

KLAIPĖDOS UNIVERSITETAS

Socialinių ir humanitarinių mokslų fakultetas

Viešojo administravimo ir politikos mokslų katedra

Germinta Patašiūtė

**REGIONŲ VALDYSENOS SAMPRATA LIETUVOS
STRATEGINUOSE DOKUMENTUOSE**

Regionų valdysenos studijų programos magistro baigiamasis darbas

Klaipėda, 2020

MAGISTRO BAIGIAMOJO DARBO LYDRAŠTIS

.....Germinta Patašiūtė.....
(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė)

.....Regionų valdysenos samprata Lietuvos strateginiuose dokumentuose.....
(magistro baigiamojo darbo pavadinimas lietuvių kalba)

Patvirtinu, kad magistro baigiamasis darbas parašytas savarankiškai, nepažeidžiant kitiems asmenims priklausančių autorių teisių, visas magistro baigiamasis darbas ar jo dalis nebuvo panaudotas Klaipėdos universitete ir kitose aukštosiose mokyklose.

.....Germinta Patašiūtė.....
(magistro baigiamojo darbo autoriaus vardas, pavardė ir parašas)

Sutinku, kad magistro baigiamasis darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 m. Klaipėdos universiteto studijų procese.

.....Germinta Patašiūtė.....
(magistro darbo autoriaus vardas, pavardė ir parašas)

Magistro baigiamąjį darbą ginti

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

.....
(data)

.....
(magistro baigiamojo darbo vadovo vardas, pavardė ir parašas)

Baigiamasis darbas įregistruotas katedroje

(data)

.....
(katedros sekretorės vardas, pavardė ir parašas)

Magistro baigiamąjį darbą ginti

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

.....
(data)

.....
(katedros vedėjo vardas, pavardė ir parašas)

Recenzentu(-ais) skiriu

.....
(įrašyti recenzento(ų) vardą, pavardę)

.....
(data)

.....
(katedros vedėjo vardas, pavardė ir parašas)

SANTRAUKA

Patašiūtė G., el. p. germinta.pa@gmail.com. „Regionų valdysenos samprata Lietuvos strateginiuose dokumentuose“. Magistro baigiamasis darbas. Darbo vadovas – doc. dr. Remigijus Riekašius. Klaipėdos universitetas, Socialinių ir humanitarinių mokslų fakultetas, Viešojo administravimo ir politikos katedra: Klaipėda, 2020, 58 puslapiai, 7 paveikslai, 8 lentelės.

Darbo tikslas – nustatyti regionų valdysenos sampratos turinį ir jo kitimą Lietuvos strateginiuose dokumentuose. Regionų valdysena yra gana naujas fenomenas tiek akademinėje, tiek praktinėje viešojo administravimo veikloje, todėl šio termino vartoseną nėra nusistovėjusi ir kelia nemažai diskusijų. Užsienio autoriai, tyrinėję regionų valdysenos sampratą, ją suskirstė į tris dimensijas:

- teorinę, kurioje regionų valdysena paverčiama mokslinių tyrimų objektu;
- empirinę, kuri apima viešojo administravimo procesų regione praktiką, viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimą siekiant pagerinti politikos įgyvendinimą regione;
- įrankio, kuomet regionų valdysena tampa įrankiu įgyvendinant darnaus vystymosi siekius, plėtojant dalyvaujamoją valdyseną.

Tyrimo metu nustatyta, kad analizuotuose strateginiuose dokumentuose regionų valdysena dažniausiai suprantama kaip įrankis, kuriuo įgyvendinami darnaus vystymosi ir dalyvaujamosios valdysenos principai, nukreipti į regionų socialinės, ekonominės sanglaudos didinimą bei teigiamo įvaizdžio formavimą. Tyrimo eigoje pastebėta, kad kai kuriuose analizuotuose dokumentuose regionų valdysena suprantama dvejopai: ir kaip įrankis, ir kaip empirinis reiškinys. Dokumentuose pabrėžiamas darnios regionų plėtros poreikis ir piliečių įtraukimo į sprendimų priėmimo procesą svarba, kas regionų valdyseną paverčia įrankiu, tačiau taip pat iškeliamas poreikis centrinės valdžios funkcijas perleisti vietos savivaldos institucijoms, o tai regionų valdyseną priartina prie empirinio reiškinio aiškinimo. Regionų valdysenai, suprantamai kaip įrankis, būdingas tinklinės sistemos kūrimas ir plėtojimas. Remiantis tyrimo duomenimis galima teigti, kad regionų valdysenos turinys išlieka panašus visuose analizuotuose dokumentuose.

