

Regioninės kultūros paslaugos

TAURAGĖS REGIONO KULTŪROS
PASLAUGŲ VYSTYMO ATVEJIS

Galutinė ataskaita

Lietuvos Respublikos kultūros ministerijos užsakymu
tyrimą atliko „Xwhy / Supratimo agentūra“
(UAB „Theoria“)



Turinys

1	SANTRAUKA	4
2	ĮVADAS	5
3	REGIONINIŲ KULTŪROS PASLAUGŲ KŪRIMAS	6
3.1	Esama regiono kultūros paslaugų situacija	8
3.2	Regiono kultūros paslaugų vizija ir jos įgyvendinimo priemonės	11
4	REGIONINIŲ KULTŪROS PASLAUGŲ VYSTYMO REKOMENDACIJOS	14
4.1	Valstybės vaidmuo ir intervencijos stiprinant kultūros paslaugas regionuose	15
4.1.1	Skatinti bendrą veiklų planavimą	15
4.1.2	Sudaryti sąlygas partnerystėms atsirasti	16
4.1.3	Kurti pasitikėjimą tarp regionines kultūros paslaugas finansuojančių institucijų ir įgyvendinančių organizacijų	16
4.2	Savivaldybių ir jų įstaigų vaidmuo stiprinant kultūros paslaugas regionuose	17
4.3	NVO, bendruomenių ir privataus sektoriaus vaidmuo stiprinant kultūros paslaugas regionuose	17

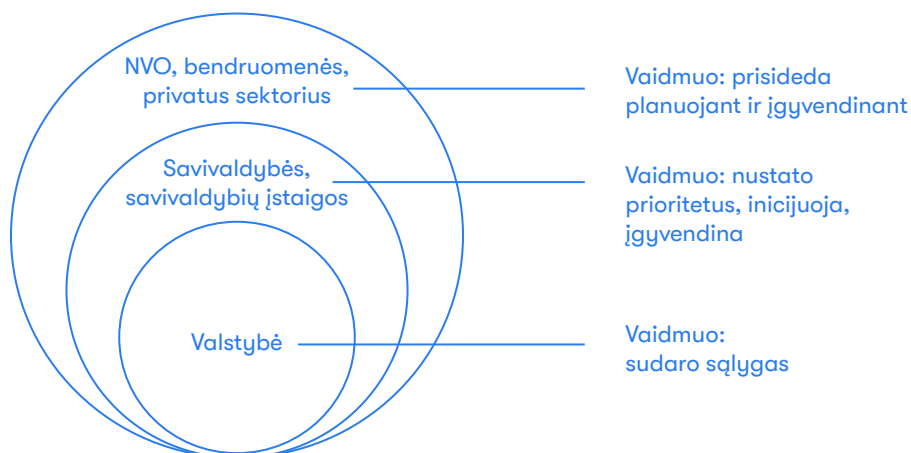
1 Santrauka

Kalbant arba mąstant apie regioną, regionas vis dar suprantamas kaip administracinis vienetas, teritorija, turinti aiškias ribas. Tačiau tai nėra savaime suprantama duotybė – regioniškus palaikyti reikia pastangų ir lyderystės.

Regioninės kultūros paslaugos įmanomos tik kuriant jas partnersystėje, sutelkus pastangas mažinant kultūros skirtumus, skatinant tolygią ir tvarią kultūros plėtrą ir kultūros paslaugų teikimą visoje regionų teritorijoje. Rekomenduojama regioninių kultūros paslaugų planavimą pradėti įtraukiant skirtingas regiono suinteresuotąsias šalis, ir įgyvendinant šiuos žingsnius¹:

- 1 **Esama regiono kultūros paslaugų situacija.** Šiame etape sudaromos sąlygos pasidalinti įžvalgomis apie esamą kultūros paslaugų situaciją regiono savivaldybėse, regioninės kultūros paslaugos nagrinėjamos skirtingais pjūviais, išskiriant bendrus iššūkius ir stiprybes, formuluojami tolesni žingsniai.
- 2 **Regiono kultūros paslaugų vizija ir jos įgyvendinimo priemonės.** Šiame etape siekiama išskirti pagrindinius unikalius regiono bruožus, stiprybes ir iššūkius, neleidžiančius jų aktualizuoti. Remiantis įvardytais bendrais iššūkiais ir stiprybėmis siekiama susitarti dėl galimų sprendimų ir bendradarbiavimo veiksmų, vystant regionines kultūros paslaugas. Taip suformuluojama bendra regiono kultūros paslaugų vizija, ją įgyvendinančios priemonės, numatant ekonominį veiklų tvarumą, bendradarbiavimą ir tam reikalingus bendrus išteklius.
- 3 **Regiono kultūros maršrutai.** Šiame etape siekiama sukurti bendrą produktą siejant paslaugas su konkrečiomis vietomis ir objektais, peržengiant administracines savivaldybių ribas, nustatant geografinę apimtį ir veiklos ambiciją, vystant bendrą temą, nagrinėjant tapatybės klausimus, bendrą pozicionavimą ir komunikaciją.

Remiantis Tauragės regiono kultūros paslaugų dirbtuvių rezultatais, įvertinus jų procesą, dalyvių išsakytas mintis, surinktą informaciją, formuojamos rekomendacijos **kitiems regionams planuoti bendrą kultūros paslaugų teikimą bei apibrėžiami suinteresuotųjų šalių vaidmenys regioninių paslaugų vystymui.**



Planuojant ir įgyvendinant regionines kultūros paslaugas labai svarbios ne tik sąlygos ar ištekliai, bet ir dalyvaujančiųjų įsitraukimas. Nors iniciatyva tokia bendradarbiavime turėtų priklausyti savivaldybėms, pastebimas proaktyvumo šioje srityje stygius. Lyderystė vystant regionines kultūros paslaugas gali būti skatinama valstybei sudarant sąlygas atsirasti tokioms bendros kūrybos iniciatyvoms kaip „Tauragės regiono kultūros paslaugų vizija“.

¹Įrankiai kiekvienam regioninių kultūros paslaugų kūrimo etapui pateikiami priede Nr. 1.

2 Įvadas

Lietuvos Respublikos kultūros ministerija, bendradarbiaudama su Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija ir siekdama strateginio tikslo – užtikrinti kultūros paslaugų ir dalyvavimo kultūros veiklose tolygų prieinamumą visoms visuomenės grupėms, nepriklausomai nuo gyvenamosios vietos, socialinės, ekonominės, demografinės padėties, – surengė dirbtuvių ciklą „Tauragės regiono kultūros paslaugų vizija“.

Dirbtuvių tikslas – atsižvelgiant į esamą kultūros paslaugų situaciją regioną sudarančiose savivaldybėse, kartu sukurti rekomenduotinus sprendimų metodus ir būdus; išdiskutuoti ir susitarti dėl regiono problematiką geriausiai atliepiančių kultūros paslaugų sprendinių; įvardyti galimas bendradarbiavimo sritis, priemones bei reikiamus, turimus ir trūkstamus išteklius sėkmingam regioninių kultūros paslaugų teikimui ir bendradarbiavimui.

Regioninių kultūros paslaugų planavimas siekia efektyviau išnaudoti savivaldybėse esančios viešosios infrastruktūros ir paslaugų tinklą, užtikrinti, kad šia infrastruktūra ir paslaugomis galėtų naudotis kuo platesnis vietos gyventojų ratas. Tokio tipo paslaugų kūrimas prisideda prie savivaldybių aktyvaus atsparumo kūrimo, įgalina išeiti iš trumpalaikio, lokalaus ir pasyvaus veikimo lauko, leidžia planuoti ir įgyvendinti kultūros paslaugų teikimą. Siekiant pereiti prie ilgalaikės ir tvarios kultūros paslaugų plėtros. Regioninių kultūros paslaugų vystymas ugdo dalyvaujančiųjų planavimo kompetencijas, mažėja investicijų ir sprendimų priėmimo fragmentiškumas, kuriamos galimybės įsitraukti vietos bendruomenei ir suinteresuotosioms šalims, sudaromos galimybės pretenduoti į platesnį finansavimą, sumažėja konkurencija. Regioninis kultūros paslaugų planavimas skatina savivaldybes bendradarbiauti su gretimomis teritorijomis, išnaudoti bendras stipriąsias puses ir atskleisti galimus papildomus pranašumus, kurie sąveikaudami suteikia papildomą vertę ir kurios veikiant atskirai nebūtų galima pasiekti.

