – galbūt savo veiklomis neįtikiname politikų, galinčių skirti didesnę finansavimą kultūros sektoriui? Galbūt nepakankamai iškomunikuojame savo veiklas? Tuo įsitikinu savo darbe. Gera komunikacija, kūrybingas savo sukurto kultūrinio „produkto“ pristatymas sudomina politikus, kurie ima kitaip vertinti tai, ką darome ir kuriame. (Informantas NR.1-1). Daugelis interviu dalyvių akcentavo – sumažėjusį finansavimą – lyginant įstaigos biudžetą 2019 m. ir 2020 m., sumažėjo 30%, tai turėjo įtakos kultūros veiklos organizavimui (Informantas NR.1-2). Gaila, kad mažieji kultūros centrai negali lygintis su didžiųjų miestų centrais. Tad ir finansavimas toks tėra, koks ir požiūris (Informantas NR.1-3). Finansavimas kultūros sričiai yra mažas. Netenkina atotrūkis tarp skirtingų savivaldybių. Mažeikių rajono savivaldybė nėra linkusi didinti kultūrai skiriamos savo biudžeto dalies, o dėl to nukenčia teikiamų paslaugų kokybė, mažėja įstaigų žmogiškieji ištekliai (Informantas NR.1-4). Kaip jau minėjau, kad finansavimas labai priklauso nuo tarybos priimamų sprendimų dėl finansavimo. Visoje Lietuvoje kultūros politikos įgyvendinimo finansavimui skiriamas mažas dėmesys. Kodėl taip yra sunku pasakyti? (Informantas NR.1-5). Atkreipiamas dėmesys, kad svarbiausias kultūros įgyvendinimo trūkumas – žemas finansavimas.

Iš 3 priedo, 13 lentelės matoma informantų nuomonė apie kultūros įstaigų Mažeikių rajone pertvarkymą. Daugelį iš jų tenkina dabartinis modelis – tenkina dabartinis modelis, viskas žinoma, aišku, nusistovėjusi sistema, struktūra, vidinis įstaigos valdymas, produktyvus tikslų siekimas ir t.t. (Informantas NR.1-2). Manau, kad Mažeikių rajone kultūros įstaigų pertvarkyti nereikėtų, nes jau ir dabar yra stipriai sumažintas etatų skaičius. Uždarius filialus sumažėtų kultūros paslaugų prieinamumas kaimo gyventojams. Dabar likę keli darbuotojai verčiasi per galvą kad surengtų kuo įdomesnius renginius, pritrauktų kuo daugiau žmonių (Informantas NR.1-4). Manau, kad kultūros įstaigų tinklo pertvarkyti nereikia. Kiekvienas rajono miestas ir kaimas turi bibliotekas, kultūros centrus, muziejus, kurie tenkina visuomenės poreikius. Užsidarant kaimo mokykloms turėjo užsidryti ir ten veikę kultūros centrai, liko tik bibliotekos, susikūrė daugiafunkciniai centrai. Manau, kad viskas kas būtina jau yra pertvarkyta. (Informantas NR.1-5). Vienas iš jų nurodo, kad reikia pertvarkyti, nes informantas teigia, kad nesijaučiu labai kompetentinga atsakinėdama į šį klausimą. Reikia gilios analizės, bet tai nėra mano darbo sritis... Diletantiškai galiu atsakyti, jog manau, kad reikia vertinti ir investuoti į esamas pajėgas, stiprinti papildomo finansavimo paieškas, skatinant darbuotojus kūrybingai mąstyti, telkti vietos bendruomenes, jas sudominti ir įtraukti

į veiklas, mokyti aprašyti savo unikalias idėjas teikiant paraiškas finansavimui gauti. Tam reikalingi specialūs mokymai, lektorai turi būti praktikai, jokių būdu ne teoretikai ir t.t. (Informantas NR.1-1) bei kitas priduria, kad reikia centralizavimo – manau, kad geriausias dalykas būtų centralizuoti visą kultūros centro tinklą. Vienas vadovas, viena finansininkė ir geresnis lėšų paskirstymas (Informantas NR.1-3).

Iš 3 priedo, 14 lentelės matoma, kad informantų nuomonė apie kultūros darbuotojų kvalifikacijos skatinimą. Vieni informantai nurodo, kad tai pačio darbuotojo interesas – kvalifikacijos kėlimu turi būti suinteresuotas pirmiausia pats darbuotojas. Būtina skaityti profesinę literatūrą, stebėti tendencijas, domėtis, kas vyksta kituose Lietuvos regionuose, užsienio šalyse. Taip pat darbuotojams turi būti sudaromos sąlygos dalyvauti mokamuose kvalifikacijos kėlimo užsiėmimuose (Informantas NR.1-1). Kiti priduria, kad svarbu, konferencijų ir kursų organizavimas – organizuojant seminarus, konferencijas. Ypač aktyvus kvalifikacijos kėlimas karantino metu. Seminarai naudingi, inovatyvūs, parinkti puikūs lektorai. Nemokamuose seminaruose suteikia galimybę tobulinti Lietuvos kultūros taryba (Informantas NR.1-2). Mūsų vadovas, mus skatina tobulintis, tik ten kur tobulinimosi kursai nekainuoja (Informantas NR.1-3). Pabrėžiama, kad skiriama per mažai dėmesio – kultūros darbuotojų kvalifikacijai skiriamas mažas dėmesys, nuolat trūksta lėšų lektoriams, išvykoms į konferencijas. Dabar, esant pandeminei situacijai, darbuotojai gali kelti kvalifikaciją virtualioje erdvėje, nemokamose seminaruose, konferencijose ir tai yra labai teigiamas dalykas (Informantas NR.1-4) arba trūksta tobulėjimo galimybių – įstaigoje nėra numatyti finansiniai ištekliai darbuotojų skatinimui, todėl darbuotojai yra skatinami kitomis priemonėmis. Metų pabaigoje kiekvienas darbuotojas yra vertinamas atskirai. Peržiūrimi atlikti darbai ir tada įstaigos vadovas nusprendžia, ar didinti kintamąją atlyginimo dalį. Įstaigoje yra sudarytos visos sąlygos žmogiškųjų išteklių tobulinimui, tačiau daug kas priklauso nuo paties darbuotojo asmeninio siekio tobulėti. Įstaigos sėkmės ir tobulėjimo garantas yra žmogiškieji ištekliai ir jų tobulėjimas (Informantas NR.1-5).

Paskutiniu klausimu teirujamasi apie kultūros darbuotojų pakankamumą. Daugelio informantų nuomone, kad jų pakanka – manau, kad pakanka, tik kartais reikia nukreipti darbuotoją tinkama linkme, kad jis atrastų savo „arkliuką“ – sritį, kurioje jam pačiam būtų įdomu, o jei žmogui įdomu, jis į veiklą sugebės įtraukti ir „uždegti“ visą bendruomenę (Informantas NR.1-1). Norint numatyti galimas būsimas problemas ir jų išvengti, organizacijoje reikia turėti pakankamai žmogiškųjų išteklių. Jei jų trūksta, tai neigiamai paveikia darbuotojų gebėjimą numatyti perspektyvinius procesus. Dėl aukšto lygio turimų specialistų galima sutaupyti finansinių kaštų ir sukurti aukštos kokybės produkciją. Manau, kad darbuotojų pakanka, svarbu, kad jie tobulėtų, lanksčiai reaguotų į pasikeitimus, įsisavintų naujas technologijas (Informantas NR.1-5). Kiti priduria, kad nėra patvirtintos sistemos – nėra patvirtintos sistemos, nustatytų kriterijų pagal ką nustatomas darbuotojų skaičius kultūros centre, kadangi kultūros centrų pagrindinė funkcija tenkinti bendruomenės poreikius, tai pagal gyventojų skaičių turėtų būti nustatomas ir kultūros darbuotojų etatų skaičius arba pagal vykdomą veiklą pagrindžiant žmogiškųjų išteklių svarbą (Informantas NR.1-2). Mūsų vadovas, mus skatina tobulintis, tik ten kur tobulinimosi kursai nekainuoja (Informantas NR.1-3), o kiti priduria, kad nepakanka – tikrai nepakanka, ypač profesionalių, savo darbą mylinčių ir išmanančių kultūros darbuotojų. Nepakanka todėl, kad atlygis neatitinka, dirbamo darbo (Informantas NR.1-3). Kaip ir minėjau kultūros darbuotojų nepakanka, todėl kad nuo 2019 m buvo smarkiai sumažinti kultūros įstaigų darbuotojų etatai. Darbuotojai dirba

praktiškai iš idėjos. Menkas darbo užmokestis, skiriama maža etato dalis (pvz. 0,25 etato) riboja kultūros darbuotojų galimybes surasti savo srities specialistus. (Informantas NR.1-4).

