

KULTŪROS IR KŪRYBINIŲ PASLAUGŲ SAVIVALDYBIŲ KULTŪROS ĮSTAIGOSE TYRIMAS

Galutinė ataskaita

Skirta:
LR kultūros ministerijai



LIETUVOS RESPUBLIKOS
KULTŪROS MINISTERIJA

Parengė:
UAB „BGI Consulting“

BGI Consulting
Business Government & Innovation

VšĮ „KULTUR“

KULTUR
kultūros ir turizmo projektai

2012 m. gruodis

Turinys

ĮVADAS	3
1. KULTŪROS PASLAUGŲ TEISINIS REGLAMENTAVIMAS.....	5
2. SAVIVALDYBIŲ KULTŪROS CENTRAI.....	13
Kultūros centrų ir jų padalinių tinklas.....	13
Finansavimas.....	17
Paslaugų kokybė.....	20
3. SAVIVALDYBIŲ VIEŠOSIOS BIBLIOTEKOS	36
Viešųjų bibliotekų ir jų padalinių tinklas.....	36
Finansavimas.....	40
Paslaugų kokybė.....	42
4. SAVIVALDYBIŲ MUZIEJAI.....	56
Muziejų ir jų padalinių tinklas.....	56
Finansavimas.....	58
Paslaugų kokybė.....	62
5. KULTŪROS ĮSTAIGŲ IR PASLAUGŲ TINKLO MODELIŲ REKOMENDACIJOS.....	77

ĮVADAS

LR vietos savivaldos įstatyme viena iš nurodytų savivaldybių savarankiškųjų funkcijų yra „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)“.

Šio tyrimo tikslas – ištirti kultūros infrastruktūrą (kultūros įstaigų tinklą, žmogiškuosius išteklius) skirtingo tipo savivaldybėse. Įvertinus esamą situaciją ir gyventojų poreikius, parengti efektyvaus kultūros įstaigų ir paslaugų tinklo modelių rekomendacijas skirtingo tipo savivaldybėms.

Atkreiptinas dėmesys, kad tyrimu nebuvo siekiama apimti visas regioninės kultūros politikos problemas. Svarbiausias tyrimo rezultatas – kultūros įstaigų ir paslaugų tinklo modelių rekomendacijos. Jose pateikti pasiūlymai, **kaip gali būti pagerintas kultūros paslaugų savivaldybėse organizavimas ir kultūros įstaigų tinklas.**

Nagrinėjamas savivaldybės įsteigtų kultūros centrų, viešųjų bibliotekų ir muziejų tinklas bei alternatyvios erdvės ir paslaugų teikėjai. Tyrimas apima 15 Lietuvos savivaldybių pagal tyrimo techninėje užduotyje nurodytus savivaldybių tipus. Daroma prielaida, kad pasirinktos savivaldybės iliustruoja bendrą šalies kultūros sektoriaus situaciją.

Lentelė 1. Tyrime analizuojamų savivaldybių pasiskirstymas pagal tipus

Savivaldybių tipai	Atrinktos savivaldybės
Miesto savivaldybės	Šiaulių miesto Kauno miesto
Žiedinės (priemiestinės) savivaldybės	Šiaulių rajono Kauno rajono
Rajonų savivaldybės	Anykščių rajono Šalčininkų rajono Šakių rajono Šilutės rajono Zarasų rajono Kupiškio rajono
Kurorto arba kurortinės vietovės statusą turinčios savivaldybės	Palangos Birštono Druskininkų Anykščių rajono Zarasų rajono
Savivaldybės, savo pavadinime neturinčios nuorodos į miestą ar rajoną	Kazlų Rūdos Pagėgių

Tyrimą atliko BGI Consulting (vadovaujantis partneris) ir VšĮ KULTUR. Tyrimo komandoje kaip ekspertai taip pat dalyvavo Šilutės rajono ir Zarasų rajono savivaldybių atstovai bei VISEO IN sociologai.

UAB „BGI Consulting“

Didžioji g. 25-6, Vilnius, Lietuva

Tel. +370 5 215 3969, +370 5 215 4075

Faks. +370 5 215 4837

El. p. info@bgiconsulting.lt,

www.bgiconsulting.lt

1. KULTŪROS PASLAUGŲ TEISINIS REGLAMENTAVIMAS

SAVIVALDYBIŲ TEIKIAMOS VIEŠOSIOS PASLAUGOS

LR vietos savivaldos įstatyme¹ viena iš nurodytų savivaldybių savarankiškųjų funkcijų yra „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)“.

Viešųjų paslaugų kultūros srityje (kaip ir bet kurioje kitoje savivaldybių funkcijoms priskirtoje srityje) savivaldybė yra atsakinga už viešųjų paslaugų teikimą ir turi administruoti bei užtikrinti viešųjų paslaugų teikimą gyventojams „nustatydamą šių paslaugų teikimo būdą, taisykles ir režimą, steigdamą savivaldybės biudžetines ir viešąsias įstaigas, įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka parinkdamą viešųjų paslaugų teikėjus ir įgyvendindamą viešųjų paslaugų teikimo priežiūrą ir kontrolę“ (9 str. 1 dalis). Ši LR vietos savivaldos įstatymo nuostata leidžia teigti, kad kiekviena savivaldybė savo nuožiūra gali:

- Steigti biudžetines ir viešąsias įstaigas² viešosioms paslaugoms teikti; *arba*
- Parinkti kitus viešųjų paslaugų tiekėjus viešosioms paslaugoms teikti;

Savivaldybės dispozicijoje taip pat yra viešųjų paslaugų teikimo veiklos reguliavimo svertai, nepriklausomai nuo to, kas, savivaldybės teikimu, vykdo šias paslaugas. Pagrindiniai viešųjų paslaugų teikimo koordinavimo mechanizmai yra:

- Viešųjų paslaugų teikimo būdo, taisyklių ir režimo nustatymas; *ir*
- Viešųjų paslaugų teikimo priežiūra ir kontrolė.

Savivaldybė turi užtikrinti, kad viešosiomis paslaugomis galėtų naudotis visi savivaldybės gyventojai ir kad šios paslaugos būtų teikiamos nuolat (8 straipsnio 5 dalis).

KULTŪROS SEKTORIAUS VIEŠŪJŲ PASLAUGŲ REGLAMENTAVIMAS

Bendrosios nuostatos

Kultūros centrai

LR kultūros centrų įstatyme³ nurodyta, kad savivaldybių kultūros centrai – tai kultūros centrai, kurių teisinė forma yra biudžetinė įstaiga ar viešoji įstaiga ir kurių steigėjas yra savivaldybės taryba.

¹ Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas, Žin., 1994, Nr. 55-1049

² Vietos savivaldos įstatymo 8 str. 1 d. nurodyta, kad viešąsias paslaugas taip pat gali teikti savivaldybės įmonės, akcinės bendrovės ir kiti subjektai

Įstatymas numato, kad savivaldybių kultūros centrų teisinė forma gali būti biudžetinė arba viešoji įstaiga, kurios veiklą atitinkamai reguliuoja LR biudžetinių įstaigų įstatymas arba LR viešųjų įstaigų įstatymas. Savivaldybės kultūros centrų steigėjas yra savivaldybės taryba.

LR kultūros centrų įstatymas griežtai nereguliuoja kultūros centrų veiklos pobūdžio ir organizavimo tvarkos; tam, kad juridinis asmuo būtų pripažintas kultūros centru, pakanka atlikti ne mažiau kaip dvi funkcijas iš pateikiamo sąrašo (5 str. 5 d.):

- 1) sudaryti sąlygas etninės kultūros sklaidai, populiarinti senąsias kultūros tradicijas, papročius, laiduoti etninės kultūros perimamumą;
- 2) organizuoti mėgėjų meno kolektyvų, studijų, būrelių veiklą;
- 3) rūpintis mėgėjų meno kolektyvų parengimu ir dalyvavimu Dainų šventėse, vietiniuose, regioniniuose, respublikiniuose ir tarptautiniuose renginiuose;
- 4) organizuoti pramoginius, edukacinius ir kitus renginius;
- 5) organizuoti valstybinių švenčių, atmintinų datų, kalendorinių švenčių paminėjimą;
- 6) rūpintis vaikų ir jaunimo užimtumu, meniniu ugdymu;
- 7) kurti ir įprasinti šiuolaikines modernias meno veiklos formas;
- 8) organizuoti etninę kultūrą, mėgėjų meną populiarinančius renginius, tenkinti kitus bendruomenės kultūrinius poreikius;
- 9) sudaryti sąlygas profesionalaus meno sklaidai;
- 10) tenkinti sociokultūrinius bendruomenės poreikius.

Tam, kad juridinis asmuo būtų pripažįstamas kultūros centru, jis turi atitikti šias įstatyme numatytas sąlygas (5 str. 8 d.):

- 1) turi veiklai tinkamas patalpas ir darbo organizavimui reikiamas priemones;
- 2) turi atitinkamos kvalifikacijos kultūros ir meno darbuotojų;
- 3) sistemingai rengia veiklos planus ir juos įgyvendina.

Reikia pastebėti, kad LR kultūros centrų įstatyme esanti nuostata, kad kultūros centru gali būti pripažįstamas tik tas juridinis asmuo, kuris, be kita ko, turi veiklai tinkamas patalpas, yra papildomai detalizuota Kultūros centrų akreditavimo tvarkos apraše⁴ nurodant, kad šios patalpos būtinai turi būti šildomos (10 str.).

³ Lietuvos Respublikos kultūros centrų įstatymas, Žin., 2004, Nr. 120-4435

⁴ Patvirtintas Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2004 m. gruodžio 31 d. įsakymu Nr. IV-443 (Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2009 m. balandžio 30 d. įsakymo Nr. IV-207 redakcija)

Viešosios bibliotekos

LR bibliotekų įstatyme⁵ numatyta, kad vienintelė savivaldybių viešųjų bibliotekų teisinė forma – biudžetinė įstaiga, kurios steigėjas – savivaldybė (10 str. 1 d.).

Savivaldybių viešosios bibliotekos finansuojamos iš savivaldybės biudžeto, o papildomi lėšų šaltiniai (taip pat kaip ir kitose bibliotekose) gali būti teikiamos mokamos paslaugos bei kitos teisėtai būdais įgytos lėšos (6 str.).

Savivaldybių viešosioms bibliotekoms yra numatyti griežtesni paslaugų teikimo tinklo reikalavimai lyginant su kitais kultūros funkcijas savivaldybėje įgyvendinančiais subjektais. LR bibliotekų įstatymas įpareigoja kiekvieną savivaldybę turėti viešąją biblioteką. Įprastu atveju ji turi būti įsteigta savivaldybės (10 str. 3 d.), ir ši nuostata gali būti koreguojama tik tuomet, jeigu savivaldybės viešosios bibliotekos funkcijas pagal sudarytas sutartis atlieka apskrities viešoji biblioteka (9 str. 4 d.) arba mieste, kuris yra to miesto ir to miesto rajono savivaldybių centras gali būti įsteigta viena biblioteka, aptarnaujanti miesto ir rajono gyventojus (10 str. 7 d.). Sprendimą dėl savivaldybės viešosios bibliotekos filialų skaičiaus ir jų išdėstymo priima savivaldybės taryba. LR bibliotekų įstatyme nustatyta pareiga – užtikrinti bibliotekų prieinamumą savivaldybės gyventojams ir įkurti filialus miestuose, miesteliuose ir kaimuose. Tiesa, bibliotekų ir jų filialų aptarnaujamos teritorijos dydis (apibrėžtas gyventojų skaičiumi) pateikiamas rekomendacine forma, nurodant kad (10 str. 5 d.):

- miestuose filialai paprastai steigiami vidutiniškai 20–30 tūkst. gyventojų;
- miesteliuose ir kaimuose vienas bibliotekos filialas paprastai steigiamas vidutiniškai 700–800 gyventojų.

Savivaldybių viešųjų bibliotekų tinklo/paslaugų sklaida gali būti užtikrinama steigiant struktūrinius padalinius (filialus) arba organizuojant mobiliąs bibliotekas (10 str. 4 d.). Svarbu pastebėti, kad LR bibliotekų įstatymo nuostatos šiuo metu neleidžia visiškai laisvai filialų pakeisti mobiliosiomis bibliotekomis, kadangi, kaip nurodyta minėtojo 10 str. 4 d., bibliotekų prieinamumas savivaldybės gyventojams turi būti užtikrintas būtent kuriant filialus. Kita vertus, ta aplinkybė, kad gyventojų skaičius, kuriam aptarnauti turėtų būti įrengtas viešosios bibliotekos filialas yra rekomendacinio pobūdžio, palieka tam tikrą laisvę viešosios bibliotekos steigėjui (savivaldybei) spręsti filialų tinklo ir mobiliųjų bibliotekų naudojimo aprėpties klausimus savarankiškai.

LR bibliotekų įstatyme įtvirtinta bibliotekos samprata⁶ labai aiškiai pirmiausia siejama su dokumentų kaupimu, tvarkymu, sisteminimu ir saugojimu ir su tuo susijusiomis paslaugomis. Šiek tiek bibliotekos funkcija gali išsiplėsti vykdant taip pat įstatyme numatytą veiklą, skirtą užtikrinti galimybes naudotis viešaisiais informacijos šaltiniais.

⁵ Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas, Žin., 1995, Nr. 51-1245

⁶ „Bibliotekų veikla – dokumentų kaupimas, tvarkymas, sisteminimas ir saugojimas, galimybės naudotis viešaisiais informacijos šaltiniais užtikrinimas, neatsižvelgiant į jų autorių ar juose užfiksuotų žinių politinę ar ideologinę orientaciją; fizinių ir juridinių asmenų lygių teisių naudotis teisės aktų nustatyta tvarka teikiamomis nemokamomis paslaugomis užtikrinimas teikiant visuomenės švietimui, moksliniams tyrimams bei asmenybės ugdymui reikalingą informaciją ir paslaugas.“; „Viešoji biblioteka – visiems vartotojams prieinama biblioteka, kaupianti ir sauganti universalų teritorijos (apskrities, savivaldybės), kurioje ji yra, bendruomenės poreikius tenkinantį dokumentų fondą.“ (Bibliotekų įstatymo 2 str.)

Viešųjų bibliotekų galimų teikti mokamų paslaugų sąrašas⁷:

1. Vartotojo pažymėjimo (bilieto) ir jo dublikato išdavimas;
2. Dokumentų kopijavimas, skenavimas ir spausdinimas, leidimas juos viešai publikuoti;
3. Bibliografinių sąrašų ir rodyklių sudarymas bei redagavimas pagal individualią užklausą;
4. Ilgalaikio ir trumpalaikio turto nuoma;
5. Seminarų, konferencijų, parodų ir kitų renginių organizavimas;
6. Bibliotekų veiklą atitinkančių mokymo programų ir kursų rengimas pagal užsakymą, specialistų stažuotės bibliotekoje;
7. Dokumentų parsisiuntimas iš kitų bibliotekų per tarpbibliotekinį ir tarptautinį tarpbibliotekinį abonementą;
8. Dokumentų pristatymas į namus, įstaigas ar organizacijas pagal užsakymą;
9. Prieigos prie bibliotekoje prenumeruojamų duomenų bazių nutolusiems vartotojams suteikimas pagal tiekėjų įkainius;
10. Dokumentų įrišimas, perrišimas, restauravimas ir laminavimas;
11. Archyvo pažymėjimo sudarymas remiantis bibliotekoje saugomais rankraštiniais dokumentais;
12. Gidų ir ekskursijų vadovų paslaugos;
13. Leidybos paslaugos;
14. Leidybinės ar suvenyrinės produkcijos, susijusios su bibliotekų veikla, platinimas;
15. Tarptautinių standartinių leidinio numerių suteikimo paslaugos;
16. Konsultacijos ir ekspertizės bibliotekų veiklos klausimais;
17. Interneto svetainių pelno nesiekiančioms organizacijoms kūrimas ir priežiūra;
18. Analitinių apžvalgų rengimas ir atrankinės informacijos paslaugų teikimas pagal užsakymą;
19. Paslaugos, susijusios su fizinių ir juridinių asmenų komercine veikla ar jos reklama bibliotekos patalpose.

Muziejai

Galimo muziejų juridinio statuso LR muziejų įstatymas⁸ neriboja. Kaip nurodyta įstatymo 2 str. 1 d., muziejus yra „juridinis asmuo, veikiantis kaip biudžetinė, viešoji įstaiga ar kitos teisinės formos juridinis asmuo, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka <...>“. Savivaldybių muziejų steigėjas yra savivaldybė (4 str. 5 d.), o jų lėšų šaltiniai gali būti steigėjų lėšos, savivaldybių biudžetų asignavimai ar kitos teisėtai įgytos lėšos (12 str. 3 d.).

⁷Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2005 m. lapkričio 2 d. įsakymas Nr. IV-502 „Dėl valstybės ar savivaldybių įsteigtų bibliotekų teikiamų mokamų paslaugų sąrašo patvirtinimo“

⁸ Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas, Žin., 1995, Nr. 53-1292

Svarbiausia muziejaus veikla yra kaupti, saugoti, restauruoti, tirti, eksponuoti bei populiarinti materialines ir dvasines kultūros vertybes bei gamtos objektus. (2 str. 1 d.)

Galimos kultūros paslaugų teikėjų savivaldybėje teisinės formos

Viešojo juridinio asmens sąvoką apibrėžia Civilinio kodekso⁹ 2.34 str. 2 d. Pagal šią nuostatą „*Viešieji juridiniai asmenys yra valstybės ar savivaldybės, jų institucijų arba kitų asmenų, nesiekiančių naudoti sau, įsteigti juridiniai asmenys, kurių tikslas – tenkinti viešuosius interesus (valstybės ir savivaldybės įmonės, valstybės ir savivaldybės įstaigos, viešosios įstaigos, religinės bendruomenės ir t. t.)*“.

Kaip numato LR vietos savivaldos įstatymo 9 str. 1 d., viešųjų paslaugų teikimui savivaldybės gali steigti dviejų tipų viešuosius juridinius asmenis – biudžetines įstaigas arba viešąsias įstaigas.

Biudžetinės įstaigos

Kaip nustatyta LR biudžetinių įstaigų įstatymo¹⁰ 2 str. 1 d., „*Biudžetinė įstaiga – ribotos civilinės atsakomybės viešasis juridinis asmuo, įgyvendinantis valstybės ar savivaldybės funkcijas ir išlaikomas iš valstybės ar savivaldybės biudžetų asignavimų, taip pat iš Valstybinio socialinio draudimo fondo, Privalomojo sveikatos draudimo fondo biudžetų ir kitų valstybės pinigų fondų lėšų*“.

Iš savivaldybės biudžeto išlaikomos biudžetinės įstaigos savininkė yra savivaldybė. Biudžetinės įstaigos finansavimas, gaunamos pajamos bei visa vykdoma veikla yra griežtai reglamentuojama. Veiklos, atskaitomybės klausimai, buhalterinė apskaita turi būti vykdoma laikantis specialių teisės aktų, Finansų ministerijos nustatytų tvarkų ir pan.

Teisės aktai taip pat reglamentuoja biudžetinių įstaigų darbuotojų darbo užmokesčio apskaičiavimo tvarką. Lietuvos Respublikos Vyriausybės patvirtinta tvarka¹¹, biudžetinių įstaigų darbuotojų atlyginimai nustatomi pagal patvirtintas diferencijuotas schemas, kurios sudaromos pagal įstaigų darbo pobūdį, dydį, darbuotojų darbo stažą, išsimokslinimą bei kvalifikaciją. Savivaldybėms pavaldžiose įstaigose dirbančių kultūros ir meno darbuotojų darbo užmokesčio ribos ir darbo apmokėjimo sąlygos nustatytos remiantis minėtuoju Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu parengtoje ir patvirtintoje Kultūros darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkoje¹². Biudžetinių įstaigų darbuotojų darbo užmokesčio viršutinė ir apatinė ribos nustatytos bendrai šalies mastu, o biudžetinės įstaigos vadovas konkrečius darbuotojų tarnybinius atlyginimus (koeficientais) nustato neviršydamas darbo užmokesčiui skirtų lėšų.

Analizuojamuose teisės aktuose yra nustatyti tam tikri atvejai, kada konkrečiam darbuotojui mokamas darbo užmokestis gali viršyti nustatytas ribas, tačiau savivaldybės biudžetinių įstaigų, veikiančių

⁹ Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas, Žin., 2000, Nr. 74-2262

¹⁰ Lietuvos Respublikos biudžetinių įstaigų įstatymas, Žin., 1995, Nr. 104-2322

¹¹ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 1993 m. liepos 8 d. nutarimas Nr. 511 „Dėl biudžetinių įstaigų ir organizacijų darbuotojų darbo apmokėjimo tvarkos tobulinimo“

¹² Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2012 m. spalio 9 d. įsakymas Nr. IV-677 „Dėl kultūros įstaigų darbuotojų darbo apmokėjimo“

kultūros srityje, galimybės mokėti didesnius nei nustatyti pareigybinius atlyginimus faktiškai atsiranda tik tokiais atvejais, kai darbuotojas turi mokslinį laipsnį, atlieka skubias ar sudėtingas užduotis, jis yra vadovaujantis asmuo (įstaigos ar jos struktūrinio padalinio vadovas).

Savivaldybės biudžetinių įstaigų veikla finansuojama pagal patvirtintas programas. Pajamas uždirbančios biudžetinės įstaigos turi labai ribotas galimybes uždirbtas lėšas (už teikiamas paslaugas, išnuomotą nekilnojamojo turto) kaupti, naudoti savo nuožiūra ar pan. Savivaldybės biudžetinės įstaigos pajamos priklauso savivaldybės biudžetui. LR biudžeto sandaros įstatyme¹³ nustatyta, kad finansuojant biudžetinių įstaigų vykdomas programas (strateginio ar metinio plano dalį) einamaisiais metais pirmiausia turi būti naudojamos įmokėtos į savivaldybių biudžetus biudžetinių įstaigų pajamos (32 str. 5 d.). Taigi pavaldžios biudžetinės įstaigos negali kaupti pajamų įmokų, bet turi gautas lėšas pervesti į asignavimų valdytojo sąskaitą ir būtent jas pirmiau nei biudžeto asignavimus naudoti programų vykdymui. Metams pasibaigus biudžetinės įstaigos turi grąžinti visas nepanaudotas lėšas, išskyrus ¼ dalį įstaigos pajamų metinės sumos (32 str. 1 d.)

Viešosios įstaigos

LR viešųjų įstaigų įstatymas neišskiria savivaldybės įsteigtų viešųjų įstaigų kaip specialios rūšies. Nepriklausomai nuo steigėjo, viešoji įstaiga yra pelno nesiekiantis juridinis asmuo, kurio tikslas – tenkinti viešuosius interesus vykdant švietimo, mokymo ir mokslinę, kultūrinę, sveikatos priežiūros, aplinkos apsaugos, sporto plėtojimo, socialinės ar teisinės pagalbos teikimo, taip pat kitokią visuomenei naudingą veiklą (2 str. 1 d.). Savivaldybė gali būti viešosios įstaigos dalininkas.

Viešoji įstaiga yra vienintelė iš ne pelno organizacijų, kuri gali vykdyti ūkinę komercinę veiklą, todėl toks juridinis statusas suteikia daugiau veiklos laisvės konkrečiam viešųjų paslaugų teikėjui bei gali padėti lanksčiau spręsti veiklos finansavimo problemas, gaunant lėšų iš ūkinės komercinės veiklos, dalininkų įnašų, dotacijų, tikslinių įnašų ar iš panašių šaltinių. Viešosios įstaigos taip pat, lyginant su biudžetinėmis, turi daugiau savarankiškumo ir platesnes galimybes nustatant reikalingus etatus, darbo užmokestį ir pan. Viešosios įstaigos teisės ir pareigos didesne dalimi nustatomos steigėjo patvirtintuose įstatuose, o įstatymo nuostatos apima tik pagrindinius viešosios įstaigos aspektus. Būtent savivaldybės viešosios įstaigos steigėjas (dalininkas) turėtų būti įtraukiamas į svarbiausiųjų viešosios įstaigos sprendimų priėmimą. Kaip numatyta Valstybės ir savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo viešosiose įstaigose taisyklėse ir jas patvirtinančiame nutarime¹⁴, atstovaudama savivaldybei, dalininko (savininko) teises ir pareigas įgyvendinanti institucija privalo analizuoti viešosios įstaigos veiklą, veikti atitinkamai savivaldybės ir viešosios įstaigos naudai bei, be kita ko, siekti pagrindinius sprendimus priimti dalyvaujant dalininkams, t.y. užtikrinti nuolatinę valstybės ar savivaldybės įsteigtos viešosios įstaigos veiklos ir sprendimų kontrolę. Minėtojo nutarimo 2.5 str. nurodyta, kad viešosios įstaigos visuotinio dalininkų susirinkimo kompetencijai turėtų būti priskirti tokie klausimai, kaip: įstaigos veiklos strategijos tvirtinimas, naujų dalininkų priėmimas, įstaigos valdymo struktūros ir pareigybių sąrašo tvirtinimas, konkurso vadovo pareigoms nuostatų tvirtinimas ir pan.

¹³ Lietuvos Respublikos biudžeto sandaros įstatymas, Žin., 1990, Nr. 24-596

¹⁴ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 26 d. nutarimas Nr. 1025 „Dėl valstybės ir savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo viešosiose įstaigose“, Žin., 2007, Nr. 103-4218

Visgi, nepaisant tam tikrų privalumų, kuriuos atskirais atvejais sąlygotų turimas viešosios įstaigos statusas, gali būti išvelgiami ir tam tikri veiklą ribojantys faktoriai. **Pirmiausia, tai sietina su nepakankamai aiškiai reglamentuotais savivaldybės įsteigtų viešųjų įstaigų galimo finansavimo biudžetinėmis lėšomis klausimais.** Teisės aktai nėra visiškai tarpusavyje suderinti, o kai kuriais atvejais galima netgi išvelgti tam tikrų prieštaravimų tarp to paties teisės akto nuostatų:

1. LR biudžeto sandaros įstatyme nustatyta, kad „savivaldybių biudžetų asignavimų valdytojai yra savivaldybių biudžetinių įstaigų ar savivaldybės administracijos ir (ar) jos padalinių, nurodytų savivaldybės tarybos patvirtintame savivaldybės biudžete, vadovai“ (4 str. 2 d.). Taigi savivaldybės įsteigtos ar bet kokios kitos viešosios įstaigos į šį sąrašą nepatenka, todėl pagal šį įstatymo straipsnį jos negalėtų būti savivaldybių biudžetų asignavimų valdytojos. Visgi, to paties įstatymo 5 str. 1 d. numatyta, kad asignavimų valdytojas (pavyzdžiui, savivaldybės administracija) privalo „naudoti skirtus asignavimus savo vadovaujamos įstaigos programoms vykdyti, paskirstyti juos pavaldžioms biudžetinėms įstaigoms ir kitiems subjektams, kuriems galimybė biudžeto lėšas gauti numatyta jų veiklos sritį reglamentuojančiuose įstatymuose“. Šį įstatymo nuostata leidžia teigti, kad kai kuriais išimtiniais atvejais, jeigu kituose įstatymuose numatyta tokia galimybė¹⁵, biudžetines lėšas asignavimų valdytojai gali skirti ne tik biudžetinėms įstaigoms.
2. LR vietos savivaldos įstatyme numatyta, kad savivaldybės užtikrina viešųjų paslaugų teikimą steigdama savivaldybės biudžetines ir viešąsias įstaigas arba parinkdama kitus paslaugų teikėjus (9 str. 1 d.). Ši įstatymo nuostata vienodai traktuoja šiuos skirtingos juridinės formos asmenis užtikrinant viešųjų paslaugų prieinamumą. Kita vertus, to paties įstatymo 51 str. 3 d. nurodyta, kad „savivaldybių biudžetų lėšos gali būti naudojamos tik savivaldybių funkcijoms: savivaldybių tarybų patvirtintoms socialinėms ir ekonominėms, kitoms programoms įgyvendinti, savivaldybių biudžetinėms įstaigoms išlaikyti ir viešųjų paslaugų teikimui organizuoti“. Kyla klausimas, kaip turi būti traktuojama sąvoka „viešųjų paslaugų teikimo organizavimas“ ir kokios išlaidos gali būti laikomos skirtomis būtent šiai funkcijai įgyvendinti.