Remiantis Tauragės regiono kultūros paslaugų dirbtuvių ciklo rezultatais, įvertinus dirbtuvių procesą, dalyvių išsakytas mintis, surinktą informaciją, siekiama pateikti pagrindines įžvalgas ir rekomendacijas kokybiškesniam ir efektyvesniam regioninių kultūros paslaugų vystymui, kurias galėtų taikyti visi regionai. Siekiama įgalinti Lietuvos regionus pačius apsibrėžti regioninio lygmens partnerystes, skirtas sujungti ir stiprinti vienas kitą funkciškai papildančius kultūros objektus, išteklius ar infrastruktūrą, kurti bendrus kultūrinius produktus ir paslaugas. Šio tipo partnerystės padėtų įveiklinti savivaldybių gamtinius, kultūros ir nematerialaus paveldo, rekreacinius išteklius, pritaikyti juos aukštos kokybės paslaugoms teikti, turizmo sektoriaus sezoniškumui mažinti, naujiems kultūros maršrutams kurti. Tokio tipo partnerystės dėl savo potencialo geriau atliepti vietos auditorijų poreikius, padidinti kultūros paslaugų prieinamumą ir jų kokybę yra itin aktualios kultūros paslaugų planavime.

3 Regioninių kultūros paslaugų kūrimas

Siekiant surinkti suinteresuotųjų šalių įžvalgas ir regionines kultūros paslaugas planuoti bendros kūrybos būdu, siūloma rengti kūrybines dirbtuves su skirtingų kultūros ir kitų sričių, nevyriausybinio, viešojo ir privataus sektorių įstaigų ir organizacijų atstovais. Bendrų kultūrinių paslaugų planavimo kontekste svarbu įsigilinti į suinteresuotųjų šalių patirtis, ir tai efektyviausia daryti naudojantis įtraukiais metodais. Kūrybinių dirbtuvių metodas leidžia per trumpą laiką apsikeisti nuomonėmis, atrasti ir išgryninti idėjas ir prieiti prie bendrų įžvalgų – ypač, kai grupė žmonių turi pakankamai žinių ir patirties svarstomuose klausimuose. Metodas įtraukia dalyvius, didina jų motyvaciją, bendradarbiavimą, padeda atrasti ir priimti geresnius sprendimus. Šis metodas ir jo turinys turi būti pritaikytas vietos auditorijai, stengiantis surinkti informaciją, kuri, tikėtina, liktų nepastebėta, taikant kiekybinius apklausos ar kitus metodus. Surengtos viešosios konsultacijos leidžia gauti grįžtamąjį ryšį ir taip integruoti reikšmingą praktinę patirtį į galutinį rezultatą.

Kūrybinės dirbtuvės įgalina įtraukti daugiau dalyvių, nes, kitaip nei fokus grupių metodo atveju, vienu dirbtuvių metu gali dalyvauti daugiau dalyvių; dirbtuvės sudaro palankesnes sąlygas pasidalinti mintimis, palyginti požiūrius; jų metu stebima dalyvių sąveika, kiti svarbūs aspektai; grupinė sąveika stimuliuoja aktyvesnį įsitraukimą; surenkama ne tik verbalinė informacija; dirbtuvių metu dalyviai gali konstruktyviai išsakyti savo nuomonės; naudojama įvairi vizualinė pagalba bei anksčiau surinkta medžiaga, kurią kartu su dalyviais galima patikslinti ir pagilinti.

Siūlomą regioninių kultūrinių paslaugų kūrybos dirbtuvių ciklą sudaro bent trys susitikimai²:

- 1 **KŪRYBINĖS DIRBTUVĖS: „ESAMA REGIONO KULTŪROS PASLAUGŲ SITUACIJA“:** esamos kultūros paslaugų situacijos pristatymas ir grįžtamojo ryšio surinkimas.
- 2 **KŪRYBINĖS DIRBTUVĖS: „REGIONO KULTŪROS PASLAUGŲ VIZIJA“:** praktinė sesija, kurioje, atsižvelgiant į esamą kultūros paslaugų situaciją dalyvaujančiose savivaldybėse, įvardijamos galimos jų bendradarbiavimo sritys, priemonės, reikiami, turimi ir trūkstami išteklių sėkmingam bendradarbiavimui įgyvendinti.
- 3 **KŪRYBINĖS DIRBTUVĖS: „REGIONO KULTŪROS PASLAUGŲ ĮGYVENDINIMO PRIEMONĖS“:** praktinė sesija, kurioje, atsižvelgiant į ankstesnių sesijų rezultatus, įvertinant esamus kultūros išteklius regiono savivaldybėse, jų įveiklinimo situaciją, pradedamos vystyti bendros kultūrinės paslaugos.

Darbas grupėse nagrinėjant skirtingas temas padeda ne tik geriau suprasti esamą regiono kultūros paslaugų situaciją iš skirtingų perspektyvų, bet ir pradėti galvoti apie bendrą regiono kultūros paslaugų tikslą ir jį įgyvendinančias priemones.



Nuotraukos iš Tauragėje vykusių dirbtuvių

² Regiono kultūros paslaugų kūrimo įrankiai kiekvienai dirbtuvių sesijai pateikiami Priede Nr. 1.

3.1 Esama regiono kultūros paslaugų situacija

Pirmųjų dirbtuvių metu pristatoma esama regiono kultūros paslaugų situacija, projekto tikslai, siekiant motyvuoti dalyvius dalyvauti kitose dirbtuvių sesijose. Kad būtų rekomenduojama pritraukti dalyvius ne tik iš paties regiono, bet ir iš visos Lietuvos, pasiekti įvairias suinteresuotąsias institucijas, sudaryti sąlygas dalyvauti kuo didesniai skaičiui dalyvių, dirbtuves galima įgyvendinti virtualiai. Į jas kviečiami Lietuvos kultūros tarybos, Centrinės projektų valdymo agentūros, Regioninių kultūros tarybų, regiono savivaldybėse veikiančių kultūros centrų, savivaldybių, muziejų, daugiafunkcių centrų, skėtinių organizacijų atstovai. Šios sesijos metu dalyviams sudaromos sąlygos pasidalinti įžvalgomis apie esamą kultūros paslaugų situaciją jų atstovaujamos savivaldybėse, moderatoriai fiksuoja įžvalgas, formuluojami tolesni žingsniai, teikiami komentarai, pasiūlymai, įvardijami neatsakytieji klausimai antrajam susitikimui. Regioninės kultūros paslaugos nagrinėjamos skirtingais pjūviais, išskiriant bendrus iššūkius ir stiprybes³:

Kultūros paslaugų infrastruktūra ir prieinamumas. Kultūros paslaugų infrastruktūra ir jos būklė yra susijusi su kultūros paslaugų prieinamumu, taigi ir kultūros vartojimu bei dalyvavimu kultūroje. Kaip nurodo gyventojų nuomonės tyrimas „Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis“ (2021 m.), mažesnėse gyvenvietėse kultūros infrastruktūra ir kultūrinio turinio įvairovė yra prieinama mažiau. Fizinį paslaugų prieinamumą kaip kliūtį aktyvesniam dalyvavimui kultūriniame gyvenime mažesnių gyvenviečių gyventojai įvardija du kartus dažniau nei apklausos dalyviai iš didžiųjų miestų. Būtinųjų kultūros paslaugų prieinamumo užtikrinimas visuose regionuose išlieka svarbiu Lietuvos kultūros politikos uždaviniu, taigi apie šių temų stiprybes bei iššūkius rekomenduojama klausti dirbtuvių dalyvių, nagrinėjant šiuos aspektus:

- kultūros infrastruktūros išvystymo tolygumas regione;
- specializuotos kultūros infrastruktūros poreikiai (pvz.: meno rezidencijų, parodų, garso įrašų studijų);
- kultūros infrastruktūros prieinamumas skirtingų poreikių lankytojams.
- kultūros įvairovės pasiūla regione;
- auditorijų įsitraukimas į kultūros vartojimą ir dalyvavimas kultūroje;
- alternatyvios erdvės teikti kultūros paslaugas;
- susisiekimasis ir paslaugų mobilumas;
- kultūros įstaigų lankstumas vystant ir planuojant veiklas;
- ekonominis kultūros paslaugų prieinamumas.