4.3. Rezultatų aptarimas

Interviu dalyviai dažniausiai išskiria šias kylančias problemas Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimui – finansavimo problemos – nepakankamas kultūros sektoriaus finansavimas, ypač mažas kultūros vertybių tvarkybos finansavimas, neadekvačiai maži kultūros darbuotojų atlyginimai. Kita problema – kultūros politikos netobulumas, tačiau lyginant su teoretikų nuomone, įgyvendinant kultūros politiką neretai susiduriama su įvairiomis problemomis, kurios įprastai siejamos su tokiais veiksniais kaip politikos kūrimo netobulumas, nepakankama įgyvendintojų vadybinė kompetencija, įvairūs aplinkos ir vidiniai organizacijų veiksniai. Be to, šiuolaikinėje visuomenėje pastebimi kintami kultūriniai skirtingų tautų, visuomenės grupių poreikiai (Bučinskas, Raipa ir Pauliukevičiūtė, 2010). Pastarieji autoriai taip pat pastebi, kad kultūros politikos įgyvendinimą tikslinga sieti su kultūros politikos sprendimų įgyvendinimu. Nuoseklus strateginis planavimas leidžia atlikti tinkamą politikos galimybių, grėsmių, sprendimų stipriųjų ir silpnųjų pusių įvertinimą. Taigi, kryptingas strateginis planavimas veikia kultūros politikos įgyvendinimą tokiais principais: padeda įvertinti prioritetus ir nustatyti tikslus, išsikelti uždavinius, išskaidyti atsakomybę bei sutelkti išteklius, numatant terminus ir suplanuojant projektus (Pauliukevičiūtė, 2014). Informantai išskiria kitus principus kaip nuoseklumą ir bendradarbiavimą principą. Akcentuojama, kad praktiškai dažniausiai trūksta finansavimo ir kultūros politikos netobulumas suteikia daugiausiai problemų, įgyvendinant kultūros politiką Lietuvoje.

Svarbų vaidmenį atlieka kultūros darbuotojų kvalifikacijos skatinimas per konferencijų, seminarų organizavimą ir finansavimą, kvalifikacijos kėlimą, o keli informantai nurodo, kad per mažai dėmesio skiriama darbuotojų kvalifikacijos kėlimui. Daugelis iš jų teigia, kad kultūros pakankumas geras, tačiau kitiems atrodo, kad turi neigiamą poveikį. Lyginant su kitų teoretikų nuomone, galima teigti, kad kultūrinės praktikos, įsitikinimų ir idėjos nustatymas, analizė ir reagavimas į jas yra gyvybiškai svarbūs komunikacijos tikslams apskritai ir ypač galios santykiams. Norėdami užmegzti puikius viešuosius politikos ryšius ir reaguoti į globalizuotą politiką, savivaldos darbuotojai turi nustatyti vietinius ir tarptautinius kultūrinius skirtumus ir atitinkamai į juos reaguoti, nes jų tikslinės auditorijos įvairovė yra tai, ko negalima lengvai ignoruoti. Anksčiau keli tyrėjai analizavo skirtumus tarp valstybinių ir privačių organizacijų organizacinių kultūrų. Pastebėtina, kad šių skirtumų tyrimas yra svarbus, nes žinios apie kultūrą, paprastai paplitusią bet kurioje iš dviejų tipų organizacijų, yra būtina sąlyga norint suprasti, kaip šios organizacijos atlieka savo vaidmenį visuomenėje, ir įvesti teigiamus pokyčius jose, kad padidėtų jų produktyvumas ir efektyvumas visuomenės labui ir gerovei. Visuomenės ir privačių organizacijų kultūrų skirtumus lemia darbo aplinkos skirtumai ir darbo vietos dinamika, atsirandanti dėl abipusės sąveikos ir daugybės veiksnių, apimančių, bet tuo neapsiribojant, integracijos tikslus, sprendimų priėmimo procesus, organizacinio personalo požiūrį ir elgesį bei komunikacijos modelius. Didele dalimi kultūriniai skirtumai tarp privačių ir valstybinių organizacijų gali būti priskiriami žmonių, susijusių su jomis ir jose dirbančių, požiūrio ir elgesio skirtumams. Pavyzdžiui, valstybės tarnautojai yra labiau sąlygoti savo organizacijos atžvilgiu nei vadovai ir darbuotojai, dirbantys privačiose organizacijose. (Buelens ir Van den Broeck, 2017).

Šio tyrimo rezultatų išskirtinumas, kad anksčiau nebuvo atlikta mokslinių tyrimų apie kultūros politikos įgyvendinimo galimybes Mažeikių rajono savivaldybėje, neišryškinta darbuotojams kylančios problemos, pakankamas bei skatinimas.

Išskiriami pagrindiniai atliktos apklausos ribotumai:

1. Kai kurie Mažeikių rajono savivaldybės darbuotojai nesutiko dalyvauti šiame tyrime.

2. Dėl Covid-19 pandemijos buvo sunkiau ir reikėjo daugiau laiko skirti, siekiant gauti interviu iš Mažeikių rajono savivaldybės darbuotojų, užsiimančių kultūros politikos įgyvendinimo klausimais. Daug darbuotojų sirgo.

Galima išryškinti neišnaudotas tyrimo galimybes:

1. Atlikti platesnės apimties mokslinį tyrimą apie kultūros politikos įgyvendinimo galimybes.

2. Palyginti Mažeikių gyventojų nuomonę su kultūros darbuotojais apie kultūros politikos įgyvendinimą jų mieste.

IŠVADOS

Išnagrinėjus kultūros politikos įgyvendinimo teorinius aspektus, galima teigti, kultūros politika reiškia konkrečius valstybės veiksmus ir yra išvystyta praktika, kuri tuos veiksmus atitinkamai reguliuoja. Tai tikslingiau apibrėžia politikos ciklas laikomas kaip tam tikru veiksmų planu, vykstančiu bet kurioje viešosios politikos srityje. Politikos ciklo procesas sudarytas iš kelių pagrindinių etapų ir laikomas reikšminga socialine dimensija, į kurią įeina politika ir kultūra. Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimo institucijų veikla atspindi jų esminių vaidmenų reikšmę šalies kultūros vystymui, taip pat parodo, kaip priimami institucijų sprendimai veikia vieni kitus. Kultūros politika be apibrėžtos institucinės sistemos būtų nepagrįsta, tačiau strateginės nuostatos turėtų būti apibrėžtos tik žinant konkrečius tikslus ir atsakingus asmenis už pasirinktų veiklų įgyvendinimą.

Kultūros politikos įgyvendinimas priklauso nuo įstatymų ir atsakingų institucijų sprendimų. Visi dokumentai orientuojasi į kultūrą, jos saugojimą ir puoselėjimą. Siekiant tobulinti kultūros politikos rezultatus, svarbu apibrėžti ilgalaikes bei regionines kultūros politikos nuostatas. Prie kultūros politikos įgyvendinimo prisideda įvairios valstybinės institucijos, kurių veikla turi aprėpti tiek bendruosius kultūros politikos tikslus ir jų įgyvendinimą, tiek nacionalinių kultūros politikos gairių probleminius aspektus ir orientuotis į didesnę kultūros politikos įgyvendinimo efektyvumą.

Ištyrus, kaip vyksta kultūros politikos įgyvendinimas Mažeikių rajono savivaldybėje nustatyta, kad kultūros politikos įgyvendinimas priklauso nuo savivaldybės administracijos požiūrio į kultūros sritį ir jos finansavimo, kultūros specialistų kompetencijos ir iniciatyvumo. Tyrimas parodė, kad turėtų būti skiriamas didesnis dėmesys ieškant finansinių išteklių kultūros politikos įgyvendinimui (ES fondai, kiti fondai), aktyviau plėtojamos kultūros specialistų profesinės kompetencijos, į kultūros politikos įgyvendinimą įtraukiami jauni, ir kompetentingi specialistai.