Apibendrinant galima teigti, kad viešųjų įstaigų finansavimo savivaldybių biudžeto lėšomis klausimas nėra vienareikšmiškai išspręstas. Nors tiesiogiai biudžeto asignavimai viešosioms įstaigoms nenumatyti, jie taip pat nėra draudžiami. Kelis pastaruosius metus tęsiasi diskusijos dėl poreikio riboti valstybės ir savivaldybių biudžetų asignavimų skyrimą viešosioms įstaigoms, šis klausimas buvo keliamas Saulėlydžio komisijos darbe, tačiau teisinėje bazėje vis dar išlieka įvairių finansavimo alternatyvų galimybė. Iš dalies dėl šių priežasčių, skirtingose savivaldybėse galima stebėti skirtingą viešąsias paslaugas teikiančių įstaigų finansavimo tvarką:

- Yra savivaldybių, kuriose dalį kultūrinių funkcijų įgyvendina biudžetinės įstaigos, o dalį – viešosios, tačiau visos jos yra biudžeto asignavimų valdytojos ir ne konkurso tvarka gauna biudžetinį finansavimą.
- Kitos savivaldybės ne konkurso tvarka skirdamos biudžeto lėšas apsiriboja tik biudžetinėmis įstaigomis, o bet kokios viešosios įstaigos nepaisant jų dalininkų sudėties gali dalyvauti asignavimų valdytojų vykdomų programų konkursuose, finansavimą skiriant pasirašius biudžeto lėšų naudojimo konkrečioms paslaugoms teikti sutartis.

¹⁵ Pavyzdžiui, Kultūros centrų įstatymo 4 str. 3 d. nurodyta, kad „savivaldybių kultūros centrai – tai kultūros centrai, kurių teisinė forma yra biudžetinė įstaiga ar viešoji įstaiga ir kurių steigėjas yra savivaldybės taryba“, o 8 str. 1 d. nurodyta, kad „Valstybės ir savivaldybių kultūros centrai finansuojami atitinkamai iš valstybės ar savivaldybių biudžetų“, neišskiriant nei vienos juridinės formos.

Svarbu pastebėti, kad nepaisant kokia teisinė kultūros įstaigos forma būtų pasirinkta, tiek savivaldybės biudžetinėms įstaigoms, tiek savivaldybės įsteigtoms viešosioms įstaigoms galioja Viešųjų pirkimų įstatymas¹⁶, ir jos įgyja perkančiosios organizacijos statusą (4 str. 2 d.), nes šių juridinių asmenų visa ar tam tikra dalis yra skirta specialiai viešiesiems interesams tenkinti ir įprastai atitinka bent vieną šių reikalavimų:

1. jo veikla yra daugiau kaip 50 procentų finansuojama iš valstybės ar savivaldybių biudžetų;
2. yra kontroliuojamas (valdomas) valstybės ar savivaldybių institucijų;
3. turi administraciją, valdymo ar priežiūros organą, kurio daugiau kaip pusė narių yra skiriami valstybės ar savivaldybių institucijų.

Jeigu savivaldybėje, pavyzdžiui, kultūros centrai veikia kaip viešosios įstaigos, o savivaldybė nenori/negali jų įtraukti į metinį biudžetą, svarstyti savivaldybei aktualių paslaugų pirkimo alternatyva, kuri visgi leistų užtikrinti nuolatinį finansavimą savivaldybės įsteigtiems kultūros centrams ir bent daliai jų veiklos suteikti nekonkursinį finansavimą. Viešųjų pirkimų įstatymo 10 str. 5 d. numatyta viena iš išimčių, kai perkančioji organizacija neprivalo taikyti Viešųjų pirkimų įstatymo nuostatų. Numatyta, kad perkančioji organizacija (konkrečiu atveju – savivaldybės administracija) gali neorganizuodama įprastos viešųjų pirkimų procedūros sudaryti sutartį su „atskirą juridinio asmens statusą turinčiu subjektu, kurį ji kontroliuoja kaip savo pačios tarnybą ar struktūrinį padalinį ir kuriame ji yra vienintelė dalyvė (arba įgyvendina valstybės ar savivaldybės, kaip vienintelės dalyvės, teises ir pareigas), ir jeigu kontroliuojamas subjektas ne mažiau kaip 90 procentų pardavimo pajamų per paskutinius finansinius metus (arba per laiką nuo subjekto įsteigimo dienos, jeigu subjektas vykde veiklą mažiau kaip vienus finansinius metus) gauna iš veiklos, skirtos perkančiosios organizacijos poreikiams tenkinti ar perkančiosios organizacijos funkcijoms atlikti“. Tiesa, pirkimas nurodytu būdu gali būti pradamas tik gavus Viešųjų pirkimų tarnybos sutikimą.

¹⁶ Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas, Žin., 1996, Nr.84-2000

2. SAVIVALDYBIŲ KULTŪROS CENTRAI

Kultūros centrų ir jų padalinių tinklas

Tyrime nagrinėjamos savivaldybės turi labai skirtingą kultūros centrų ir jų padalinių tinklą. Lentelėje susisteminta informacija apie kultūros centrus ir jų padalinius pagal kiekvieną tyrime nagrinėjamą savivaldybę.

Lentelė 2. Savivaldybių įsteigtų kultūros centrų ir jų padalinių tinklas

Savivaldybė	Savivaldybės kultūros centrų skaičius	Savivaldybės kultūros centrai	Teritorinių padalinių skaičius	Bendras kultūros centrų ir teritorinių padalinių skaičius
Anykščių rajono	1	Anykščių kultūros centras	14 padalinių	15
Birštono	1	Birštono kultūros centras	Teritorinių padalinių nėra	1
Druskininkų	1	Druskininkų kultūros centras	3 padaliniai	4
Kauno miesto	3	Kauno kultūros centras, VŠĮ „Girstučio“ kultūros ir sporto centras, Kauno menininkų namai	Teritorinių padalinių nėra	3
Kauno rajono	26	Alšėnų kultūros centras, Babtų kultūros centras, etc.	Teritorinių padalinių nėra	26
Kazlų Rūdos	1	Kazlų Rūdos savivaldybės Kultūros centras	6 padaliniai ir 4 teritoriniai kultūrinių renginių organizatoriai	11
Kupiškio rajono	1	Kupiškio rajono savivaldybės kultūros centras	14 padalinių	15
Pagėgių	1	Pagėgių savivaldybės kultūros centras	1 padalinys	2
Palangos	2	Palangos kultūros centras, Šventosios kultūros centras	Teritorinių padalinių nėra	2
Šakių rajono	6	Šakių kultūros centras, Sintautų kultūros centras, Kudirkos Naumiesčio kultūros centras, Gelgaudiškio kultūros centras, Griškabūdžio kultūros centras,	19 (laisvalaikio salės ir laisvalaikio centrai)	25

Savivaldybė	Savivaldybės kultūros centrų skaičius	Savivaldybės kultūros centrai	Teritorinių padalinių skaičius	Bendras kultūros centrų ir teritorinių padalinių skaičius
		Lukšių kultūros centras		
Šalčininkų rajono	1	Šalčininkų rajono savivaldybės kultūros centras	8 laisvalaikio salės, 3 pramogų centrai, 1 šokių salė	13
Šiaulių miesto	4	Šiaulių dailės galerija, Šiaulių kultūros centras, Šiaulių miesto koncertinė įstaiga „Saulė“, Šiaulių miesto kultūros centras "Laiptų galerija"	Teritorinių padalinių nėra	4
Šiaulių rajono	1	Rajono kultūros centras	13 filialų, kurie turi 15 kultūros salių	29
Šilutės rajono	6	Šilutės kultūros ir pramogų centras, Senųjų kaimo tradicijų centras, Kintų Vydūno kultūros centras, Salos etnokultūros ir informacijos centras, Žemaičių krašto etnokultūros centras, Šilutės kamerinis dramos teatras,	Teritorinių padalinių nėra	6
Zarasų rajono	2	Zarasų rajono kultūros centras, Kultūros centras Dusetų dailės galerija	5 padaliniai	7

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių ir jų įstaigų tinklapiuose pateikta informacija

Reikia atkreipti dėmesį, kad savivaldybėse veikia ir kito tipo kultūros įstaigos (ne kultūros centrai), kurios teikia kultūrinės paslaugas gyventojams ir svečiams. Jos gausesnės miesto tipo savivaldybėse. Profesionalaus meno paslaugas Kauno mieste teikia Kauno valstybinė Filharmonija, Kauno valstybinis dramos teatras, Kauno valstybinis muzikinis teatras ir kitos įstaigos. Šiaulių mieste veikia Šiaulių dramos teatras. Tačiau šio tyrimo objektas yra savivaldybių įsteigti kultūros centrai ir jų filialai.

Nagrinėjant veiksnius (gyventojų skaičius, gyventojų tankumas, savivaldybės plotas, savivaldybės tipas), kurie galėtų būti labiausiai susiję su tinklo išdėstymu, nustatyta, kad tinklo išdėstymas labiausiai koreliuoja su savivaldybės tipu ir savivaldybės plotu.

Kelta hipotezė, kad sąryšio rezultatai galėtų būti skirtingi į imtį neįtraukiant Kauno miesto ir Šiaulių miesto savivaldybių dėl esminio gyventojų tankumo skirtumo lyginant su kitomis savivaldybėmis. Tačiau apskaičiavus koreliacijos koeficientus be didžiųjų miestų duomenų, situacija reikšmingai nepasikeitė.

Lentelė 3. Analizuojamų veiksnių koreliacija su kultūros centrų ir jų padalinių skaičiumi

Analizuojami veiksniai	Koreliacijos koeficientas	Ryšio stiprumas su kultūros centrų ir padalinių skaičiumi
Savivaldybės gyventojų skaičius	-0,11	Labai silpnas
Savivaldybės plotas	0,74	Stiprus
Savivaldybės gyventojų tankumas	-0,33	Silpnas
Savivaldybės tipas	0,80	Stiprus
Gyvenviečių virš 700 gyventojų skaičius savivaldybėje	0,67	Vidutinis

Šaltinis: parengta tyrėjų

Žiedinės Šiaulių rajono ir Kauno rajono savivaldybės patenka tarp didžiausių savivaldybių pagal plotą. Šiose savivaldybėse yra ir vienas didžiausių kultūros centrų ir jų padalinių skaičius.

Rajonų savivaldybės plotu yra didesnės už kitų tyrime nagrinėjamų tipų savivaldybes. Atitinkamai rajonų savivaldybės turi platesnį kultūros centrų ir jų padalinių tinklą. Pavyzdžiui, Anykščių rajono savivaldybėje veikia Anykščių kultūros centras su 14 teritorinių padalinių. Tuo tarpu Šiaulių miesto savivaldybėje, kuri gyventojų skaičiumi yra kelis kartus didesnė už Anykščių rajono, tačiau plotu yra nedidelė, veikia 4 kultūros centrai ar jų funkciją iš dalies vykdančios institucijos. Analogiškų pavyzdžių galima pateikti ir daugiau. Šie pavyzdžiai iliustruoja statistiškai apskaičiuotą priklausomybę, kad pagrindiniai veiksniai, sąlygojantys tinklo apimtis yra savivaldybės plotas ir savivaldybės tipas.

Nustatyta, kad kultūros centrų ir jų padalinių skaičius mažai priklauso nuo gyventojų skaičiaus, jų tankumo ir vidutiniškai – nuo gyvenviečių skaičiaus.

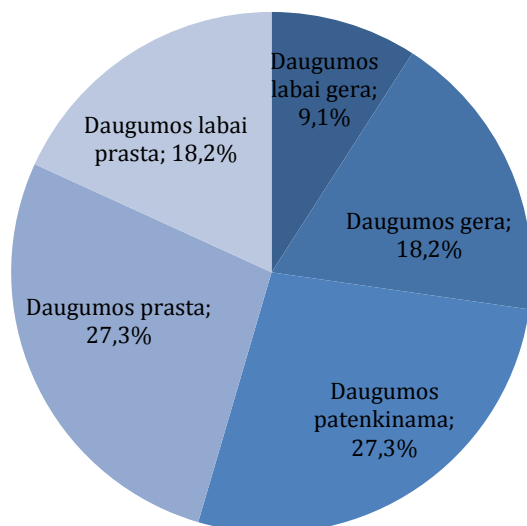
Toks kultūros centrų ir jų padalinių skaičių pasiskirstymas, atsižvelgiant į išvardintus veiksnius rodo, kad tinklas nėra optimalus. Pageidautina, kad kultūros centrų ir jų padalinių skaičius būtų labiau siejamas su gyventojų skaičiumi.

Per pastaruosius 10 metų kultūros įstaigų tinklas šiek tiek sumažėjo. Iš apklausoje dalyvavusių 12 savivaldybių, tinklas mažėjo 4 savivaldybėse, 1 savivaldybėje įstaigų tinklas padidėjo, likusiose savivaldybės įstaigų tinklas per pastaruosius 10 metų nekito.

Kultūros centrų tinklo raida Zarasų rajono savivaldybėje

Nuo 2009 m. Zarasų rajono savivaldybės kultūros centro tinkle įvyko decentralizacija, atskirti 3 teritoriniai padaliniai (Dusetose, Antalieptėje ir Antazavėje), jų pagrindu sukurtas naujas atskiro juridinio statuso kultūros centras Dusetose. Taigi atsisakyta centralizuoto tinklo ir sudaryta galimybė veikti specializuotam kultūros centrui vietovėje su tam tikromis kultūrinėmis tradicijomis (Dusetų krašte gyvena profesionalių menininkų bendruomenė).

Zarasų rajono savivaldybės kultūros centro tinkle atsisakyta netinkamos kultūrinei veiklai infrastruktūros, sumažintas teritorinių padalinių skaičius iki trijų (buvo dvylika). Mažinant teritorinių padalinių skaičių, atsižvelgta į gyventojų tankį, vietovės kultūrinės tradicijas, lankytinus kultūros paveldo objektus, gyventojų socialinę būklę, atitolimą nuo kitų kultūrinių taškų. Pavyzdžiui, vietovės šalia Zarasų (Degučių ir Imbrado seniūnijos) nesiplėtoja, nes Zarasų miestas patenkina jų poreikius, o štai atokesnės reikalauja paramos, vystymo. Zarasų kultūros centro teritoriniai padaliniai palikti tose vietovėse, kur galėtų būti įkurti atskiri savarankiški juridinių statusą turintys kultūros centrai (Salake, Suvieke, Turmante), siekiant plėtoti jų potencialą.



Pav. 1. Kultūros centrų ir jų padalinių infrastruktūros materialinė būklė

Šaltinis: savivaldybių apklausa

Apklausos metu savivaldybių atstovai pateikė nuomonę apie kultūros centrų ir jų padalinių infrastruktūros materialinę būklę. Beveik pusės savivaldybių įstaigų būklę galima įvardinti kaip prastą arba labai prastą. Dar apie ketvirtadalis savivaldybių kultūros centrai ir jų padaliniai yra patenkinamos būklės. Apie ketvirtadalis savivaldybių mano, kad jų kultūros centrų ir jų padalinių infrastruktūra yra geros arba labai geros būklės.

Įvertintas ryšio stiprumas tarp dviejų parametru: kultūros centrų ir jų padalinių skaičius bei infrastruktūros būklė. Koreliacijos koeficientas lygus – 0,53. Jis rodo, kad priklausomybė yra vidutinio stiprumo ir atvirkštinė. Tai reiškia, kad stebima tendencija, jog didesnis kultūros centrų ir padalinių tinklas dažniau pasižymi prastesne infrastruktūros materialine būkle, o mažesniame tinklui dažniau būdinga geresnė infrastruktūros būklė.

Suomijoje¹⁷ savivaldybės ir nevyriausybinis sektorius finansuoja pagrindinę kultūros paslaugų infrastruktūrą. Mažiausiai paslaugų yra prieinama mažose kaimiškose savivaldybėse. Paslaugų minimumas apima viešąją biblioteką, suaugusiųjų švietimo centrus ir paramą kultūriniam renginiams ir veikloms. Didžiausia paslaugų pasiūla yra Helsinkio regione, kurį sudaro trys savivaldybės (Espoo, Vantaa ir Kauniainen). Tarp šių dviejų kraštutinių patenka kitos savivaldybės. Didelis dėmesys planuojant kultūrinės paslaugas atkreipiamas į tai, ar

¹⁷ <http://www.culturalpolicies.net/web/finland.php?aid=71>

savivaldybėje veikia universitetas ar kita aukštojo mokslo įstaiga. Šios švietimo įstaigos suteikia gyventojams priėjimą prie meno ir kultūros paslaugų.

Finansiškai sunkiausia yra regionų centrų savivaldybėms, nes jos turi palaikyti platų kultūros paslaugų tinklą, tačiau turi nedidelę ir fragmentuotą paklausą.

Galima pažymėti, kad daugumoje savivaldybių veikia gana tankus kultūros centrų ir jų padalinių tinklas. Tinklo tankumas labiausiai susijęs su savivaldybių plotu ir mažai siejamas su gyventojų skaičiumi. Gyventojų skaičiaus mažėjimas skatina peržiūrėti tinklo struktūrą ir kultūros centrų veiklą. Kaip rodo atlikta analizė, pasireiškia tendencija, kad platesnį tinklą turinčios savivaldybės dažnai turi ir prastesnę jo materialinę būklę.

Finansavimas

Nemažai autorių pastarojo dešimtmečio darbuose pastebi kultūros politikos slinktį link ekonominių tikslų¹⁸. Pavyzdžiui, pastebima, kad jeigu Šiaurės šalyse kelis XX a. dešimtmečius vyravo kūrybinės laisvės ir kultūrinės įvairovės prioritetas, tai pastaruoju metu tiek nacionalinės, tiek ir vietos lygmens institucijos vis didesnę prioritetą teikia ekonominiams kultūros ir meno aspektams, tokiu būdu patirties ir apyvartos prioritetams keičiant pirminius kultūrinės veiklos siekius – dalyvavimą, švietimą, ugdymą (Duelund, 2003)¹⁹. Tokiame kontekste svarbu neprarasti tokių kultūros įstaigų tikslų kaip gyventojų bendruomenės įtraukimas, švietimas, ugdymas. Kita vertus, turi būti analizuojama veiklos finansinė pusė, kuri sąlygoja paslaugų apimtį ir kokybę.

Kultūros centrų ir jų padalinių finansavimo informacija surinkta iš Lietuvos liaudies kultūros centro pateiktos ataskaitos už 2011 metus. Ataskaitoje kultūros centrų finansavimas detalizuojamas pagal keturias pajamų kategorijas:

- Steigėjo, t.y. savivaldybės skirtos lėšos;
- Pajamos už teikiamas paslaugas;
- Lėšos, gautos projektams įgyvendinti;
- Lėšos iš privačių rėmėjų.

Lentelė 4. Kultūros centrų finansavimas

Savivaldybė	Iš viso	Steigėjo skirtos lėšos	Pajamos už teikiamas paslaugas	Lėšos, gautos projektams įgyvendinti	Lėšos iš privačių rėmėjų
Anykščių rajono	1.701.240	1.561.700	33.000	96.400	10.140
Birštono	1.613.517	1.553.400	54.382	4.000	1.735
Druskininkų	1.108.702	945.013	9.587	115.884	38.218
Kazlų Rūdos	757.300	672.800	35.000	20.900	28.600

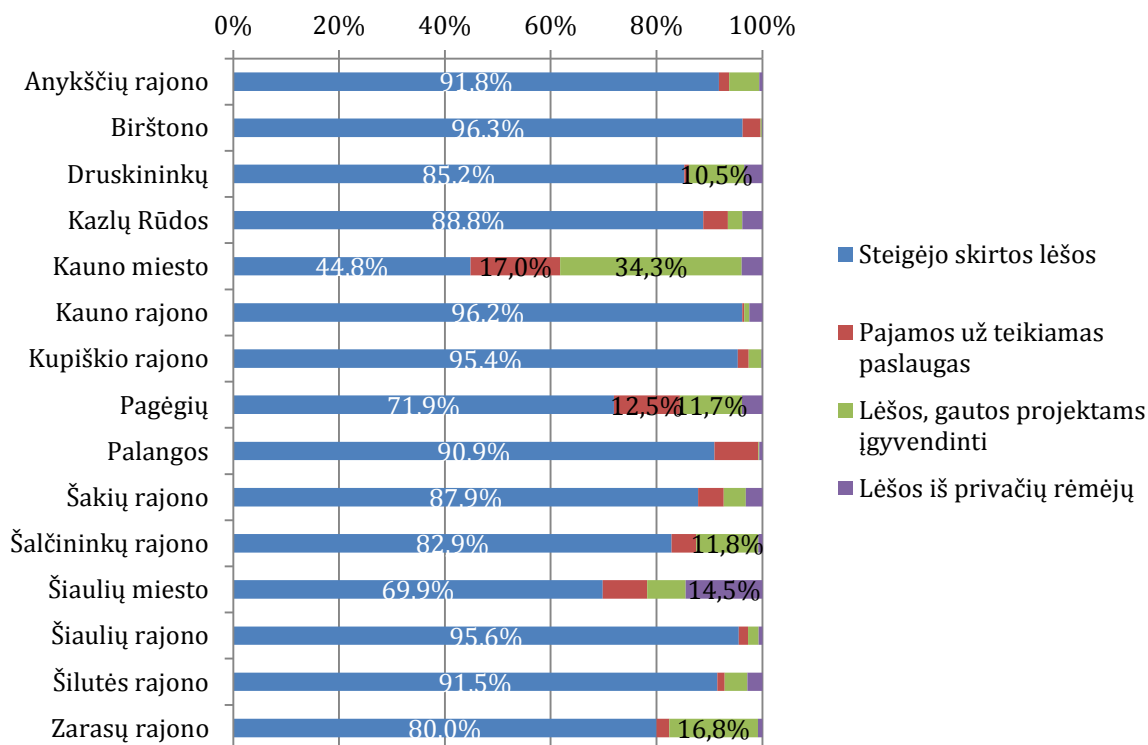
¹⁸ Eurocult21 integrated report', Jill Robinson, Book on Demand, Lasipalatsi Media Centre, Helsinki 2005 (Urban Cultural Profile Exchange Project in the 21st Century– is a thematic network financed by the EC-DG RESEARCH under its Environment and sustainable development programme – city of tomorrow & cultural heritage)

¹⁹ Peter Duelund (2003) 'Nordic Cultural Policies, a Critical View', Copenhagen: Nordic Cultural Institute

Savivaldybė	Iš viso	Steigėjo skirtos lėšos	Pajamos už teikiamas paslaugas	Lėšos, gautos projektams įgyvendinti	Lėšos iš privačių rėmėjų
Kauno miesto	3.648.100	1.635.863	619.049	1.250.940	142.248
Kauno rajono	2.152.633	2.071.236	7.170	21.000	53.227
Kupiškio rajono	1.318.591	1.257.504	26.737	32.000	2.350
Pagėgių	322.613	232.100	40.200	37.813	12.500
Palangos	1.593.933	1.449.300	132.451	3.000	9.182
Šakių rajono	2.053.886	1.804.481	99.151	86.077	64.177
Šalčininkų rajono	1.918.210	1.589.400	89.100	225.510	14.200
Šiaulių miesto	2.008.074	1.402.700	168.831	145.526	291.017
Šiaulių rajono	1.642.824	1.570.000	28.070	32.970	11.784
Šilutės rajono	3.377.157	3.088.752	47.994	145.279	95.132
Zarasų rajono	1.631.500	1.305.000	39.200	273.600	13.700

Šaltinis: Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Pagrindinis kultūros centrų finansavimo šaltinis yra savivaldybės skirtos lėšos. Jų dalis pagal atskiras savivaldybes svyruoja nuo 44,8 proc. iki 96,2 proc. nuo bendro kultūros centrų biudžeto. Kiti šaltiniai reikšmingesni tik atskirais atvejais. Teigiamai iš bendro konteksto išsiskiria Kauno miesto savivaldybė, kurioje 17 proc. pajamų sudaro pajamos už teikiamas paslaugas, o 34,3 proc. – lėšos, gautos projektams įgyvendinti. Reikšmingesnę pajamų dalį (12,5 proc.) iš teikiamų paslaugų pavyko gauti ir Pagėgių savivaldybės kultūros centrui.

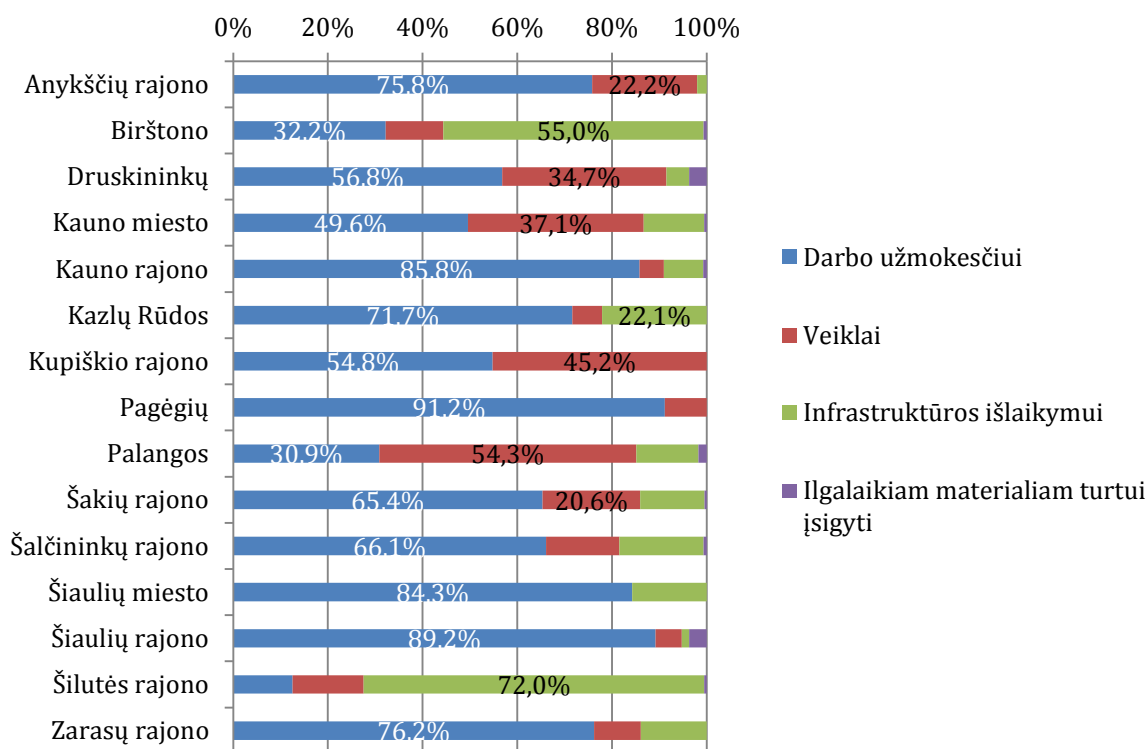


Pav. 2. Kultūros centrų finansavimo struktūra

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Lėšos gautos projektams įgyvendinti vidutiniškai sudaro apie 9 procentus nuo bendro kultūros centrų biudžeto. Didesnę dalį projektams įgyvendinti gautos lėšos sudaro Kauno miesto, Zarasų rajono, Šalčininkų rajono, Pagėgių ir Druskininkų savivaldybėms.

Iš privačių rėmėjų gaunamos lėšos vidutiniškai sudaro 3 proc. finansavimo. Iš šio konteksto teigiamai išsiskiria Šiaulių miesto savivaldybė, kuri pritraukė net 14,5 proc. pajamų iš privačių rėmėjų.



Pav. 3. Kultūros centrams ir jų padaliniams steigėjo skirtų lėšų struktūra pagal paskirtį

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Daugiausiai lėšų iš steigėjo skirto finansavimo panaudojama darbo užmokesčiui. Nagrinėtose savivaldybėse darbo užmokesčiui vidutiniškai buvo skirta 58 proc. steigėjo skirtų lėšų. Infrastruktūros išlaidymui vidutiniškai skiriama 21,8 procentai. Veiklai vidutiniškai skiriama 19,4 proc. steigėjo skirtų lėšų. Mažiausias finansavimas skiriamas ilgalaikiam materialiam turtui įsigyti – vidutiniškai 0,8 proc.

Papildomas komentaras reikalingas Šilutės rajono atvejui. Statistika rodo, kad 2011 metais infrastruktūrai skirta net 72 proc. steigėjo lėšų. Tai sąlygojo vieno stambaus projekto investicijos. 2011 metais buvo pabaigtas Kintų Vydūno kultūros centro rekonstrukcijos projektas (kurio vertė (2053427 Lt) įskačiuota į infrastruktūros lėšas), todėl lėšos, skirtos infrastruktūros išlaidymui, žymiai išaugo.

Apibendrinant galima pažymėti, kad kultūros centrų ir jų filialų biudžetus kol kas daugiausia sudaro savivaldybės finansavimas. Kai kurioms savivaldybėms pavyko šiuos šaltinius reikšmingai papildyti lėšomis, gautomis projektams įgyvendinti. Lėšų iš įvairių programų gavimas priklauso ne tik nuo kultūros centro veiklos, bet ir nuo savivaldybės, kaip steigėjo, požiūrio ir pastangų.