Kultūros darbuotojų kompetencijos ir kultūros paslaugų kokybė. Be fizinio paslaugų prieinamumo, jų kokybės suvokimas gali apimti ir kitus objektyvius bei subjektyvius veiksnius. Vertinant kokybę iš auditorijų perspektyvos, yra svarbios kultūros darbuotojų kompetencijos, jų teikiamų paslaugų aktualumas, meninis lygis, pateikimo forma bei individualūs auditorijų kultūriniai polinkiai ir kultūros sričių išmanymas. Kaip įvardijama tyrime „Gyventojų dalyvavimas kultūroje ir pasitenkinimas kultūros paslaugomis“ (2021 m.), prasta kultūrinių veiklų kokybė yra labai reta priežastis, nurodoma tarp kliūčių aktyviau dalyvauti kultūriniame gyvenime. Tik 8 % Lietuvos gyventojų tai įvardija kaip iššūkį. Tačiau net 34 % gyventojų kaip kliūtį įsitraukti į aktyvesnę kultūrinę veiklą įvardija tai, kad „nejdomu, turiu kitų interesų“. Svarbu pažymėti, kad, palyginti su ankstesnių metų tyrimais, šis procentas išaugo nuo 25 % iki 28 % apklaustųjų. Trūkstant naujai paruoštų kultūros specialistų, o artimų sričių specialistams negrįžtant dirbti į regionus bei nesant perkvalifikavimo sistemos, itin aktualus tampa kultūros darbuotojų kompetencijų klausimas. Siekiant įvertinti kultūros darbuotojų kompetencijų ir jų teikiamų paslaugų kokybę, su dirbtuvių

³Tauragės regiono esamos kultūros paslaugų situacijos iššūkiams ir stiprybėms pateikiami Priede Nr. 2.

dalyviais turėtų būti aptariamos pagrindinės šių temų stiprybės ir iššūkiai, diskutuojant šiomis temomis:

- kultūros specialistų situacija regione situacija;
- esamų specialistų išlaikymas ir naujų pritraukimas;
- specifinės projektų rengimo, komunikacijos, bendradarbiavimo vietiniame ir tarptautiniame lygmenyje kompetencijos;
- kultūros paslaugų kokybės gerinimo galimybės ir iššūkiai;
- profesionalių kūrėjų pritraukimas, profesionalaus meno kultūros paslaugų teikimas;
- kvalifikacijos kėlimo galimybės ir iššūkiai;
- skatinimo priemonės darbuotojų motyvacijai kelti.

Kultūros paveldo įveiklinimas, kultūrinis turizmas ir vietos tapatybės vystymas.

Kultūros paveldo objektų išsaugojimas ir tvarkyba yra labai svarbus visiems regionams, tačiau ne mažiau aktualus ir sutvarkytų paveldo objektų pritaikymas dabartiniams visuomenės poreikiams, atveriant galimybes naujų kultūrinių, edukacinių, visuomeninių veiklų rengimui ir įgyvendinimui. Atlikti tvarkybos darbai ir visuomenės poreikiams pritaikyti objektai skatina šių objektų lankymą (turizmą, piligrimystę), domėjimąsi krašto kultūra, praktinių ir teorinių žinių apie kultūros paveldą sklaidą; žadina vietos bendruomenių norą įsitraukti ieškant finansavimo galimybių kitų kultūros paveldo objektų tvarkybai. Su dirbtuvių dalyviais diskutuojama, kaip kultūros paveldo įveiklinimas gali prisidėti prie turizmo skatinimo bei vietos tapatybės vystymo, išskiriant regiono stiprybes, iššūkius ir aptariant šiuos aspektus:

- bendro regiono pozicionavimo klausimai;
- veiklų integravimo, koordinavimo ir konsolidavimo tarp skirtingų savivaldybių galimybės ir iššūkiai;
- kultūros paveldo ir jo įveiklinimo, aktualizavimo specialistų situacija;
- regioninės ir vietinės tapatybės elementai;
- kultūros paveldo objektų ir kitų vietos išteklių įvardijimas;
- kultūrinio turizmo esama situacija ir potencialas.

Kultūrinis verslumumas. Kultūrinis verslumumas – tai kūrybiškumu ir intelektiniu kapitalu grindžiamos veiklos, kuriant kultūros ir kūrybinius produktus bei paslaugas, pasižyminčias kūrybine, kultūrine ir ekonomine verte. Kultūrinio verslumo veiklos apima papildomas komercines paslaugas, turizmo rinkodarą ir srautų didinimą, į vietą orientuotus pramoginius renginius ir pan. Kūrybinės veiklos derinimas su kultūrinio verslumo principais padeda siekti ekonominio tvarumo, tad su dalyviais aptariami pagrindiniai kultūrinio verslumo regione aspektai, jo stiprybės bei iššūkiai:

- kultūrinių ir kūrybinių industrijų vystymas, pritraukimas ir jų veiklos tęstinumas;
- infrastruktūros, pritaikytos KKI poreikiams, situacija;
- regioninių veiksmų, skatinančių kultūrinį verslumą, situacija.

Tauragės regiono kultūros paslaugų kūrimo metu pasirinkti esamos situacijos vertinimo kriterijai pasiteisino. Diskusijų metu buvo aptartos ir kitos temos – ganėtinai plačios ir leidžiančios patiems sesijų dalyviams kreipti pokalbį viena, ar kita linkme.

Kaip atskiros temos, kurios išryškėjo diskutuojant ir, esant galimybei, galėtų būti pridėtos prie diskutuojamų sąrašo, yra: **kultūros finansavimas, bendradarbiavimas su bendruomenėmis, privačių kultūros sektoriumi ir NVO, bendradarbiavimas tarp kultūros įstaigų, kultūros sąsajos su kitomis sritimis**. Šios temos yra svarbios, ir diskusija apie jų esamą situaciją galėtų būti inicijuojama aktyviau. Nagrinėjant paslaugų prieinamumo problematiką, regionams rekomenduojama atsakyti į papildomus klausimus:

- atsižvelgiant į konkretaus regiono erdvinės kultūros paslaugų tinklo analizės rezultatus, kiekvieno kultūros paslaugų lygmens prieinamumo problemų priežasčių analizė („problemų medis“);

- vykdomų kultūros paslaugų prieinamumo didinimo priemonių analizė, galimo papildomumo ir sinergijos įvertinimas;
- siekiami rezultato rodikliai ir jų planuojamos galutinės reikšmės;
- detalus veiksmų įgyvendinimo planas, etapai, dalyviai ir jų funkcijos;
- priežiūros ir stebėsenos mechanizmo aprašymas.

Siekiant įvertinti skirtingų savivaldybių ir bendrų regioninių kultūros išteklių bei paslaugų esamą situaciją, buvo pasitelktos skirtingose kultūros srityse veikiančių suinteresuotųjų šalių patirtis ir žinios. Nors Tauragės regiono atveju pavyko sukviesti gana platų dalyvių ratą, aktyvesnis nevyriausybinių sektoriaus dalyvavimas būtų padėjęs susidaryti kokybiškesnę esamos situacijos vaizdą. Privataus sektoriaus atstovai, pavyzdžiui, kultūros paveldo savininkai, taip pat suteiktų kitokį požiūrį, tačiau svarbu pažymėti, kad biudžetinių įstaigų atstovai tokių kontaktų ir bendradarbiavimo neretai vengia. Viešojo sektoriaus įstaigų ir organizacijų problematika dažnai skiriasi nuo nevyriausybinių ir privataus, tad ir jų išsakomi lūkesčiai bei vertinimai nebūtinai atspindi realų vaizdą. Taip pat, vertinant dirbtuvių dalyvių dinamiką, pastebėtas tiesioginės priklausomybės ar pavaldumo iššūkis, kai viename pokalbyje dalyvavo finansuojančios institucijos ir veiklas įgyvendinančios organizacijos atstovai. Tokie pokalbiai turi daug naudos, tačiau verta įgyvendinti tiek bendras, tiek atskiras ir labiau fokusuotas sesijas. Taip dalyviai patirtų mažiau įtampos, būtų sukurta daugiau erdvės produktyviam dialogui.

3.2 Regiono kultūros paslaugų vizija ir jos įgyvendinimo priemonės

Antrųjų kūrybinių dirbtuvių metu pristatoma pirmojo sutikimo metu įvardyta esama kiekvienos iš savivaldybių kultūros paslaugų situacija, dalyviai kviečiami patikslinti ir papildyti pristatymo turinį. Kadangi yra dirbama su konkrečia regiono kultūros paslaugų vizija, į šias dirbtuves turėtų būti siekiama pritraukti kuo daugiau vietos suinteresuotųjų šalių. Šiam tikslui geriausiai tinka fizinė sesija, kurioje dalyvautų regiono savivaldybių, kultūros centrų, viešųjų bibliotekų, muziejų, Regionų kultūros tarybos, LR kultūros ministerijos, Lietuvos kultūros tarybos atstovai. Remiantis bendrais iššūkiomis ir stiprybėmis, įvardytomis pirmųjų dirbtuvių metu, siekiama nubrėžti galimas regioninės kultūros paslaugų vystymo sprendimų ir bendradarbiavimo kryptis, išskirti pagrindinius unikalius regiono bruožus bei iššūkius, neleidžiančius šių bruožų aktualizuoti.

Tauragės regiono kultūros paslaugų atveju, siekiant bendrų regioninių kultūros paslaugų ir priemonių kūrimo, antrosiose kūrybinėse dirbtuvėse buvo kuriama Tauragės regiono kultūros paslaugų vizija, siūlomos ją įgyvendinančios priemonės, numatant ekonominį veiklų tvarumą, bendradarbiavimą ir tam reikalingus bendrus išteklius. Dirbtuvėse išryškėjo bendras tikslas – [geriau žinomo, lengviau atpažįstamo ir turistus bei kultūros specialistus gebančio pritraukti regiono poreikis](#). Bendro matymo ir pozicionavimo poreikis padiktavo ir konkrečias priemones, kuriomis būtų galima to siekti:

—
regiono tapatybę
atspindinčio ir tapatumo
ženklus stiprinančio
regiono prekės ženklo
sukūrimas;

—
bendra komunikacija;

—
bendras veiklų
planavimas ir jų
įgyvendinimas;

—
tęstinis regiono kultūros
specialistų kvalifikacijos
kėlimas.