Atlikus tyrimą ir išsiaiškinus probleminius aspektus, pastebima, kad įgyvendinat kultūros politiką Mažeikių rajono savivaldybėje susiduriama su finansinėmis problemomis. Neadekvačiai maži kultūros darbuotojų atlyginimai daro kultūros sektorių nepatrauklų jauniems, aukšto lygio specialistams. Taip pat tyrime nustatytos žmogiškųjų išteklių problemos: kultūros darbuotojų senėjimas, kompetencijos trūkumas, žema motyvacija. Svarbų vaidmenį atlieka kultūros darbuotojų kvalifikacijos kėlimas per konferencijų, seminarų organizavimą ir finansavimą, bet nėra sukurta vieninga kvalifikacijos kėlimo sistema. Labai svarbus kultūros darbuotojų gebėjimas išlaikyti aukštą kultūros lygį, atsisakant pigios popkultūros pataikaujant žiūrovui. Bendradarbiaujant trūksta kultūros įstaigų suderinamumo, nėra įvairių socialinių grupių ir kultūrinio sektoriaus partnerystės. Nefektyviai bendradarbiaujama su Kultūros ministerija ir kitomis organizacijomis. Atlikus tyrimą ir išsiaiškinus kultūros politikos įgyvendinimo problemas Mažeikių rajono savivaldybėje, pateiktos tobulinimo kryptys, problemoms pašalinti arba jas sumažinti.

REKOMENDACIJOS

Remiantis tyrimo rezultatais ir išvadomis, galima suformuluoti ir pateikti tokias rekomendacijas:

Lietuvos Respublikos vyriausybei rekomenduojama: atsižvelgti į finansines problemas ir pavesti Kultūros ministerijai parengti kultūros finansavimo sistemos pertvarkymą. Kultūros darbuotojams keliami aukšti profesinio meistriškumo reikalavimai, tačiau vidutinis darbo užmokestis smarkiai atsilieka nuo kitų viešojo sektoriaus paslaugų sričių vidutinio darbo užmokesčio. Pusiau struktūrizuoto interviu dalyviai dažniausiai išskiria problemas Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimui – finansavimo problemos – nepakankamas kultūros sektoriaus finansavimas, ypač mažas kultūros vertybių tvarkybos finansavimas, neadekvačiai maži kultūros darbuotojų atlyginimai.

LR kultūros ministerijai rekomenduojama: sukurti vieningą kultūros darbuotojų kvalifikacijos kėlimo sistemą. Ypač svarbu skatinti kultūros darbuotojų kvalifikacijos kėlimą per konferencijų, seminarų organizavimą ir finansavimą, kvalifikacijos kėlimo kursų organizavimą. Kvalifikacijos tobulinimosi galimybės turėtų būti formuojamos, atsižvelgiant ir į vietos lygiu kultūros paslaugas teikiančių kultūros darbuotojų poreikius.

Mažeikių rajono savivaldybei rekomenduojama: teikti prioritetą kultūros sričiai ir savo resursais prisidėti prie kokybiškų ir gyventojams aktualių kultūros paslaugų teikimo, užtikrinti tolygų paslaugų prieinamumą, ieškoti motyvacinių priemonių siekiant pritraukti aukšto lygio kultūros specialistams. Skatinti tarpinstitucinį ir tarpsektorinį kultūros ir švietimo, socialinio, ekonominio sektoriaus subjektų bendradarbiavimą, partnerystę ir bendros kūrybos iniciatyvą. Sudaryti sąlygas kultūros darbuotojams kelti kvalifikaciją rajono gyventojų įtraukimo, dalyvaujamosios ir horizontaliai įgyvendinamos kultūros srityje.

Mažeikių rajono savivaldybės kultūros įstaigoms rekomenduojama:

1. Stiprinti kultūros įstaigų tarpusavio bendradarbiavimą, užtikrinti įvairių socialinių grupių ir kultūrinio sektoriaus partnerystę. Kultūros srities darbuotojai patraukliomis formomis turėtų įtraukti rajono gyventojus, ypač jaunimą, į kultūrinės veiklas, atspindinčias viso rajono gyvenimą ir darančias įtaką pokyčiams. Kiekvienas bendruomenės narys turėtų jaustis atsakingu ir svarbiu rajono gyventoju, galinčiu formuoti pokyčius, puoselėti kultūros tradicijas bei dalyvauti kultūros procesuose.
2. Stiprinti kultūros paslaugų kokybę, organizuoti renginius, kuriuose būtų akcentuojama brandi kultūra, bei puoselėjamos tradicijos. Auginti kultūrinį Mažeikių kraštui būdingą savitumą.

LITERATŪRA

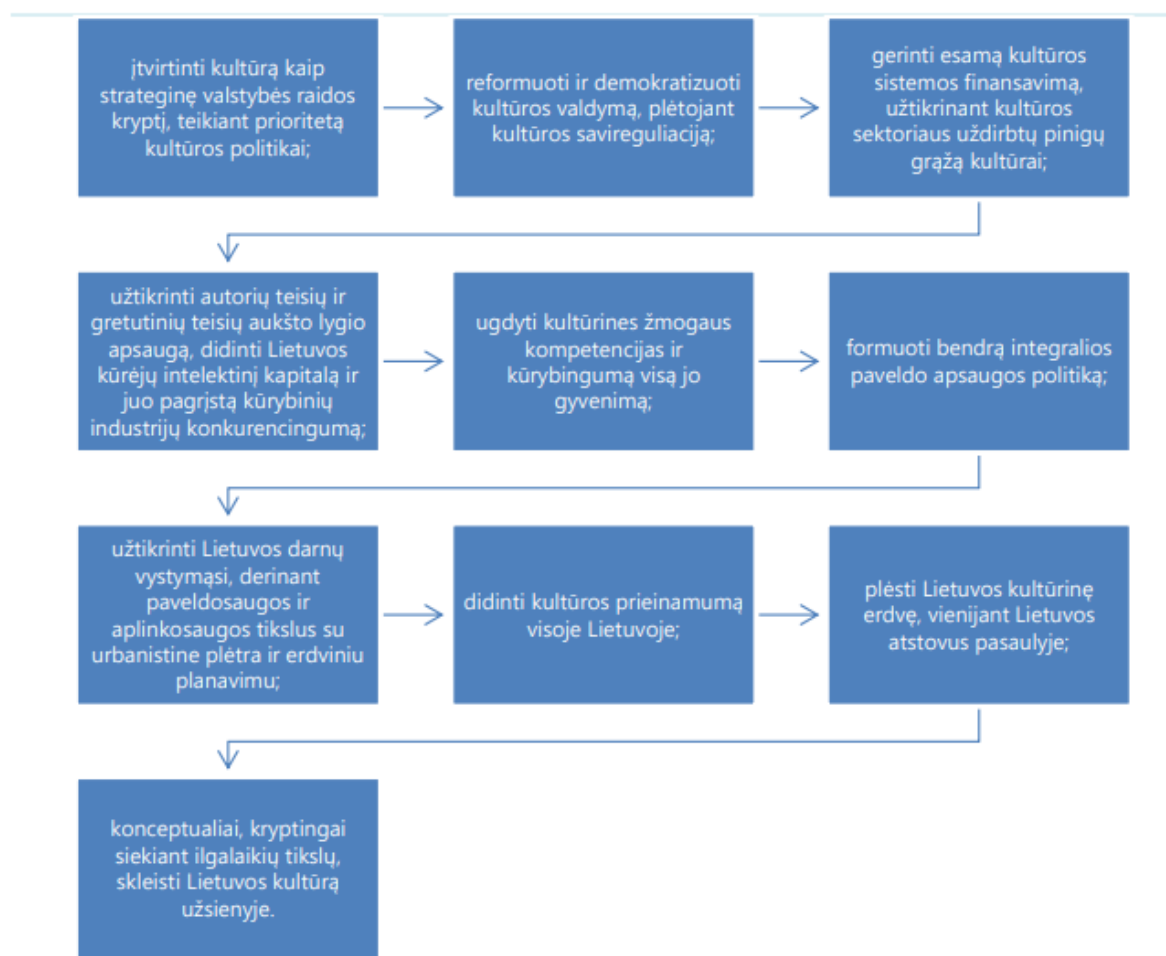
1. Bannink, D., & Ossewaarde, R. (2012). Decentralization: New modes of governance and administrative responsibility. *Administration & Society*, 44(5), 595-624.
2. Blomgren, R. (2012). Autonomy or democratic cultural policy: that is the question. *International journal of cultural policy*, 18(5), 519-529.
3. Bozeman, A. B. (2017). *Politics and culture in international history: from the ancient Near East to the opening of the modern age*. Routledge.
4. Bučinskis, A., Raipa, A., & Pauliukevičiūtė, A. (2010). Modern aspects of implementation of cultural policy. *Tiltai*, (4), 1-13.
5. Carroll, J., Clasen, M., & Jonsson, E. (2020). Evolutionary Perspectives on Imaginative Culture.
6. Christensen, T., Lagreid, P. (2008). The Challenge of Coordination in Central Government Organizations: the Norwegian Case. *Public Organization Review*, 8, 97-116.
7. Christensen, T., Fimreite, A. L., & Lægheid, P. (2014). Joined-up government for welfare administration reform in Norway. *Public Organization Review*, 14(4), 439-456.
8. Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. 3rd edition. Thousand oaks: Sage Publications.
9. Fernandez, S., & Rainey, H. G. (2012). Managing successful organizational change in the public sector. *Debating Public Administration: Management Challenges, Choices, and Opportunities*, 7.
10. Fischer, F., & Miller, G. J. (Eds.). (2017). *Handbook of public policy analysis: theory, politics, and methods*. Routledge
11. Fuchs P., Heinze, Th. (2004). Kultūra ir jos vadyba. Kn: Rauhe, H., Demmer, Ch. (Red.). Kultūros vadyba: profesionalaus meno teorija ir praktika. Vilnius: Tyto alba, p. 171-181.
12. Furman, E., & Šerikova, A. (2014). Viešosios politikos darbotvarkė: samprata, elementai ir formavimo modeliai.
13. Gaižauskaitė, I., Valavičienė, N. (2016). Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu. Vilnius: Standartų spaustuvė.
14. Gajic, M. (2011). A brief outlook of cultural policies – challenges and importance (with case of Serbia). *An International Conference on the Political, Economic and Cultural Dimensions of EU Foreign Policy*.
15. Galleta, A. (2013). Mastering the Semi-Structured Interview and Beyond.
16. Hill, M., & Hupe, P. (2014). *Implementing public policy: An introduction to the study of operational governance*. Sage.
17. Höchtl, J., Parycek, P., & Schöllhammer, R. (2016). Big data in the policy cycle: Policy decision making in the digital era. *Journal of Organizational Computing and Electronic Commerce*, 26(1-2), 147-169.
18. Howlett, M., McConnell, A., & Perl, A. (2017). Moving policy theory forward: connecting multiple stream and advocacy coalition frameworks to policy cycle models of analysis. *Australian Journal of Public Administration*, 76(1), 65-79.
19. Howlett, M., Ramesh, M., & Perl, A. (2009). *Studying public policy: Policy cycles and policy subsystems* (Vol. 3). Oxford: Oxford University Press.
20. Kalu, K. N. (2013). All that glitters: competing narratives and transaction costs in complex collaborative environments. *Administration & Society*, 45(4), 420-442.
21. Kardelis, K. (2016). Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai. Vilnius: Mokslo ir enciklopedijų leidybos centras.
22. Kraft, M. E., & Furlong, S. R. (2019). *Public policy: Politics, analysis, and alternatives*. Cq Press.
23. Lindqvist, K. (2019). Dilemmas and paradoxes of regional cultural policy implementation: Governance modes, discretion, and policy outcome. *Administration & Society*, 51(1), 63-90.
24. Lynn Jr, L. E., & Robichau, R. W. (2013). Governance and organisational effectiveness: towards a theory of government performance. *Journal of Public Policy*, 201-228.
25. Matheson, C. (2019). Identifying and explaining organizational cultures in the public sector: A study of the Australian public service using the Interaction Ritual Theory of Randall Collins. *Administration & Society*, 51(9), 1363-1396.
26. Miller, T., & Yúdice, G. (2002). *Cultural policy*. Sage.
27. Mintzberg, H. (2015). Time for the plural sector.
28. Mulcahy, K. V. (2006). Cultural policy: Definitions and theoretical approaches. *The journal of arts management, law, and society*, 35(4), 319-330.
29. Mulcahy, K. V. (2016). *Public culture, cultural identity, cultural policy: comparative perspectives*. Springer.