Formuojant kultūros centrų valdymo modelius rekomenduojama siekti, kad kultūros centrams būtų sudaromos kuo geresnės galimybės savo biudžetą papildyti pajamomis už teikiamas paslaugas, lėšomis iš privačių rėmėjų ir įvairių programų. Papildomų šaltinių pritraukimas sustiprintų įstaigas ir sudarytų prielaidas paslaugų kokybės pagerinimui.

Paslaugų kokybė

Norint atlikti kultūros centrų paslaugų kokybės vertinimą ir palyginti kultūros paslaugų kokybę savivaldybėse, reikalingi bendri rodikliai, kurių duomenys būtų prieinami visų tyrime nagrinėjamų savivaldybių atžvilgiu. Ši kriterijų atitiko Lietuvos liaudies kultūros centro renkama statistika. Papildomai naudojami tyrimo metu atliktos savivaldybių apklausos duomenys. Tyrimo klausimynas buvo pateiktas visoms 15 tyrime nagrinėjamų savivaldybių. Atsakymai gauti iš 12 savivaldybių.

Savivaldybių palyginimas leidžia pamatyti jų skirtumus ir tam tikras tendencijas pagal savivaldybių tipus.

Paslaugų kokybės vertinimui naudojami naujausi, t.y. 2011 metų duomenys.

Kultūros centrų paslaugų kokybės vertinimas suskirstytas į 5 sritis:

- Paslaugų planavimas
- Bendruomenės įtraukimas į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą
- Renginių organizavimas
- Finansavimas ir žmogiškieji ištekliai
- Geografinis paslaugų prieinamumas

Kiekviena sritis vertinama tam tikrais rodikliais, kurie siūlomi tyrime „Viešojo sektoriaus kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijų nustatymas“²⁰.

➤ Paslaugų planavimas

▪ Lankytojų nuomonės apklausos

Lankytojų nuomonės apklausos yra vienas iš planavimo instrumentų, kuris padeda užtikrinti, kad kultūros centrų veikla atitiktų lankytojų ir potencialių lankytojų poreikius. Visgi, kaip rodo tyrimo metu atliktos apklausos rezultatai, lankytojų apklausos atliekamos retai.

²⁰Viešojo sektoriaus kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijų nustatymas, Užsakovas LR kultūros ministerija, Paslaugų teikėjas BGI Consulting, UAB, 2012

Lentelė 5. Lankytojų apklausų panaudojimas paslaugų kokybės gerinimui

Lankytojų apklausų panaudojimo paslaugų kokybės gerinimui mastas	Savivaldybės
Lankytojų apklausos paslaugų kokybės gerinimui panaudojamos pakankamai	
Lankytojų apklausos paslaugų kokybės gerinimui panaudojamos iš dalies	Birštono
	Kauno miesto
	Kauno rajono
	Šilutės rajono
Apklausos nevykdomos	Anykščių rajono
	Druskininkų
	Kazlų Rūdos
	Kupiškio rajono
	Palangos
	Šiaulių miesto
	Šiaulių rajono
	Zarasų rajono
n. d.	Pagėgių
	Šakių rajono
	Šalčininkų rajono

Šaltinis: sudaryta tyrėjų, remiantis tyrimo metu atliktos apklausos rezultatais

Apklausos iš dalies panaudojamos tik keturiose iš dvylikos savivaldybių, dalyvavusių apklausoje. Lankytojų apklausos yra neišnaudotas rezervas paslaugų kokybės gerinimui.

➤ **Bendruomenės įtraukimas į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą**

- **KC mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius tenkantis 1000 gyventojų**

Kultūros centro mėgėjų meno kolektyvų veiklos apimtys atspindi bendruomenės įtraukimą į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą. Reikia pažymėti, kad rodiklis „Mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius tenkantis 1000 gyventojų“ atspindi gyventojų įsitraukimą į savivaldybės kultūros centrų organizuojamą mėgėjų meno veiklą, bet ne bendrą kultūrinį aktyvumą. Bendras kultūrinis aktyvumas realizuojamas ir alternatyvių paslaugų teikėjų, tame tarpe ir neformalių kolektyvų.

Lentelė 6. Bendruomenės įtraukimo į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą vertinimas remiantis rodikliu „KC mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius tenkantis 1000 gyventojų“

Bendruomenės įtraukimas į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą	Savivaldybės	KC mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius tenkantis 1000 gyventojų
Aukštas bendruomenės įtraukimas	Birštono	69,1
	Zarasų rajono	65,5
Aukštesnis nei vidutinis bendruomenės įtraukimas	Kupiškio rajono	47,8
	Šakių rajono	41,3
	Anykščių rajono	34,8
	Šiaulių rajono	32,4
	Kauno rajono	31,8
Žemesnis nei vidutinis bendruomenės įtraukimas	Kazlų Rūdos	17,6
	Šilutės rajono	16,0
	Pagėgių	14,9
	Šalčininkų rajono	14,4
	Druskininkų	14,2
	Palangos	13,4
Žemas bendruomenės įtraukimas	Šiaulių miesto	6,8
	Kauno miesto	1,0

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Geriausias bendruomenės įtraukimas į tęstinę kultūrinę veiklą (mėgėjų meno kolektyvus) yra Birštono ir Zarasų rajono savivaldybėse. Taip pat aukštesniu nei vidutiniu bendruomenės įtraukimu pasižymi Kupiškio rajono, Šakių rajono, Anykščių rajono, Šiaulių rajono ir Kauno rajono savivaldybės.

Miesto savivaldybėms būdingas žemesnis bendruomenės dalyvavimas savivaldybės kultūros centrų organizuojamuose mėgėjų meno kolektyvuose. Tai paaiškinama tuo, kad miestuose yra daug kitų alternatyvų, kaip miestų gyventojai gali įsitraukti į kultūrinę veiklą. Pavyzdžiui, alternatyvas kultūros centrų veiklai pateikia privatūs mėgėjų meno kolektyvų organizatoriai (šokio ar dailės grupės ir pan.). Tuo tarpu rajonų savivaldybėse, kultūros centrų vaidmuo užtikrinant kultūrinės įtraukties pasiūlą yra svarbesnis nei miestuose, nes rajoninėse savivaldybėse gyventojai turi mažiau alternatyvų.

- **KC mėgėjų meno kolektyvų koncertų, spektaklių skaičius (KC ir išvykose) 1000 gyventojų**

Lentelė 7. Bendruomenės įtraukimo į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą vertinimas remiantis rodikliu „KC mėgėjų meno kolektyvų koncertų, spektaklių skaičius (KC ir išvykose) 1000 gyventojų“

Bendruomenės įtraukimas į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą	Savivaldybės	KC mėgėjų meno kolektyvų koncertų, spektaklių skaičius (KC ir išvykose) 1000 gyventojų
Aukštas bendruomenės įtraukimas	Kupiškio rajono	17,7
	Šakių rajono	17,6
	Zarasų rajono	16,5
Aukštesnis nei vidutinis bendruomenės įtraukimas	Kauno rajono	12,4
	Šiaulių rajono	9,2
	Pagėgių	9,0
Žemesnis nei vidutinis bendruomenės įtraukimas	Palangos	7,7
	Anykščių rajono	7,6
	Kazlų Rūdos	6,4
	Birštono	5,7
	Šilutės rajono	5,4
Žemas bendruomenės įtraukimas	Šiaulių miesto	3,4
	Šalčininkų rajono	3,1
	Druskininkų	2,7
	Kauno miesto	0,2

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Rodiklis „KC mėgėjų meno kolektyvų koncertų, spektaklių skaičius (KC ir išvykose) 1000 gyventojų“ iš esmės rodo tas pačias tendencijas kaip ir „KC mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius tenkantis 1000 gyventojų“. Rajoninėse savivaldybėse gyventojų įtrauktis į dalyvavimą KC organizuojamose kultūrinėse veiklose žymiai didesnė nei miestų savivaldybėse.

- **KC mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius vienam įstaigos etatui**

Lentelė 8. Bendruomenės įtraukimo į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą vertinimas remiantis rodikliu „Mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius, tenkantis vienam įstaigos etatui“

Bendruomenės įtraukimas į aktyvią tęstinę kultūrinę veiklą	Savivaldybės	Mėgėjų meno kolektyvų dalyvių skaičius, tenkantis vienam įstaigos etatui
Aukštas bendruomenės įtraukimas (resursų atžvilgiu)	Kauno rajono	31,2
	Šilutės rajono	26,1
Aukštesnis nei vidutinis bendruomenės įtraukimas (resursų atžvilgiu)	Zarasų rajono	20,3
	Kupiškio rajono	18,6
	Šiaulių rajono	16,6
	Anykščių rajono	16,1
	Šakių rajono	15,4
Žemesnis nei vidutinis bendruomenės įtraukimas (resursų atžvilgiu)	Druskininkų	14,5
	Pagėgių	13,9
	Birštono	13,1
Žemas bendruomenės įtraukimas (resursų atžvilgiu)	Šiaulių miesto	9,3
	Kazlų rūdos	8,5
	Šalčininkų rajono	7,5
	Palangos	7,4
	Kauno miesto	7,2

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Kultūros centrų mėgėjų meno kolektyvų skaičius vienam įstaigos etatui parodo, kiek pavyksta įtraukti bendruomenės narių su turimais žmogiškaisiais resursais. Geresnius rezultatus rodo tos savivaldybės, kurios efektyviau panaudoja turimus žmogiškuosius išteklius ir orientuojasi būtent į mėgėjų meno kolektyvų veiklą organizavimą. Geriausia situacija yra Kauno rajono ir Šilutės rajono savivaldybėse.

Kauno miesto, Palangos, Birštono, Pagėgių savivaldybės pagal bendruomenės įtraukimą rodo prastesnius rezultatus. Šiose savivaldybėse gyventojų įtraukimas į KC organizuojamas mėgėjų meno veiklas yra žemesnis lyginant su kitomis savivaldybėmis, tačiau jose didelis lankytojų skaičius tenka profesionalaus meno renginiams (žr. profesionalaus meno renginių rodiklius). Tokios tendencijos rodo, kad dalies miesto, taip pat kurortinių savivaldybių kultūros centrai didesnę dėmesį skiria profesionalaus meno renginių organizavimui. Tokia situacija gali būti sietina tiek su paklausa, tiek ir su pasiūla: miestuose didesnė profesionalių meno kolektyvų koncentracija, taip pat miestuose ir kurortuose (ypač sezono metu) daugiau gyventojų/ svečių, kurie gali mokėti už profesionalaus meno renginius.

Miesto tipo savivaldybėms būdinga tai, kad greta savivaldybės steigtų kultūros centrų veikia kitos kultūros organizacijos, įsteigtos savivaldybės, valstybinės ir kitų alternatyvių paslaugų teikėjų (detaliau žr. „Alternatyvūs paslaugų teikėjai“). Miestų savivaldybių gyventojai įprastai turi gerą

prieinamumą prie profesionalaus meno. Todėl miesto tipo savivaldybių kultūros centrams rekomenduotina daugiausia orientuotis į bendruomenės įtraukimą mėgėjų meninei veiklai, bendruomenės subūrimą kultūrinei veiklai. Miestų kultūros centrams rekomenduojama būti tikraisiais bendruomenės centrais, profesionalaus meno sklaidos funkciją paliekant kitoms kultūros organizacijoms, įsteigtoms savivaldybės, valstybės ir alternatyvių paslaugų teikėjų.

➤ Renginių organizavimas

▪ Profesionalaus meno renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui

Renginių organizavimas yra viena iš pagrindinių kultūros centrų funkcijų. Kultūros centruose organizuojami profesionalaus meno ir kiti renginiai, kurie nepriskiriami profesionalaus meno kategorijai. Daugiausia lankytojų į profesionalaus meno renginius sutraukia Kauno miesto, Palangos, Pagėgių ir Birštono savivaldybės.

Lentelė 9. Lankytojų pritraukimo į kultūros centrų organizuojamus profesionalaus meno renginius vertinimas remiantis rodikliu „Profesionalaus meno renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui“

Lankytojų pritraukimas į kultūros centrų organizuojamus profesionalaus meno renginius	Savivaldybės	Profesionalaus meno renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui
Aukštas lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius (resursų atžvilgiu)	Kauno miesto	4344,2
	Palangos	4107,1
	Pagėgių	1441,2
	Birštono	1027,1
Aukštesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius (resursų atžvilgiu)	Šilutės rajono	381,5
	Šiaulių miesto	347,4
	Šalčininkų rajono	334,8
Žemesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius (resursų atžvilgiu)	Kauno rajono	251,8
	Kupiškio rajono	174,1
	Šakių rajono	171,9
	Šiaulių rajono	141,8
	Zarasų rajono	126,4
Žemas lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius (resursų atžvilgiu)	Druskininkų	52,4
	Anykščių rajono	43,8
	Kazlų Rūdos	33,3

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Aukštas lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius Palangos ir Birštono savivaldybėse gali būti paaiškintas savivaldybių kurortiniu statusu. Kurortinės vietovės greta gamtinių išteklių turi

pasiūlyti savo svečiams turiningą laisvalaikį, kurį gerai įprasmina profesionalaus meno renginiai. Todėl kurortų orientacija į profesionalaus meno renginius labai natūrali.

Kita vertus, svarbu pastebėti, kad kultūros centrai kurortuose nėra vieninteliai kultūros renginių organizatoriai. Todėl kultūros centrai gali atlikti kitas funkcijas, profesionalaus meno sklaidą palikdami kitiems organizatoriams.

- **Visų renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui**

Lentelė 10. Lankytojų pritraukimo į kultūros centrų organizuojamus renginius vertinimas remiantis rodikliu „Renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui“

Lankytojų pritraukimas į kultūros centrų organizuojamus renginius (profesionalaus meno ir kitus)	Savivaldybės	Renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui
Aukštas lankytojų pritraukimas į renginius (resursų atžvilgiu)	Kauno miesto	9880,2
	Palangos	5037,9
	Pagėgių	3373,2
Aukštesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į renginius (resursų atžvilgiu)	Zarasų rajono	1626,9
	Birštono	1392,6
	Šilutės rajono	1228,1
	Šakių rajono	1139,8
Žemesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į renginius (resursų atžvilgiu)	Kauno rajono	911,1
	Šiaulių rajono	675,2
	Šalčininkų rajono	652,4
	Šiaulių miesto	594,3
	Druskininkų	575,7
Žemas lankytojų pritraukimas į renginius (resursų atžvilgiu)	Kupiškio rajono	369,1
	Anykščių rajono	354,0
	Kazlų Rūdos	242,9

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Pagal visų renginių rodiklį vienam įstaigos etatui, tendencijos panašios kaip ir profesionalaus meno renginių atveju. Daugiau lankytojų į renginius pritraukia kurortai ir kurtinės vietovės.

▪ **Profesionalaus meno renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų**

Lentelė 11. Lankytojų pritraukimo į kultūros centrų organizuojamus profesionalaus meno renginius vertinimas remiantis rodikliu „Profesionalaus meno renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų“

Lankytojų pritraukimas į kultūros centrų organizuojamus profesionalaus meno renginius	Savivaldybės	Profesionalaus meno renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų
Aukštas lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius	Palangos	7401,2
	Birštono	5427,1
	Pagėgių	1546,5
Aukštesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius	Šalčininkų rajono	646,3
	Kauno miesto	614,3
Vidutinis lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius	Šakių rajono	461,1
	Kupiškio rajono	447,1
	Zarasų rajono	406,7
Žemesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius	Šiaulių rajono	277,4
	Kauno rajono	257,1
	Šiaulių miesto	254,4
	Šilutės rajono	233,2
Žemas lankytojų pritraukimas į profesionalaus meno renginius	Anykščių rajono	94,9
	Kazlų Rūdos	68,9
	Druskininkų	51,1

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Įdomu tai, kad net ir skaičiuojant profesionalaus meno renginių lankytojų skaičių 1000 gyventojų tendencijos iš esmės lieka tos pačios. Palangos, Birštono ir Pagėgių savivaldybės rodo geriausią kokybę pagal lankytojų pritraukimą. Žemu lankytojų pritraukimu į KC organizuojamus profesionalus meno renginius pasižymi Anykščių rajono, Kazlų Rūdos, Druskininkų savivaldybės.

▪ **Visų renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų**

Lentelė 12. Lankytojų pritraukimo į kultūros centrų organizuojamus renginius vertinimas remiantis rodikliu „Visų renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų“

Lankytojų pritraukimas į kultūros centrų organizuojamus renginius (profesionalaus meno ir kitus)	Savivaldybės	Visų renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų
Aukštas lankytojų pritraukimas į renginius	Palangos	9078,4
	Birštono	7358,7

Lankytojų pritraukimas į kultūros centrų organizuojamus renginius (profesionalaus meno ir kitus)	Savivaldybės	Visų renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų
	Zarasų rajono	5234,1
Aukštesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į renginius	Pagėgių	3619,7
	Šakių rajono	3058,3
	Kauno miesto	1397,2
	Šiaulių rajono	1320,8
Žemesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į renginius	Šalčininkų rajono	1259,2
	Kupiškio rajono	948,1
	Kauno rajono	930,2
	Anykščių rajono	767,3
	Šilutės rajono	750,9
Žemas lankytojų pritraukimas į renginius	Druskininkų	561,4
	Kazlų Rūdos	503,0
	Šiaulių miesto	435,2

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Visų renginių rodiklis dar kartą patvirtina pritraukimo į KC organizuojamus renginius tendencijas.

➤ Finansavimas ir žmogiškieji ištekliai

▪ Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų pajamose

Kitas lėšas nei steigėjo finansavimas sudaro pajamos už teikiamas paslaugas, lėšos, gautos projektams įgyvendinti, lėšos iš privačių rėmėjų. Kiti šaltiniai papildo savivaldybės skirtą finansavimą.

Lentelė 13. Kultūros centrų vertinimas pagal sugebėjimą pritraukti kitas lėšas nei steigėjo finansavimas

Sugebėjimas pritraukti lėšas	Savivaldybės	Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų pajamose
Didelė pritraukiamų lėšų dalis	Kauno miesto	55,2%
	Šiaulių miesto	30,1%
	Pagėgių	28,1%
Pritraukiamų lėšų dalis didesnė nei vidutiniškai	Zarasų rajono	20,0%
	Šalčininkų rajono	17,1%
	Druskininkų	14,8%
	Šakių rajono	12,1%

Sugebėjimas pritraukti lėšas	Savivaldybės	Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų pajamose
	Kazlų Rūdos	11,2%
Pritraukiamų lėšų dalis mažesnė nei vidutiniškai	Palangos	9,1%
	Šilutės rajono	8,5%
	Anykščių rajono	8,2%
Maža pritraukiamų lėšų dalis	Kupiškio rajono	4,6%
	Šiaulių rajono	4,4%
	Kauno rajono	3,8%
	Birštono	3,7%

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Kitas nei savivaldybės skirtas finansavimas didžiausią biudžeto dalį sudaro Kauno miesto, Šiaulių miesto ir Pagėgių savivaldybėse. Kauno miesto savivaldybėje 17 proc. pajamų gaunamos už teikiamas paslaugas, o 34,3 proc. sudaro lėšos, gautos projektams įgyvendinti.

Formuojant kultūros centrų valdymo modelius reikėtų siekti, kad kultūros centrams būtų sudaromos kuo geresnės galimybės savo biudžetą papildyti pajamomis už teikiamas paslaugas ir lėšomis iš privačių rėmėjų.

▪ Biudžeto ir etatų santykis

Lentelė 14. Kultūros centrų vertinimas remiantis rodikliu „Biudžeto ir etatų santykis“

Biudžeto ir etatų santykio įvertinimas	Savivaldybės	Biudžeto ir etatų santykis, litai
Geras lyginamasis finansavimas	Šilutės rajono	125080
	Kauno miesto	82911
Finansavimas geresnis nei vidutinis	Birštono	67230
	Palangos	56926
	Druskininkų	52795
Finansavimas prastesnis nei vidutinis	Pagėgių	32261
	Šalčininkų rajono	29064
	Zarasų rajono	28129
	Kazlų Rūdos	28048
	Anykščių rajono	27889
	Kupiškio rajono	25855
	Šiaulių miesto	25419
	Kauno rajono	24462
	Šakių rajono	23882
Šiaulių rajono	19327	

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis Lietuvos liaudies kultūros centro statistika

Didžiausią finansavimą lyginant su etatų skaičiumi gauna Šilutės rajono ir Kauno miesto savivaldybės. Tarp tyrime nagrinėjamų savivaldybių Šilutės rajono savivaldybės kultūros centrai finansuojami daugiausiai ir absoliučia verte. 2011 metais Šilutės rajono kultūros centrai gavo daugiau nei 3 mln. litų finansavimą iš savivaldybės. Antroje vietoje absoliutine verte yra Kauno rajono savivaldybė. Ji savo kultūros centro tinklui skyrė kiek daugiau nei 2 mln. litų. Tačiau Kauno rajono kultūros centre ir jo padaliniuose dirba didelis skaičius darbuotojų, todėl santykinis finansavimas etatui yra prastesnis nei vidutinis.

➤ Geografinis paslaugų prieinamumas

Geografinis paslaugų prieinamumas yra viena iš dažniausiai įvardijamų plataus kultūros įstaigų tinklo priežasčių. Apklausoje metu savivaldybės pateikė informaciją apie geografinį kultūros centrų ir jų padalinių pasiekiamumą gyventojams, norintiems dalyvauti kultūros centrų mėgėjų meno kolektyvo veiklose ar renginiuose.

Lentelė 15. Kultūros centrų vertinimas pagal paslaugų geografinį prieinamumą

Savivaldybė	Geografinio prieinamumo gyventojams indeksas
Palangos	10
Šiaulių miesto	10
Kupiškio rajono	9,4
Šiaulių rajono	8,8
Šilutės rajono	8,6
Anykščių rajono	8
Kauno miesto	8
Birštono	7,4
Kauno rajono	7,4
Druskininkų	7,2
Zarasų rajono	7
Kazlų Rūdos	6,6
Pagėgių	n. d.
Šakių rajono	n. d.
Šalčininkų rajono	n. d.

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Geriausiai kultūros centrų ir jų padalinių geografinis prieinamumas užtikrintas Šiaulių miesto ir Palangos savivaldybėse. Tai pagal plotą mažos savivaldybės, kurios turėdamos net ir nedidelį įstaigų

skaičių, užtikrina gyventojams maksimalų geografinį prieinamumą. Labai aukštas geografinis prieinamumas užtikrintas Kupiškio rajone, tai realizuojama išlaikant platų įstaigų tinklą.

Bendra paslaugų kokybė ir žmogiškieji ištekliai

Papildomai šalia Lietuvos liaudies kultūros centro renkamos savivaldybių kultūros centrų statistikos paslaugų kokybės vertinimui panaudota ir savivaldybių apklausa. Apklausoje metu savivaldybių kultūros skyriai turėjo įsivertinti kultūros centrų veiklą pagal įvardintas sritis. Šis įsivertinimas yra subjektyvus, nes respondentai yra nevienodai kritiški ir skirtingai suvokia, kaip konkreti sritis turėtų atrodyti idealiu atveju. Siekiant sumažinti subjektyvumą rezultatai ataskaitoje pateikiami ne kaip srities įvertinimai balais (absoliučia išraiška), bet kaip santykinis atskirtų sričių palyginimas konkrečioje savivaldybėje. T.y. matome, kurios kultūros centrų veiklos sritys vertinamos palankiau nei kitos.

Lentelė 16. Geriausiai įsivertintos kultūros centrų sritys

	Kultūros centruose ir jų padaliniuose veikiančių mėgėjų kolektyvų įvairovė atspindi didžiosios dalies aptarnaujam os teritorijos gyventojų interesą	Kultūros centrai ir jų padaliniai organizuoja renginius visoms gyventojų grupėms	Gyventojai yra patenkinti kultūros centrų ir padalinių organizuojamų renginių kokybe	Kultūros centruose ir jų padaliniuose veikiančių profesionalų kolektyvai dažnai gauna apdovanojimus/įvertinimus apskrities ar šalies mastu	Gyventojų susidomėjimas kultūros centrų ir jų padalinių veikla yra pakankamas	Į kultūros centrų ir jų padalinių veiklos organizavimą kaip savanoriai įtraukiami savivaldybės gyventojai
Anykščių rajono	√		√			
Birštono	√	√	√	nėra profesionalių kolektyvų		
Druskininkų	√	√	√	nėra profesionalių kolektyvų	√	
Kauno miesto		√				√
Kauno rajono	√	√				
Kazlų Rūdos	visos sritys įvertintos vienodai					
Kupiškio rajono	√	√				√
Pagėgių	n. d.					
Palangos			√			√
Šakių rajono	n. d.					

	Kultūros centruose ir jų padaliniuose veikiančių mėgėjų kolektyvų įvairovė atspindi didžiosios dalies aptarnaujam os teritorijos gyventojų interesą	Kultūros centrai ir jų padaliniai organizuoja renginius visoms gyventojų grupėms	Gyventojai yra patenkinti kultūros centrų ir padalinių organizuojamų renginių kokybe	Kultūros centruose ir jų padaliniuose veikiančių profesionalų kolektyvai dažnai gauna apdovanojimus/įvertinimus apskrities ar šalies mastu	Gyventojų susidomėjimas kultūros centrų ir jų padalinių veikla yra pakankamas	Į kultūros centrų ir jų padalinių veiklos organizavimą kaip savanoriai įtraukiami savivaldybės gyventojai
Šalčininkų rajono	n. d.					
Šiaulių miesto		√		√		
Šiaulių rajono		√	√			√
Šilutės rajono	√		√			√
Zarasų rajono			√	√		

Šaltinis: sudaryta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Renginių įvairovė yra ta sritis, kurioje kultūros centrų situacija atrodo geriausiai. Panašiai pozityviai manoma, kad kultūros centruose ir jų padaliniuose veikiančių mėgėjų kolektyvų įvairovė atspindi didžiosios dalies aptarnaujamos teritorijos gyventojų interesą. Abu šiuos aspektus galima apibūdinti kaip veiklos pobūdžio atitikimą gyventojų interesams.

Kaip matyti iš UNESCO bei ESS-net Culture pateiktų²¹galimų dalyvavimo kultūros veikloje formų, nemaža dalis dalyvavimo pasireiškia ne tik per tradiciškai suvokiamus „žiūrovo/ paslaugų gavėjo“ arba „aktoriaus/ šokėjo/ dainininko“ vaidmenis, bet ir per santykinai naujas komunikavimo formas. Tai – savanoriška veikla kultūros įstaigoje, priklausymas įstaigos bičiulių draugijai, finansinė parama ir pan. Todėl kultūros įstaigų misija ir vaidmuo įtraukiant gyventojus į kultūrinę veiklą neturėtų apsiriboti vien aktyvaus (pavyzdžiui, vaidinant mėgėjiškame teatre) ir pasyvaus (pavyzdžiui, stebint mėgėjiško teatro spektaklius) dalyvavimo skatinimu, bet ir turėtų ieškoti naujų, tam tikra prasme tarpinių formų, pavyzdžiui, tampant įstaigos savanoriu ar pan. Apie pusė apklaustų savivaldybių mano, kad gyventojai į kultūros centrų ir jų padalinių veiklos organizavimą kaip savanoriai įtraukiami pakankamai.

Apklaustos duomenys rodo, kad kultūros centrų veikla daugiau orientuota į bendruomenės įtraukimą nei į profesionalių kolektyvų ugdymą.

Prasčiausiai vertinamas gyventojų susidomėjimas kultūros centrų paslaugomis. Tik Druskininkų savivaldybė mano, kad iš gyventojų gaunamas dėmesys yra pakankamas. Tai, kad gyventojai mažai ar

²¹ „Guidelines for measuring cultural participation“, Adolfo Marrone, UNESCO Institute for Statistics, UNESCO-UIS 2006, ISBN: 978-92-9189-059-0 ir European Statistical System Network on Culture, final report, 2012,

nepakankamai domisi kultūros centrų veikla tik parodo, kad kultūros centrai turi daugiau dirbti su savo paslaugų rinka, gerinant jų kokybę bei įtraukiant gyventojus į KC veiklą.