Kaip būtina sąlyga tikslui pasiekti ir priemonėms įgyvendinti aiškiai įvardytas ir dalyvių pabrėžtas bendradarbiavimas skirtingais lygmenimis: tarp savivaldybių, NVO sektoriaus, privačių investuotojų, LR kultūros ministerijos ir LR švietimo, mokslo ir sporto ministerijos, vietinių menininkų įtraukimas ir bendradarbiavimas su jais.

Pirmųjų ir antrųjų kūrybinių dirbtuvių metu apibrėžus esamą regiono kultūros paslaugų situaciją ir nustačius bendrą vystymo viziją ir priemones, kitas žingsnis yra kartu su skirtingais kultūros sričių atstovais pabandyti sukurti konkrečias regionui skirtas kultūros paslaugas. Dėl galimybių prisidėti prie kultūrinės, edukacinės, socialinės, ekonominės vertės kūrimo, turizmo plėtros ir regioninio identiteto, bei bendradarbiavimo skirtingais lygmenimis poreikio, kaip vienas iš galimų metodinių būdų tai daryti, gali būti pasirinktas regioninių kultūros maršrutų kūrimas.

Tauragės regiono atveju, šiam tikslui pasirinktas regioninių kultūros maršrutų vystymas, tačiau šios priemonės gali apimti ir kitokias formas:

- kultūros paslaugų mobilumo regione strategijos kūrimas;
- vieningo regiono pozicionavimo ir komunikacijos strategijos kūrimas;
- jungtinių meno rezidencijų regione vystymas;
- regioninės kultūros renginių programos kūrimas.

Kultūros maršrutas – kultūros, švietimo, paveldo ir turistinio bendradarbiavimo iniciatyva, kuria siekiama sukurti ir populiarinti vieną ar kelis su istoriniu keliu, kultūros koncepcija, išskirtinės svarbos asmenybe ar reiškiniumi susijusius turizmo maršrutus⁴. Regioninių kultūros maršrutų dirbtuvėse siekiama plėtoti atrastus regiono išskirtinumus, sujungti skirtingų savivaldybių kultūrinius išteklius, nustatyti maršrutų tikslus ir apimtį, pasirinkti veiksmingiausias įgyvendinimo priemones ir partnerystes, sujungti turimus ir atrasti trūkstamus išteklius (finansinius ir ne finansinius) efektyvesniam regioninių kultūros paslaugų teikimui ir ilgalaikiam bendradarbiavimui.

Dirbtuvėse pristatomi ankstesnių sesijų rezultatai: pagrindiniai iššūkiai ir stiprybės, kuriomis remiantis galima kurti kultūros maršrutą, bei regioninė kultūros paslaugų vizija. Pristatomi kultūros maršrutų vystymo scenarijai, kuriama nauda ir teikiamos galimybės. Kadangi dirbtuvių metu siekiama sukurti bendrą produktą – kultūros maršrutą, siūloma rengti fizines kūrybines dirbtuves, kuriose dalyvautų regiono savivaldybių, turizmo ir informacijos centrų, muziejų, kultūros centrų, daugiafunkčių centrų, viešųjų bibliotekų, LR kultūros ministerijos atstovai, Regionų kultūros tarybos. Dirbama grupėse, įvardijant pagrindinius regiono išteklius (paveldo objektai, kultūros paslaugos, šventės, žmonės, organizacijos, gamtos ištekliai), kuriuos būtų galima jungti į vieną maršrutą. Toliau įvardyti ištekliai jungiami į bendrą, skirtingus maršruto elementus vienijančių temų: nustatoma maršruto apimtis, tikslai, auditorijos ir galimos įgyvendinimo partnerystės.

Pirmųjų ir antrųjų kūrybinių dirbtuvių metu apibrėžus esamą regiono kultūros paslaugų būklę ir nustačius kryptį, trečiosios sesijos metu siekiama sukurti bandomąsias priemones, atliepiančias nustatytus poreikius ir prisidedančias prie užsibrėžto tikslo siekimo.

Kultūros maršrutų kūrimas pasiteisino, nes atliepė pagrindinius regioninių kultūros paslaugų kūrimo kriterijus: įgalino dalyvius mąstyti erdviškai ir sieti paslaugas su konkrečiomis vietomis ir objektais, peržengti administracines savivaldybių ribas; kvietė galvoti apie kultūrinių paslaugų geografinę apimtį ir veiklos ambiciją; neapsiribojo tik techniniais ir formaliais paslaugų kūrimo etapais ir skatino galvoti apie bendrą temą, vietos/regiono tapatybės klausimus, bendrą pozicionavimą ir komunikaciją; vyko bendradarbiavimo ir bendros kūrybos pagrindu. Visi šie pratimai labai vertingi regioninių kultūros paslaugų vystymo požiūriu, yra konkretūs ir turintys aiškų baigtinį rezultatą, kurį galima vystyti toliau, pereinant į finansavimo pritraukimo galimybių paiešką.

Kuriant kultūros maršrutus, užduotys skirstomos į kelis etapus, jas dirbtuvių dalyviai atlieka grupėmis, kurias sudaro skirtingų savivaldybių atstovai. Visų pirma, įvardijami konkretūs materialūs ir nematerialūs regioninio kultūros maršruto elementai (paveldo objektai, šventės, organizacijos / įstaigos, susisiekimai, istorinės asmenybės, paslaugos ir kt.). Žemėlapyje pažymimas galimas kultūros maršrutas, jo elementai, jungtys ir judėjimas tarp jų, maršruto pradžia ir pabaiga, įvardijant ne tik tai, kas turima, bet ir tai, ko trūksta maršruto atsiradimui.

Vėliau svarstoma, kokiame lygmenyje (regioniniame, nacionaliniame ar tarptautiniame) maršrutas gali būti įgyvendintas, bei aptariami su tuo susiję tikslai. Dalyviai renkasi iš pasiūlytų tikslų (didinti sąmoningumą apie kultūros paveldą ir galimybes su juo susipažinti; pritraukti vietos lankytojų ir (arba) turistų iš užsienio; kurti aukštos kokybės kultūros produktus ir paslaugas ir sudaryti sąlygas jais naudotis; sudominti, įtraukti vietos bendruomenes ir suteikti joms naujų galimybių; puoselėti vietovių tapatybę ir pasididžiavimą jomis; kurti ir puoselėti svarbias vertybes; siekti tvarios vietovės plėtos; skatinti skirtingų sektorių tarpusavio sinergiją), bei gali pasiūlyti savo tikslus. Toliau dalyviai kviečiami susitarti dėl kultūros maršruto temos ir aprašyti, kokia tema (trumpa, dominantė) gali gimti iš regioninio vietos konteksto (pvz.: vanduo, bendruomenė, teatras ir t. t.). Kultūros maršruto tema – tai reikšminga idėja, kurią žmonės turėtų įsidėmėti, apmąstyti ir kuria turėtų dalintis su kitais prisimindami kultūros maršrutą. Taip pat kviečiama sukurti veiklas, įvardijant, ką, susijusio su pasirinkta veikla, žmonės gali pamatyti / nuveikti / patirti. Galiausiai pereinama prie konkrečių susitarimų dėl valdymo ir partnerysčių, įvardijant, kas gali padėti įgyvendinti maršrutą; kokių institucijų, įstaigų, organizacijų, bendruomenių įsitraukimas būtų

⁴ Kultūros kelių vystymo Lietuvoje koncepcija (2019 m.)

svarbus; kaip ir kokiomis atsakomybėmis būtų galima pasiskirstyti kuriant ir įgyvendinant šį maršrutą.