30. O'Flynn, J., Blackman, D., & Halligan, J. (Eds.). (2013). *Crossing boundaries in public management and policy: The international experience*. Routledge.
31. Pauliukevičiūtė, A. (2014). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas.
32. Pauliukevičiūtė, A., & Raipa, A. (2014). Kultūros politikos įgyvendinimas: teorinis konceptualizavimas ir modeliai.
33. Raipa, A. (2015). Viešojo politika ir viešasis administravimas: raida, struktūra ir sąveika.
34. Raipa, A., & Pauliukevičiūtė, A. (2009). Kultūros politika: nauji prioritetai. *Public Administration* (16484541).
35. Rimkutė, A. (2009). Kultūros politika ir kultūros industrija: tradicinis santykis ir nauji iššūkiai. *Respectus philologicus*, (15 (20)), 62-75.
36. Rosenstein, C. (2018). *Understanding Cultural Policy*. Routledge.
37. Simjanovska, V. (2011). Concepts and models of cultural policy: state versus city. *new identity and new paradigm*.
38. Thompson, B., Kirby, S., & Smith, K. (2016). Culture shapes the evolution of cognition. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 113(16), 4530-4535.
39. Valstybės kontrolė (2017). Valstybinio audito ataskaita. *Kaip Kultūros ministerija formuoja kultūros politiką, organizuoja ir kontroliuoja jos įgyvendinimą*.
40. Vilkončius, L. (2007). Lietuvos kultūros politika ir kultūros įstaigų veiklos administravimas. *Šiuolaikinis kultūros įstaigų administravimas ir valdymas/Red. kol. I. Bartkevičiūtė, A. Bėkšta, R. Makselis, Ž. Simonavičienė, L. Vilkončius. Lietuvos kultūros darbuotojų tobulinimosi centras. Vilnius: Biznio mašinų kompanija*, 13-15.

Dokumentai ir teisės aktai

1. „Europa 2020“. KOM(2010). Patvirtintas Europos Komisijos Nr. 52010DC2020. Prieiga per internetą <https://socmin.lrv.lt/lt/veiklos-sritys/tarptautinis-bendradarbiavimas-ir-es/europos-sajunga/strategija-europa-2020>
2. 2014 – 2020 m. nacionalinės pažangos programa, patvirtinta LR Vyriausybės 2012 m. lapkričio 28 d. nutarimu Nr. 1482 (aktuali redakcija 2016-12-13 Nr. 1482). Prieiga per internetą: <http://www.esparama.lt/nacionaline-pazangos-programa1>
3. 2014-2020 m. Mažeikių rajono savivaldybės ilgalaikis strateginis plėtros planas, patvirtintas Mažeikių rajono savivaldybės tarybos 2016 m. balandžio 29 d. sprendimu Nr. T1-83. Prieiga per internetą: <http://www.mazeikiai.lt/savivaldybe/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/ma%C5%BEEiki%C5%B3-rajono-savivaldyb%C4%97s-strateginiai-veiklos-planai/>
4. Lietuvos kultūros politikos nuostatai, patvirtinti LR Vyriausybės 2001 m. gegužės 14 d. nutarimu Nr. 542. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.132646>
5. Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“, patvirtinta Lietuvos Respublikos Seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimu Nr. XI-2015. Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517>
6. Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymo projektas, (2019, Nr. 19-8658(2)). Prieiga per internetą: <https://eseimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAP/603821a0471811ea9b3585dbd527d9e8>
7. LR Bibliotekų įstatymas (2000, Nr. 43-1223). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.18307?jfwid=mmceorc5h>
8. LR Biudžetinių įstaigų įstatymas (2019, Nr. I-1113). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.364294>
9. LR Konstitucija, (1992). Valstybės žinios, Nr. 33-1014.
10. LR Muziejų įstatymas (aktuali redakcija 2019-07-01 Nr. XIII-1750). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.18317?jfwid=5ob7my9fh>
11. LR profesionaliojo scenos meno įstatymas (aktuali redakcija 2019-07-01 Nr. IX-2257). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.235372?jfwid=32wf9h0y>
12. LR Vietos savivaldos įstatymas (aktuali redakcija 2020-01-01 Nr. XIII-2496). Prieiga per internetą: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalActEditions/lt/TAD/TAIS.5884?faces-redirect=true>
13. Mažeikių rajono savivaldybės kultūros plėtros 2019–2022 metų strategija, patvirtinta Mažeikių rajono savivaldybės tarybos 2019 m. spalio 25 d. sprendimu Nr. T1-305. Prieiga per internetą: http://www.sedoskc.lt/files/planai/Nr_T1-305_Strategija_2019-2022.pdf

Lietuvos kultūros politikos 10 kaitos gairių



INTERVIU

Lietuvos kultūros politika

1. Kokius išskirtumėte Lietuvos kultūros politikos teigiamus ir neigiamus aspektus?
2. Kokios dažniausiai kyla problemos Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimui?
3. Koks poveikis visuomenei, įgyvendinant kultūros politiką?