Lentelė 17. Geriausiai įsivertintos kultūros centrų žmogiškųjų išteklių sritys

	Žmogiškųjų išteklių kiekybine prasme pakanka	Įstaigose yra gerai subalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius	Lengva surasti tinkamus naujus darbuotojus į laisvas darbo vietas	Savivaldybė, kaip įstaigų steigėjas, yra patenkinta darbuotojų darbo efektyvumu	Įstaigos reguliariai rengia paraiškas/projektus įvairiems fondams (ir iš jų gauna papildomą finansavimą)	Kultūros ir meno darbuotojai pasižymi gerais kūrybiniais sugebėjimais	Darbuotojai aktyviai dalyvauja kvalifikacijos kėlimo veiklose
Anykščių rajono	√	√	√		√		
Birštono	√			√	√	√	√
Druskininkų	√			√	√	√	
Kauno miesto				√	√	√	√
Kauno rajono						√	
Kazlų Rūdos	√	√					
Kupiškio rajono	√					√	
Pagėgių	n.d.						
Palangos				√		√	
Šakių rajono	n.d.						
Šalčininkų rajono	n.d.						
Šiaulių miesto	√				√		
Šiaulių rajono	√				√	√	√
Šilutės rajono		√		√	√	√	√
Zarasų rajono					√	√	

Šaltinis: sudaryta tyrėju, remiantis savivaldybių apklausa

Lyginant paslaugų kokybės ir žmogiškųjų išteklių vertinimus, pastarieji atrodo kiek prasčiau. Didžiausia problema yra tinkamų naujų darbuotojų į laisvas darbo vietas suradimas. Be to, įstaigose dažnai nesubalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius.

Savivaldybės nurodo, kad kultūros centrų darbuotojai per menkai dalyvauja kvalifikacijos kėlimo veiklose.

Kaip stipresnes kultūros įstaigų tinklo puses galima pažymėti gerus kultūros ir meno darbuotojų kūrybinius sugebėjimus bei įstaigų pastangas gauti papildomą finansavimą iš kitų nei savivaldybės biudžetas fondų.

Kultūros centrų paslaugų kokybė pagal savivaldybių tipus

Remiantis atlikto paslaugų kokybės vertinimo rezultatais, pagal savivaldybių tipus geriausia kultūros centrų paslaugų kokybė yra kurortų (kurorto arba kurortinės vietovės statusą turinčios savivaldybės) savivaldybėse ir rajonų savivaldybėse.

Kurortų grupėje aukštu lankytojų pritraukimu į renginius pasižymi Palangos ir Birštono savivaldybės. Didelę dalį renginių dalyvių sudaro ne savivaldybės gyventojai, bet svečiai. Kurortinės vietovės greta gamtinių išteklių turi pasiūlyti savo svečiams turiningą laisvalaikį, kurį gerai įprasmina profesionalaus meno ir kiti renginiai. Todėl kurortų orientacija į renginius labai natūrali.

Iš šios tendencijos išskiria Druskininkų kultūros centras. Žemą lankytojų pritraukimą į renginius galima paaiškinti tuo, kad čia veikia kiti alternatyvūs organizatoriai. Toks pavyzdys rodo, kad savivaldybės tipas nėra lemiantis veiksnys. Kiekviena savivaldybė, formuodama savo kultūros įstaigų tinklą, turi detaliam įvertinti savivaldybėje veikiančių privačių ir nevyriausybinų organizacijų situaciją, susiformavusias kultūrinės veiklos tradicijas, kokia dalis gyventojų kultūrinių poreikių gali būti patenkinta privačia ir nevyriausybine iniciatyva, o kokia dalis – savivaldybės biudžeto lėšomis.

Labai gerai tarp kultūros centrų įvertinta Zarasų rajono savivaldybė. Jos kultūros centrų veikla pasižymi aukštu bendruomenės įtraukimu į tęstines kultūrinės veiklas bei renginiais, kurie nepriskiriami profesionaliajam menui.

Rajonų savivaldybių kultūros centrai, panašiai kaip ir kurortų, pasižymi aukštesne kultūros centrų paslaugų kokybe lyginant su kitais savivaldybių tipais. Rajonų tipo savivaldybių kultūros centrų tinklas turi užtikrinti tiek gyventojų įtraukimą į tęstines kultūrinės veiklas, tiek ir profesionalaus meno sklaidą.

Miesto savivaldybės pasižymi žemu bendruomenės įtraukimu į savivaldybės kultūros centrų organizuojamus mėgėjų meno kolektyvus. Tai paaiškinama tuo, kad miestuose yra daug kitų alternatyvų, kaip miestų gyventojai gali įsitraukti į kultūrinės veiklas. Tuo tarpu rajonų savivaldybėse, kultūros centrų vaidmuo užtikrinant kultūrinės įtraukties pasiūlą yra svarbesnis nei miestuose, nes rajoninėse savivaldybėse gyventojai turi mažiau alternatyvų.

Analizuotos žiedinės savivaldybės labiau orientuotos į bendruomenės įtraukimą ir mažiau į profesionalaus meno renginius. Mūsų nuomone, tokia orientacija teisinga, nes žiedinės savivaldybės gyventojai turi santykinai gerą priėjimą prie miestuose veikiančių profesionalaus meno paslaugų teikėjų.

Savivaldybių, savo pavadinime neturinčių nuorodos į miestą ar rajoną, kokybės rezultatai tarpusavyje labai išsiskiria. Pagėgių savivaldybės kultūros centras demonstruoja labai gerus kokybės rezultatus, tuo tarpu Kazlų Rūdos kultūros centro paslaugų kokybė įvertinta prasčiau. Pagėgių savivaldybės kultūros centras pasižymėjo geru pritraukimu į renginius bei sugebėjimu pritraukti kitas lėšas nei savivaldybės finansavimas.

Tai, kad gyventojai mažai ar nepakankamai domisi kultūros centrų veikla tik parodo, kad kultūros centrai turi daugiau dirbti su savo paslaugų rinka, gerinant jų kokybę bei įtraukiant gyventojus į KC veiklą. Didžiausia kultūros įstaigų žmoniškųjų išteklių problema yra tinkamų naujų darbuotojų į laisvas darbo vietas suradimas. Be to, įstaigose dažnai nesubalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius. Savivaldybės nurodo, kad kultūros centrų darbuotojai per menkai dalyvauja kvalifikacijos kėlimo veiklose.

Kaip stipresnes kultūros įstaigų tinklo puses galima pažymėti gerus kultūros ir meno darbuotojų kūrybinius sugebėjimus bei įstaigų pastangas gauti papildomą finansavimą iš kitų nei savivaldybės biudžetas fondų.

Atlikta koreliacinė analizė tarp padalinių skaičiaus ir paslaugų kokybės parodė, kad koreliacija labai silpna. Tai reiškia, kad tinklo tankis neturi įtakos paslaugų kokybei.

3. SAVIVALDYBIŲ VIEŠOSIOS BIBLIOTEKOS

Viešųjų bibliotekų ir jų padalinių tinklas

LR bibliotekų įstatymas nustato, kad kiekvienoje savivaldybėje turi būti įsteigta savivaldybės viešoji biblioteka, išskyrus įstatymo numatytus atvejus. Įstatymas taip pat numato, kad gali būti steigiami savivaldybės viešosios bibliotekos filialai.

Tyrime nagrinėjamos savivaldybių steigtos viešosios bibliotekos ir jų padaliniai. Kitų steigėjų viešosios bibliotekos tyrime detaliau nenagrinėjamos, apie jas kalbama tiek, kiek tai sudaro kontekstą savivaldybių viešųjų bibliotekų analizei.

Lentelė 18. Savivaldybių įsteigtų viešųjų bibliotekų ir jų padalinių tinklas

Savivaldybė	Savivaldybės viešųjų bibliotekų skaičius	Savivaldybės viešųjų bibliotekų pavadinimai	Teritorinių padalinių skaičius	Teritorinių padalinių pavadinimai
Anykščių rajono	1	Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešoji biblioteka	22	Andrioniškio, Ažuožerių, etc.
Birštono	1	Birštono viešoji biblioteka	3	Birštono vienkiemio biblioteka, Nemajūnų kaimo biblioteka, Siponių kaimo biblioteka
Druskininkų	1	Druskininkų savivaldybės viešoji biblioteka	3	Miesto padalinys, Leipalingio padalinys, Viečiūnų padalinys
Kazlų Rūdos	1	Kazlų Rūdos savivaldybės viešoji biblioteka	0	Teritorinių padalinių nėra
Kauno miesto	1	Kauno m. savivaldybės V. Kudirkos viešoji biblioteka	34	"Aušros" filialas, "Berželio" filialas, etc.
Kauno rajono	1	Kauno rajono savivaldybės viešoji biblioteka	31	Babtai, Batniava, etc.
Kupiškio rajono	1	Kupiškio rajono savivaldybės viešoji biblioteka	16	Adomynės padalinys, Alizavos padalinys, etc.
Pagėgių	1	Pagėgių savivaldybės viešoji biblioteka	8	Lumpėnų filialas, Natkiškių filialas, etc.
Palangos	1	Palangos miesto savivaldybės viešoji biblioteka	1	Šventosios biblioteka
Šakių rajono	1	Šakių rajono savivaldybės viešoji biblioteka	27	Barzdų, Briedžių, etc filialai

Savivaldybė	Savivaldybės viešųjų bibliotekų skaičius	Savivaldybės viešųjų bibliotekų pavadinimai	Teritorinių padalinių skaičius	Teritorinių padalinių pavadinimai
Šalčininkų rajono	1	Šalčininkų rajono savivaldybės viešoji biblioteka	25	Akmenynės biblioteka, Baltosios Vokės biblioteka, etc.
Šiaulių miesto	1	Šiaulių miesto savivaldybės viešoji biblioteka	7	"Aido" filialas, Lieporių filialas, etc.
Šiaulių rajono	1	Šiaulių rajono savivaldybės viešoji biblioteka	30	Aukštelkė, Bazilionai, etc.
Šilutės rajono	1	Fridricho Bajoraičio viešoji biblioteka	23	Balčių, Bikavėnų, etc.
Zarasų rajono	1	Zarasų rajono savivaldybės viešoji biblioteka	18	Antalieptės, Antazavės, etc.

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių tinklapiuose, viešųjų bibliotekų tinklapiuose ir viešųjų bibliotekų ataskaitose pateikta informacija

Tyrimo metu analizuoti demografiniai, geografiniai ir administraciniai veiksniai, kurie koreliuoja su padalinių skaičiumi. Koreliaciniai ryšiai tikrinti dviem būdais: analizuojant visų savivaldybių duomenis ir panaudojant savivaldybių duomenis be Kauno miesto ir Šiaulių miesto. Antrasis būdas parodė stipresnius koreliacinius ryšius, t. y. stipresnes priklausomybes.

Tai, kad gerokai stipresnė koreliacija gauta naudojant savivaldybių duomenis be Kauno ir Šiaulių miestų savivaldybių duomenų, reiškia, kad miestų savivaldybėse padalinių skaičius išdėstytas pagal kitą logiką nei rečiau apgyvendintų savivaldybių. Be to, didžiųjų miestų skirtumą sudaro ir tai, kad miestuose veikia ne tik savivaldybės viešosios, bet ir apskrities viešosios bei universitetų bibliotekos.

Lentelė 19. Analizuojamų veiksnių koreliacija su viešųjų bibliotekų padalinių skaičiumi (be Kauno ir Šiaulių miestų savivaldybių duomenų)

Analizuojami veiksniai	Koreliacijos koeficientas	Ryšio stiprumas su padalinių skaičiumi
Savivaldybės gyventojų skaičius	0,76	Stiprus
Savivaldybės plotas	0,93	Labai stiprus
Savivaldybės gyventojų tankumas	-0,38	Silpnas
Savivaldybės tipas	0,85	Stiprus
Gyvenviečių virš 700 gyventojų skaičius savivaldybėje	0,78	Stiprus

Šaltinis: apskaičiuota tyrėjų

Tyrime nagrinėjamos savivaldybės viešųjų bibliotekų padalinių skaičius yra stipriai susijęs su savivaldybės gyventojų skaičiumi bei didesnių gyvenviečių skaičiumi (virš 700 gyv.). Padalinių skaičius stipriai koreliuoja su savivaldybių tipu. Tačiau pagrindinis veiksnys, su kuriuo susijęs viešųjų bibliotekų padalinių skaičius yra savivaldybės plotas.

Didžiųjų miestų savivaldybių atveju, savivaldybės plotas nėra labai svarbus veiksnys. Tikėtina, kad padalinių skaičius labiau susijęs su gyventojų skaičiumi. Tačiau dėl tyrime nagrinėjamo mažo didžiųjų miestų savivaldybių skaičiaus statistiškai patikrinti, su kokiais veiksniais labiausiai susijęs miestų viešųjų bibliotekų padalinių skaičius, nėra galimybės.

Norint įvertinti, ar viešųjų bibliotekų padalinių tinklas atrodo tinkamas, galima pasiremti LR bibliotekų įstatymo rekomendacijomis. LR bibliotekų įstatymo 10 straipsnis numato, kad užtikrinant gyventojams bibliotekos paslaugų prieinamumą savivaldybės teritorijoje, steigiami savivaldybės viešosios bibliotekos filialai:

- miestuose (filialai paprastai steigiami vidutiniškai 20-30 tūkst. gyventojų);
- miesteliuose ir kaimuose (vienas bibliotekos filialas paprastai steigiamas vidutiniškai 700–800 gyventojų).

Lentelėje pateikta informacija apie viešųjų bibliotekų padalinių vidutinį aptarnaujamų gyventojų skaičių, kuris yra gyventojų skaičiaus savivaldybėje, neįskaičiuojant rajono centro ar didžiausios gyvenvietės gyventojų, ir padalinių skaičiaus santykis. Įprastai rajono centre ar didžiausioje gyvenvietėje veikia viešoji biblioteka (jos centrinis padalinys), o kiti padaliniai įkurti kitose gyvenvietėse. Pavyzdžiui, Kupiškio mieste veikia Kupiškio rajono savivaldybės viešosios bibliotekos skaitytojų aptarnavimo skyrius, o Subačiaus mieste, Adomynėje, Noriūnuose ir kitose gyvenvietėse veikia viešosios bibliotekos padaliniai. Todėl vidutinis viešosios bibliotekos padalinių aptarnaujamų gyventojų skaičius apskaičiuotas kaip santykis tarp savivaldybės gyventojų skaičiaus, neįtraukiant rajono centro ar didžiausios gyvenvietės, ir padalinių skaičiaus.

Lentelė 20. Vidutinis viešųjų bibliotekų padalinių aptarnaujamų gyventojų skaičius

Savivaldybė	Vidutinis padalinių aptarnaujamų gyventojų skaičius (Gyventojų skaičiaus savivaldybėje, neįskaičiuojant rajono centro arba didžiausios gyvenvietės gyventojų, ir padalinių skaičiaus santykis)
Anykščių rajono	806
Birštono	652
Druskininkų	2357
Kazlų Rūdos	Padalinių nėra
Kauno miesto	-
Kauno rajono	2422
Kupiškio rajono	795
Pagėgių	923
Palangos	-
Šakių rajono	965
Šalčininkų rajono	1112

Savivaldybė	Vidutinis padalinių aptarnaujamų gyventojų skaičius (Gyventojų skaičiaus savivaldybėje, neįskaičiuojant rajono centro arba didžiausios gyvenvietės gyventojų, ir padalinių skaičiaus santykis)
Šiaulių miesto	-
Šiaulių rajono	1058
Šilutės rajono	1162
Zarasų rajono	609

Šaltinis: apskaičiuota tyrėjų

Apskaičiuotas vidurkis neparodo konkretaus padalinio aptarnaujamų gyventojų skaičiaus, tačiau, jei vidurkis mažesnis už LR bibliotekų įstatymo rekomenduojamą aptarnaujamų gyventojų skaičių (700-800), tai indikuoja, kad savivaldybėje yra viešosios bibliotekos padalinių, kurie neatitinka įstatymo rekomendacijos dėl aptarnaujamų gyventojų skaičiaus, ir jų tinklas nėra optimalus. Tinklas nėra optimalus ir tose savivaldybėse, kur vidurkis įstatyme nurodytą skaičių viršija nežymiai.

Lentelė 21. Vidutinis didžiųjų miestų viešųjų bibliotekų padalinių aptarnaujamų gyventojų skaičius

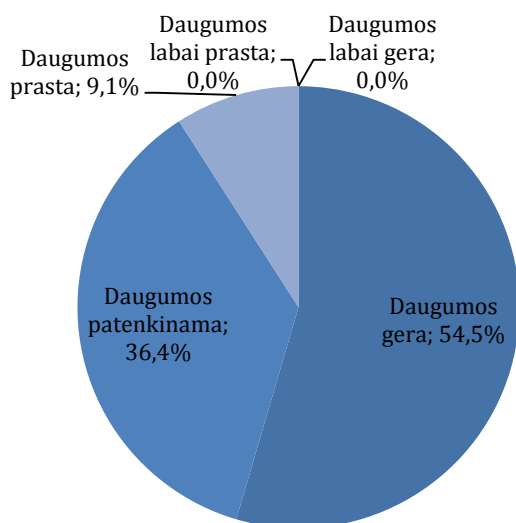
Savivaldybė	Vidutinis bibliotekos ir padalinių aptarnaujamų gyventojų skaičius (Gyventojų skaičiaus savivaldybėje bei bibliotekos ir padalinių skaičiaus santykis)
Kauno miesto	8890
Šiaulių miesto	13484

Šaltinis: apskaičiuota tyrėjų

Kauno miesto ir Šiaulių miesto savivaldybėse viešosios bibliotekos padalinių skaičius neatitinka įstatymo rekomendacijos, kad „filialai paprastai steigiami vidutiniškai 20-30 tūkst. gyventojų“.

Per pastaruosius 10 metų viešųjų bibliotekų padalinių skaičius mažėjo. Iš 10 savivaldybių, atsakiusių į šį klausimą, 6 savivaldybėse tinklas mažėjo, 1 didėjo, 3 savivaldybėse nekito.

Apklausoje metu savivaldybių atstovai pateikė nuomonę apie viešųjų bibliotekų ir jų padalinių infrastruktūros materialinę būklę. Dauguma savivaldybių savo viešųjų bibliotekų ir jų padalinių būklę vertina kaip gerą arba patenkinamą. Atkreiptinas dėmesys, kad viešųjų bibliotekų ir jų padalinių būklė yra geresnė nei kultūros centrų tinklo.



Pav. 4. Viešųjų bibliotekų ir jų padalinių infrastruktūros materialinės būklės vertinimas

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis savivaldybių apklausa

Įvertintas ryšys tarp dviejų parametru: viešųjų bibliotekų ir jų padalinių skaičiaus bei infrastruktūros būklės. Koreliacijos koeficientas lygus – 0,57. Jis rodo, kad priklausomybė yra vidutinio stiprumo ir atvirkštinė. Tai reiškia, kad stebima tendencija, jog didesnis viešosios bibliotekos padalinių tinklas dažniau pasižymi prastesne infrastruktūros materialine būkle, o mažesniame tinklu dažniau būdinga geresnė infrastruktūros būklė.

Apibendrinant, galima pažymėti, kad daugumoje savivaldybių veikia tankus viešųjų bibliotekų padalinių tinklas. Tai sąlygojama gyventojų mobilumo galimybių ir poreikio užtikrinti gyventojams prieinamumą prie bibliotekų paslaugų. Remiantis LR bibliotekų įstatyme įvardintomis rekomendacijomis, dalies savivaldybių viešųjų bibliotekų tinklas jų pilnai neatitinka.

Finansavimas

Lentelėje susisteminta informacija apie savivaldybių viešųjų bibliotekų finansavimą. Statistiniai duomenys apie finansavimą surinkti iš viešųjų bibliotekų ataskaitų. Naudojami naujausi, t. y. 2011 metų duomenys.

Lentelė 22. Viešųjų bibliotekų finansavimas

Savivaldybės	Lėšos (iš visų šaltinių), litai	Steigėjo skirtos lėšos, litai	Steigėjo skirtų lėšų dalis nuo visų lėšų, proc.
Anykščių rajono	1.568.400	1.501.300	95,7%
Birštono	656.000	615.100	93,8%
Druskininkų	632.100	512.500	81,1%

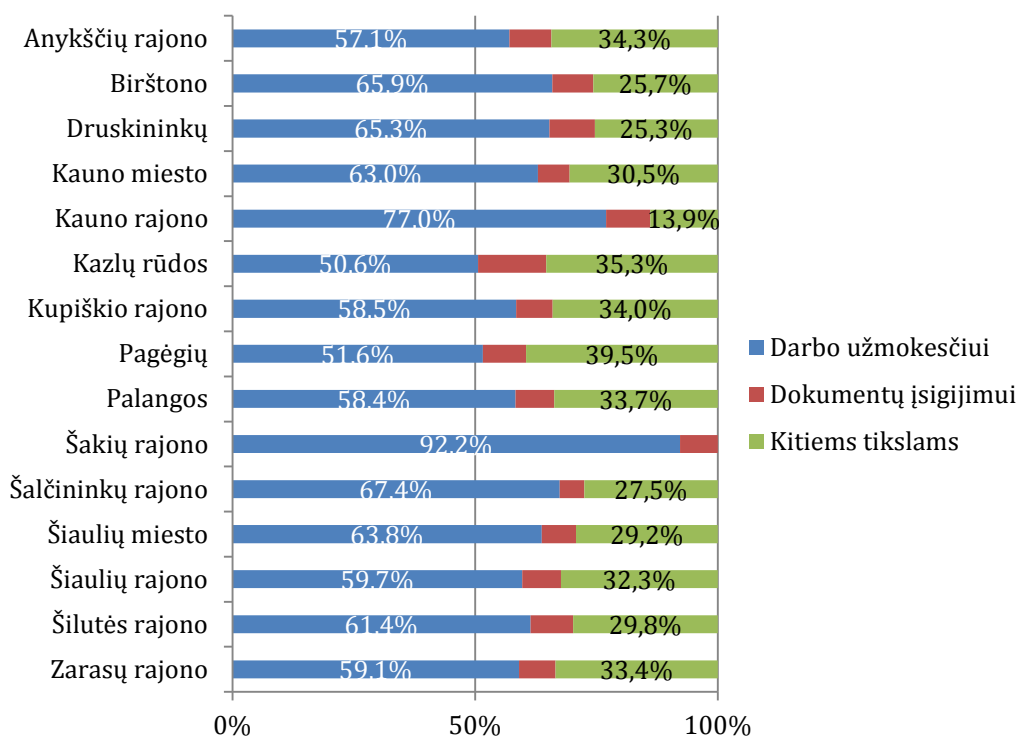
Savivaldybės	Lėšos (iš visų šaltinių), litai	Steigėjo skirtos lėšos, litai	Steigėjo skirtų lėšų dalis nuo visų lėšų, proc.
Kazlų Rūdos	549.630	508.000	92,4%
Kauno miesto	4.950.100	3.988.200	80,6%
Kauno rajono	2.125.000	2.111.000	99,3%
Kupiškio rajono	1.152.700	1.068.000	92,7%
Pagėgių	459.700	368.400	80,1%
Palangos	n.d.	856.600	-
Šakių rajono	1.059.200	1.043.700	98,5%
Šalčininkų rajono	1.109.200	1.068.700	96,3%
Šiaulių miesto	1.474.200	1.293.300	87,7%
Šiaulių rajono	1.180.800	1.104.600	93,5%
Šilutės rajono	1.706.199	1.534.000	89,9%
Zarasų rajono	2.583.400	1.225.400	47,4%

Šaltinis: viešųjų bibliotekų veiklos ataskaitos (2011)

Pagrindinis savivaldybių viešųjų bibliotekų finansavimo šaltinis yra steigėjo, t. y. savivaldybės, skirti asignavimai. Savivaldybės dalis bendrame finansavime sudaro nuo 47,4 proc. (Zarasų rajone) iki 99,3 proc. (Kauno rajone). Kiti, ne tokie gausūs šaltiniai, apima pajamas iš mokamų paslaugų, privačių rėmėjų, projektams skirto finansavimo.

Zarasų rajono savivaldybei 2011 metais pavyko reikšmingai papildyti viešosios bibliotekos biudžetą programų ir projektų įgyvendinimui skirtomis lėšomis (literatūros sklaidos, skaitymo skatinimo programoms organizuoti).²²

²² Zarasų rajono savivaldybės viešosios bibliotekos veiklos ataskaita už 2011 metus.



Pav. 5. Viešųjų bibliotekų išlaidų struktūra pagal paskirtį

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis viešųjų bibliotekų ataskaitomis

Daugiausia lėšų panaudojama darbo užmokesčiui. Nagrinėtose savivaldybėse tam tikslui vidutiniškai buvo skirta 64 proc. viso viešųjų bibliotekų biudžeto. Dokumentų įsigijimui vidutiniškai skiriama 7,8 proc. metinio biudžeto.

Apibendrinant galima pažymėti, kad viešųjų bibliotekų ir padalinių biudžetus kol kas daugiausia sudaro savivaldybės finansavimas. Iš kitų šaltinių (mokamos paslaugos, privatūs rėmėjai, finansavimas projektams) gautos lėšos sudaro mažą dalį biudžeto. Lėšų iš įvairių programų gavimas priklauso ne tik nuo viešosios bibliotekos veiklos, bet ir nuo savivaldybės, kaip steigėjo, požiūrio ir pastangų.

Formuojant viešųjų bibliotekų valdymo modelius rekomenduojama siekti, kad būtų sudaromos kuo geresnės galimybės savo biudžetą papildyti lėšomis iš privačių rėmėjų ir įvairių programų projektams finansuoti. Papildomų šaltinių pritraukimas sustiprintų įstaigas ir sudarytų prielaidas paslaugų kokybės pagerinimui.

Paslaugų kokybė

Norint įvertinti savivaldybių įsteigtų viešųjų bibliotekų paslaugų kokybę ir palyginti savivaldybes, reikalingi bendri rodikliai, kurių duomenys būtų prieinami visų tyrime nagrinėjamų savivaldybių atžvilgiu. Tokie duomenys buvo surinkti iš metinių viešųjų bibliotekų ataskaitų. Papildomai naudojami

tyrimo metu atliktos savivaldybių apklausos duomenys. Iš 15 nagrinėjamų savivaldybių į klausimą atsakė 11 savivaldybių.

Paslaugų kokybės vertinimui naudojami naujausi, t. y. 2011 metų ataskaitų duomenys.

Viešųjų bibliotekų paslaugų kokybės vertinimas suskirstytas į 4 sritis:

- Paslaugų planavimas
- Vartotojų aptarnavimas
- Renginių organizavimas
- Finansavimas ir žmogiškieji ištekliai

Kiekviena sritis vertinama tam tikrais rodikliais, kurie siūlomi tyrime „Viešojo sektoriaus kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijų nustatymas“²³.

➤ Paslaugų planavimas

▪ Lankytojų apklausų atlikimas

Lankytojų nuomonės apklausos yra vienas iš planavimo instrumentų, kuris padeda užtikrinti, kad kultūros centrų veikla atitiktų lankytojų ir potencialių lankytojų poreikius. Visgi, kaip rodo tyrimo metu atliktos apklausos rezultatai, lankytojų apklausos atliekamos retai.

Lentelė 23. Lankytojų apklausų panaudojimas paslaugų kokybės gerinimui

Lankytojų apklausų panaudojimo paslaugų kokybės gerinimui mastas	Savivaldybės
Lankytojų apklausos paslaugų kokybės gerinimui panaudojamos pakankamai	Kauno rajono
	Šilutės rajono
Lankytojų apklausos paslaugų kokybės gerinimui panaudojamos iš dalies	Birštono
	Palangos
Apklausa nevykdoma	Anykščių rajono
	Kauno miesto
	Šiaulių miesto
	Šiaulių rajono
	Druskininkų
	Kupiškio rajono
n.d.	Zarasų rajono
	Pagėgių
	Kazlų Rūdos

²³ Viešojo sektoriaus kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijų nustatymas, Užsakovas LR kultūros ministerija, Paslaugų teikėjas BGI Consulting, UAB, 2012

Lankytojų apklausų panaudojimo paslaugų kokybės gerinimui mastas	Savivaldybės
	Šakių rajono
	Šalčininkų rajono

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Lankytojų apklausos yra neišnaudotas rezervas muziejų paslaugų kokybės gerinimui. Jų duomenys paslaugų kokybės gerinimui panaudojami pakankamai tik Kauno ir Šilutės rajonų savivaldybėse, iš dalies – Birštono ir Palangos savivaldybėse.

➤ Vartotojų aptarnavimas

▪ Vartotojų apsilankymų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų

Vartotojų apsilankymų skaičius, tenkantis 1000 savivaldybės gyventojų, parodo, kaip intensyviai savivaldybės gyventojai naudojami viešosios bibliotekos ir jos padalinių paslaugomis. Intensyvesnį naudojimąsi paslaugomis lemia tiek vartotojų skaičius, tiek ir vartotojų lankymosi dažnumas.