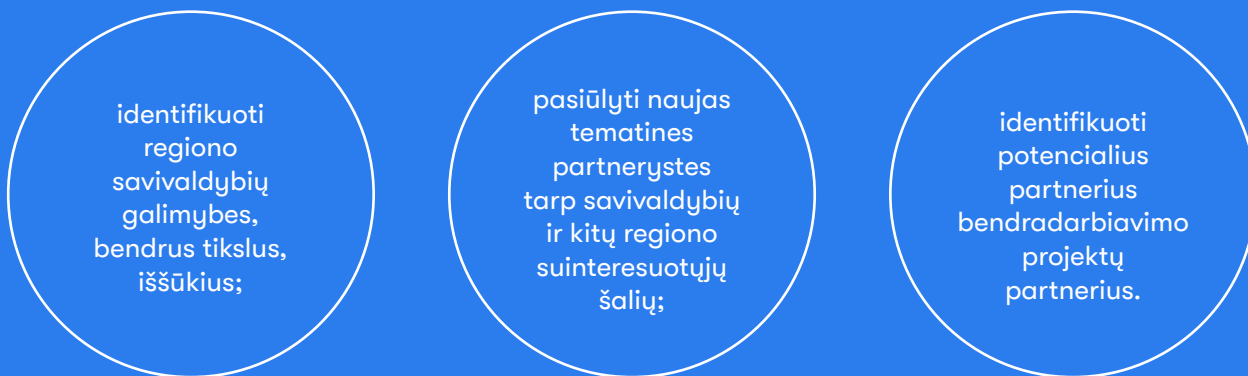
Tauragės regiono atveju dirbtuvių metu išryškėjo, kad visi dalyviai mato regioninio lygmens Karšuvos kelio vystymo, stiprinimo ir tęstinio aktualizavimo potencialą. Dauguma dalyvių sutiko, kad, siekiant efektyvaus regioninių kultūros paslaugų infrastruktūros stiprinimo, svarbu atsispirti nuo esamo įdirbio (Karšuvos kelio projekto) ir sukurti tinkamas sąlygas bendradarbiavimui tarp savivaldybių. Kūrybinių dirbtuvių metu trys darbo grupės generavo Tauragės regiono kultūros kelius, kurie galėtų papildyti Karšuvos kelį, idėjas.

Dirbtuvių pabaigoje turėtų būti aptariami tolesni regioninių kultūrinių iniciatyvų vystymo, įgyvendinimo ir tęstinumo užtvirtinimo žingsniai:

- bendradarbiavimo įgyvendinimui reikalingas etapavimas;
- bendradarbiavimui tarp savivaldybių koordinuoti reikalingas už šį darbą atsakingas specialistas;
- jau esamų kultūros paslaugų pritaikymas kuriamoms naujoms paslaugoms;
- galimas kultūros paslaugų formalizavimas (pvz.: kultūros maršruto sertifikavimas kaip kultūros kelio);
- viešinimo planas ir išteklių jo įgyvendinimui;
- tolesnis dirbtuvių proceso komunikavimas regiono savivaldybių atstovams, visuomenei, Regionų plėtros tarybai ir kt. institucijoms.

4 Regioninių kultūros paslaugų vystymo rekomendacijos

Kūrybinių dirbtuvių ciklas „Tauragės regiono kultūros paslaugų vizija“ leido:



Remiantis šiuo procesu, toliau pateikiamos regioninių kultūros paslaugų kūrimo rekomendacijos. Kaip atskleidė kūrybinių dirbtuvių procesas, vystant regionines kultūros paslaugas susiduriama su skirtingais iššūkiais: pastebimas savivaldybių siekis išlaikyti savarankiškumą, yra sudėtinga priimti bendrus sprendimus, gali trūkti dinamiškumo bei lankstumo greitiems sprendimams priimti, disponuojama skirtingais savivaldybių ir regionų organizaciniais ištekliais. Kadangi kultūros paslaugų problematiką sudaro kultūriniai, socialiniai ir ekonominiai iššūkiai, būtinas nuolatinis bendradarbiavimas ir veiksmų derinimas tarp skirtingų sričių organizacijų ir institucijų. Geriausiai toks planavimas vyksta savivaldybės lygmeniu, kai savivaldybėms pačioms leidžiama nusistatyti bendrus prioritetus, atsispiriama nuo realių vietos poreikių, pasitelkiamas vietos esamos situacijos žinojimas ir kartu kuriamos bendros priemonės.

4.1 Valstybės vaidmuo ir intervencijos stiprinant kultūros paslaugas regionuose

Pagrindinis valstybės vaidmuo nacionaliniu mastu turėtų būti siekis ne pasiūlyti sukurtą regioninių kultūros paslaugų viziją, o įgalinant įstaigų, organizacijų, NVO, bendruomenių ir privataus sektoriaus atstovus inicijuoti, planuoti ir susitarti dėl regioninių kultūros paslaugų. Kadangi regioninis kultūros planavimas yra palyginti naujas procesas Lietuvoje, valstybės funkcija taip pat turėtų apimti sąmoningumo kėlimą šioje srityje, jos naudos komunikavimą ir reikiamų kompetencijų suteikimą.

4.1.1 Skatinti bendrą veiklų planavimą

Skirtingų savivaldybių kultūros įstaigų bendras veiklų planavimas ar siekis jas derinti leistų pasiekti geresnės veiklų kokybės, mažėtų investicijų ir sprendimų priėmimo fragmentiškumas,

būtų atsižvelgiama į realių kaimyninių savivaldybių situaciją, kuriamos paslaugos būtų pagrįstos ne administraciniu suskirstymu, o kultūriniais ir socialiniais funkciniais ryšiais. Bendradarbiavimas tarp skirtingų savivaldybių ir jų kultūros įstaigų, kai paslaugos planuojamos bendrai, įgalintų keistis informacija apie vietos poreikius bei praktine patirtimi, atsirastų galimybė pretenduoti į daugiau ir įvairesnių finansavimo mechanizmų, sumažėtų konkurencija dėl finansavimo. Ieškant veiklos sinergijų, į regioninį kultūros paslaugų veiklų planavimą būtina aktyviau įtraukti Regionų plėtros tarybas bei Regionų kultūros tarybas, kurios diegia Tolygios kultūrinės raidos regionuose modelį, dešimtyje Lietuvos apskričių atlieka apskričių meno ir kultūros ekspertų funkcijas. Siekiant atliepti vietos situaciją, būtina atsižvelgti į Regionų kultūros tarybų suformuotus regionų prioritetus, atitinkančius vietos bendruomenių poreikius, infrastruktūrą, žmogiškuosius išteklius. Svarbu identifikuoti galimas bendradarbiavimo sritis, funkcinės zonas, bendrus gretimų savivaldybių poreikius ir atitinkamai planuoti gretimų savivaldybių kultūros paslaugų teikimą, kuriant tematinės partnerystes. Valstybė turi arba gali skatinti bendrą regionų savivaldybių ir jų įstaigų veiklų planavimą kurdama skatinimo priemones tokiems bendradarbiavimo formatams atsirasti. Remiantis „Tauragės regiono kultūros paslaugų vizijos“ kūrimo patirtimi ir atliktu vertinimu, galima organizuoti tokio pobūdžio bendros kūrybos, kurioje dalyvauja skirtingos regiono suinteresuotosios šalys, formatų atsiradimą kiekviename regione. Tai gali būti įgyvendinama remiantis Regionų plėtros tarybų funkcijomis, kurios planuoja ir koordinuoja nacionalinės regioninės politikos įgyvendinimą.

4.1.2 Sudaryti sąlygas partnerystėms atsirasti

Esminė sėkmingų regioninių kultūros paslaugų dedamoji yra kokybiška, papildomumo principu veikianti partnerystė. Tauragės regiono kultūros paslaugų kūrimo dirbtuvės patvirtino, kad bendradarbiavimas su kitomis įstaigomis vyksta skirtingose srityse: projektinėse, edukacinėse, kultūros sklaidos, bendruomeninių veiklų. Įstaigas dažniausiai sieja panašus veiklos pobūdis ir geografinė lokacija. Kad veiklos nebūtų dubliuojamos, būtina atrasti tinkamus bendradarbiavimo modelius, kurie būtų paremti ne konkurencija, o veiklų sinergija. Šiuo metu trūksta tinklaveikos regioniniu lygmeniu, kai yra aktyvinamas bendras veikimas, finansavimo priemonių. Tam valstybė turėtų inicijuoti ir padėti įgyvendinti tinklaveikos renginius, partnerysčių platformas ir kitas priemones, skatinančias aktyviau megzti partnerystes tarp skirtingų suinteresuotųjų šalių regioniniu lygmeniu. Bendrai inicijuojami projektai yra stipri paskata ieškoti bendrų veiklų galimybių, tad specialūs finansavimo mechanizmai, kuriuose privalomas partneris yra bendruomenė, NVO ar įstaiga iš kitos regiono savivaldybės, skatintų didesnį tokių partnerysčių ir bendrų projektų inicijavimą.

4.1.3 Kurti pasitikėjimą tarp regionines kultūros paslaugas finansuojančių institucijų ir įgyvendinančių organizacijų

Kūrybinių dirbtuvių metu buvo įvardyta, kad egzistuoja daug formalių biurokratinių mechanizmų, kurie apsunkina ar net atbaido organizacijas ar įstaigas nuo regioninio bendradarbiavimo. Tai kuria nepasitikėjimo tarp skirtingų dalyvių atmosferą. Didesnis pasitikėjimas sudarytų sąlygas gimti naujoms idėjoms. Stiprinant bendrą pasitikėjimo atmosferą, būtina stiprinti dialogą tarp finansuojančių institucijų bei kultūros ir meno lauko atstovų. Tai gali būti įgyvendinama

organizuojant informacinius seminarus, jų pagrindu leidžiant leidinius apie regioninio bendradarbiavimo galimybes ir naudą, į procesą aktyviai įtraukiant suinteresuotąsias šalis, klausiant jų grįžtamojo ryšio, konsultuojantis dėl galimo proceso tobulinimo, identifikuojant jų poreikius bei lūkesčius.