Kultūros politikos įgyvendinimo situacija Mažeikių rajone

4. Kokia kultūros paslaugų kokybė Mažeikių rajone?
5. Kokiais dažniausiais principais vadovaujatės, įgyvendinant kultūros politiką?
6. Kaip vertinate Mažeikių savivaldybės įgyvendinamos kultūros politikos rezultatų naudą? Kodėl?
7. Kaip reikėtų koreguoti kultūros politikos įgyvendinimą per kultūros centrą, filialus, kad būtų pasiekti geresni rezultatai?
8. Kokie kultūros politikos įgyvendinimo privalumai ir trūkumai Mažeikių rajono savivaldybėje?
9. Jūsų nuomone, kiek svarbus bendradarbiavimas su Lietuvos kultūros ministerija ir kitomis institucijomis, susijusiomis su kultūros politikos įgyvendinimu? Kodėl?
10. Ar biudžeto lėšų gavimas vyksta sklandžiu procesu? Su kokiais sunkumais susiduriate?
11. Kokius galite išvelgti kultūros politikos įgyvendinimui skirto finansavimo trūkumus?
12. Kaip reikėtų ar nereikėtų pertvarkyti kultūros įstaigų tinklą Mažeikių rajone?
13. Kokiais būdais skatinamas kultūros darbuotojų kvalifikacijos kėlimas?
14. Kaip manote, ar pakanka kultūros darbuotojų, kad būtų efektyviai įgyvendinama kultūros politika? Kodėl?

LABAI DĖKOJU UŽ ATSAKYMUS!

Lietuvos kultūros politikos teigiami ir neigiami aspektai

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Lietuvos kultūros politikos teigiami ir neigiami aspektai	Teigiami aspektai	<p>Prie teigiamų aspektų priskirčiau, kol kas tik pačių kultūros darbuotojų iniciatyvumą, idėjų šiuolaikiškumą, novatoriškumą (Informantas NR.1-1).</p> <p>Mažinama kultūrinė atskirtis tarp miestų ir regionų, didinant programų, projektų finansavimą. Didėja kultūros centrų veiklos kokybė ir efektyvumas (Informantas NR.1-2).</p> <p>Tas, kas jau po truputį pradeda pamatyti mažuosius kultūros židinius (Informantas NR.1-3).</p> <p>Kokybiškos kultūros paslaugos tapo prieinamos daugumai gyventojų, nepriklausomai nuo jų gyvenamosios vietos, kultūrinės veiklos įtraukia vis daugiau įvairaus amžiaus ir lyties gyventojų.. Kultūriniais renginiams panaudojamos įvairios netradicinės erdvės – bažnyčios, dvarai, paveldo objektai, sodybos, stotys, parkai. Taip profesionaliojo meno paslaugos tapo prieinamos gyventojams. Visuomenė gali įsitraukti į aukštesnės kokybės kultūros edukacijas ir kūrybines veiklas. Taip skatinamas visuomenės kultūrinis aktyvumas. Bendruomenėms ir nevyriausybinėms organizacijoms suteiktos galios remiantis subsidiarumo principu pačioms spręsti daugumą su jomis susijusių klausimų. Strategijoje „Lietuva 2030“ įvardijama, kad sumaniai visuomenei kurti vaizduotė, kūrybiškumas ir kritinis mąstymas vertinami kaip svarbūs šalies išteklių. Sukurtas „Kultūros pasas“ padeda įgyvendinti kultūrinio ugdymo ir neformalus švietimo tikslus. Savivaldybės, siekiamos didinti vietos patrauklumą, aktyviau investuoja į vietos kultūros paslaugas. Prie tokių pastangų prisideda ir galimybės plėtoti vietos lygmens kultūrinę infrastruktūrą pasitelkiant ES struktūrinių fondų lėšas (Informantas NR.1-4).</p> <p>Mažais žingsniais einame link kultūros politikos tikslo: „Itrauki kultūra atvirai visuomenei ir gyventojų gerovei.“ Kultūros ministerija, rengdama dokumentus, stengiasi eiti į dialogą su žemesnės hierarchinės grandies institucijomis, taip pat ministerija organizuoja pavaldžių kultūros įstaigų vadovų susirinkimus, siunčia ekspertus, kurie padeda identifikuoti tobulintinas įstaigos strateginių dokumentų dalis (Informantas NR.1-5).</p>
	Neigiami aspektai	<p>Prie neigiamų: skurdi daugelio kultūros įstaigų materialinė bazė, kultūros darbuotojų, menininkų darbų, kūrybos nevertinimas, skatinimo sistemos nebuvimas, nepakankamas, ir dažnai neskaidrus, kultūrinių projektų finansavimas.</p> <p>Trūksta kultūros darbuotojų tinkamo įvertinimo ir atlygio, nuoseklaus darbuotojų atlyginimų didinimo (Informantas NR.1-2).</p> <p>Mažas finansavimas (Informantas NR.1-3).</p> <p>Nepakankamas finansavimas neigiamai veikia sektoriaus dirbančiuosius, sektorius nepatrauklus į darbo rinką įsiliejančiam jaunimui, todėl kultūros sektoriaus atsinaujina lėtai. Lietuvoje vietos valdžia mažai finansuoja kultūros paslaugų teikimą, taip pat egzistuoja žymūs paslaugų finansavimo skirtumai tarp skirtingų savivaldybių (Informantas NR.1-4).</p> <p>Labai skirtingi įvairių valdymo lygmenų kultūros politikos formuotojų ir įgyvendintojų požiūriai, netolygus kultūros paslaugų teikimas skirtingose Lietuvos vietose. Skirtingo lygmens kultūros lauko atstovų nuomonių ir požiūrių skirtumai sukelia labai aiškias neatitiktis tarp valstybiniu ir vietos lygmeniu formuojamos ir įgyvendinamos kultūros politikos (Informantas NR.1-5).</p>

Šaltinis: Sudaryta darbo autoriaus, 2020

Dažniausios problemos Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimui

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Dažniausiai kylančios problemos	Finansavimo problemos	<p><i>Nepakankamas kultūros sektoriaus finansavimas, ypač mažas kultūros vertybių tvarkybos finansavimas, neadekvačiai maži kultūros darbuotojų atlyginimai (Informantas NR.1-1).</i></p> <p><i>Finansinės (Informantas NR.1-2).</i></p> <p><i>Finansinės. Ne visos organizacijos turi finansinių galimybių pasitelkti užsienio šalių praktiką. Norint pasisemti patirties užsienyje ir pritaikyti ją organizacijoje, reikalingos papildomos lėšos. Silpnas bendradarbiavimas tarp skirtingų ministerijų, net tarp kai kurių kultūros įstaigų, veikiančių tame pačiame mieste. Valstybinio lygmens institucijos, priimdamos svarbius sprendimus, už kurių įgyvendinimą bus atsakingos vietos lygmens institucijos, su vietos lygmens institucijoms labai mažai tariaisi. Nėra nuoseklaus kultūros politikos krypčių išsiginėjimo, o blaškomasi nuo vienos proteguojamos srities prie kitos. Spontaniškumas yra didelė problema, skirtingų Vyriausybių siekiai įvesti naujas reformas, nors prieš tai buvusios Vyriausybės pradėtos vykdyti reformos dar nėra iki galo užbaigtos. (Informantas NR.1-5).</i></p>
	Kultūros politikos netobulumas	<p><i>Nuoseklumo nebuvimas paveldo tvarkybos sistemoje, kultūros įstaigų materialinės bazės skurdumas. Visa tai skatina kičo ir pigios popsinės kultūros klestėjimą (Informantas NR.1-1).</i></p> <p><i>Valdžios ir žmonių pasyvumas, abejingumas, skurdi materialinė bazė, jaunų specialistų stoka. (Informantas NR.1-2).</i></p> <p><i>Mažai bendravimo, susikalbėjimo ir įsiklausymo (Informantas NR.1-3).</i></p> <p><i>Kultūros politikos įgyvendinimas Lietuvoje išlieka gana centralizuotas, nors Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas įtvirtina kultūrą kaip savarankišką savivaldybių funkciją. Trūksta bendradarbiavimo tarp centrinės valdžios ir savivaldos, sutelkiant tiek finansinius resursus, tiek žmogiškuosius išteklius. Kartais pati vietos valdžia į kultūros funkcijų įgyvendinimą įsitraukia vangiai, todėl nukenčia gyventojų poreikiai. Vyresni gyventojai dažnai atsisako dalyvauti kultūriname gyvenime dėl finansinių resursų trūkumo. Dėl per didelės paslaugų kainos mažėja kultūros paslaugų prieinamumas (Informantas NR.1-4).</i></p>

Sudaryta darbo autoriaus, 2020

Kultūros politikos įgyvendinimo poveikis visuomenei.