Lentelė 24. Vartotojų aptarnavimo vertinimas remiantis rodikliu „Vartotojų apsilankymų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų“

Naudojimas viešosios bibliotekos paslaugomis	Savivaldybės	Vartotojų apsilankymų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų
Gyventojai bibliotekos paslaugomis naudojami aktyviai	Birštono	13,8
	Pagėgių	11,4
	Zarasų rajono	8,3
Gyventojai bibliotekos paslaugomis naudojami vidutiniškai aktyviai	Anykščių rajono	6,5
	Palangos	6,0
	Kupiškio rajono	5,5
	Šilutės rajono	4,9
	Kazlų Rūdos	4,1
	Šalčininkų rajono	3,6
	Šakių rajono	3,6
	Druskininkų	3,5
Gyventojai bibliotekos paslaugomis naudojami pasyviai	Kauno rajono	2,5
	Kauno miesto	1,7
	Šiaulių rajono	1,6
	Šiaulių miesto	0,6

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis viešųjų bibliotekų metinėmis ataskaitomis

Intensyviausiai bibliotekos paslaugomis naudojasi Birštono, Pagėgių ir Zarasų rajono savivaldybės, kurios pagal gyventojų skaičių yra nedidelės. Didžiausiose savivaldybėse šis rodiklis prastesnis. Pasyviausiai bibliotekų paslaugomis pagal bendrą savivaldybės gyventojų skaičių naudojasi Kauno ir Šiaulių miestų ir rajonų savivaldybių gyventojai.

Bendrai, šalies mastu naudojimasis savivaldybės įsteigtų viešųjų bibliotekų paslaugomis vertintinas neblogai. Palyginimui, Suomijoje visų bibliotekų (nacionalinės, universitetų, savivaldybių, kt.) atitinkamas rodiklis 9,9²⁴. T. y. Suomijos gyventojai (apie 5,3 mln.) bibliotekų paslaugomis per metus vidutiniškai pasinaudojo 9,9 kartus. Reikia atkreipti dėmesį, kad Suomijos rodiklis apima visas bibliotekas, ne tik savivaldybių. Todėl šiame kontekste daugumos tyrime nagrinėtų savivaldybių viešųjų bibliotekų lankomumo rodiklis atrodo neblogai.

▪ **Vartotojų apsilankymų skaičius vienam įstaigos etatui**

Rodiklis parodo, kaip efektyviai panaudojami viešosios bibliotekos ir jos padalinių žmogiškieji resursai ir kiek jie yra adekvatūs lankytojų srautui (apsilankymų skaičiui).

Lentelė 25. Vartotojų aptarnavimo vertinimas, remiantis rodikliu „Vartotojų apsilankymų skaičius vienam įstaigos etatui“

Naudojimasis viešosios bibliotekos paslaugomis	Savivaldybės	Vartotojų apsilankymų skaičius vienam įstaigos etatui (darbuotojui)²⁵
Aukštas vartotojų pritraukimas (resursų atžvilgiu)	Pagėgių	6669
	Kazlų Rūdos	5183
Vidutinis vartotojų pritraukimas (resursų atžvilgiu)	Anykščių rajono	3646
	Birštono	3587
	Palangos	3573
	Kauno miesto	3476
	Šilutės rajono	3198
	Druskininkų	3178
	Kauno rajono	3051
Žemas lankytojų pritraukimas (resursų atžvilgiu)	Šakių rajono	2581
	Zarasų rajono	2497
	Kupiškio rajono	2335
	Šalčininkų rajono	2146

²⁴ Quality recommendations for public libraries, Finland. Publications of the Ministry of Education and Culture 2011:35

²⁵ Ataskaitose vienos viešosios bibliotekos nurodo etatų, kitos darbuotojų skaičių. Todėl palyginimas yra sąlyginis. Pasvirusiu šriftu nurodytos tos reikšmės, kurios apskaičiuotos pagal darbuotojų skaičių.

Naudojimas viešosios bibliotekos paslaugomis	Savivaldybės	Vartotojų apsilankymų skaičius vienam įstaigos etatui (darbuotojui)²⁵
	Šiaulių rajono	1575
	Šiaulių miesto	1079

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis viešųjų bibliotekų metinėmis ataskaitomis

Žmogiškųjų išteklių atžvilgiu efektyviausiai dirba Pagėgių ir Kazlų Rūdos viešosios bibliotekos. Abi jos turi nedidelį darbuotojų skaičių. Pagėgių savivaldybės viešojoje bibliotekoje ir aštuoniuose jos padaliniuose įsteigta 16 etatų. Kazlų Rūdos savivaldybės viešojoje bibliotekoje ir jos 10 padalinių įsteigti 10,25 etatai.

Kita vertus, pažymėtina, kad ir gausius žmogiškuosius išteklius turinčios viešosios bibliotekos gali dirbti efektyviai. Pavyzdžiui, Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešojoje bibliotekoje dirba 50 darbuotojų. Jie aptarnauja didelį lankytojų srautą, todėl pagal vartotojų apsilankymų vienam įstaigos etatui skaičių gaunamas gana geras rodiklis.

Tendencijų pagal savivaldybių tipą nėra.

➤ Renginių organizavimas

▪ Renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų

Lentelė 26. Pritraukimo į renginius vertinimas, remiantis rodikliu „Renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų“

Lankytojų pritraukimas į viešosios bibliotekos organizuojamus renginius	Savivaldybės	Renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų
Aukštas lankytojų pritraukimas į renginius	Birštono	70,9
	Pagėgių	61,6
Aukštesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į renginius	Anykščių rajono	39,2
	Zarasų rajono	37,1
	Kupiškio rajono	25,7
	Kauno rajono	23,7
	Šakių rajono	23,6
Žemesnis nei vidutinis lankytojų pritraukimas į renginius	Šiaulių rajono	19,3
	Kazlų Rūdos	18,9
	Šilutės rajono	18,9
	Šalčininkų rajono	17,8
	Druskininkų	15,2
	Palangos	11,2

Lankytojų pritraukimas į viešosios bibliotekos organizuojamus renginius	Savivaldybės	Renginių lankytojų skaičius 1000 gyventojų
Žemas lankytojų pritraukimas į renginius	Šiaulių miesto	3,8
	Kauno miesto	2,3

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis viešųjų bibliotekų metinėmis ataskaitomis

Aukštu ir aukštesniu nei vidutiniu lankytojų pritraukimu į renginius pasižymi kurortinės savivaldybės: Birštono, Anykščių rajono ir Zarasų rajono Tokia orientacija yra teisinga, nes kurortinės savivaldybės viešųjų bibliotekų renginiai suteikia kultūringo laisvalaikio galimybę ne tik vietos bendruomenei, bet ir svečiams. Pavyzdžiui, Birštone kasmet organizuojama Poezijos pavasario šventė, kurioje galima susitikti su žinomais ir garsiais poetais bei aktorais. Vykdytas projektas „Po žvaigždėtu rugpjūčio dangum. Kameriniai poezijos ir muzikos vakarai Birštone“.²⁶

Šiaulių mieste ir Kauno mieste žemas lankytojų pritraukimas gali būti paaiškinamas tuo, kad miestuose yra didesnė renginių pasiūla nei kito tipo savivaldybėse. Todėl miestų savivaldybių viešosios bibliotekos renginiams gali skirti santykinai mažesnę dėmesį.

- **Renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui**

Lentelė 27. Pritraukimo į renginius vertinimas, remiantis rodikliu „Renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui“

Lankytojų pritraukimas į viešosios bibliotekos organizuojamus renginius (resursų atžvilgiu)	Savivaldybės	Renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui (darbuotojui) ²⁷
Aukštas pritraukimas į renginius (resursų atžvilgiu)	Pagėgių	35,9
	Kauno rajono	28,4
Aukštesnis nei vidutinis pritraukimas į renginius (resursų atžvilgiu)	Kazlų Rūdos	24,1
	Anykščių rajono	22,1
	Šiaulių rajono	19,5
	Birštono	18,4
	Šakių rajono	16,8
Žemesnis nei vidutinis pritraukimas į renginius (resursų atžvilgiu)	Druskininkų	13,7
	Šilutės rajono	12,2
	Zarasų rajono	11,1
	Kupiškio rajono	10,9

²⁶ Birštono viešosios bibliotekos 2011 metų veiklos ataskaita

²⁷ Ataskaitose vienos viešosios bibliotekos nurodo etatų, kitos darbuotojų skaičių. Todėl palyginimas yra sąlyginis. Pasvirusiu šriftu nurodytos tos reikšmės, kurios apskaičiuotos pagal darbuotojų skaičių.

Lankytojų pritraukimas į viešosios bibliotekos organizuojamus renginius (resursų atžvilgiu)	Savivaldybės	Renginių lankytojų skaičius vienam įstaigos etatui (darbuotojui) ²⁷
	Šalčininkų rajono	10,5
Žemas pritraukimas į renginius (resursų atžvilgiu)	Šiaulių miesto	7,0
	Palangos	6,7
	Kauno miesto	4,8

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis viešųjų bibliotekų metinėmis ataskaitomis

Aiškios tendencijos pagal savivaldybės tipą nėra. Tarp efektyviai renginių atžvilgiu dirbančių patenka ir mažesnių savivaldybių (savivaldybės, savo pavadinime neturinčios nuorodos į miestą ar rajoną) viešosios bibliotekos, žiedinės Kauno rajono savivaldybės viešoji biblioteka, kurortinės ir rajoninės Anykščių rajono savivaldybės viešoji biblioteka.

➤ Finansavimas ir žmogiškieji ištekliai

- Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų metiniame biudžete

Lentelė 28. Viešųjų bibliotekų vertinimas pagal sugebėjimą pritraukti kitas lėšas nei steigėjo finansavimas

Sugebėjimas pritraukti lėšas	Savivaldybės	Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų metiniame biudžete
Didelė pritraukiamų lėšų dalis	Zarasų rajono	52,6%
Pritraukiamų lėšų dalis didesnė nei vidutiniškai	Pagėgių	19,9%
	Kauno miesto	19,4%
	Druskininkų	18,9%
	Šiaulių miesto	12,3%
	Šilutės rajono	10,1%
Pritraukiamų lėšų dalis mažesnė nei vidutiniškai	Kazlų Rūdos	7,6%
	Kupiškio rajono	7,3%
	Šiaulių rajono	6,5%
	Birštono	6,2%
	Anykščių rajono	4,3%
	Šalčininkų rajono	3,7%
Maža pritraukiamų lėšų dalis	Šakių rajono	1,5%
	Kauno rajono	0,7%
n. d.	Palangos	n. d.

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis viešųjų bibliotekų metinėmis ataskaitomis

Pagrindinis savivaldybių viešųjų bibliotekų finansavimo šaltinis yra steigėjo, t. y. savivaldybės skirti asignavimai. Kitos pajamos bendrame finansavime sudaro nuo 0,7 proc. iki 52,6 proc. Kiti, ne tokie gausūs šaltiniai, apima pajamas iš mokamų paslaugų, privačių rėmėjų, projektams skirto finansavimo.

Iš bendro konteksto pozityviai išsiskiria Zarasų rajono savivaldybė, kuriai 2011 metais pavyko reikšmingai papildyti viešosios bibliotekos biudžetą programų ir projektų įgyvendinimui skirtomis lėšomis (literatūros sklaidos, skaitymo skatinimo programoms organizuoti). Programų, projektų įgyvendinimui gauta 1.381.900 Lt (palyginimui, 2010 metais gauta 49.700 Lt)²⁸.

▪ **Biudžeto ir etatų santykis**

Lentelė 29. Viešųjų bibliotekų vertinimas remiantis rodikliu „Biudžeto ir etatų santykis“

Biudžeto ir etatų santykio įvertinimas	Savivaldybės	Biudžeto ir etatų (darbuotojų) santykis
Geras lyginamasis finansavimas	Kazlų Rūdos	53622
	Zarasų rajono	43057
	Birštono	37486
Finansavimas geresnis nei vidutinis	Kauno miesto	32449
	Anykščių rajono	31368
	Kauno rajono	29514
	Pagėgių	28731
	Šiaulių rajono	27460
Finansavimas prastesnis nei vidutinis	Druskininkų	26338
	Šiaulių miesto	25417
	Šilutės rajono	24999
	Kupiškio rajono	24736
	Šakių rajono	23538
	Šalčininkų rajono	19124
n. d.	Palangos	n. d.

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis viešųjų bibliotekų metinėmis ataskaitomis

Didžiausią finansavimą lyginant su etatais gavo Kazlų Rūdos, Zarasų rajono ir Birštono savivaldybės. Kazlų Rūdos ir Birštono viešosios bibliotekos turi nedidelį etatų skaičių, todėl gaunamas santykinai geras finansavimas pagal įstaigos biudžetą vienam etatui.

Zarasų rajono savivaldybės viešoji biblioteka 2011 metų biudžetą reikšmingai papildė programų, projektų lėšomis, kas leidžia, turint nemažą etatų skaičių, pasiekti gerą biudžeto/etatų santykį.

²⁸ Zarasų rajono savivaldybės viešosios bibliotekos veiklos ataskaita už 2011 metus.

Absoliutine išraiška didžiausią savivaldybės įsteigtos viešosios bibliotekos biudžetą turėjo Kauno miesto savivaldybė – 4.950.100 litų ir Zarasų rajono savivaldybė – 2.583.400 litų.

➤ Geografinis paslaugų prieinamumas

Geografinis paslaugų prieinamumas yra viena iš dažniausiai įvardijamų plataus viešųjų bibliotekų tinklo priežasčių. Apklausos metu, savivaldybės įsivertino kiek padalinių tinklas sudaro galimybę gyventojams lengvai pėsčiomis, viešuoju arba specialiai suorganizuotu transportu pasiekti viešosios bibliotekos padalinį, o taip pat dalyvauti viešosios bibliotekos ar padalinio renginiuose dienos ir vakaro metu.

Lentelė 30. Viešųjų bibliotekų vertinimas pagal paslaugų geografinį prieinamumą

Savivaldybė	Geografinio prieinamumo gyventojams indeksas
Palangos	10
Birštono	9,5
Šiaulių rajono	9,3
Kauno miesto	9,1
Šiaulių miesto	9
Kupiškio rajono	8,8
Šilutės rajono	8,8
Anykščių rajono	8,7
Zarasų rajono	8,6
Druskininkų	8,5
Kauno rajono	8
Kazlų Rūdos	n.d.
Pagėgių	n.d.
Šakių rajono	n.d.
Šalčininkų rajono	n.d.

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Maksimaliai gerai prieinamumas įsivertintas Palangos savivaldybėje, kuri turi tik vieną teritorinį padalinį, tačiau dėl nedidelio savivaldybės ploto gyventojai turi labai gerą prieinamumą prie viešosios bibliotekos paslaugų.

Dėl panašių priežasčių labai gerai prieinamumas įsivertintas ir Birštone, kur veikia tik 3 teritoriniai padaliniai.

Labai gerai įsivertino ir didesnę plotą užimančios savivaldybės: Šiaulių, Kupiškio rajonų.

Reikia pažymėti, kad bendrai nagrinėtų savivaldybių mastu geografinis viešųjų bibliotekų paslaugų prieinamumas įsivertintas geriau nei kultūros centrų. Visų tyrime nagrinėtų viešųjų bibliotekų paslaugų geografinį prieinamumą gyventojams galime vertinti kaip gerą ir labai gerą.

Bendra paslaugų kokybė ir žmogiškieji ištekliai

Papildomai šalia statistikos, paslaugų kokybės vertinime remiamasi tyrimo metu atlikta savivaldybių apklausa. Apklausoje metu savivaldybių kultūros skyriai turėjo įsivertinti viešųjų bibliotekų ir jų padalinių veiklą pagal įvardintas sritis. Šis įsivertinimas yra subjektyvus, nes respondentai yra nevienodai kritiški ir skirtingai suvokia, kaip konkreti sritis turėtų atrodyti idealiu atveju. Siekiant sumažinti subjektyvumą ataskaitoje rezultatai pateikiami ne kaip srities įvertinimai balais (absoliučia išraiška), bet kaip santykinis atskirtų sričių palyginimas toje pačioje savivaldybėje. T.y. matome, kurios viešųjų bibliotekų veiklos sritys vertinamos palankiau nei kitos.

Savivaldybių atstovų nuomone, gyventojai yra patenkinti viešųjų bibliotekų ir jų padalinių paslaugų kokybe. Kaip viena iš stiprybių įvardijamas renginių organizavimas, t. y. viešosios bibliotekos ir jų padaliniai gyventojams periodiškai organizuoja renginius (naujų knygų pristatymai, susitikimai ir pan.). Kaip stiprybė pažymima ir tai, kad viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi knygų ir periodinių leidinių visoms amžiaus grupėms.

Kaip silpnybę, remiantis apklausos duomenimis, galima įvardinti gyventojų pageidavimus prasčiau atitinkantį elektroninių dokumentų, muzikos kompaktinių diskų ir vaizdo filmų fondą. Nors yra teigiamų išimčių, respondentų nuomone, Birštono ir Šilutės rajono savivaldybių viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi didžiąją daugumą gyventojų pageidaujamų elektroninių dokumentų, muzikos kompaktinių diskų ir vaizdo filmų.

Savivaldybių nuomonės labai išsiskyrė vertinant teiginį „Viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi pakankamai daug meniniu požiūriu vertingos literatūros ir elektroninių dokumentų“. Apie pusę savivaldybių situaciją vertino gerai, kita pusė tik vidutiniškai. Savivaldybių bibliotekose neretai trūksta meniniu požiūriu vertingos literatūros ir elektroninių dokumentų. Išreiškiamas poreikis turėti daugiau tokių kūrinių.

Lentelė 31. Geriausiai įsivertintos viešųjų bibliotekų paslaugų kokybės sritys

	Viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi didžiąją daugumą gyventojų pageidaujamų knygų ir periodinių leidinių	Viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi didžiąją daugumą gyventojų pageidaujamų elektroninių dokumentų, muzikos kompaktinių diskų ir vaizdo filmų	Viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi pakankamai daug meniniu požiūriu vertingos literatūros ir elektroninių dokumentų	Viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi knygų ir periodinių leidinių visoms amžiaus grupėms	Viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi elektroninių dokumentų, muzikos kompaktinių diskų ir vaizdo filmų visoms amžiaus grupėms	Viešosios bibliotekos ir jų padaliniai gyventojams periodiškai organizuoja renginius (naujų knygų pristatymai, susitikimai ir pan.)	Į viešųjų bibliotekų ir jų padalinių veiklos organizavimą kaip savanoriai įtraukiami savivaldybės gyventojai	Gyventojai yra patenkinti viešųjų bibliotekų ir jų padalinių paslaugų kokybe	Gyventojų susidomėjimas viešųjų bibliotekų ir jų padalinių paslaugomis yra pakankamas
Anykščių rajono	√			√		√	√	√	√
Birštono	√	√	√	√	√	√	√	√	√
Druskininkų	√			√		√	√	√	
Kauno miesto	√					√			
Kauno rajono	√			√		√	√	√	√
Kazlų Rūdos	n. d.								
Kupiškio rajono				√	√	√		√	√
Pagėgių	n. d.								
Palangos	√		√	√	√	√		√	√
Šakių rajono	n. d.								
Šalčininkų rajono	n. d.								
Šiaulių miesto				√		√		√	
Šiaulių rajono	√		√	√				√	√
Šilutės rajono	√	√	√	√		√	√	√	√
Zarasų rajono						√			

Šaltinis: sudaryta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Savivaldybės iš esmės sutinka, kad žmogiškųjų išteklių kiekybine prasme pakanka. Bei dauguma jų mano, kad įstaigose yra gerai subalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius.

Kiek išsiskiria savivaldybių nuomonės vertinant, ar lengva surasti tinkamus naujus darbuotojus į laisvas darbo vietas. Didesnė dalis mano, kad tai nėra labai sunku. Tačiau keletas savivaldybių, ieškant naujų darbuotojų, mato didesnes problemas.

Panašiai išsiskiria savivaldybių nuomonės dėl darbuotojų dalyvavimo kvalifikacijos kėlimo veiklose. Didesnioji dalis sutinka, kad viešųjų bibliotekų darbuotojai pakankamai aktyviai kelia kvalifikaciją. Keletas savivaldybių mano, kad kvalifikacijos kėlimo mastai yra vidutiniai ir galėtų būti intensyvesni.

Viešosioms bibliotekoms rekomenduotina aktyviau dalyvauti ruošiant paraiškas įvairiems fondams. Tai leistų sustiprinti įstaigų finansavimą projektams skirtomis lėšomis. Geriausiai viešųjų bibliotekų pastangas pritraukiant projektinės lėšas įsivertino Šilutės rajono, Zarasų rajono, Birštono, Šiaulių miesto ir Šiaulių rajono bei Kauno miesto savivaldybės.

Lentelė 32. Geriausiai įsivertintos viešųjų bibliotekų žmogiškųjų išteklių sritys

	Žmogiškųjų išteklių kiekybine prasme pakanka	Įstaigose yra gerai subalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius	Lengva surasti tinkamus naujus darbuotojus į laisvas darbo vietas	Savivaldybė, kaip įstaigų steigėjas, yra patenkinta darbuotojų darbo efektyvumu	Įstaigos reguliariai rengia paraiškas/projektus įvairiems fondams (ne savivaldybės finansavimui) ir iš jų gauna papildomą finansavimą	Darbuotojai aktyviai dalyvauja kvalifikacijos kėlimo veiklose
Anykščių rajono	√	√	√			√
Birštono	√	√	√	√	√	√
Druskininkų	√		√			
Kauno miesto	√	√	√	√	√	
Kauno rajono				√		√
Kazlų Rūdos	n. d.					
Kupiškio rajono	√	√	√			
Pagėgių	n. d.					
Palangos	√	√	√	√		√
Šakių rajono	n. d.					
Šalčininkų rajono	n. d.					
Šiaulių miesto	√	√	√		√	√
Šiaulių rajono	√				√	√
Šilutės rajono		√		√	√	√
Zarasų rajono	√	√			√	

Šaltinis: sudaryta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Savivaldybių įsteigtų viešųjų bibliotekų paslaugų kokybė pagal savivaldybių tipus

Atlikta analizė parodė, kad viešųjų bibliotekų paslaugų organizavimas ir jų paslaugų kokybė stiprių sąryšių su savivaldybių tipu neturi. Visgi tam tikrus dėsniumus galima pastebėti.

Pagėgių ir Kazlų Rūdos savivaldybių (savivaldybės, savo pavadinime neturinčios nuorodos į miestą ar rajoną) viešosios bibliotekos sugeba efektyviai išnaudoti turimus negausius žmogiškuosius resursus. Jų bibliotekos sugeba pritraukti santykinai didelius skaitytojų ir renginių dalyvių srautus (skaičiuojant pagal rodiklius 1000 savivaldybės gyventojų ir įstaigos etatams).

Taip pat labai gerai įvertinta Birštono, Anykščių rajono ir Zarasų rajono savivaldybių viešųjų bibliotekų paslaugų kokybė. Tai kurortai arba kurortinės vietovės statusą turinčios savivaldybės, kurių paslaugos aktualios ne tik savivaldybės gyventojams, bet ir kurortų lankytojams. Greta skaitytojų aptarnavimo, viešosios bibliotekos aktyviai dirba organizuodamos renginius. Kurortinės savivaldybės viešųjų bibliotekų renginiai suteikia kultūringo laisvalaikio galimybę vietos bendruomenei ir svečiams.

Šiaulių ir Kauno miestuose santykinai žemas (1000 gyventojų ir įstaigos etatų atžvilgiu) lankytojų pritraukimas gali būti paaiškinamas tuo, kad čia yra didesnė renginių pasiūla nei kito tipo savivaldybėse. Todėl miestų savivaldybių viešosios bibliotekos renginiams gali skirti mažesnę dėmesį.

Gerai vertinama ir kai kurių rajono tipo savivaldybių viešųjų bibliotekų paslaugų kokybė. Pavyzdžiui, Šilutės rajono, Kauno rajono viešosios bibliotekos. Abiejų savivaldybių bibliotekos paslaugų kokybės gerinimui pakankamai panaudoja lankytojų apklausas. Kauno rajono savivaldybės viešoji biblioteka pasižymi gausiu renginių organizavimu. Šilutės rajono savivaldybės Friedricho Bajoraičio viešoji biblioteka iš kitų savivaldybių išsiskiria tuo, kad turi didžiąją daugumą gyventojų pageidaujamų elektroninių dokumentų, muzikos kompaktinių diskų ir vaizdo filmų, taip pat aktyviai dalyvauja įvairiose projektinėse veiklose.

Savivaldybių atstovų nuomone, gyventojai yra patenkinti viešųjų bibliotekų ir jų padalinių paslaugų kokybe. Kaip viena iš stiprybių, būdingų daugumai viešųjų bibliotekų, įvardijamas renginių organizavimas. Kaip stiprybę galima išskirti ir tai, kad viešosios bibliotekos ir jų padaliniai turi knygų ir periodinių leidinių visoms amžiaus grupėms.

Išskyrus kelias savivaldybes, kaip silpnybę, remiantis apklausos duomenimis, galima įvardinti gyventojų pageidavimus prasčiau atitinkantį elektroninių dokumentų, muzikos kompaktinių diskų ir vaizdo filmų fondą.

Taip pat savivaldybių bibliotekose neretai trūksta meniniu požiūriu vertingos literatūros ir elektroninių dokumentų. Išreiškiamas poreikis turėti daugiau tokių kūrinių.

Savivaldybėse iš esmės žmogiškųjų išteklių pakanka. Priešingai nei kultūros centrų ir muziejų atveju, viešosiose bibliotekose gana gerai subalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius. Kai kurioms savivaldybėms kyla sunkumų ieškant naujų darbuotojų.

Viešosioms bibliotekoms rekomenduotina aktyviau dalyvauti ruošiant paraiškas įvairiems fondams. Tai leistų sustiprinti įstaigų finansavimą projektams skirtomis lėšomis.

4. SAVIVALDYBIŲ MUZIEJAI

Muziejų ir jų padalinių tinklas

Muziejų tinklas, kitaip nei kultūros centrų ir bibliotekų tinklas, didele dalimi yra sąlygojamas ne geografinių ar demografinių aplinkybių, bet turimo materialaus ar nematerialaus paveldo bei noro ir iniciatyvos tą paveldą išsaugoti. Lentelėje susisteminta informacija apie savivaldybių muziejus ir jų padalinius.

Lentelė 33. Savivaldybių įsteigtų muziejų ir jų padalinių tinklas

Savivaldybė	Savivaldybės muziejų skaičius	Muziejų pavadinimai	Padalinių skaičius	Padalinių pavadinimai
Anykščių rajono	1	A. Baranausko ir A. Vienuolio-Žukausko memorialinis muziejus	8	Arkliaus muziejus, Bronės Buivydaitės memorialinis namas-muziejus, Jono Biliūno sodyba-muziejus, Kopyčia-kamerinių menų centras, Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių memorialinė sodyba-muziejus, Medinis apžvalgos bokštas prie Šeimyniškių piliakalnio, Sakralinio meno centras ir Angelų muziejus, Siauruko muziejus Anykščių geležinkelio stotyje
Birštono	1	Birštono muziejus	1	Birštono sakralinis muziejus
Druskininkų	1	Druskininkų miesto muziejus	0	
Kazlų Rūdos	0		0	
Kauno miesto	3	M. ir K. Petrauskų lietuvių muzikos muziejus, Povilo Stulgos lietuvių tautinės muzikos instrumentų muziejus, Kauno miesto muziejus	3	Juozo Gruodžio memorialinis muziejus, Kauno pilis, Tremties ir rezistencijos ekspozicija
Kauno rajono	2	A. ir J. Juškų etninės kultūros muziejus, Juozo Naujalio memorialinis muziejus	1	Juozo Naujalio memorialinio muziejaus filialas
Kupiškio rajono	1	Kupiškio etnografijos muziejus	3	Adomo Petrausko muziejus, Dailininkės Veronikos Šleivytytės paveikslų galerija, Laukminiškių kaimo muziejus

Savivaldybė	Savivaldybės muziejų skaičius	Muziejų pavadinimai	Padalinių skaičius	Padalinių pavadinimai
Pagėgių	1	Pagėgių savivaldybės M.Jankaus muziejus	0	
Palangos	0 ²⁹	Antano Mončio namai - muziejus	0	
Šakių rajono	1	Zanavykų krašto muziejus	0	
Šalčininkų rajono	0		0	
Šiaulių miesto	0		0	
Šiaulių rajono	1	Šiaulių rajono literatūros muziejus	1	Anatolijaus Tyčinos paveikslų ekspozicija
Šilutės rajono	2	Šilutės muziejus, Vydūno muziejus	3	Hermano Zudermano memorialinis muziejus, Macikų lagerio karcerais-muziejus, Švėkšnos muziejus
Zarasų rajono	1	Zarasų krašto muziejus	2	Kalbininko Kazimiero Būgos memorialinis muziejus, Stelmužės bažnytinio meno muziejus

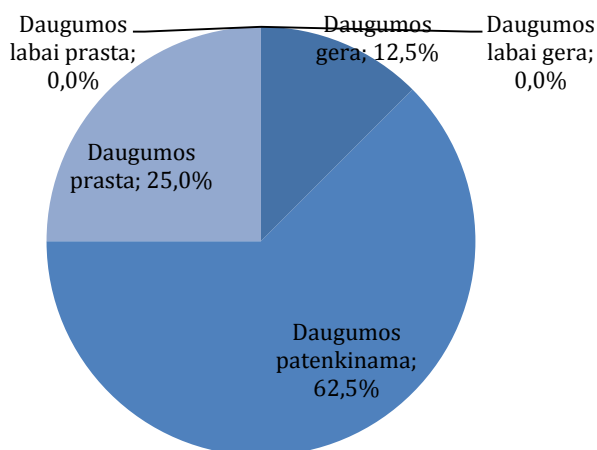
Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių tinklapių ir www.muziejai.lt informacija

Tyrime nagrinėjami muziejai, kurių steigėjas yra savivaldybė. Tačiau, reikia atkreipti dėmesį, kad savivaldybėse veikia ir kito pavaldumo muziejai: nacionaliniai, respublikiniai, žinybiniai. Šie muziejai savo veiklos mastais neretai yra didesni už savivaldybių įsteigtus muziejus. Pavyzdžiui, Palangoje labai reikšmingas muziejinių paslaugų teikėjas yra Palangos gintaro muziejus (Lietuvos dailės muziejaus padalinys). Kauno mieste veikia daug respublikinių muziejų: Vytauto Didžioji karo muziejus, Kauno IX forto muziejus, Kauno Tado Ivanausko zoologijos muziejus ir kiti.