4.2 Savivaldybių ir jų įstaigų vaidmuo stiprinant kultūros paslaugas regionuose

Nors regioninių kultūros paslaugų kūrimas apima bendradarbiavimą skirtingais lygmenimis, savivaldybių vaidmuo jame yra svarbiausias. Savivaldybės dažnai yra pagrindinių kultūros įstaigų steigėjos, savivaldybių tarybos kontroliuoja savivaldybės kultūros įstaigų veiklą, nustato kultūros plėtotės strategiją, rengia kultūros veiklą reglamentuojančių teisės aktų projektus ir juos tvirtina, koordinuoja kultūros įstaigų dalyvavimą tarptautinėse kultūrinėse programose. Savivaldybės yra atsakingos ir už gyventojų bendrąjį kultūrinį ugdymą, kokybišką kultūrinių paslaugų teikimą. Būtent savivaldybių regioninės vizijos turėjimas ir lyderystė jų įgyvendinant yra lemiamas sėkmingo regioninio veikimo veiksnys. Būtent nuo savivaldybių gebėjimo susitarti priklauso, kaip bus pasitelkiami vietos kultūriniai ištekliai, ar atsiras bendros kultūros paslaugos ir kokios jos bus. Atsižvelgiant į konkrečią vietos situaciją bei regiono vystymo kryptis, savivaldybių vaidmuo apima bendrą iniciatyvų ir programų planavimą.

4.3 NVO, bendruomenių ir privataus sektoriaus vaidmuo stiprinant kultūros paslaugas regionuose

Kaip vienas iš svarbiausių partnerių vystant regionines kultūros paslaugas dirbtuvių metu buvo įvardytas NVO sektorius. Savivaldybių kultūros įstaigas ir NVO sieja bendri tikslai ir bendros veiklos, NVO atlieka svarbų vaidmenį teikiant kultūros paslaugas. Kultūra ir švietimas, vyresnio amžiaus asmenų ir jaunimo užimtumas, bendruomeniškumo ugdymas ir įvairios kitos veiklos paprastai patenka tiek į savivaldybių kultūros įstaigų, tiek ir į NVO veiklos sričių spektrą. Savivaldybių kultūros įstaigų ir NVO bendradarbiavimui būdingi išteklių skirtumai: dažnu atveju savivaldybių įstaigos yra apsirūpinę materialiųjų išteklių aspektu, tačiau turi ribotus žmogiškuosius išteklius, o NVO aplinkoje yra atvirkščiai – čia stinga techninių išteklių, tačiau žmogiškųjų ir intelektualinių išteklių yra pakankamai.

Vystant regionines kultūros paslaugas, svarbu bendradarbiauti ir su nacionalinėmis kultūros įstaigomis bei privačiais kultūros paslaugų teikėjais. Privatūs kultūros paslaugų teikėjai yra vertinga regioninių kultūros paslaugų ekosistemos dalis. Jie atsineša naujų kompetencijų, tinklų, veiklų, geba pritraukti jaunos auditorijas. Bendradarbiavimas gali vykti kartu ieškant regionų auditorijoms patrauklių kultūros pristatymo būdų, ugdančių žiūrovų meninį skonį, kuriant poreikį aukštos kokybės menui, atsižvelgiant į regiono auditorijos poreikius. Kitas svarbus regioninių kultūros paslaugų partneris yra vietos bendruomenės. Suinteresuotos ir dinamiškos bendruomenės, kūrėjų ir dalyvių tinklai yra kultūros procesų variklis, tad institucijos jų veiklai turi teikti pagrindą ir postūmį, būti bendruomenių partnerėmis⁵.

Kuriant regionines kultūros paslaugas, galėtų vykti aktyvesnis bendradarbiavimas dalijantis turimomis žiniomis ir kompetencijomis, įgyvendinant bendras auditorijos plėtros ir kultūrinės edukacijos veiklas, dalijantis kultūrinių paslaugų mobilumui skirtomis erdvėmis. Kaip parodė dirbtuvių metu vykusios diskusijos, dažnai bendradarbiavimą apsunkina prasta tarpinstitucinė komunikacija, menkos žinios apie regione veikiančias kultūros organizacijas, kultūrinius verslus ir bendruomenes.

Planuojant ir įgyvendinant regionines kultūros paslaugas, labai svarbios ne tik sąlygos, bet ir dalyvaujančių organizacijų proaktyvumas ir įsitraukimas. Nors tokio bendradarbiavimo iniciatyva turėtų priklausyti savivaldybėms, visgi pastebima tokios iniciatyvos stoka, tad projektų nacionaliniu mastu skatinimas, kur privalomu partneriu būtų savivaldybės įstaiga ir NVO, privataus sektoriaus organizacija ar bendruomenė, galėtų duoti pradžių tokio tipo partnerystėms. Savivaldybių kultūros įstaigos gali pasitelkti kitų sektorių potencialą ir sudaryti sąlygas naudotis esama infrastruktūra, organizuoti bendrus renginius, dalytis žmogiškaisiais ištekliais rengiant ir įgyvendinant bendrus projektus.

⁵ Lietuvos kultūros politikos strategija „Kultūra 2030“ (2019 m.)

Priedas Nr. 1.

Regiono kultūros paslaugu
kūrimo įrankiai

ESAMA REGIONO KULTŪROS PASLAUGŲ SITUACIJA

	Bendri iššūkiai	Atliepančios stiprybės
KULTŪROS PASLAUGŲ INFRASTRUKTŪRA		
KULTŪROS PASLAUGŲ PRIEINAMUMAS		
KULTŪROS DARBUOTOJŲ KOMPETENCIJOS		
KULTŪROS PASLAUGŲ KOKYBĖ		
KULTŪROS PAVELDO ĮVEIKLINIMAS, KULTŪRINIS TURIZMAS IR VIETOS TAPATYBĖS VYSTYMAS		
KULTŪRINIS VERSLUMAS		

REGIONINIŲ KULTŪROS PASLAUGŲ VIZIJA IR JOS ĮGYVENDINIMO PRIEMONĖS

	Vizija	Įgyvendinimo priemonės	Bendradarbiavimas	Reikalingi ištekliai
<p>KULTŪROS PASLAUGŲ INFRASTRUKTŪRA</p>	<p><i>Kokio rezultato (ilgalaikio poveikio) siekiame?</i></p>	<p><i>Kokios bendros priemonės ir veiklos suteiktų galimybę įgyvendinti šią viziją?</i></p>	<p><i>Su kokiais įstaigomis, institucijomis, organizacijomis galėtume bendradarbiauti įgyvendinant šią viziją?</i></p>	<p><i>Kokių žmogiškųjų, finansinių, materialinių ar kitų išteklių reikia siekiant įgyvendinti šią viziją?</i></p> <p><i>Kokiais egzistuojančiomis galimybėmis galėtume pasinaudoti?</i></p>
<p>KULTŪROS PASLAUGŲ PRIEINAMUMAS</p>				

REGIONINIŲ KULTŪROS PASLAUGŲ VIZIJA IR JOS ĮGYVENDINIMO PRIEMONĖS

	Vizija	Įgyvendinimo priemonės	Bendradarbiavimas	Reikalingi ištekliai
<p>KULTŪROS DARBUOTOJŲ KOMPETENCIJOS</p>	<p><i>Kokio rezultato (ilgalaikio poveikio) siekiame?</i></p>	<p><i>Kokios bendros priemonės ir veiklos suteiktų galimybę įgyvendinti šią viziją?</i></p>	<p><i>Su kokiais įstaigomis, institucijomis, organizacijomis galėtume bendradarbiauti įgyvendinant šią viziją?</i></p>	<p><i>Kokių žmogiškųjų, finansinių, materialinių ar kitų išteklių reikia siekiant įgyvendinti šią viziją?</i></p> <p><i>Kokiomis egzistuojančiomis galimybėmis galėtume pasinaudoti?</i></p>
<p>KULTŪROS PASLAUGŲ KOKYBĖ</p>				

REGIONINIŲ KULTŪROS PASLAUGŲ PRIEMONĖS

	Vizija	Įgyvendinimo priemonės	Bendradarbiavimas	Reikalingi ištekliai
<p>KULTŪROS PAVELDO ĮVEIKLINIMAS, KULTŪRINIS TURIZMAS IR VIETOS TAPATYBĖS VYSTYMAS</p>	<p><i>Kokio rezultato (ilgalaikio poveikio) siekiame?</i></p>	<p><i>Kokios bendros priemonės ir veiklos suteiktų galimybę įgyvendinti šią viziją?</i></p>	<p><i>Su kokiais įstaigomis, institucijomis, organizacijomis galėtume bendradarbiauti įgyvendinant šią viziją?</i></p>	<p><i>Kokių žmogiškųjų, finansinių, materialinių ar kitų išteklių reikia siekiant įgyvendinti šią viziją?</i></p> <p><i>Kokiomis egzistuojančiomis galimybėmis galėtume pasinaudoti?</i></p>
<p>KULTŪRINIS VERSLUMAS</p>				

REGIONO KULTŪROS MARŠRUTAI

1 ŽEMĖLAPYJE PAŽYMĖKITE GALIMĄ KULTŪROS MARŠRUTĄ:
JO ELEMENTUS, JUNGTIS IR JUDĖJIMĄ TARP JŲ, PRADŽIĄ IR PABAIGĄ.