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Kultūros politikos įgyvendinimo poreikis	Kultūrinis ugdymas	<i>Savo šaknų, tautos tradicinių vertybių pajautimas, branginimas, patriotiškumo, meilės savam kraštui ugdymas (Informantas NR.1-1). Kultūros prieinamumas regionuose daro teigiamą poveikį visuomenei. Kultūros sektorius pradeda labiau dominti jaunimą. Galimybė naudotis kultūra ir dalyvavimas kultūriniame gyvenime skatina asmenų įgalinimą, didiną visuomenės bendrą susitelkimą, pilietinį aktyvumą, pasitikėjimą kitais ir savimi, stiprėja socialiniai ryšiai, mažinama socialinė atskirtis, sumažėja vienišumas. Socialinė integracija sukuria socialines reprezentacijas ir socialinį identitetą. Užimtumas įvairiose kultūrinėse veiklose gerina fizinę ir psichinę žmonių sveikatą (Informantas NR.1-4).</i>
	Visuomenės saviraiškos galimybės	<i>Visuomenei suteikiama platesnė galimybė saviraiškai įvairių menų srityse, kūrybai, įvairių kultūros formų prieinamumas, sudaromos sąlygos dalyvauti kultūriniame gyvenime (Informantas NR.1-2). Didinant kokybiškų paslaugų prieinamumą, poveikis visuomenei didelis. Gyventojai gali dalyvauti įvairioje kurybinėje veikloje, ugdant kultūrinę kompetencijas visą gyvenimą. Yra sudaromos sąlygos kūrybai skirtingose meno srityse. Gyventojai tampa labiau pasitikintys savimi, labiau pilietiškai, aktyvūs. Visuomenei suteikiama platesnė galimybė saviraiškai įvairių menų srityse, kūrybai, įvairių kultūros formų prieinamumas, sudaromos sąlygos dalyvauti kultūriniame gyvenime (Informantas NR.1-5).</i>
	Jokio poveikio	<i>Jei kultūra nevyksta taip, kaip turi būti, nėra susikalbėjimo su visuomene, todėl apie kokį poveikį galime kalbėti. Jei tu dirbi tik sau, o ne žmonėms, tad nėra ir jokios kultūros politikos (Informantas NR.1-3).</i>

Parengta darbo autoriaus, 2020

Kultūros politikos įgyvendinimas Mažeikių rajone

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Kultūros paslaugų kokybė	Darbuotojų neprofesionalumas	<i>Mažeikių rajone yra daug pigios popsinės kultūros. Nedaug kultūros specialistų gilinasi į lietuviškąsias tradicijas, į profesionalaus meno šakas. Tai yra būtina, nes kultūros darbuotojai turi formuoti gyventojų skonį, o ne nuolat pataikauti gyventojams (Informantas NR.1-1). Valstybinio pavaldumo įstaigos aukštą teikiamų paslaugų kultūrinį lygį gali išlaikyti tol, kol organizacijai sąlygų nediktuoja komercinė rinka. Įstaigos, neturinčios vidinės atsakomybės ir norinčios gauti didesnį pelną, labai dažnai kuria pop kultūros produktus, be išliekamosios meninės ir kultūrinės vertės (Informantas NR.1-5).</i>
	Darbuotojų nuolatinis tobulėjimas	<i>Yra ir labai profesionalių, savo sričiai atsivadusių specialistų, kurie domisi (klauso paskaitų, skaito profesinę literatūrą ir pan.), nuolat tobulėja, dalijasi savo sukaupta patirtimi (Informantas NR.1-1). Mažeikių rajono kultūros paslaugų kokybė, dabar galima sakyti jau yra pakilusi, tiek atjaunėjusiu darbuotojų kolektyvu, tiek techniniu bagažu, bet norint, kad būtų viskas gerai, reikia žiūrėti į konkrečių gyvenamą vietą, jos žmones, lankytinus objektus, žymius žmones ir t.t. (Informantas NR.1-3). Siekiant išlaikyti aukštą kultūros lygį, reikia stengtis pristatyti vartotojui geriausius kūrėjų darbus, organizuoti aukšto meninio lygio parodas, renginius, edukacinius užsiėmimus vaikams, kad žiūrovas būtų ugdomas nuo mažens. Taip pat gebėjimas</i>

		<i>išlaikyti aukštą miesto kultūros lygį labai priklauso nuo tarybos priimamų sprendimų dėl finansavimo skyrimo tam tikroms meno rūšims. Manau, kad Mažeikiuose kultūros paslaugų kokybė atitinka vartotojų poreikius. Įstaigos nuolat daro apklausas savo vartotojams ir prašo paslaugų įvertinimo. Kad ir šiuo metu viešosios bibliotekos internetiniame puslapyje tokia anketa yra pateikta (Informantas NR.1-5).</i>
	Kultūrinės veiklos plėtra	<i>Norint įvertinti paslaugų kokybę, reikalingas tyrimas, kurio tikslas: nustatyti gyventojų nuomonę apie kultūros įstaigų paslaugų prieinamumą ir kokybę. Remiantis socialinių tinklų nuomonėmis, galima teigti, kad Mažeikių rajone labiau kultūrinė veikla išplėtotą seniūnijose nei Mažeikių mieste, tačiau mieste didesnis pasirinkimas profesionalių renginių. Kiekvienas kultūros centras turi savo prioritetinius renginius, kurie reprezentuoja seniūniją: Vieکشniai – „Molio šventė“, „Vieکشnių kultūros vakarai“, Tirkšliai – „Rudens kermošius“, Laižuva – „Oninių polka“, Seda – „Sedos jurginai“, Žemalė – „Pas Roka“ ir t.t. (Informantas NR.1-2). Remiantis 2019 m. Mažeikių rajono administracijos direktoriaus ataskaita, per metus organizuota per 1000 kultūrinių ir etninių renginių. Juose apsilankė daugiau nei 100 000 žiūrovų. Rajone organizuojama daug jau tradiciniais tapusių renginių, kurie pritraukia daug žiūrovų iš visos Lietuvos, todėl galima teigti, kad kultūros paslaugų kokybė yra gera. Aišku norint tai pagrįsti, reikėtų atlikti tyrimą (Informantas NR.1-4).</i>

Parengta darbo autoriaus, 2020

7 lentelė

Dažniausi vadovavimo principai

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Vadovaujantys principai, įgyvendinant kultūros politiką	Nuoseklumo	<i>Pirmiausia, vadovaujosi nuoseklumo principu. Kaip specialistė, veiklas planuoju keletui metų į priekį, stebiu paveldo būklę, išskiriu prioritetus. Daug dėmesio skiriu švietėjiškai, pažintinei veiklai, nes esu įsitikinusi, jog norint, kad žmogus saugotų, brangintų savo krašto paveldą, pirmiausia jis turi paveldą pažinti, suvokti jo vertę (Informantas NR.1-1). Valstybinio pavaldumo įstaigos aukštą teikiamų paslaugų kultūrinį lygį gali išlaikyti tol, kol organizacijai sąlygų nediktuoja komercinė rinka. Įstaigos, neturinčios vidinės atsakomybės ir norinčios gauti didesnę pelną, labai dažnai kuria pop kultūros produktus, be išliekamosios meninės ir kultūrinės vertės (Informantas NR.1-5).</i>
	Bendradarbiavimo	<i>Bendradarbiavimo su vietos bendruomenėmis, kitomis kultūros įstaigomis (Informantas NR.1-2). Bendradarbiavimo (Informantas NR.1-5).</i>
	Darbas su bendruomenėmis	<i>Sąmoningumas, bendravimas, kalbėjimas, atvirumas, bet svarbiausia darbas su bendruomenėmis (Informantas NR.1-3).</i>
	Kultūros prieinamumas ir kiti	<i>Vadovaujamės visais principais, kuriuos apibrėžia Lietuvos Respublikos kultūros politikos pagrindų įstatymas. Kūrybos ir saviraiškos laisvės, tautinio tapatumo, kultūros prieinamumo, lygiateisiškumo, darnumo, bendradarbiavimo, solidarumo, teisinės apsaugos (Informantas NR.1-4). Kultūros prieinamumo, kūrybos ir saviraiškos laisvės (Informantas NR.1-5).</i>