Savivaldybių muziejų tinklo struktūra gana skirtinga. Pavyzdžiui, Anykščių rajone veikia A. Baranausko ir A. Vienuolio-Žukausko memorialinis muziejus ir 8 jo padaliniai. Panašus muziejų ir padalinių skaičius veikia Kauno miesto ir Šilutės rajono savivaldybėse. Minėtos savivaldybės turi didžiausią savivaldybės įsteigtų muziejų padalinių skaičių.

Apklausoje metu savivaldybių atstovai pateikė nuomonę apie savivaldybių įsteigtų muziejų ir jų padalinių infrastruktūros materialinę būklę. Daugiau nei pusė savivaldybių savo muziejų ir jų padalinių infrastruktūros materialinę būklę vertina kaip patenkinamą, ketvirtadalis – kaip prastą.

²⁹ Palangoje veikia Antano Mončio namai – muziejus, kurio dalininkai yra LR kultūros ministerija, Palangos miesto savivaldybė, A. Mončio fondas. Kadangi dalininkas nėra tik savivaldybė, todėl tai nėra tyrimo objektas ir muziejus į analizę neįtraukiamas.



Pav. 6. Muziejų ir jų padalinių infrastruktūros materialinės būklės vertinimas

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis savivaldybių apklausa

Lyginant su kultūros centrų ir viešosios bibliotekos padalinių tinklais, muziejų tinklas nėra tankus. Pagrindinis veiksnys, sąlygojantis muziejų ir padalinių tinklą, yra savivaldybės teritorijoje esantis materialus ir nematerialus paveldas ir pasirinkimas, kaip šis paveldas bus saugomas ir naudojamas (žinybiniu, savivaldos, respublikiniu lygiu). Apklausos duomenimis, muziejai ir jų padaliniai savivaldybėje yra įrengti tose vietose, kurios turi potencialą ir yra įdomios. 5 iš 8 savivaldybių, pateikusių nuomonę šiuo klausimu, nurodo, kad savivaldybėje dar yra bent keletas neišnaudotų vietų, kuriose reikėtų įrengti muziejų ar padalinį.

Finansavimas

Lentelėje susisteminta informacija apie savivaldybių muziejų finansavimą. Statistiniai duomenys apie finansavimą surinkti iš LR kultūros ministerijai teikiamos muziejų statistikos. Naudojami naujausi, t. y. 2011 metų duomenys. Muziejų finansavimas detalizuojamas pagal penkias pajamų kategorijas:

- Steigėjo skirti asignavimai, t.y. savivaldybės skirtos lėšos;
- Kitos biudžetinės lėšos;
- Lėšos už teikiamas paslaugas;
- ES fondų ir kitų programų lėšos;
- Asmenų aukos ir pajamos iš 2 proc. pajamų mokesčio.

Prie tų savivaldybių, kurios savivaldybės įsteigtų muziejų neturi, lentelėje pažymėta „-“.

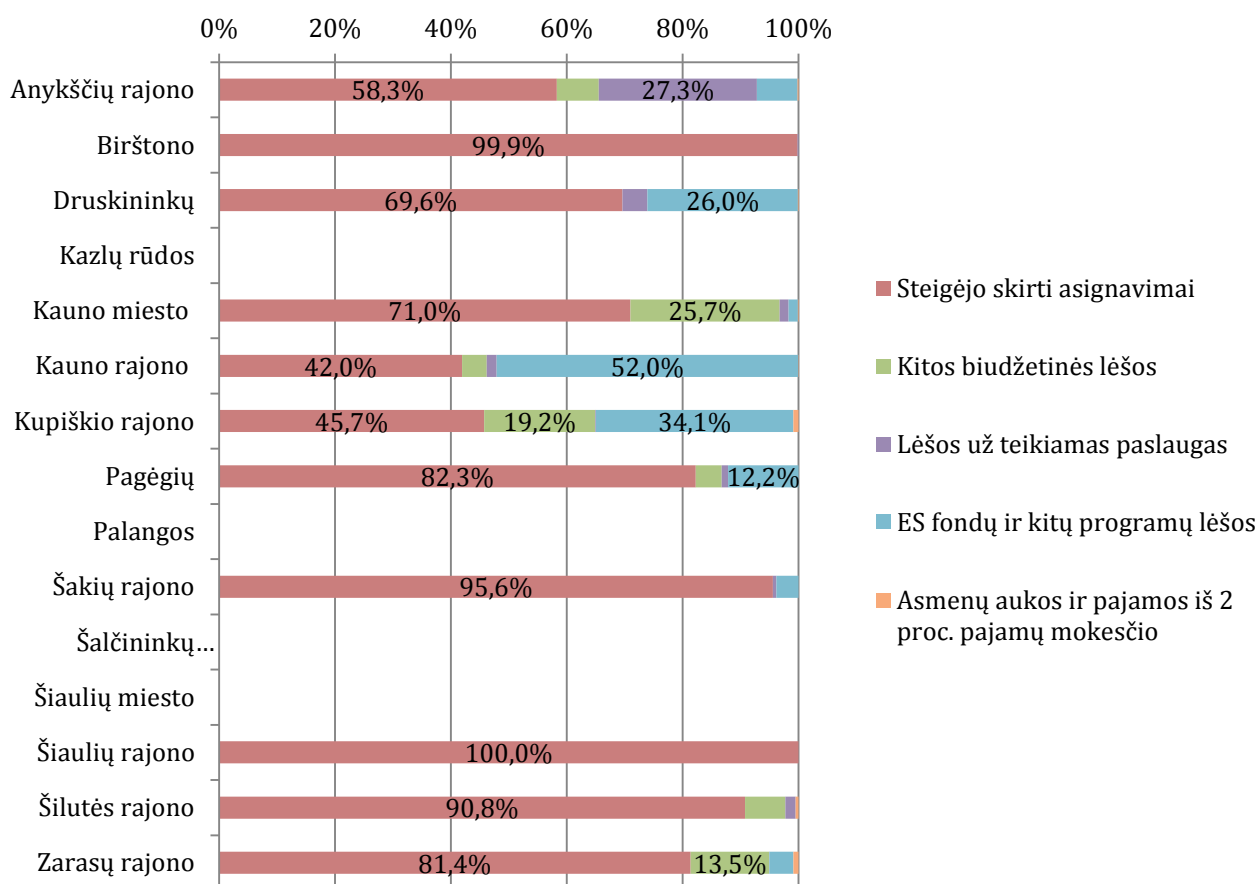
Pagrindinis savivaldybių muziejų finansavimo šaltinis yra steigėjo, t. y. savivaldybės, skirti asignavimai. Savivaldybės dalis bendrame finansavime sudaro nuo 42 proc. (Kauno rajone) iki 100 proc. (Šiaulių rajono, Birštono). Antrasis pagal apimtį finansavimo šaltinis yra kitos biudžetinės lėšos, kurias sudaro investiciniams projektams skirtos lėšos, Kultūros rėmimo fondo lėšos, kitų programų biudžetinės lėšos.

Lentelė 34. Muziejų finansavimas

	Iš viso	Steigėjo skirti asignavimai	Kitos biudžetinės lėšos	Lėšos už teikiamas paslaugas	ES fondų ir kitų programų lėšos	Asmenų aukos ir pajamos iš 2 proc. pajamų mokesčio
Anykščių rajono	1.577.530	919.610	114.500	430.000	110.580	2.840
Birštono	401.850	401.300	0	550	0	0
Druskininkų	303.006	211.021	0	13.000	78.692	293
Kazlų Rūdos	-	-	-	-	-	-
Kauno miesto	2.245.398	1.594.840	577.729	34.490	35.501	2.838
Kauno rajono	363.069	152.320	15.473	6.168	188.890	218
Kupiškio rajono	579.059	264.790	111.051	760	197.266	5.192
Pagėgių	117.443	96.644	5.200	1.321	14.278	0
Palangos	-	-	-	-	-	-
Šakių rajono	155.565	148.700	0	900	5.965	0
Šalčininkų rajono	-	-	-	-	-	-
Šiaulių miesto	-	-	-	-	-	-
Šiaulių rajono	700	700	0	0	0	0
Šilutės rajono	556.133	504.789	38.870	9.743	0	2.731
Zarasų rajono	305.811	248.907	41.427	200	12.611	2.666

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Siektina situacija, kad muziejai vykdydami veiklą gautų lėšas už teikiamas paslaugas, iš ES fondų ir kitų programų bei gautų pajamas iš 2 proc. pajamų mokesčio ir fizinių bei juridinių asmenų aukų. ES fondų lėšų gavimas priklauso ne tik nuo muziejaus veiklos, bet ir nuo savivaldybės, kaip steigėjo, požiūrio ir pastangų.



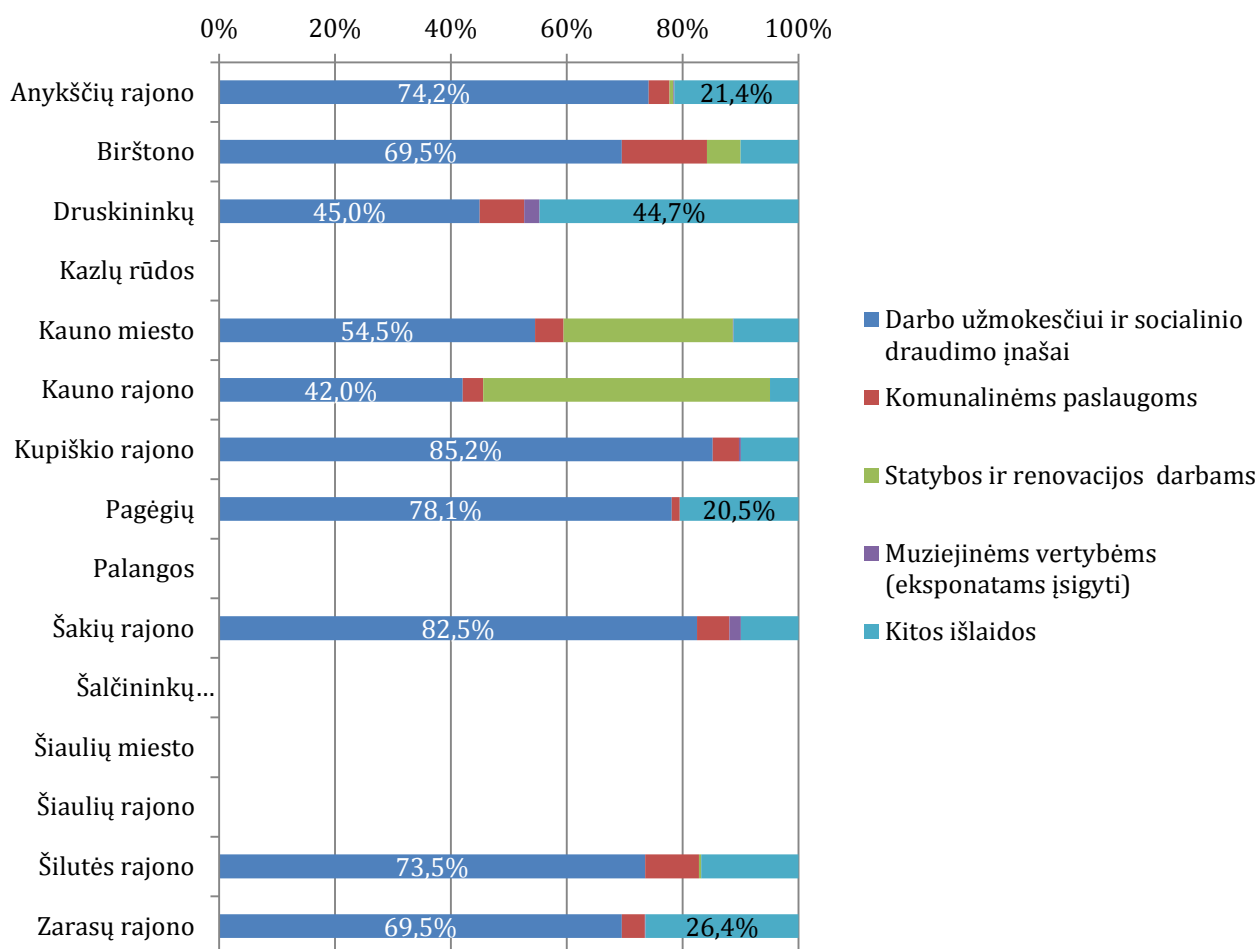
Pav. 7. Muziejų finansavimo struktūra

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Iš bendro konteksto teigiamai išsiskiria Anykščių rajono savivaldybė. Savivaldybės muziejus su savo padaliniais nemažą dalį (27,3 proc.) biudžeto surenka iš teikiamų mokamų paslaugų. Kitų savivaldybių lėšų už teikiamas paslaugas dalis ženkliai mažesnė ir sudaro nuo 0 iki 4,3 proc.

Kai kurių savivaldybių atveju, reikšmingą finansavimo dalį sudarė ES fondų ir kitų programų lėšos. Kauno rajone jos siekė net 52 proc. bendrų rajono savivaldybės muziejų pajamų, Kupiškio rajone 34,1 proc., Druskininkų – 26 proc., Pagėgių – 12,2 proc.

Fizinių ir juridinių asmenų aukos bei pajamos iš 2 proc. pajamų mokesčio sudaro labai mažą muziejų finansavimo dalį (iki 1 proc.). Kupiškio ir Zarasų rajone tokios pajamos sudarė 0,9 proc., Šilutės rajone -0,5 proc.



Pav. 8. Muziejų išlaidų struktūra

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Daugiausia lėšų skiriama darbo užmokesčiui ir susijusiems mokesčiams. Nagrinėtose savivaldybėse tam vidutiniškai skiriama 64,2 proc. muziejų biudžeto. Vidutiniškai 13,5 proc. išleidžiama muziejų statybai ir renovacijai. Komunalinėms paslaugoms vidutiniškai panaudojama 5,6 proc. biudžeto. 2011 metais muziejinėms vertybėms (ekspонатams įsigyti) skirta tik 0,3 proc. muziejų biudžeto. Bendrai šalyje muziejinėms vertybėms įsigyti skirta panašiai – 1,4 proc. muziejų biudžeto.

Apibendrinant, muziejų biudžetus kol kas daugiausia sudaro savivaldybės finansavimas ir kitos biudžetinės lėšos. Kai kurioms savivaldybėms pavyko šiuos šaltinius reikšmingai papildyti iš ES fondų ir kitų programų bei lėšomis už teikiamas paslaugas. Lėšų iš įvairių programų gavimas priklauso ne tik nuo muziejaus veiklos, bet ir nuo savivaldybės, kaip steigėjo, požiūrio ir pastangų. Formuojant muziejų valdymo modelius, rekomenduotina siekti, kad muziejams būtų sudaromos kuo geresnės galimybės savo biudžetą papildyti pajamomis už paslaugas ir ES fondų bei kitų programų lėšomis. Taip pat atkreiptinas dėmesys, kad muziejinėms vertybėms įsigyti skiriama tik apie 1 proc. muziejų biudžeto.

Paslaugų kokybė

Norint įvertinti savivaldybių įsteigtų muziejų paslaugų kokybę ir palyginti savivaldybes, reikalingi bendri rodikliai, kurių duomenys būtų prieinami visų tyrime nagrinėjamų savivaldybių atžvilgiu. Ši kriterijų atitiko LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika. Papildomai naudojami tyrimo metu atliktos savivaldybių apklausos duomenys. Iš 15 nagrinėjamų savivaldybių, savivaldybių įsteigtus muziejus turi 11 savivaldybių, iš jų 8 pateikė atsakymus.

Paslaugų kokybės vertinimui naudojami naujausi, t. y. 2011 metų duomenys.

Muziejų paslaugų kokybės vertinimas suskirstytas į 5 sritis:

- Paslaugų planavimas
- Vertybių pristatymas visuomenei
- Edukaciniai užsiėmimai
- Kultūriniai renginiai
- Finansavimas ir žmogiškieji ištekliai

Kiekviena sritis vertinama tam tikrais rodikliais, kurie siūlomi tyrime „Viešojo sektoriaus kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijų nustatymas“³⁰.

➤ Paslaugų planavimas

▪ Lankytojų apklausų atlikimas

Lankytojų nuomonės apklausos yra vienas iš planavimo instrumentų, kuris padeda užtikrinti, kad kultūros centrų veikla atitiktų lankytojų ir potencialių lankytojų poreikius. Visgi, kaip rodo tyrimo metu atliktos apklausos rezultatai, lankytojų apklausos atliekamos retai.

Lentelė 35. Lankytojų apklausų panaudojimas paslaugų kokybės gerinimui

Lankytojų apklausų panaudojimo paslaugų kokybės gerinimui mastas	Savivaldybės
Lankytojų apklausos paslaugų kokybės gerinimui panaudojamos pakankamai	Šilutės rajono
Lankytojų apklausos veiklos planavimui panaudojamos iš dalies	Birštono
	Druskininkų
Apklausos nevykdomos	Kauno miesto
	Kauno rajono

³⁰Viešojo sektoriaus kultūros įstaigų veiklos vertinimo kriterijų nustatymas, Užsakovas LR kultūros ministerija, Paslaugų teikėjas BGI Consulting, UAB, 2012

Lankytojų apklausų panaudojimo paslaugų kokybės gerinimui mastas	Savivaldybės
	Anykščių rajono
	Zarasų rajono
	Kupiškio rajono
Savivaldybės muziejų nėra	Šiaulių miesto
	Šalčininkų rajono
	Palangos
	Kazlų Rūdos
n. d.	Šiaulių rajono
	Šakių rajono
	Pagėgių

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Lankytojų apklausos yra neišnaudotas rezervas muziejų paslaugų kokybės gerinimui. Lankytojų apklausos paslaugų kokybės gerinimui panaudojamos pakankamai tik Šilutės rajono savivaldybėje (vykdomos kas savaitę), o iš dalies – Birštono ir Druskininkų savivaldybėse.

➤ Vertybių pristatymas visuomenei

▪ Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų

Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų leidžia palyginti labai skirtingas savivaldybes pagal gyventojų skaičių. Rodiklio apribojimas tas, kad jis siejamas su gyventojų skaičiumi, tačiau muziejaus lankytojai yra ne tik savivaldybės teritorijoje gyvenantys asmenys, bet ir kitų savivaldybių ar užsienio svečiai. Visgi, siekiant atsižvelgti į savivaldybės dydį (gyventojų skaičių), tai yra tinkamiausias santykinis rodiklis.

Lentelė 36. Muziejų lankomumo vertinimas remiantis rodikliu „Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų“

Savivaldybės įsteigtų muziejų lankomumas lyginant su gyventojų skaičiumi	Savivaldybės	Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų
Aukštas savivaldybės muziejų lankomumas	Anykščių rajono	3558,9
	Birštono	1616,7
Vidutinis savivaldybės muziejų lankomumas	Kupiškio rajono	389,4
	Druskininkų	318,7
	Pagėgių	299,0
	Šilutės rajono	250,4

Savivaldybės įsteigtų muziejų lankomumas lyginant su gyventojų skaičiumi	Savivaldybės	Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis 1000 gyventojų
	Zarasų rajono	140,7
Žemas savivaldybės muziejų lankomumas	Kauno miesto	67,2
	Kauno rajono	58,2
	Šakių rajono	49,0
	Šiaulių rajono	10,7
Savivaldybės muziejų nėra	Kazlų Rūdos	-
	Palangos	-
	Šalčininkų rajono	-
	Šiaulių miesto	-

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Anykščių rajono savivaldybės A. Baranausko ir A. Vienuolio-Žukausko memorialinis muziejus ir jo 8 padalinių tinklas yra aiškus lyderis pagal muziejaus lankytojų skaičių tarp nagrinėjamų savivaldybių. 2011 metais muziejaus lankytojų skaičius viršijo 100 tūkst., kai tuo tarpu kitų savivaldybių muziejų lankytojų skaičius per metus dažnai nesiekia ir 10 tūkst.

Antroje vietoje esanti Birštono savivaldybė absoliučiu lankytojų skaičiumi iš bendro konteksto neišsiskiria, tačiau dėl santykinio savivaldybės mažumo (pagal gyventojų skaičių) demonstruoja gerą santykinį lankytojų pritraukimo rodiklį.

Retokai atnaujinamos muziejų ir jų padalinių ekspozicijos apklausos metu dažnai įvardintos kaip muziejų veiklos silpnybė.

▪ Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus

Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus, parodo, kiek pavyksta pritraukti lankytojų su turimais žmogiškaisiais resursais. Tai su savivaldybės dydžiu nesiejamas rodiklis, bet jis vertina pritrauktų lankytojų skaičių įstaigos resursų (žmogiškųjų) atžvilgiu. Geresnius rezultatus rodo tos savivaldybės, kurių muziejai patrauklesni ir kurios efektyviau panaudoja turimus žmogiškuosius išteklius.

Lentelė 37. Muziejų lankomumo vertinimas remiantis rodikliu „Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus“

Savivaldybės įsteigtų muziejų lankomumas resursų atžvilgiu	Savivaldybės	Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus
Aukštas muziejų lankomumas (resursų atžvilgiu)	Anykščių rajono	2225,7
	Druskininkų	1715,8

Savivaldybės įsteigtų muziejų lankomumas resursų atžvilgiu	Savivaldybės	Muziejų lankytojų skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus
	Pagėgių	1393,0
Vidutinis muziejų lankomumas (resursų atžvilgiu)	Birštono	734,3
	Kupiškio rajono	594,7
	Kauno rajono	557,7
	Šilutės rajono	480,7
Žemas muziejų lankomumas (resursų atžvilgiu)	Kauno miesto	354,5
	Zarasų rajono	317,0
	Šiaulių rajono	232,0
	Šakių rajono	196,3
Savivaldybės muziejų nėra	Kazlų Rūdos	-
	Palangos	-
	Šalčininkų rajono	-
	Šiaulių miesto	-

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Galima pažymėti tris savivaldybes, kurios sugeba sukurti aukštą muziejų lankomumą: Anykščių rajono, Druskininkų ir Pagėgių. Aiškios tendencijos pagal savivaldybių tipą išskirti negalima.

➤ Edukaciniai užsiėmimai

- **Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius 1000 gyventojų**

Lentelė 38. Muziejų vertinimas remiantis rodikliu „Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius 1000 gyventojų“

Savivaldybės įsteigtų muziejų edukacinių užsiėmimų lankomumas lyginant su gyventojų skaičiumi	Savivaldybės	Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius 1000 gyventojų
Aukštas edukacinių užsiėmimų lankomumas	Anykščių rajono	813,7
	Birštono	154,8
	Kupiškio rajono	100,7
Vidutinis edukacinių užsiėmimų lankomumas	Zarasų rajono	53,2
	Druskininkų	42,0
	Pagėgių	24,7
	Kauno miesto	19,2
Žemas edukacinių užsiėmimų lankomumas	Šilutės rajono	15,3

	Šakių rajono	11,7
	Kauno rajono	7,2
	Šiaulių rajono	4,0
Savivaldybės muziejų nėra	Kazlų Rūdos	-
	Palangos	-
	Šalčininkų rajono	-
	Šiaulių miesto	-

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Aukštas edukacinių užsiėmimų lankomumas lyginant su gyventojų skaičiumi Anykščių rajone, Birštone ir Kupiškio rajone. Kupiškio etnografinis muziejus tarp nagrinėjamų rajono tipo savivaldybių pritraukia daugiausia edukacinių užsiėmimų dalyvių (neskaičiuojant Anykščių rajono).

- **Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus**

Lentelė 39. Muziejų vertinimas remiantis rodikliu „Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus“

Savivaldybės įsteigtų muziejų edukacinių užsiėmimų lankomumas resursų atžvilgiu	Savivaldybės	Edukacinių užsiėmimų dalyvių skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus
Aukštas edukacinių užsiėmimų lankomumas (resursų atžvilgiu)	Anykščių rajono	508,8
	Druskininkų	226,0
	Kupiškio rajono	153,8
Vidutinis edukacinių užsiėmimų lankomumas (resursų atžvilgiu)	Zarasų rajono	119,9
	Pagėgių	115,0
	Kauno miesto	101,1
	Šiaulių rajono	86,0
Žemas edukacinių užsiėmimų lankomumas (resursų atžvilgiu)	Birštono	70,3
	Kauno rajono	69,3
	Šakių rajono	47,0
	Šilutės rajono	29,3
Savivaldybės muziejų nėra	Kazlų Rūdos	-
	Palangos	-
	Šalčininkų rajono	-
	Šiaulių miesto	-

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Druskininkų miesto muziejus, kaip ir Kupiškio etnografinis muziejus, gerai įvertintas pagal visus kokybės parametrus (vertybių pristatymas visuomenei, edukaciniai užsiėmimai, kultūriniai renginiai, finansai ir žmogiškieji ištekliai). Muziejaus lankytojų srautai nėra dideli, tačiau dėl mažo savivaldybės dydžio (pagal gyventojų skaičių) ir nedidelio muziejaus darbuotojų skaičiaus (4 darbuotojai) muziejus demonstruoja gerus santykinius kokybės rodiklius.

➤ Kultūriniai renginiai

▪ Renginių dalyvių skaičius 1000 gyventojų

Tyrimo metu apklaustos savivaldybės kaip muziejų stiprybę išskiria renginius. Tai labai svarbi muziejų veikla, kuri muziejų daro patrauklesnį ir labiau įtraukiantį bendruomenę ir svečius.

Lentelė 40. Muziejų renginių lankomumo vertinimas remiantis rodikliu „Renginių dalyvių skaičius 1000 gyventojų“

Savivaldybės įsteigtų muziejų renginių lankomumas lyginant su gyventojų skaičiumi	Savivaldybės	Renginių dalyvių skaičius 1000 gyventojų
Aukštas renginių lankomumas	Anykščių rajono	422,5
	Kupiškio rajono	233,3
	Birštono	209,4
Vidutinis renginių lankomumas	Šilutės rajono	142,1
	Pagėgių	124,7
	Druskininkų	84,5
	Zarasų rajono	62,0
Žemas renginių lankomumas	Kauno miesto	37,6
	Šakių rajono	28,1
	Kauno rajono	22,4
	Šiaulių rajono	7,5
Savivaldybės muziejų nėra	Kazlų Rūdos	-
	Palangos	-
	Šalčininkų rajono	-
	Šiaulių miesto	-

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Muziejų kultūrinių renginių rodiklių tendencijos panašios kaip ir edukacinių. Daugiausia į kultūrinius renginius dalyvių pritraukia Anykščių rajono, Kupiškio rajono ir Birštono savivaldybės. Aiškios tendencijos pagal savivaldybių tipą išskirti negalima.