Galimi kultūros maršruto elementai:

- Materialaus paveldo objektai
- Nematerialusis paveldas
- Šventės
- Organizacijos / įstaigos
- Susisiekimas
- Istorinės asmenybės
- Paslaugos
- ...

2 KURIAME LYGMENYJE GALĖTŲ BŪTI ĮGYVENDINTAS ŠIS MARŠRUTAS?
PAŽYMĖKITE JUMS TINKAMĄ VARIANTĄ (-US).

- Regioniniame / vietos (ryšiai regione)
- Nacionaliniame (ryšiai šalies mastu)
- Tarptautiniame (ryšiai su kitomis šalimis)

Kodėl pasirinkote šį variantą (šiuos variantus)?

Šioje vietoje nupieškite arba užklijuokite
regiono žemėlapi

3 KOKIŲ IŠTEKLIŲ, KURIE GALĖTŲ PAPILDYTI KULTŪROS MARŠRUTĄ, TRŪKSTA?

KOMUNIKACIJA: KULTŪROS MARŠRUTO TIKSLAS IR TEMA

TIKSLAI

1 KO SIEKIATE KURDAMI ŠĮ MARŠRUTĄ?
PASIRINKITE SVARBIAUSIUS TIKSLUS IR / ARBA PASIŪLYKITE SAVO VARIANTUS.
PAAIŠKINKITE, KODĖL JUOS PASIRINKOTE.

Galimi kultūros maršruto tikslai:

- Didinti sąmoningumą apie kultūros paveldą ir galimybes su juo susipažinti.
- Pritraukti vietas lankytojų ir (arba) turistų iš užsienio.
- Kurti aukštos kokybės kultūros produktus ir sudaryti sąlygas jais naudotis.
- Sudominti, įtraukti vietas bendruomenes ir suteikti joms naujų galimybių.
- Puoselėti vietovių tapatybę ir pasididžiavimą jomis.
- Kurti ir puoselėti būtent Jums svarbias vertybes.
Įrašyti kokias: _____.
- Siekti tvarios vietovės plėtros.
- Skatinti skirtingų sektorių tarpusavio sinergiją.

VEIKLOS

3 KĄ ŽMONĖS GALI PAMATYTI / NUVEIKTI / PATIRTI SUSIJUSIO SU PASIRINKTA TEMA?
KĄ ŽMONĖS LABIAUSIAI ATSIMINS IR KAIP GALĖS TUO DALINTIS?

TEMA

2 KOKIA TEMA (TRUMPA, DOMINANTI) GALI GIMTI IŠ JŪSŲ KONTEKSTO?
PVZ., VANDUO, BENDRUOMENĖ, TEATRAS IR T.T.

VALDYMAS IR PARTNERYSTĖS

4 KAS GALI PADĖTI ĮGYVENDINTI JŪSŲ MARŠRUTĄ?
KOKIŲ INSTITUCIJŲ, ĮSTAIGŲ, ORGANIZACIJŲ,
BENDRUOMENIŲ ĮSITRAUKIMAS BŪTŲ SVARBUS?
KAIP IR KOKIOMIS ATSAKOMYBĖMIS BŪTŲ GALIMA
PASISKIRSTYTI KURIANT IR ĮGYVENDINANT ŠĮ MARŠRUTĄ?

Priedas Nr. 2.

Tauragės dirbtuvių rezultatai

Tauragės regiono kultūros paslaugų infrastruktūra ir prieinamumas

Iššūkiai	Stiprybės
<p>Netolygus infrastruktūros išvystymas skirtingose savivaldybėse;</p> <p>Specializuotos infrastruktūros (pvz.: meno rezidencijų, parodų, garso įrašų studijų) trūkumas;</p> <p>Neišnaudotas dalijimosi infrastruktūra potencialas;</p> <p>Infrastruktūros, ypač gamtinių objektų, prieinamumas neįgaliesiems;</p> <p>Nedidelė sritinės kultūros paslaugų įvairovės pasiūla;</p> <p>Nepakankamas auditorijų susidomėjimas kultūros paslaugomis ir įsitraukimas į kultūrinę veiklą;</p> <p>Ne efektyvi komunikacija ir visuomenės informavimas.</p>	<p>Alternatyvių erdvių, kuriose gali būti teikiamos kultūros paslaugos, gausa: gamtiniai objektai, pilys, bažnyčios ir kt.;</p> <p>Maži atstumai tarp kultūros erdvių ir objektų; mobilumas;</p> <p>Kultūros įstaigų lankstumas vystant ir planuojant veiklas;</p> <p>Ekonominis kultūros paslaugų prieinamumas;</p> <p>Veiklūs ir pasiekiami kultūros centrai ir bibliotekos.</p>

Kultūros darbuotojų kompetencijos ir kultūros paslaugų kokybė

Iššūkiai	Stiprybės
<p>Žmogiškųjų išteklių (ypač kvalifikuotų kultūros vadybininkų sritinių specialistų) trūkumas;</p> <p>Jaunų specialistų pritraukimas ir išlaikymas;</p> <p>Projektų rengimo, komunikacijos, bendradarbiavimo vietiniame ir tarptautiniame lygmenyje kompetencijų vystymas;</p> <p>Kultūros paslaugų kokybės gerinimas; Profesionalių kūrėjų pritraukimas, profesionalaus meno kultūros paslaugų teikimas;</p> <p>Skirtingų kultūros įstaigų veiklų koordinavimas tarp skirtingų savivaldybių.</p>	<p>Organizuojami kvalifikacijos kėlimo renginiai, tačiau trūksta sisteminio požiūrio;</p> <p>Numatytos skatinimo priemonės darbuotojų motyvacijai kelti;</p> <p>Tradicinių renginių (festivalių, švenčių) tęstinumas;</p> <p>Stipri ir aktyvi mėgėjų meno kolektyvų veikla, aktyvus bendruomenių įsitraukimas į mėgėjų meno veiklas.</p>

Kultūros paveldo įveiklinimas, kultūrinis turizmas ir vietos tapatybės vystymas

Iššūkiai	Stiprybės
<p>Nėra atskirų kultūros paslaugų prioritetų, nėra bendro regioninio jų pozicionavimo</p> <p>Veiklų integravimas, koordinavimas ir konsolidavimas tarp skirtingų savivaldybių;</p> <p>Finansavimo pritraukimas, finansavimo ir veiklų tęstinumas;</p> <p>Kultūros paveldo ir jo įveiklinimo, aktualizavimo specialistų trūkumas.</p>	<p>Išskirtinė regioninė ir vietinė tapatybė;</p> <p>Kultūros paveldo objektų ir kitų vietos išteklių gausa;</p> <p>Etnokultūros ir meno rezidencijų potencialas.</p>

Kultūrinis verslumas

Iššūkiai	Stiprybės
<p>Kultūrinių ir kūrybinių industrijų vystymas, pritraukimas ir jų veiklos tęstinumas;</p> <p>Infrastruktūros, pritaikytos KKI poreikiams, trūkumas;</p> <p>Regioninės politikos gairių, skatinančių kultūrinį verslumą, trūkumas.</p>	<p>Nedidelė konkurencija;</p> <p>Žaliojo regiono potencialas;</p> <p>Meno rezidencijų potencialas.</p>

Regiono kultūros paslaugų vizija ir jos įgyvendinimo priemonės

Iššūkiai	Išskirtiniai bruožai
<p>Dialogo tarp savivaldybių ir institucijų trūkumas;</p> <p>Neišnaudotas bendrų išteklių potencialas;</p> <p>Neaiškūs regioninių kultūros paslaugų prioritetai.</p>	<p>Savivaldybių kultūros išteklių išskirtinumas.</p> <p>Stiprios tradicijos: knygnešystė, vargonai, laivyba, Melno sutartis ir t.t.</p> <p>Kultūros įstaigų ir organizacijų lankstumas atliepiant poreikius, naudojant turimus resursus.</p>

Regiono kultūros paslaugų vizija ir jos įgyvendinimo priemonės (tęsinys)

Iššūkiai	Išskirtiniai bruožai
<p>Nerealizuotas regioninių kultūros paslaugų tarptautinis potencialas;</p> <p>Motyvacinių priemonių kultūros darbuotojams trūkumas;</p> <p>Kultūros darbuotojų kompetencijų kėlimas ir naujų specialistų pritraukimas.</p>	<p>Kultūros paveldo objektų, nematerialaus, kulinarinio paveldo, gamtos objektų gausa.</p> <p>Geras susisiekimas su regionu.</p> <p>Vienijanti tema - „Žalioji regionas“.</p>