Mažeikių savivaldybės įgyvendinamos kultūros politikos rezultatų nauda

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Mažeikių savivaldybės įgyvendinamos kultūros politikos rezultatų nauda	Blogai	<i>Pasigendu nuoseklumo, labai dažnai pastebiu kultūros darbuotojų negerbimą, jų darbo nuvertinimą, pigų politikavimą. Trūksta dėmesio profesionalaus meno kūrėjams, jų darbų sklaidai. Teigiamai vertinu Tarptautinio meno festivalio veiklas. Tai gyventojų „meninį išsilavinimą“ ugdantys renginiai, garsinantys mūsų rajoną. Mažai dėmesio skiriama kultūrinių veiklų sklaidai, vizualizavimui, daug beskonybės renginių reklamose ir pan. (Informantas NR.1-1). Nemanau, kad savivaldybė įgyvendino bet kokius kultūros politikos klausimus, kaip buvom prieš 30 metų, taip ir gyvenam toliau, rajono kultūra žymiai daugiau pažengusi į priekį, nei miesto (Informantas NR.1-3).</i>
	Trūksta aiškaus priemonių plano	<i>Trūksta aiškaus priemonių plano, kuris Mažeikių rajone užtikrintų kokybišką kultūros paslaugų įvairovę, skatintų gyventojų išitraukimą į kultūrinį gyvenimą, didintų rajono žinomumą (Informantas NR.1-2). Bendradarbiavimo (Informantas NR.1-5).</i>
	Kokybiškos paslaugos	<i>Įgyvendinamos kultūros politikos nauda yra didelė. Renginiuose dalyvaujančių žmonių skaičius, skaičius parodantis žmonių kurie išitraukia į įvairių kolektyvų veiklą rodo gerus įgyvendinamos kultūros politikos rezultatus. Gyventojams aktualu gauti kokybiškas kultūros paslaugas, realizuoti ir tobulinti gebėjimus, plėtoti saviraišką. Aktyvumas ir dalyvavimas įvairiose kultūrinėse veiklose yra turtingo kultūrinio gyvenimo pagrindas. Renginių pagalba didinamas rajono žinomumas ir patrauklumas, formuojamas geras Mažeikių rajono įvaizdis, o tuo didžiuojasi ir gyventojai (Informantas NR.1-4). Mažeikių savivaldybėje įgyvendinant kultūros politiką pasiekta daug puikių rezultatų, įgyvendinta daug projektų, prisijungta prie nacionalinių projektų. Net karantino metu kultūros įstaigos ieškojo išeities, kaip neprarasti ryšio su vartotoju. Dalį darbų perkėlė į virtualią erdvę. Bet, čia gal pačių kultūros darbuotojų iniciatyva, ne savivaldybės specialistų nuopelnas (Informantas NR.1-5).</i>

Kultūros politikos koregavimo galimybės

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Kultūros politikos koregavimo galimybės	Pagarba kultūros darbuotojams	<i>Ugdyti pagarbą kultūros darbuotojams, skatinti juos kelti kvalifikaciją, ugdyti kūrybinį mąstymą, peržiūrėti kultūros srities finansavimo klausimus, skatinti projekcinę veiklą, papildomų lėšų pritraukimą (Informantas NR.1-1). Pritraukti jaunų specialistų, gerinti kultūros centrų vidinę ir išorinę komunikaciją, skatinti bendruomenes dalyvauti kultūrinėje veikloje, atlikti tyrimus, kurių tikslas – išsiaiškinti bendruomenės lūkesčius (Informantas NR.1-2). Didesnis pasitikėjimas darbuotojais, šios srities specialistais, mažiau kišimosi į jų darbą (Informantas NR.1-3). Reikia tobulinti kultūros įstaigų kūrybinį bendradarbiavimą, kuris atsiskleistų per bendrą projekcinę, šviečiamąją veiklą, reikia ugdyti darbuotojų vidinį suvokimą, kad, nepriklausomai nuo darbo vietos ir užimamų pareigų, darbuotojas yra atsakingas už savo indėlį į bendrą kultūros lauką. Skatinti projekcinę veiklą (Informantas NR.1-5).</i>

	Finansavimo didinimas	<i>Didinti finansavimą (Informantas NR.1-2). Didinti finansavimą (Informantas NR.1-4).</i>
	Savarankiškumas	<i>Kultūros centrui ir jo filialams reikėtų didinti kultūros centrų savarankiškumą. Savarankiškumas leistų geriau motyvuoti įstaigos vadovą ir darbuotojus (Informantas NR.1-4).</i>

10 lentelė

Kultūros politikos koregavimo galimybės

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Kultūros politikos įgyvendinimo privalumai ir trūkumai	Privalumai	<i>Pačių kultūros darbuotojų iniciatyvumas, ieškojimas naujų, šiuolaikiškų renginių organizavimo formų, Savivaldybės teikiami apdovanojimai, kuriuos už aktyvią ir kūrybišką veiklą gauna ir nemažai kultūros darbuotojų (Informantas NR.1-1). Nusistovėjusi sistema, suburtos komandos, glaudus bendradarbiavimas tarp įstaigų, suformuoti išskirtiniai, tradiciniai rajono renginiai (Informantas NR.1-2). Kompetentingi ir veiklūs darbuotojai, renginiai susilaukiantys daug dėmesio ir prisidedantys rajono ekonomikos stiprinimo (maitinimas, apgyvendinimas), didelis dėmesys kultūros paveldo išsaugojimui (renovuota keletą bažnyčių, paminklų, koplytstulpių, koplytėlių, tvarkomi piliakalniai ir t.t). Rajono kultūros centrai, Viešoji biblioteka ir muziejus dalyvavo projektinėje veikloje, teikė paraiškas kultūriniais projektams remti Kultūros ministerijai, Švietimo, kultūros ir sporto skyriui, Žemės ūkio ministerijai, Socialinės apsaugos ir darbo ministerijai ir kt. (Informantas NR.1-4). Galėčiau teigti, kad geografinė padėtis yra privalumas. Ją išnaudojame organizuodami bendrus renginius su Latvija. Taip pat yra nemažai kultūros paveldo objektų, kurie panaudojami įvairiems renginiams, kaip netradicinės renginių erdvės. Prie privalumų galiu priskirti veiklius, kūribingus kultūros įstaigų darbuotojus (Informantas NR.1-5).</i>
	Trūkumai	<i>Nuoseklumo, profesionalumo stoka, nepakankamas finansavimas, popsinės kultūros propagavimas (Informantas NR.1-1). Finansavimas, mažas kultūros įstaigų darbuotojų darbo užmokestis, skurdi materialinė bazė, jaunų specialistų stoka (Informantas NR.1-2). Pagrindiniai trūkumai, tai, kad reikalaujama daug, o lėšų neskiriamą iš vis, kultūros darbuotojai, galima sakyti dirba laisvanoriškai, ir dar pridėdami savo asmeninių lėšų, tam, kad įvykdytų kuo geresnę ir įdomesnę šventę (Informantas NR.1-3). Mažas finansavimas, nepakankamas inovacinių informacinių technologijų diegimas kultūros įstaigose, mažėjantis kolektyvų narių skaičius ypač jaunimo, silpnas tarpinstitucinis ir tarpsektorinis kultūros ir švietimo, socialinio, ekonominio sektoriaus subjektų bendradarbiavimas (Informantas NR.1-4). Trūksta finansavimo, mažas kultūros darbuotojų darbo užmokestis, trūksta jaunų specialistų. Lankstumo problemą sukelia senyvo amžiaus darbuotojai, kurie labai vangiai prisitaiko prie pokyčių (Informantas NR.1-5).</i>

Biudžeto lėšų gavimo proceso sklandumas

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Biudžeto lėšų gavimo proceso sklandumas	Pakankamai sklandus	<i>Manau, kad procesas pakankamai sklandus, tačiau problema yra mažas finansavimas (Informantas NR.1-1). Manau, kad lėšų gavimas vyksta sklandžiai (Informantas NR.1-4). Lėšų gavimas vyksta sklandžiai, deja finansavimas yra mažas (Informantas NR.1-5).</i>
	Iprastu būdu	<i>Vyksta įprastu jau būdu, būtų galima tobulinti greitinant ir dažninant šį procesą (pinigai užprašomi tik nustatytą savaitės dieną, ne bet kada) (Informantas NR.1-2).</i>
	Negalėjo atsakyti	<i>Į šį klausimą negaliu atsakyti, nes su lėšomis susijusi nesu (Informantas NR.1-3).</i>