- **Renginių dalyvių skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus**

Lentelė 41. Muziejų renginių lankomumo vertinimas remiantis rodikliu „Renginių dalyvių skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus“

Savivaldybės steigtų muziejų renginių lankomumas (resursų atžvilgiu)	Savivaldybės	Renginių dalyvių skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus
Aukštas renginių lankomumas (resursų atžvilgiu)	Pagėgių	581,0
	Druskininkų	455,0
	Kupiškio rajono	356,2
Vidutinis renginių lankomumas (resursų atžvilgiu)	Šilutės rajono	272,9
	Anykščių rajono	264,2
	Kauno rajono	214,6
	Kauno miesto	198,1
Žemas renginių lankomumas (resursų atžvilgiu)	Šiaulių rajono	162,0
	Zarasų rajono	139,6
	Šakių rajono	112,5
	Birštono	95,1
Savivaldybės muziejų nėra	Kazlų Rūdos	-
	Palangos	-
	Šalčininkų rajono	-
	Šiaulių miesto	-

Šaltinis: parengta tyrėju, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Pagal rodiklį „Renginių dalyvių skaičius, tenkantis vienam muziejaus darbuotojui per metus“ geriausiai vertinamas Pagėgių savivaldybės M. Jankaus muziejus. Turėdamas tik du darbuotojus muziejus organizuoja konferencijas, parodas, seminarus, pažymi svarbias krašto istorijos datas ir jubiliejus. Čia vyksta muzikiniai-literatūriniai vakarai.³¹

➤ **Finansavimas ir žmogiškieji ištekliai**

³¹ www.muziejai.lt

▪ **Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų pajamose**

Pagrindinis savivaldybių muziejų finansavimo šaltinis yra steigėjo, t. y. savivaldybės, skirti asignavimai. Savivaldybės dalis bendrame finansavime sudaro nuo 42 proc. (Kauno rajone) iki 100 proc. (Šiaulių rajono, Birštono). Antrasis pagal apimtį finansavimo šaltinis yra kitos biudžetinės lėšos, kurias sudaro investiciniams projektams skirtos lėšos, Kultūros rėmimo fondo ir kitų programų biudžetinės lėšos.

Lentelė 42. Kultūros centrų vertinimas pagal sugebėjimą pritraukti kitas lėšas nei steigėjo finansavimas

Sugebėjimas pritraukti lėšas	Savivaldybės	Kitų nei steigėjo finansavimas lėšų dalis įstaigų pajamose
Didelė pritraukiamų lėšų dalis	Kauno rajono	58,0%
	Kupiškio rajono	54,3%
	Anykščių rajono	41,7%
Vidutinė pritraukiamų lėšų dalis	Druskininkų	30,4%
	Kauno miesto	29,0%
	Zarasų rajono	18,6%
	Pagėgių	17,7%
Maža pritraukiamų lėšų dalis	Šilutės rajono	9,2%
	Šakių rajono	4,4%
	Birštono	0,1%
	Šiaulių rajono	0,0%
Savivaldybės muziejų nėra	Kazlų Rūdos	-
	Palangos	-
	Šalčininkų rajono	-
	Šiaulių miesto	-

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Kai kurių savivaldybių atveju, reikšmingą finansavimo dalį sudarė ES fondų ir kitų programų lėšos. Kauno rajone jos siekė net 52 proc. bendrų rajono savivaldybės muziejų pajamų, Kupiškio rajone – 34,1 proc., Druskininkų – 26 proc., Pagėgių – 12,2 proc.

Anykščių rajono savivaldybės muziejus su savo padaliniais nemažą dalį (27,3 proc.) biudžeto surenka iš teikiamų mokamų paslaugų.

Muziejų biudžetus kol kas daugiausia sudaro savivaldybės finansavimas ir kitos biudžetinės lėšos. Kai kurioms savivaldybėms pavyko šiuos šaltinius reikšmingai papildyti ES fondų ir kitų programų lėšomis bei už teikiamas paslaugas gautomis pajamomis. Formuojant muziejų valdymo modelius, rekomenduotina siekti, kad muziejams būtų sudaromos kuo geresnės galimybės savo biudžetą papildyti pajamomis už paslaugas ir ES fondų bei kitų programų lėšomis.

- **Biudžeto ir darbuotojų santykis**

Lentelė 43. Muziejų vertinimas remiantis rodikliu „Biudžeto ir etatų santykis“

Biudžeto ir etatų santykio įvertinimas	Savivaldybės	Biudžeto ir etatų santykis, litai
Geras lyginamasis finansavimas	Druskininkų	75751,5
	Pagėgių	58721,5
Vidutinis lyginamasis finansavimas	Kupiškio rajono	44543,0
	Kauno rajono	40341,0
	Birštono	40185,0
	Zarasų rajono	38226,4
	Kauno miesto	38057,6
	Anykščių rajono	35056,2
Prastas lyginamasis finansavimas	Šilutės rajono	24179,7
	Šakių rajono	19445,6
	Šiaulių rajono	350,0
Savivaldybės muziejų nėra	Kazlų Rūdos	-
	Palangos	-
	Šalčininkų rajono	-
	Šiaulių miesto	-

Šaltinis: parengta tyrėjų, remiantis LR kultūros ministerijai teikiama muziejų statistika

Didžiausią biudžetą lyginant su etatų skaičiumi turi Druskininkų miesto ir Pagėgių savivaldybės M. Jankaus muziejai. Juose dirba labai mažas darbuotojų skaičius, todėl net ir absoliučia verte nedidelis finansavimas lyginant santykinius rodiklius vertinamas labai gerai.

Tarp nagrinėtų savivaldybių didžiausius biudžetus turi Kauno miesto bei Anykščių rajono (A. Baranausko ir A. Vienuolio-Žukausko memorialinis) muziejai. Kauno miesto savivaldybės muziejų metinės pajamos sudarė apie 2,2 mln. litų, Anykščių rajono – apie 1,6 mln. litų.

Bendra paslaugų kokybė ir žmogiškieji ištekliai

Papildomai šalia statistikos, paslaugų kokybės vertinimui panaudota ir savivaldybių apklausa. Apklausos metu savivaldybių kultūros skyriai turėjo įsivertinti muziejų veiklą pagal įvardintas sritis. Šis įsivertinimas yra subjektyvus, nes respondentai yra nevienodai kritiški ir skirtingai suvokia, kaip konkreti sritis turėtų atrodyti idealiu atveju. Siekiant sumažinti subjektyvumą rezultatai ataskaitoje pateikiami ne kaip srities įvertinimai balais (absoliučia išraiška), bet kaip santykinis atskirtų sričių palyginimas konkrečioje savivaldybėje. T.y. matome, kurios muziejų veiklos sritys vertinamos palankiau nei kitos.

Lentelė 44. Geriausiai įsivertintos muziejų paslaugų kokybės sritys

	Muziejai ir jų padaliniai įrengti tose vietose, kurios turi potencialą ir yra įdomios	Muziejų ir jų padalinių veikla ir paslaugos yra pakankamai įdomios savivaldybės gyventojams	Muziejų ir jų padalinių veikla ir paslaugos yra pakankamai įdomios kitų savivaldybių gyventojams	Muziejų ir jų padalinių veikla ir paslaugos yra pakankamai įdomios užsienio turistams	Muziejų ir jų padalinių veikla ir paslaugos yra pakankamai įdomios visoms amžiaus grupėms	Muziejų ir jų padalinių ekspozicijos (ar jų dalis) pakankamai dažnai atnaujinamos	Muziejai ir jų padaliniai pakankamai dažnai organizuoja gyventojams renginius	Į muziejaus ir jų padalinių veiklos organizavimą kaip savanoriai įtraukiami savivaldybės gyventojai	Gyventojai yra patenkinti muziejų ir jų padalinių veiklos kokybe	Gyventojų susidomėjimas muziejų ir jų padalinių paslaugomis yra pakankamas
Anykščių rajono	√						√		√	√
Birštono	√					√	√	√		√
Druskininkų	√	√	√	√	√		√		√	
Kauno miesto	√	√	√				√			
Kauno rajono	√	√	√	√	√					
Kazlų Rūdos	Savivaldybės muziejų nėra									
Kupiškio rajono	√		√		√		√	√		
Pagėgių	n. d.									
Palangos	Savivaldybės muziejų nėra									
Šakių rajono	n. d.									
Šalčininkų rajono	Savivaldybės muziejų nėra									
Šiaulių miesto	Savivaldybės muziejų nėra									
Šiaulių rajono	n. d.									
Šilutės rajono	√		√			√	√	√		
Zarasų rajono	√			√			√			

Šaltinis: sudaryta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Visos savivaldybės patvirtino, kad muziejai ir jų padaliniai įrengti tose vietose, kurios turi potencialą ir yra įdomios (autentiškose vietose, turinčiose istorinę, etnografinę, kultūrinę, mokslinę ir pan. vertę). Penkios savivaldybės iš aštuonių mano, kad dar yra kitų vietų, kuriose reikėtų įrengti muziejų ar padalinį.

Taip pat renginiai yra labai svarbi ir gerai išvystyta muziejų veikla, kuri juos daro patrauklesnius ir labiau įtraukiančius bendruomenę ir svečius. Pavyzdžiui, Šilutės rajone pastaruoju metu išpopuliarėjo edukacinės programos, kurias užsisako lankytojai iš Lietuvos ir užsienio: „Duona Klaipėdos krašte“ ir „Lietuvininkų butis“, užsiėmimas „Lietuvininkų kulinarinis paveldas“, „Sovietinių represijų inscenizacijos“.

Kaip pagrindinę silpnybę galima išskirti retokai atnaujinamas muziejų ir jų padalinių ekspozicijas. Taip pat pažymima nepakankama muziejų paslaugų kokybė ir per menkas gyventojų susidomėjimas jų teikiamomis paslaugomis. Pasigendama muziejų paslaugų įvairioms amžiaus grupėms.

Savivaldybių kultūros skyrių atstovų nuomone, muziejai įdomiausi kitų savivaldybių gyventojams, rečiau užsienio turistams ir vietiniams gyventojams.

Lentelė 45. Geriausiai įsivertintos žmogiškųjų išteklių sritys

	Žmogiškųjų išteklių kiekybine prasme pakanka	Įstaigose yra gerai subalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius	Lengva surasti tinkamus naujus darbuotojus į laisvas darbo vietas	Savivaldybė, kaip įstaigų steigėjas, yra patenkinta darbuotojų darbo efektyvumu	Įstaigos reguliariai rengia paraiškas/projektus įvairiems fondams (ne savivaldybės finansavimui), tačiau finansavimo negauna	Įstaigos reguliariai rengia paraiškas/projektus įvairiems fondams (ne savivaldybės finansavimui) ir iš jų gauna papildomą finansavimą	Darbuotojai aktyviai dalyvauja kvalifikacijos kėlimo veiklose
Anykščių rajono	√	√	√	√	√		
Birštono			√		√		
Druskininkų	√			√		√	√
Kauno miesto	√		√		√		
Kauno rajono				√		√	√
Kazlų Rūdos	Savivaldybės muziejų nėra						
Kupiškio rajono			√			√	
Pagėgių	n. d.						
Palangos	Savivaldybės muziejų nėra						
Šakių rajono	n. d.						
Šalčininkų rajono	Savivaldybės muziejų nėra						
Šiaulių miesto	Savivaldybės muziejų nėra						
Šiaulių rajono	n. d.						
Šilutės rajono		√		√		√	√
Zarasų rajono	√					√	

Šaltinis: sudaryta tyrėjų, remiantis savivaldybių apklausa

Savivaldybių nuomonės, ar lengva surasti tinkamus naujus darbuotojus, labai išsiskyrė. Dalis nurodė, kad naujų darbuotojų suradimas – labai didelė problema, kitoms didesnių sunkumų nekyla. Viena iš pagrindinių priežasčių, kodėl sunku rasti darbuotojus, yra nedideli kultūros sektoriaus darbuotojų atlyginimai, tiek absoliučia išraiška, tiek ir lyginant su kitais sektoriais.

Kita muziejų problema – tai nesubalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius.

Kiekybine prasme, žmogiškųjų išteklių situacija vertinama geriau nei vidutiniškai. Neblogai vertinamos ir muziejų pastangos rengti paraiškas įvairiems fondams, konkursams (ne savivaldybės finansavimui gauti).

Savivaldybių įsteigtų muziejų paslaugų kokybė pagal savivaldybių tipus

Atlikta analizė parodė, kad muziejų paslaugų organizavimas ir jų paslaugų kokybė sąryšio su savivaldybių tipu neturi. Geriausiai vertinama Anykščių rajono, Kupiškio rajono ir Druskininkų muziejų paslaugų kokybė. Šie muziejai tarpusavyje turi labai skirtingą tinklo struktūrą.

Anykščių rajono savivaldybės muziejų tinklas tarp nagrinėtų savivaldybių yra plačiausias ir ši savivaldybė pritraukia labai didelius lankytojų srautus dėl muziejinių vertybių, edukacinių programų, renginių.

Kitoks muziejų tinklo modelis pasirinktas Kupiškio rajone. Čia veikia Kupiškio etnografijos muziejus su trimis teritoriniais padaliniais, kuris pasižymi labai gerais rezultatais organizuojant renginius ir edukacinius užsiėmimus.

Druskininkų miesto muziejus savo veiklą organizuoja nedideliais mastais (4 darbuotojai), tačiau kokybiškai. Pagal santykinius rodiklius gyventojų skaičiui ir vienam įstaigos darbuotojui muziejaus paslaugų kokybė vertinama aukštai. Druskininkuose taip pat veikia nacionalinio muziejaus padalinys (Mikalojaus Konstantino Čiurlionio memorialinis muziejus), privatūs muziejai (Sovietinių skulptūrų muziejus ir kt.), todėl pakanka nedidelio, kaip yra šiuo metu, savivaldybės įsteigto miesto muziejaus.

Bendrai tyrime nagrinėtų savivaldybių muziejai ir jų padaliniai įrengti tose vietose, kurios turi potencialą ir yra įdomios (autentiškose vietose, turinčiose istorinę, etnografinę, kultūrinę, mokslinę ir pan. vertę). Daugiau kaip pusė apklaustų savivaldybių mano, kad dar yra kitų vietų, kuriose reikėtų įrengti muziejų ar padalinį.

Stipriausia muziejų veiklos sritis – renginių organizavimas, o pagrindinė silpnybė – retokai atnaujinamos muziejų ir jų padalinių ekspozicijos. Taip pat pažymima nepakankama muziejų paslaugų kokybė ir per menkas gyventojų susidomėjimas jų teikiamomis paslaugomis. Pasigendama muziejų paslaugų įvairioms amžiaus grupėms.

Savivaldybių kultūros skyrių atstovų nuomone, muziejai įdomiausi kitų savivaldybių gyventojams, rečiau užsienio turistams ir vietiniams gyventojams.

Dalis savivaldybių susiduria su dideliais sunkumais surandant naujus darbuotojus. Viena iš pagrindinių to priežasčių – nedideli kultūros sektoriaus darbuotojų atlyginimai, tiek absoliučia išraiška, tiek ir lyginant su kitais sektoriais. Kita muziejų žmogiškųjų išteklių problema yra nesubalansuotas administracijos, kultūros ir meno bei techninių darbuotojų skaičius.

Lankytojų apklausos yra neišnaudotas rezervas muziejų paslaugų kokybės gerinimui. Lankytojų apklausos paslaugų kokybės gerinimui panaudojamos pakankamai tik Šilutės rajono (vykdomos kas savaitę), ir iš dalies – Birštono ir Druskininkų savivaldybėse.

Svarbus socialinis vaidmuo yra būdingas visiems muziejams, tačiau ypatingai – savivaldybių muziejams, kurie kaip ir kitos savivaldos institucijos ir įstaigos visų pirma tenkina vietos/regiono bendruomenės poreikius. Tokie muziejai, idealiu atveju, tampa tam tikri bendruomenių centrai, kur pati bendruomenė diskutuoja ir ekspozicijose sau bei svečiams (pvz. turistams) atskleidžia savo

tapatybę. Tokie muziejai palaiko bendruomenės atmintį bei ryšį su vieta ir praeitimi. Tai – ir svarbus švietimo bei socialinės integracijos išteklius³².

Formuojant muziejų orientaciją, galime pasiremti Hugues de Varine siūlymu. Į bendruomenę orientuotiems muziejams siūloma koncentruotis į keturių punktų veiklos programą³³:

- a) veikti kaip bendruomenės objektui ir duomenų bankui;
- b) tarnauti kaip pokyčių stebėjimo punktui (ir padėti bendruomenei reaguoti į pokyčius);
- c) tapti laboratorija – susitikimų, diskusijų, naujų iniciatyvų centru;
- d) būti vitrina – atskleisti bendruomenę ir jos regioną lankytojams.

³² Tirrul-James, James. Regional Museums Save Their Communities. // ICOM News. Community Museums, 1995, vol. 48, no. 3, p. 3-4.

³³ Varine, Hugues de. Rethinking the museum concept. // Gjestrum, J. A., Maure, M. (eds.) *Okomuseumsboka - identitet, okologi, deltakelse*. ICOM: Tromso 1988, P. 33 – 40. Cit. pagal Mensch, Peter van. Aplinkos aiškinimas. Paveldas ir naujosios technologijos. (vertimas į lietuvių kalbą, straipsnis publikuotas Nordisk Museologi 2005, No. 2, P. 17-27.) Prieiga per internetą < <http://www.bms.edu.lv/resources/1vanMensch-LT.pdf> >

5. KULTŪROS ĮSTAIGŲ IR PASLAUGŲ TINKLO MODELIŲ REKOMENDACIJOS

Analizės metu nustatyta, kad didelė dalis kultūros įstaigų paslaugų kokybės ir tinklo klausimų yra bendri visiems savivaldybių tipams. Todėl tinklo modelių rekomendacijos pateikiamos tiek bendros, tiek ir specifinės priklausomai nuo savivaldybių tipo.

Kultūros įstaigų teisinis statusas

Kultūros centrų įstatyme³⁴ nurodyta, kad savivaldybių kultūros centrai – tai kultūros centrai, kurių teisinė forma yra biudžetinė įstaiga ar viešoji įstaiga ir kurių steigėjas yra savivaldybės taryba. Dauguma (98 proc.) savivaldybių įsteigtų kultūros centrų turi biudžetinės įstaigos statusą. Iš bendro konteksto galima išskirti Kauno miesto įstaigą – VšĮ „Girstučio“ kultūros ir sporto centrą. Šios viešosios įstaigos vienintelis steigėjas – Kauno miesto savivaldybės taryba.

Bibliotekų įstatyme³⁵ numatyta, kad vienintelė savivaldybių viešųjų bibliotekų teisinė forma – biudžetinė įstaiga, kurios steigėjas – savivaldybė. Visos savivaldybių įsteigtosios viešosios bibliotekos turi biudžetinių įstaigų statusą.

Galimo muziejų juridinio statuso Muziejų įstatymas³⁶ neriboja. Kaip nurodyta Muziejų įstatyme, muziejus yra „juridinis asmuo, veikiantis kaip biudžetinė, viešoji įstaiga ar kitos teisinės formos juridinis asmuo, įsteigtas įstatymų nustatyta tvarka <...>“. Visų tyrime nagrinėjamų savivaldybių įsteigtų muziejų teisinis statusas yra biudžetinė įstaiga.

Lentelė 46. Galimi kultūros įstaigų statusai, remiantis LR įstatymais

Įstaigos	Biudžetinė įstaiga	Viešoji įstaiga (VŠĮ)	Kita teisinė forma
Kultūros centrai	Taip	Taip	Ne
Viešosios bibliotekos	Taip	Ne	Ne
Muziejai	Taip	Taip	Taip

Šaltinis: sudaryta tyrėjų, remiantis LR įstatymų analize

Atlikta teisinė analizė rodo, kad teisinis reglamentavimas viešajai įstaigai suteikia daugiau savarankiškumo nei biudžetinei įstaigai. Įstaigų savarankiškumas sudaro galimybes efektyvesnei ir kokybiškesnei veiklai. **Savivaldybė kaip steigėjas turi pakankamus instrumentus kontroliuoti ir valdyti viešosios įstaigos veiklą tiek, kiek jai atrodo reikalinga.**

Viešosios įstaigos teisės ir pareigos didesne dalimi nustatomos steigėjo patvirtintuose įstatuose. Be to, kaip numatyta Valstybės ir savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo viešosiose įstaigose

³⁴ Lietuvos Respublikos kultūros centrų įstatymas, Žin., 2004, Nr. 120-4435

³⁵ Lietuvos Respublikos bibliotekų įstatymas, Žin., 1995, Nr. 51-1245

³⁶ Lietuvos Respublikos muziejų įstatymas, Žin., 1995, Nr. 53-1292

taisyklėse ir jas patvirtinančiame nutarime³⁷, atstovaudama savivaldybei, dalininko (savininko) teises ir pareigas įgyvendinanti institucija privalo analizuoti viešosios įstaigos veiklą, veikti atitinkamai savivaldybės ir viešosios įstaigos naudai bei, be kita ko, siekti pagrindinius sprendimus priimti dalyvaujant dalininkams, t.y. užtikrinti nuolatinę valstybės ar savivaldybės įsteigtos viešosios įstaigos veiklos ir sprendimų kontrolę. Minėtojo nutarimo 2.5 str. nurodyta, kad viešosios įstaigos visuotinio dalininkų susirinkimo kompetencijai turėtų būti priskirti tokie klausimai kaip: įstaigos veiklos strategijos tvirtinimas, naujų dalininkų priėmimas, įstaigos valdymo struktūros ir pareigybių sąrašo tvirtinimas, konkurso vadovo pareigoms nuostatų tvirtinimas ir pan.

Atlikta teisinio reglamentavimo analizė parodė, kad viešosios įstaigos lyginant su biudžetinėmis turi daugiau savarankiškumo šiose ir kitose srityse:

- Darbo užmokesčio nustatymas
- Etatų nustatymas
- Motyvacijos sistemų taikymas

Didesnis viešosios įstaigos savarankiškumas šiose srityse leidžia geriau motyvuoti įstaigos vadovą ir darbuotojus, taikyti su rezultatais susietą atlygio sistemą.

Viešosios įstaigos taip pat turi galimybę laisviau disponuoti pajamomis už paslaugas. Remiantis LR biudžetinės sandaros įstatymu, metams pasibaigus biudžetinės įstaigos turi gražinti visas nepanaudotas lėšas, išskyrus 1/4 dalį įstaigos pajamų metinės sumos. **Viešojo įstaiga, galinti gautas pajamas naudoti savo veiklai, yra labiau motyvuota ir gautomis pajamomis gali spręsti mažų darbo užmokesčių, infrastruktūros problemas bei gerinti paslaugų kokybę.** Žinoma, tai priklauso ir nuo su steigėju suderintos tvarkos.

Teisės aktai nėra visiškai tarpusavyje suderinti, o, kai kuriais atvejais, galima netgi išvelgti tam tikrų prieštaravimų tarp to paties teisės akto nuostatų:

1. Biudžeto sandaros įstatyme nustatyta, kad „savivaldybių biudžetų asignavimų valdytojai yra savivaldybių biudžetinių įstaigų ar savivaldybės administracijos ir (ar) jos padalinių, nurodytų savivaldybės tarybos patvirtintame savivaldybės biudžete, vadovai“ (4 str. 2 d.). Taigi savivaldybės įsteigtos ar bet kokios kitos viešosios įstaigos į šį sąrašą nepatenka, todėl pagal šį įstatymo straipsnį jos negalėtų būti savivaldybių biudžetų asignavimų valdytojos. Visgi, to paties įstatymo 5 str. 1 d. numatyta, kad asignavimų valdytojas (pavyzdžiui, savivaldybės administracija), privalo „naudoti skirtus asignavimus savo vadovaujamos įstaigos programoms vykdyti, paskirstyti juos pavaldžioms biudžetinėms įstaigoms ir kitiems subjektams, kuriems galimybė biudžeto lėšas gauti numatyta jų veiklos sritį reglamentuojančiuose įstatymuose“. Ši įstatymo nuostata leidžia teigti, kad, kai kuriais išimtiniais atvejais, jeigu kituose įstatymuose numatyta tokia galimybė³⁸, biudžetines lėšas asignavimų valdytojai gali skirti ne tik biudžetinėms įstaigoms.

³⁷ Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugsėjo 26 d. nutarimas Nr. 1025 „Dėl valstybės ir savivaldybių turtinių ir neturtinių teisių įgyvendinimo viešosiose įstaigose“, Žin., 2007, Nr. 103-4218

³⁸ Pavyzdžiui, Kultūros centrų įstatymo 4 str. 3 d. nurodyta, kad „savivaldybių kultūros centrai – tai kultūros centrai, kurių teisinė forma yra biudžetinė įstaiga ar viešojo įstaiga ir kurių steigėjas yra savivaldybės taryba“, o 8 str. 1 d. nurodyta, kad „Valstybės ir savivaldybių kultūros centrai finansuojami atitinkamai iš valstybės ar savivaldybių biudžetų“, neišskiriant nei vienos juridinės formos.

2. LR vietos savivaldos įstatyme numatyta, kad savivaldybė užtikrina viešųjų paslaugų teikimą steigdama savivaldybės biudžetines **ir viešąsias įstaigas** arba parinkdama kitus paslaugų teikėjus (9 str. 1 d.). Ši įstatymo nuostata vienodai traktuoja šiuos skirtingos juridinės formos asmenis užtikrinant viešųjų paslaugų prieinamumą. Kita vertus, to paties įstatymo 51 str. 3 d. nurodyta, kad „savivaldybių biudžetų lėšos gali būti naudojamos tik savivaldybių funkcijoms: savivaldybių tarybų patvirtintoms socialinėms ir ekonominėms, kitoms programoms įgyvendinti, savivaldybių biudžetinėms įstaigoms išlaikyti ir viešųjų paslaugų teikimui organizuoti“. Kyla klausimas, kaip turi būti traktuojama sąvoka „viešųjų paslaugų teikimo organizavimas“ ir kokios išlaidos gali būti laikomos skirtomis būtent šiai funkcijai įgyvendinti.

Visgi, teisinė analizė parodė, kad įstatymai neužkerta kelio viešajai įstaigai gauti finansavimą iš biudžeto (ne konkurso tvarka). Pavyzdžiui, Vilniaus miesto savivaldybės 2012 metų investicijų programoje biudžetinis finansavimas numatytas viešųjų įstaigų investiciniams projektams.

Mūsų nuomone, kultūros centrai ir muziejai turėdami viešųjų įstaigų statusą būtų labiau orientuoti į rezultatus. Galimybė gautas pajamas panaudoti įstaigos veikloje padėtų gerinti paslaugų kokybę ir spręsti kultūros įstaigose išskylančias problemas (mažus darbo užmokesčius, problemas pritraukiant jaunus specialistus, nepakankamą finansavimą infrastruktūrai, kt.). Įstaigos vadovas ir darbuotojai būtų labiau motyvuoti teikti kokybiškas ir bendruomenei bei svečiams patrauklias paslaugas.

Kultūros paslaugų koncentracija

Savivaldybė į teikiamas kultūros ir kūrybines paslaugas turėtų žiūrėti kaip į kompleksinį gyventojų poreikių patenkinimą, o ne kaip į atskirų kultūros įstaigų funkcijų įgyvendinimą. Savivaldybės įstaigų tinklas ir jo veiklos pobūdis turėtų būti organizuotas taip, kad gyventojų poreikiai būtų patenkinti racionaliausiu būdu.

Kultūros įstaigų ir jų padalinių skaičius turėtų būti labiau siejamas su gyventojų skaičiumi. Platų kultūros įstaigų tinklą iliustruoja šie faktai:

- Kultūros centrų ir padalinių vidutinis skaičius savivaldybėse – 10,8.
- Kiekvienoje savivaldybėje veikia viena savivaldybės įsteigta viešoji biblioteka su padaliniais. Vidutinis bibliotekų padalinių skaičius savivaldybėje – 16,5.
- Savivaldybės įsteigtų muziejų skaičius su padaliniais – 3.

Siekiant gerinti paslaugų kokybę ir darbuotojų bei infrastruktūros finansavimą, tolesnis tinklo vystymasis rekomenduojamas šiomis kryptimis:

- Dviejų ar daugiau to paties tipo įstaigų jungimasis.

Kiekviena savivaldybė turėtų peržiūrėti savo kultūros įstaigų tinklą ir identifikuoti tuos padalinius, kurie aptarnauja mažą gyventojų skaičių ir turi prastesnę paslaugų kokybę. Siekiant pagerinti bendrą paslaugų kokybę, svarstyтина galimybė apjungti du ar daugiau to paties tipo įstaigų padalinius, jeigu tai iš esmės nepablogina prieinamumo prie kultūros ir kūrybinių paslaugų.