Tauragės regiono kultūros paslaugų vizija ir jos įgyvendinimo priemonės

<p>VIZIJA</p> <p>Kokio rezultato (ilgalaikio poveikio) siekiame?</p>	<p>Atpažįstamesnis, išskirtinis, gausiau vietinių ir tarptautinių turistų lankomas bei daugiau kompetentingų kultūros srities specialistų pritraukiantis regionas.</p>
<p>ĮGYVENDINIMO PRIEMONĖS</p> <p>Kokios bendros priemonės ir veiklos suteiktų galimybę įgyvendinti šią viziją?</p>	<p>Atpažįstamesnis, išskirtinis, gausiau vietinių ir tarptautinių turistų lankomas bei daugiau kompetentingų kultūros srities specialistų pritraukiantis regionas.</p>
<p>KULTŪRINĮ VERSLUMĄ SKATINANČIOS PRIEMONĖS</p> <p>Kokios kultūrinio verslumo priemonės ir veiklos suteiktų galimybę įgyvendinti šią viziją?</p>	<p>Svarbiausias tikslas - kultūros verslininkų pritraukimas ir išlaikymas. Šiam tikslui pasiekti reikia didinti regiono patrauklumą, gerinti kultūros verslams aktualią infrastruktūrą bei vystyti bendradarbiavimą tinklus.</p> <p>Realizuoti laivybos potencialą Nemuno ir Jūros upėse.</p> <p>Kurti regioninius kultūros kelius.</p> <p>Ugdyti esamų ar potencialių verslininkų lyderystės ir bendradarbiavimo įgūdžius.</p>

<p>BENDRADARBIAVIMAS</p> <p>Su kokiomis įstaigomis, institucijomis, organizacijomis galėtume bendradarbiauti įgyvendinant šią viziją?</p>	<p>Svarbus tęstinis, struktūruotas bendradarbiavimas tarp savivaldybių, kuris šiuo metu kelia iššūkių.</p> <p>Reikalingas bendradarbiavimas su NVO.</p> <p>Reikalingas bendradarbiavimas su privačiais investuotojais.</p> <p>Svarbus bendradarbiavimas su LRKM ir LRŠMSM.</p> <p>Reikalingas vietinių menininkų įtraukimas ir bendradarbiavimas su jais.</p>
<p>REIKALINGI IŠTEKLIAI</p> <p>Kokių žmogiškųjų, finansinių, materialinių ar kitų išteklių reikia siekiant įgyvendinti šią viziją?</p> <p>Kokiomis egzistuojančiomis galimybėmis galėtume pasinaudoti?</p>	<p>Laivybos infrastruktūros stiprinimas.</p> <p>Dviračių infrastruktūros stiprinimas,</p> <p>Esamų išteklių naudojimas naujoms veikloms, pvz., meno rezidencijoms.</p>

Dirbtuvių metu sukurti Tauragės regiono kultūros maršrutai

KARŠUVOS KELIAS	
TURIMI IŠTEKLIAI	<p>Bijotų D. Poškos muziejus, Bijotų festivalis, Piliakalniai (pvz., Medvėgalio), Šatrijos kalnas</p> <p>Rambyno regioninis parkas, Rambyno kalnas, Bitėnų kapinaitės, M. Jankaus muziejus, Raganų eglė, Gandrų kolonija, Piliakalniai: Būbliškių, Opštainių, Šereitlakio, Žirgynas Šilgalių kaime prie Nemuno, Dvarai: Šilgaliuose, Bubliskėse, Šereitlaukyje, Ažuolų alėja, Pažintinis gamtos takas, Paminklai „Vilko vaikams“, Vilkųškių vargonų festivalis, muziejus, „Senasis rambynas“ Mociškių palivarkas</p> <p>Tauragės miesto šventė, Džiazo festivalis, Renginys „Prie garažų“, Vokalinės muzikos festivalis, Menų festivalis „Kvadratu“, „Menų festas“</p> <p>Taurų parkas, Baseinai, Aerodromai, Baidarių kelias, Vandens pramogų parkas, Teniso kortai, Tinklinio aikštelė paplūdimyje</p> <p>Norkaičių amatų centras, Medinė architektūra, Pagamentės, Skaudvilės, Adakavo, Batakių bažnyčios), Gamtos objektai, Pagramančio regioninis parkas, Viešvilės valstybinis rezervatas, Upių santakos, Miesto parkai</p> <p>Tauragės konvencijos paminklas, Tauragės krašto muziejus su filialais, A. Čepkausko galerija, Tauragės pilis, Balzako atminties lenta</p> <p>Vandens lygio matavimo stotis</p> <p>Viešvilės žuvitakis</p> <p>Vinco Grybo muziejus; Krašto muziejus; Jurbarko dvaro parkas</p>
MARŠRUTO TIKSLAI	<p>Pritraukti vietos lankytojų ir (arba) turistų iš užsienio</p> <p>Kurti aukštos kokybės kultūros produktus ir sudaryti sąlygas jais naudotis</p> <p>Puoselėti vietovių tapatybę ir pasididžiavimą jomis</p>

<p>MARŠRUTO TEMOS</p>	<p>Gamtos, kultūros paveldo ir aktyvaus laisvalaikio dermė</p> <p>Gamta (regioniniai parkai, Viešvilės rezervatas ir piliakalniai, apžvalgos bokštai, lankytojų centrai, išskirtinis kraštovaizdis (Pagramančio, Panemunės, Rambyno)</p> <p>Kultūros paveldas (Panemunės pilys ir dvarai: ekskursijos ir edukacijos)</p> <p>Aktyvus laisvalaikis (Žirgynai, skraidymas, Taurų nuotykių parkas, vandens pramogų parkai, baidarės, kaimo turizmas)</p> <p>Galimybė - pateikti švenčių ir festivalių kalendorių</p>
<p>PAGRINDINIAI POREIKIAI</p>	<p>Turizmo infrastruktūros tobulinimas: kempingų ir dviračių takų įrengimas</p> <p>Mobili Karšuvos kelio programėlė</p> <p>Informacijos sklaida</p>
<p>PARTNERYSTĖS</p>	<p>Kultūros įstaigos (kuria turinį ir reikia informaciją)</p> <p>NVO (sukuria mobiliąją programėlę)</p> <p>Savivaldybės (padeda organizuoti infrastruktūrą ir transportą)</p>

GEDIMINO MARŠRUTAS	
TURIMI IŠTEKLIAI	Piliakalniai, Senovinės bažnyčios, Jūros upė, Žydų paveldas, Knygnešystė, Mažoji architektūra, Asmenybės, Tremties ir partizaninės kovos vietos
MARŠRUTO TIKSLAI	Bendradarbiavimas tarp įvairių regiono įstaigų, NVO, institucijų
MARŠRUTO TEMOS	Vanduo, Teatras, Edukacija, Kulinarija, Inovacijos, Jaunieji menininkai, Inovatyvios edukacijos, Atvirlaiškiai, Virtualus turas, Kulinarinis Gedimino paveldas / naujo meniu sudarymas, Užeiga “Gedimino sapnas”, Nakvynės namai “Vilkų laukas”, Gedimino gimtadienio šventė, Dėlionė, Amatų mugė, Plaukimas baidarėmis, Teatralizuotos ekskursijos, Jojimas, Nusifotografavimas
PAGRINDINIAI POREIKIAI	Koordinatorius (reikalingas etatas)
PARTNERYSTĖS	Idėjų bankas, Kultūros įstaigos, Maitinimo įstaigos, Geros valios žmonės, Privatus sektorius, verslai, amatininkai, Bendradarbiavimas su ūkininkais (danielių, elnių augintojais)

RELIGINIS VANDENS KELIAS

TURIMI IŠTEKLIAI	Drungeliškių koplyčia Paduviečio piliakalnis Pajūrio vienuolynas Pagramančio reg. Rekstukų piliakalnis Tauragės Švč. Trejybės bažnyčia Vilkyščių liuteronų bažnyčia Mociškių palivarkas Jurgbarko Švč. Trejybės bažnyčia Kauno g. sinagoga Cerkvė Seleziečių vienuolynas Veliuona (bažnyčia, klebonija) Gedimino kapo kalnas
MARŠRUTO TIKSLAI	Puoselti vietovių tapatybę ir pasididžiavimą jomis Siekti tvarios vietovės plėtros Skatinti skirtingų sektorių tarpusavio sinergiją
MARŠRUTO TEMOS	Galimybė derinti su religinėmis šventėmis
PAGRINDINIAI POREIKIAI	Stiprinti Karšuvos kelią: trūksta programėlės, teminių ir kitų filtrų, žmogiškųjų išteklių, komunikacijos
PARTNERYSTĖS	Bendruomenės, parapijos, turizmo paslaugų teikėjai, kultūros įstaigos, centrai