Biudžeto lėšų gavimo proceso sklandumas

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Kultūros įgyvendinimo finansavimo trūkumai	Bloga komunikacija su politikais	<i>Galbūt savo veiklomis neįtikiname politikų, galinčių skirti didesnę finansavimą kultūros sektoriui? Galbūt nepakankamai iškomunikuojame savo veiklas? Tuo įsitikinu savo darbe. Gera komunikacija, kūrybingas savo sukurto kultūrinio „produkto“ pristatymas sudomina politikus, kurie ima kitaip vertinti tai, ką darome ir kuriame.(Informantas NR.1-1).</i>
	Sumažėjęs finansavimas	<i>Lyginant įstaigos biudžetą 2019 m. ir 2020 m., sumažėjo 30%, tai turėjo įtakos kultūros veiklos organizavimui (Informantas NR.1-2). Gaila, kad mažieji kultūros centrai negali lygintis su didžiųjų miestų centrais. Tad ir finansavimas tos tėra, koks ir požiūris (Informantas NR.1-3). Finansavimas kultūros sričiai yra mažas. Netenkina atotrūkis tarp skirtingų savivaldybių. Mažeikių rajono savivaldybė nėra linkusi didinti kultūrai skiriamos savo biudžeto dalies, o dėl to nukenčia teikiamų paslaugų kokybė, mažėja įstaigų žmogiškieji ištekliai (Informantas NR.1-4). Kaip jau minėjau, kad finansavimas labai priklauso nuo tarybos priimamų sprendimų dėl finansavimo skyrimo tam tikroms meno rūšims. Visoje Lietuvoje</i>

		<i>kultūros politikos įgyvendinimo finansavimui skiriamas mažas dėmesys. Kodėl taip yra sunku pasakyti? (Informantas NR.1-5).</i>
--	--	---

13 lentelė

Kultūros įstaigų Mažeikių rajone pertvarkymas

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Kultūros įstaigų Mažeikių rajone pertvarkymas	Reikia pertvarkymo	<i>Nesijaučiu labai kompetentinga atsakinėdama į šį klausimą. Reikia gilios analizės, bet tai nėra mano darbo sritis... Diletantiškai galiu atsakyti, jog manau, kad reikia vertinti ir investuoti į esamas pajėgas, stiprinti papildomo finansavimo paieškas, skatinant darbuotojus kūrybingai mąstyti, telkti vietos bendruomenes, jas sudominti ir įtraukti į veiklas, mokyti aprašyti savo unikalias idėjas teikiant paraiškas finansavimui gauti. Tam reikalingi specialūs mokymai, lektoriai turi būti praktikai, jokių būdu ne teoretikai ir t.t. (Informantas NR.1-1).</i>
	Tenkina dabartinis modelis	<i>Tenkina dabartinis modulis, viskas žinoma, aišku, nusistovėjusi sistema, struktūra, vidinis įstaigos valdymas, produktyvus tikslų siekimas ir t.t. (Informantas NR.1-2). Manau, kad Mažeikių rajone kultūros įstaigų pertvarkyti nereikėtų, nes jau ir dabar yra stipriai sumažintas etatų skaičius. Uždarius filialus sumažėtų kultūros paslaugų prieinamumas kaimo gyventojams. Dabar likę keli darbuotojai verčiasi per galvą kad surengtų kuo įdomesnius renginius, pritrauktų kuo daugiau žmonių (Informantas NR.1-4). Manau, kad kultūros įstaigų tinko pertvarkyti nereikia. Kiekvienas rajono miestas ir kaimas turi bibliotekas, kultūros centrus, muziejus, kurie tenkina visuomenės poreikius. Užsidarant kaimo mokykloms turėjo užsidryti ir ten veikę kultūros centrai, liko tik bibliotekos, susikūrė daugiafunkciniai centrai. Manau, kad viskas kas būtina jau yra pertvarkyta. (Informantas NR.1-5).</i>
	Centralizavimas	<i>Manau, kad geriausias dalykas būtų centralizuoti visą kultūros centro tinklą. Vienas vadovas, viena finansininkė ir geresnis lėšų paskirstymas (Informantas NR.1-3).</i>

Kultūros darbuotojų kvalifikacijos skatinimas

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Kultūros darbuotojų kvalifikacijos skatinimas	Pačio darbuotojo interesas	<i>Kvalifikacijos kėlimu turi būti suinteresuotas pirmiausia pats darbuotojas. Būtina skaityti profesinę literatūrą, stebėti tendencijas, domėtis, kas vyksta kituose Lietuvos regionuose, užsienio šalyse. Taip pat darbuotojams turi būti sudaromos sąlygos dalyvauti mokamuose kvalifikacijos kėlimo užsiėmimuose (Informantas NR.1-1).</i>
	Seminarų, konferencijų organizavimas	<i>Organizuojant seminarus, konferencijas. Ypač aktyvus kvalifikacijos kėlimas karantino metu. Seminarai naudingi, inovatyvūs, parinkti puikūs lektoriai. Nemokamuose seminaruose suteikia galimybę tobulinti Lietuvos kultūros taryba (Informantas NR.1-2). Mūsų vadovas, mus skatina tobulintis, tik ten kur tobulinimosi kursai nekainuoja (Informantas NR.1-3).</i>
	Skiriama mažai dėmesio	<i>Kultūros darbuotojų kvalifikacijai skiriamas mažas dėmesys, nuolat trūksta lėšų lektoriams, išvykoms į konferencijas. Dabar, esant pandeminei situacijai, darbuotojai gali kelti kvalifikaciją virtualioje erdvėje, nemokamuose seminaruose, konferencijose ir tai yra labai teigiamas dalykas (Informantas NR.1-4).</i>
	Tobulėjimo galimybės	<i>Įstaigoje nėra numatyti finansiniai ištekliai darbuotojų skatinimui, todėl darbuotojai yra skatinami kitokio pobūdžio priemonėmis. Metų pabaigoje yra vertinami kiekvieno darbuotojo atlikti darbai ir įstaigos vadovas nusprendžia, ar didinti kintamąjį atlyginimo dalį. Įstaigoje yra sudarytos visos sąlygos žmogiškųjų išteklių tobulinimui, tačiau daug kas priklauso nuo paties darbuotojo asmeninio siekio tobulėti. Esminis įstaigos sėkmės ir tobulėjimo garantas yra žmogiškieji ištekliai ir jų tobulėjimas (Informantas NR.1-5).</i>

Kultūros darbuotojų pakankamumas

Tiriamos srities kategorija	Subkategorija	Informantų nuomonė
Kultūros darbuotojų pakankamumas	Pakanka	<p><i>Manau, kad pakanka, tik kartais reikia nukreipti darbuotoją tinkama linkme, kad jis atrastų savo „arkliuką“ – sritį, kurioje jam pačiam būtų įdomu, o jei žmogui įdomu, jis į veiklą sugebės įtraukti ir „uždegti“ visą bendruomenę (Informantas NR.1-1).</i></p> <p><i>Norint numatyti galimas būsimas problemas ir jų išvengti, organizacijoje reikia turėti pakankamai žmogiškųjų išteklių. Jei jų trūksta, tai neigiamai paveikia darbuotojų gebėjimą numatyti perspektyvinius procesus. Dėl aukšto lygio turimų specialistų galima sutaupyti finansinių kaštų ir sukurti aukštos kokybės produkciją. Manau, kad darbuotojų pakanka, svarbu, kad jie tobulėtų, lanksčiai reaguotų į pasikeitimus, įsisavintų naujas technologijas (Informantas NR.1-5).</i></p>
	Nėra patvirtintos sistemos	<p><i>Nėra patvirtintos sistemos, nustatytų kriterijų pagal ką nustatomas darbuotojų skaičius kultūros centre, kadangi kultūros centrų pagrindinė funkcija tenkinti bendruomenės poreikius, tai pagal gyventojų skaičių turėtų būti nustatomas ir kultūros darbuotojų etatų skaičius arba pagal vykdomą veiklą pagrindžiant žmogiškųjų išteklių svarbą (Informantas NR.1-2).</i></p> <p><i>Mūsų vadovas, mus skatina tobulintis, tik ten kur tobulinimosi kursai nekainuoja (Informantas NR.1-3).</i></p>
	Nepakanka	<p><i>Tikrai nepakanka, ypač profesionalių, savo darbą mylinčių ir išmanančių kultūros darbuotojų. Nepakanka todėl, kad atlygis neatitinka, dirbamo darbo (Informantas NR.1-3).</i></p> <p><i>Kaip ir minėjau kultūros darbuotojų nepakanka, todėl kad nuo 2019 m buvo smarkiai sumažinti kultūros įstaigų darbuotojų etatai. Darbuotojai dirba praktiškai iš idėjos. Menkas darbo užmokestis, skiriama maža etato dalis (pvz. 0,25 etato) riboja kultūros darbuotojų galimybes surasti savo srities specialistus: istorikus, režisierius, meno vadovus, garso ir apšvietimo specialistus, renginių organizatorius. Informantas NR.1-4).</i></p>