Kaip pavyzdžiui, Zarasų rajono savivaldybėje ilgą laiką kultūros įstaigų tinklas nepatyrė jokių pokyčių. Bet nuo 2007 m. pradėta planuoti reformas. Esant sudėtingai ekonominei situacijai 2009 m., priimtas nutarimas neatsisakyti kultūros darbuotojų, t.y. nemažinti jų skaičiaus, tačiau peržiūrėti infrastruktūrą, pastatų tinkamumą, ypač kaimo vietovėse, teritorinių padalinių veiklą, jų išsidėstymą, aktualumą bendruomenei. Pritaikius tokį principą ir glaudžiai

bendradarbiaujant su kultūros įstaigų vadovais, buvo surasti sprendimai siaurinant atskirų kultūros įstaigų tinklus. Didžiausi tinklai buvo Zarasų rajono savivaldybės viešojoje bibliotekoje (buvo 24 teritoriniai padaliniai, dabar 18 padalinių) ir Zarasų rajono savivaldybės kultūros centre (buvo 12 teritorinių padalinių, dabar 2 kultūros centrai ir 5 padaliniai), juos pavyko ženkliai sumažinti pasitelkus kompleksinį valdymo metodą.

Švedijos bibliotekininkai, viešėję Zarasų rajono savivaldybėje 2007-2008 m., pabrėžė, jog tokioje teritorijoje kaip Zarasų rajonas turėtų būti mažiau teritorinių padalinių tačiau jie turėtų būti kokybiškesni, teikti kokybiškas paslaugas, pakaktų 6-7 padalinių (galima būtų sakyti, jog pakaktų kiekviename seniūnijos centre). Tačiau Zarasų viešosios bibliotekos specialistų nuomone, negalima nepaisyti bendros ekonominės situacijos, gyventojų tankumo, jų mobilumo ir vietos sąlygų, kurios diktuoja, jog tokių bibliotekos teritorinių padalinių turi būti daugiau, savivaldybės gyventojai nėra tokie mobilūs kaip švedai, sunkesnė gyventojų ekonominė padėtis. Visgi, mūsų nuomone, judėti paslaugų koncentracijos linkme yra tikslinga.

- Skirtingo tipo kultūros įstaigų (bibliotekų, kultūros centrų, muziejų) ar jų padalinių jungimasis.

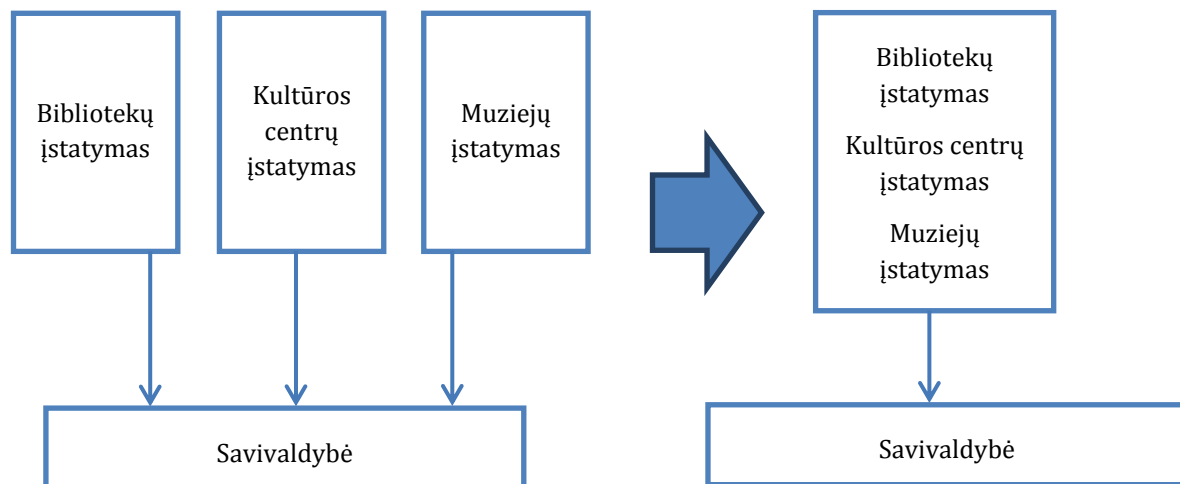
Esama kultūros įstaigų tinklo struktūra atskleidžia vyraujančią vertikalų požiūrį į LR bibliotekų, LR kultūros centrų, LR muziejų įstatymų įgyvendinimą. Mūsų nuomone, integruotas požiūris į šiuos įstatymus leistų koncentruoti kultūros paslaugas ir efektyviai išnaudoti turimus resursus.

Tikslinga tęsti ir toliau plėtoti praktiką, kuomet kultūros įstaiga neapsiriboja savo pagrindine funkcija, bet teikia ir kitas kultūrinės paslaugas. Bibliotekos ir muziejai gali teikti kultūros centrų paslaugas, apjungti bendruomenę kultūrinėms veikloms. Bibliotekoje gali veikti muziejus ar galerija. Yra daugybė integracijos alternatyvų, kurių įgyvendinimas suteikia didesnę pridėtinę vertę bendruomenei ir kitiems lankytojams.

Kultūrinių paslaugų konsolidaciją patvirtina ir Švedijos savivaldybių patirtis. Švedijoje savivaldybių kultūros namuose dažnai įsikūrusi viešoji biblioteka, teatras ir kitos vietos kultūrinės organizacijos.³⁹

Panašių pavyzdžių yra ir Lietuvoje. Šilutės rajone Kintų Vydūno kultūros centre aktyviai veikia Vydūno muziejus. Nors juridškai muziejus nėra atskiras padalinys, tačiau kultūros centro nuostatuose yra numatyta, kad centras vykdo ir muziejinę veiklą, yra patvirtintas muziejininko etatas.

³⁹ <http://www.culturalpolicies.net/web/sweden.php?aid=842>



Pav. 9. Siūloma požiūrio į kultūros įstaigų veiklą reglamentuojančius įstatymus transformacija

Kitas integruotų veiklų pavyzdys galėtų būti Birštono viešoji biblioteka, kuri įgyvendina nemažai kultūros centro pobūdžio veiklų: organizuoja poezijos ir muzikos vakarus, kryžiažodžių sprendimo turnyrus, anglų kalbos kursus.⁴⁰

Kaip gerus viešosios bibliotekos padalinių pavyzdžius, galima pažymėti Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos padalinius. Svėdasų padalinyje nuo 2000 metų veikia meno galerija, kurioje nuolat organizuojamos meno parodos. Biblioteka organizuoja netradicinius renginius – Vasaros palydas, Kaziuko mugę. Prie bibliotekos įsikūręs draugijos „Tėviškei pagražinti“ Svėdasų skyrius. Ažuožežerių bibliotekoje įkurtas kraštotyris muziejus, supažindinantis su kaimo praeitimi, senoviniais darbo įrankiais. Bibliotekoje veikia vaikų lėlių teatras „Skruzdėlytės“. Teatras pastatė per 20 spektaklių. Biblioteka didelį dėmesį skiria vaikų vasaros laisvalaikio užimtumui. Laimėtų projektų dėka vaikų vasaros šventės „Skaityk, netingėk, o paskaitęs pakrutėk...“ tapo tradicinėmis.⁴¹

Zarasų rajone nuo 2006 metų veikė Dusetų dailės galerija ir turėjo juridinį statusą. 2012 m. ši įstaiga tapo Kultūros centru – Dusetų dailės galerija, kurios funkcijos praplėstos, nuostatai papildyti kultūros centrums būdinga veikla.

Šie ir kiti pavyzdžiai rodo, kad kultūros įstaigos gali įgyvendinti plačias veiklas, kurias įvardina LR bibliotekų, LR kultūros centrų ir LR muziejų įstatymai. Tokios kultūros įstaigos jungia bendruomenę ir teikia jai pridėtinę vertę, neapsiribojant „tradicinėmis“ funkcijomis.

Žinoma, tokie jungtiniai modeliai sunkiai galėtų būti taikomi stambių įstaigų atveju (pvz. sunkiai įsivaizduojamas žymiausių šalies muziejų jungimasis su kitomis institucijomis), tačiau gali būti pritaikomi vietinio lygmens institucijoms, kurių pagrindinis tikslas yra tenkinti bendruomenės poreikius.

⁴⁰ <http://www.birstonas.mvb.lt/lt/>

⁴¹ Anykščių rajono savivaldybės Liudvikos ir Stanislovo Didžiulių viešosios bibliotekos atstovės pateikta informacija ir <http://www.anyksciuvb.lt/lt/filialai> informacija

- Viešųjų bibliotekų jungimasis su mokyklų bibliotekomis.

Rekomenduotina atkreipti dėmesį ir į jungtinių bibliotekų įteisinimą, kai kaime, miestelyje veikia savivaldybės viešosios bibliotekos filialas, mokyklos biblioteka ir, tarkim, žinybinė mokykla (žemės ūkio). Pavyzdžiui, Šilutės rajone yra tokių jungtinių bibliotekų..

- Mažiausiai paklausių įstaigų ar jų padalinių uždarymas.

Tinklo transformacija gali vykti įvairiomis kryptimis, tačiau svarbiausia, kad ji būtų nukreipta į kultūros paslaugų koncentraciją.

Kultūrinės veiklos finansavimas konkurso būdu

Įprastai savivaldybės konkurso būdu finansuoja nevyriausybinės organizacijos, o jos įsteigtos įstaigos gauna biudžetinį finansavimą. Siekiant sudaryti visiems paslaugų teikėjams vienodas sąlygas teikti kultūrinės paslaugas ir skatinti kultūrinių paslaugų inovatyvumą, savivaldybės gali pasirinkti kultūrinės veiklos finansavimo konkursinį modelį. Yra pavyzdžių (Šilutės rajonas), kuomet savivaldybės įsteigtos kultūros įstaigos yra iš dalies finansuojamos konkurso tvarka. Šilutės rajone dalis lėšų įstaigoms skiriama kaip asignavimų valdytojoms (darbo užmokestis, patalpų išlaikymas, materialinės bazės turtinimas), kita dalis skiriama konkurso tvarka. Savivaldybė kasmet skelbia konkursus tiek mėgėjų meno kolektyvų programoms pirkti, tiek ir reikšmingai kultūrinei veiklai plėtoti, naujovėms įgyvendinti. Konkursinis finansavimas sudaro galimybes dalyvauti kitiems kultūrinių paslaugų teikėjams, o konkurencija skatina savivaldybės įsteigtas įstaigas gerinti savo paslaugų kokybę. Paskatinama ir gyventojų iniciatyva, pavyzdžiui, gyventojai, norintys užsiimti kokia nors menine veikla, gali susirasti meno vadovą ir gauti finansavimą savo kolektyvui. Sudaroma galimybė bendruomenei parodyti iniciatyvą ir užsiimti jos poreikius atitinkančia veikla, nebūtinai ta, kurią siūlo savivaldybės kultūros įstaigos pagal esamus įstaigų žmogiškuosius išteklius.

Kultūros įstaigų tinklas ir įstaigų veiklos orientacija

Miesto tipo savivaldybėms būdinga tai, kad greta savivaldybės įsteigtų kultūros centrų veikia kitos kultūros organizacijos, įsteigtos savivaldybės, valstybės ir kitų alternatyvių paslaugų teikėjų (detaliau žr. „Alternatyvūs paslaugų teikėjai“). Miestų savivaldybių gyventojai įprastai turi gerą prieinamumą prie profesionalaus meno. Todėl miesto tipo savivaldybių kultūros centrams rekomenduotina daugiausia orientotis į bendruomenės įtraukimą į mėgėjų meno kolektyvų veiklą, bendruomenės subūrimą kultūrinei veiklai. Kultūros centrams rekomenduojama būti tikraisiais bendruomenės centrais, profesionalaus meno sklaidos funkciją paliekant kitoms kultūros organizacijoms, įsteigtoms savivaldybės, valstybės ir alternatyvių paslaugų teikėjų.

Analizuotos **žiedinės** savivaldybės labiau orientuotos į bendruomenės įtraukimą ir mažiau į profesionalaus meno renginius. Mūsų nuomone, tokia orientacija teisinga, nes žiedinės savivaldybės gyventojai turi santykinai gerą priėjimą prie miestuose teikiamų profesionalaus meno paslaugų. Todėl analogiškai, kaip ir miesto savivaldybėse, kultūros centrams rekomenduojama daugiausia orientotis į bendruomenės subūrimą mėgėjų meninėms veikloms.

Rajoninių savivaldybių situacija skirtinga. Tačiau įprastai rajoninėms savivaldybėms tenka iššūkis tiek užtikrinti profesionalaus meno sklaidą gyventojams, tiek ir užsiimti bendruomenės įtraukimu į mėgėjų meno veiklas. Kita vertus, profesionalaus meno sklaida rajoninėje savivaldybėje gali susidurti su paklausos ir jos fragmentiškumo problemomis. Todėl skatintina kultūros centrų ir atskirų padalinių kooperacija (renginio techninis organizavimas, marketingo veikla, transportas iš atokesnių vietovių, kt.), kuri leistų organizuoti didesnius profesionalaus meno renginius.

Paklausą profesionaliam menui rajono tipo savivaldybėse lengviau suformuoti, kai kultūros įstaigos turi tam tikrą specializaciją, kuri susiformuoja iš vietovės tradicijų, paveldo, istorijos. Kultūros centras Dusetų dailės galerija yra tinkamas rajono tipo savivaldybės specializuotos kultūros įstaigos, užsiimančios profesionalaus meno sklaida, pavyzdys. Dusetų krašte gyvena profesionalių dailininkų bendruomenė, todėl gajos vizualiųjų menų tradicijos. Pagrindinė įstaigos veikla skirta profesionalaus meno sklaidai ir vizualiųjų menų populiarinimui. Kultūros centras Dusetų dailės galerija aptarnauja trijų Zarasų rajono savivaldybės seniūnijų vietos gyventojus bei visame rajone dirba vaizduojamųjų menų bei profesionalaus meno sklaidos kryptimis. Galerija pritraukia ir aplinkinių savivaldybių gyventojus. Organizuojant renginius, bendra jungtinė veikla tikslinga ir bibliotekų atveju.

Kurortai ir kurortinės teritorijos sezono metu sulaukia pakankamos paklausos profesionalaus meno renginiams. Ne sezono metu šio tipo kultūrinių paslaugų organizavimo modelis panašus į rajoninių savivaldybių, kuomet keliami uždaviniai tiek bendruomenę įtraukti į mėgėjų meno veiklas, tiek ir užtikrinti profesionalaus meno sklaidą.

Kiekviena savivaldybė, formuodama savo kultūros įstaigų tinklą, turi detalai įvertinti savivaldybėje veikiančių privačių ir nevyriausybinų organizacijų situaciją, susiformavusias kultūrinės veiklos tradicijas, kokia dalis gyventojų kultūrinių poreikių gali būti patenkinta privačia ir nevyriausybine iniciatyva, o kokia dalis – savivaldybės biudžeto lėšomis.

Vieno teisingo plėtos modelio nėra. Net ir tarp to paties tipo savivaldybių situacija skiriasi. Pavyzdžiui, aukštu lankytojų pritraukimu į renginius pasižymi kurortinės Palangos ir Birštono savivaldybės. Didelę dalį renginių dalyvių sudaro ne savivaldybės gyventojai, bet svečiai. Kurortinės vietovės greta gamtinių išteklių turi pasiūlyti savo svečiams turiningą laisvalaikį, kurį gerai įprasmina profesionalaus meno ir kiti renginiai. Todėl savivaldybės įsteigtų kultūros centrų orientacija į renginius labai logiška. Iš šios tendencijos išskiria kurortinė Druskininkų savivaldybė, kurios kultūros centras nepasižymi aukštu lankytojų pritraukimu į renginius. Tačiau tai galima paaiškinti tuo, kad čia veikia kiti alternatyvūs organizatoriai. Tokie pavyzdžiai rodo, kad savivaldybės tipas nėra lemiantis veiksnys.

Bendrai, gyventojų susidomėjimas nėra stipriausia kultūros centrų veiklos sritis. Tai parodo, kad šios įstaigos turi daugiau dirbti su savo paslaugų rinka, gerinant jų kokybę bei įtraukiant gyventojus į KC veiklą.

Sąryšis tarp muziejų tinklo ir savivaldybės tipo nebuvo nustatytas. Geriausiai įvertinta muziejų iš skirtingo tipo savivaldybių paslaugų kokybė: Anykščių rajono, Kupiškio rajono ir Druskininkų. Muziejų tinklo struktūra šiose savivaldybėse labai skirtinga.

Anykščių rajono savivaldybės muziejų tinklas tarp nagrinėtų savivaldybių yra plačiausias (8 padaliniai) ir pritraukia labai didelius lankytojų srautus dėl muziejinių vertybių, edukacinių programų, renginių. Kitoks muziejų tinklo modelis pasirinktas Kupiškio rajone. Čia veikia Kupiškio etnografijos muziejus su trimis teritoriniais padaliniais, kuris pasižymi labai gerais rezultatais organizuojant

renginius ir edukacinius užsiėmimus. Druskininkų miesto muziejus savo veiklą organizuoja nedideliais mastais (4 darbuotojai), tačiau kokybiškai. Pagal santykinius rodiklius gyventojų skaičiui ir vienam įstaigos darbuotojui jo paslaugų kokybė vertinama aukštai.

Visi muziejai užima svarbią vietą socialiniame gyvenime, ypač savivaldybių muziejai, kurie kaip ir kitos savivaldos institucijos ir įstaigos visų pirma tenkina vietos/regiono bendruomenės poreikius. Tokie muziejai, idealiu atveju, tampa tam tikri bendruomenių centrai, kur pati bendruomenė diskutuoja ir ekspozicijose sau bei svečiams (pvz. turistams) atskleidžia savo tapatybę. Tokie muziejai palaiko bendruomenės atmintį bei ryšį su vieta ir praeitimi. Tai – ir svarbus švietimo bei socialinės integracijos išteklius⁴².

Formuojant muziejų orientaciją, galima pasiremti Hugues de Varine siūlymu. Į bendruomenę orientuotiems muziejams siūloma koncentruotis į keturių punktų veiklos programą⁴³:

- a) veikti kaip bendruomenės objektui ir duomenų bankui;
- b) tarnauti kaip pokyčių stebėjimo punktui (ir padėti bendruomenei reaguoti į pokyčius);
- c) tapti laboratorija – susitikimų, diskusijų, naujų iniciatyvų centru;
- d) būti vitrina – atskleisti bendruomenę ir jos regioną lankytojams.

Bendrai, visų savivaldybių tipų atveju, rekomenduojama, kad formuojant kultūros įstaigų valdymo modelius būtų sudaromos kuo geresnės galimybės įstaigoms savo biudžetą papildyti pajamomis už teikiamas paslaugas, lėšomis iš privačių rėmėjų ir įvairių programų. Papildomų šaltinių pritraukimas sustiprintų įstaigas ir sudarytų prielaidas paslaugų kokybės pagerinimui.

Kultūros įstaigų infrastruktūros valdymas

Savivaldybių administracijoms rekomenduotina peržiūrėti disponuojamas patalpas ir įvertinti galimybes kelias kultūros įstaigas perkelti/steigti „**po vienu stogu**“. Vieno pastato priežiūra leidžia efektyviau panaudoti resursus, palaikyti aukštesnę patalpų materialinę būklę. Be to, fizinis įstaigų artumas palengvina bendradarbiavimo galimybes. Rekonstrukcijai (o nesant tinkamų pastatų – statybai) galėtų būti panaudojamos ES struktūrinių fondų lėšos.

Užsienio praktika rodo (pavyzdžiui, Nyderlandų), kad pasiteisina **centralizuotas** kultūros įstaigų infrastruktūros **ūkio valdymas**, kuriam gali būti steigiama specializuota įstaiga arba ši funkcija pavesta vienai iš jau veikiančių savivaldybės įstaigų. Centralizuotas ūkio valdymas lyginant su decentralizuotu gali leisti efektyviau bei profesionaliau valdyti infrastruktūrą. Ūkį valdant centralizuotai, kultūros įstaigų vadovai gali nesirūpinti remonto, patalpų priežiūros ir panašiais klausimais, o savo veiklą sukcentruoti į tiesiogines įstaigos veiklas. Be to, esant tokiam modeliui, tarp pastato/infrastruktūros valdytojo ir kultūros įstaigos atsiranda paslaugos teikėjo ir pirkėjo

⁴² Tirrul-James, James. Regional Museums Save Their Communities. // ICOM News. Community Museums, 1995, vol. 48, no. 3, p. 3-4.

⁴³ Varine, Hugues de. Rethinking the museum concept. // Gjestrum, J. A., Maure, M. (eds.) *Okomuseumsboka - identitet, ekologi, deltakelse*. ICOM: Tromso 1988, P. 33 – 40. Cit. pagal Mensch, Peter van. Aplinkos aiškinimas. Paveldas ir naujosios technologijos. (vertimas į lietuvių kalbą, straipsnis publikuotas Nordisk Museologi 2005, No. 2, P. 17-27.) Prieiga per internetą < <http://www.bms.edu.lv/resources/1vanMensch-LT.pdf>>

santykiai, kurie sudaro galimybę kultūros įstaigai išsireikalauti, kad paslauga (patalpos ir jų priežiūra) atitiktų tam tikrus kokybės reikalavimus.

Alternatyvūs paslaugų teikėjai

Savivaldybių įsteigtos kultūros įstaigos nėra vieninteliai kultūros ir kūrybinių paslaugų teikėjai savivaldybėse. Alternatyvas sudaro kiti paslaugų teikėjai ir erdvės.

Kaip viena iš alternatyvių erdvių ir kultūrinių paslaugų teikėjų yra **paveldo objektai** ir jų savininkai. Kultūros objektų savininkai yra įvairūs: savivaldybė, valstybė, privatūs pavieniai asmenys, privačios įmonės, religinės bendruomenės, kt. Pavyzdžiui, Anykščių rajone yra Burbiškio dvaras. Dvaras šiuo metu priklauso privačiai įmonei. 2011 metų gegužės mėnesį dvaro rekonstrukcijai ir pritaikymui turizmo paslaugų teikimui iš ES fondų skirta daugiau kaip 4 mln. litų. Greta kitos turistinės infrastruktūros, rekonstravus dvarą, jame turėtų būti atidaryta muziejus, biblioteka.⁴⁴Panašių pavyzdžių galima rasti visose savivaldybėse.

Didžiuosiuose ir kai kuriuose kituose miestuose veikia **nacionalinės, respublikinės ir žinybinės kultūros įstaigos**. Pavyzdžiui, Kauno mieste iš muziejų galima išskirti nacionalinį M. K. Čiurlionio dailės bei respublikinius muziejus: Kauno IX forto muziejų, Maironio lietuvių literatūros muziejų, Lietuvos aviacijos muziejų, Kauno Tado Ivanausko zoologijos muziejų, Lietuvos švietimo istorijos muziejų, žinybinį KMU Lietuvos medicinos ir farmacijos istorijos muziejų. Tai rodo, kad didžiuosiuose miestuose ir kai kuriose kitose savivaldybėse, kur veikia nacionalinės, respublikinės ar žinybinės kultūros įstaigos, savivaldybės įsteigtos kultūros įstaigos teikia tik dalį savivaldybės teritorijoje prieinamų kultūros paslaugų.

Didžiųjų miestų savivaldybėse, kai profesionalaus meno sklaidą atlieka nacionalinės ir respublikinės kultūros įstaigos, kultūros centrams ir jų padaliniais rekomenduotina savo veiklą sukonzcentruoti į bendruomenės įtraukimo veiklas (kolektyviai, būreliai, mažesni renginiai bendruomenei). Tuo tarpu kito tipo savivaldybėse kultūros centrams tenka rūpintis ir profesionalaus meno sklaida, ir bendruomenės įtraukimo veiklomis.

Švietimo įstaigos teikia kultūros paslaugas bendruomenei, tačiau potencialas dar nėra pakankamai panaudojamas. Švietimo įstaigos turimą infrastruktūrą ir kūrybinių dalykų mokytojus/dėstytojus gali panaudoti ne tik moksleivių ir studentų formaliajam ir neformaliajam švietimui per kultūrinės veiklas, bet ir suaugusiųjų kultūriniam ugdymui ir bendruomeninėms veikloms. Keturios iš dešimties savivaldybių, atsakiusių į klausimą apie neišnaudotas alternatyvias erdves ir paslaugų teikėjus, nurodė švietimo įstaigas (gimnazijos, pagrindinės mokyklos, Šiaulių universitetas, kt.), kaip turinčias didelį, tačiau neišnaudotą potencialą teikti kultūrinės paslaugas.

Lietuvoje aktyviai kuriami **universalūs daugiafunkciai centrai**. Universalus daugiafunkcis centras apibūdinamas⁴⁵ kaip švietimo, kultūros ir socialinės edukacinės paslaugas, orientuotas į tame regione gyvenančių ir atvykstančių žmonių poreikius, teikianti institucija. Pavyzdžiui, Šakių rajone projektu⁴⁶ „Plokščių daugiafunkcio centro steigimas“ siekiama plėtoti modernią švietimo paslaugų infrastruktūrą rajone ir sukurti patrauklesnę aplinką Plokščių miestelio ir seniūnijos gyventojams. Sukurtas

⁴⁴www.esparama.lt informacija

⁴⁵ Universalūs daugiafunkciai centrai Lietuvoje, ŠMM, 2009, birželis Nr. 2 (30), ISSN 1822-4156

⁴⁶www.esparama.lt informacija

daugiafunkcis centras šalia mokykloje vykdomo formaliojo ugdymo sudarys sąlygas neformaliojo vaikų, jaunimo ir suaugusiųjų švietimo paslaugoms, pramoginei, meninei, sociokultūrinei ir sportinei veiklai.

Didelį neišnaudotą potencialą turi privačios ir nevyriausybinės organizacijos (bendruomenės, draugijos, kt.) bei pavieniai miestų ir rajonų menininkai. Kultūrinės veiklas jie organizuoja savo iniciatyva ir lėšomis siekdami organizacijos/asmeninių tikslų ir / arba gali būti skatinami savivaldybės.

Savivaldybėse, kuriose susiformavusi stipri privati ar nevyriausybinė kultūrinė veikla, kultūrinis gyvenimas gali būti aktyvus bei turiningas ir su mažesniu savivaldybės įstaigų dalyvavimu. Todėl kiekviena savivaldybė, formuodama savo kultūros įstaigų tinklą, turėtų detaliai įvertinti savivaldybėje veikiančių privačių ir nevyriausybinių organizacijų situaciją, susiformavusias kultūrinės veiklos tradicijas, kokia dalis gyventojų kultūrinių poreikių gali būti patenkinta privačia ir nevyriausybine iniciatyva, o kokia dalis turi būti tenkinama savivaldybės biudžeto lėšomis. Pavyzdžiui, Prancūzijoje⁴⁷ pačios komunos (savivaldybės) kultūrinės veiklos nefinansuoja ir nereguliuoja, bendruomenės pačios pasirenka jiems svarbią veiklą. Veikia daugybė kūrybinių kultūrinių asociacijų, kurios jungia įvairių pomėgių žmones. Taip vystosi įvairios kūrybinės bei kultūrinės veiklos. Savivaldybės šios veiklos nefinansuoja, asociacijos gyvena iš narių mokesčių bei pinigų, gaunamų už teikiamas paslaugas.

Privataus ir nevyriausybinių organizacijoms ir paviniams menininkams finansavimas iš savivaldybės biudžeto skiriamas konkurso būdu. Pavyzdžiui, Zarasų rajono savivaldybės kultūros plėtros programoje numatyta keletas priemonių (pagal išskirtus prioritetus): „kaimo bendruomenių kultūrinių iniciatyvų dalinis finansavimas“, „vietos kultūrinių asociacijų (nvo) kultūros projektų finansavimas, „vaikų ir jaunimo kultūrinis švietimas, vasaros stovyklos kūrybiškumui skatinti“, kurioms įgyvendinti kviečiamos nevalstybinio sektoriaus organizacijos. Šios priemonės įtrauktos dėl kelių tikslų: 1) siekiant stiprinti rajono nevalstybinį kultūrinį sektorių; 2) skatinti kaimo bendruomenes (ypač mažų kaimiškų vietovių) rūpintis (ar identifikuoti) jiems aktualių kultūrinių poreikių išryškiniu ir planuotą veiklą įgyvendinimu; 3) skatinti organizuoti vaikų ir jaunimo kūrybingumui skirtas vasaros stovyklas Zarasų rajone. Siauresnes prioritetines temas kasmet nustato Zarasų rajono savivaldybės kultūros ir meno taryba, kuri gali šią veiklą vystyti, remdamasi nuostatais. Kaimo bendruomenės skatinamos organizuoti profesionalaus meno sklaidos projektus vietos tradicinių renginių metu, kultūrinės asociacijos kviečiamos kurti naujas iniciatyvas ir plėtoti inovatyvias kraštui kultūrinės veiklas.

⁴⁷ Konferencijos „Tarpinstitucinių tinklų kultūros sektoriuje kūrimas Europos sąjungos regionuose, siekiant kultūros dialogo bei lygių galimybių tarp Europos piliečių“ (Zarasai, 2007) medžiaga, pranešėja pirmoji Ballan-Mire komunos vicemerė Nadine Nowak