Raktiniai žodžiai: valdysena, regionas, regionų valdysena, strateginiai dokumentai, tinklai.

SUMMARY

Patašiūtė G., e-mail germintapa@gmail.com. „The Concept of Regional Governance in Lithuanian Strategic Documents“. Master's thesis. Thesis advisor – doc. dr. Remigijus Riekašius. Klaipėda University, Faculty of Social Sciences and Humanities, Department of Public Administration and Political Sciences: Klaipėda, 2020, 58 pages, 7 pictures, 8 tables.

The purpose of the research: to determine the content of regional governance concept and its change in Lithuanian strategic documents. Regional governance is a relatively new phenomenon in both academic and practical public administration activities; therefore the use of this concept is not well-established and causes a lot of debate. Foreign authors who have analysed the concept of regional governance have divided it in three dimensions:

- Theoretical, where regional governance is turned into object of research;
- Empirical, which includes the practice of public administration processes in the region, public and private sector cooperation, in order to improve policy implementation in the region;
- Instrumental, when regional governance becomes an instrument for achieving sustainable development goals and developing participatory governance.

The study revealed that regional governance in analysed strategic documents is usually understood as an instrument for implementing principles of sustainable development and participatory governance aimed at increasing social and economic cohesion of the regions and the formation of a positive image. In the course of the research it was noticed that in some of the analysed documents regional governance is understood in two ways: both as an instrument and as an empirical phenomenon. The documents emphasize the need for sustainable regional development and the involvement of citizens in the decision-making process, which turns regional governance into an instrument; however, a need to transfer the functions of central government to local authorities also arises, thus regional governance is brought closer to the interpretation of the empirical phenomenon. Creation and development of a network system is typical in regional governance that is understood as an instrument. Based on the data of the research, it can be stated that the content of regional governance remains similar in all analysed documents.

Key words: governance, region, regional governance, strategic documents, networks.

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 pav. Regiono apibrėžimų interpretacijos	15
2 pav. Regionų valdysenos formos.....	18
3 pav. Pagrindiniai regionų valdysenos elementai	19
4 pav. Institucijos planavimo dokumentų rengimo schema.....	23
5 pav. Dabartinė Lietuvos strateginio planavimo dokumentų sistema	24
6 pav. Regioninės politikos uždaviniai.....	26
7 pav. Tyrimo vykdymo eiga	32

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lent. ES regionų skirstymas į NUTS lygius pagal populiaciją	16
2 lent. Regionų valdysenos sampratų įvairovė.....	17
3 lent. Regioninės politikos formos.....	26
4 lent. Tyrime analizuojami nacionaliniai strateginiai dokumentai	28
5 lent. Tyrimo kategorizavimo schema	31
6 lent. Strateginiai dokumentai, kuriuose regionų valdysena – empirinis reiškinyis	44
7 lent. Strateginiai dokumentai, kuriuose regionu valdysena yra įrankis	45
8 lent. Tyrimo rezultatai.....	47

TURINYS

SANTRAUKA.....	3
SUMMARY	4
ĮVADAS.....	7
I. TEORINĖS TYRIMO PRIELAIDOS	11
1.1. Valdysenos termino specifiškumas.....	11
1.2. Regionų valdysenos samprata	14
1.2.1. Regiono apibrėžimas.....	14
1.2.2. Regionų valdysenos konceptas.....	17
1.3. Strateginis planavimas Lietuvos viešajame sektoriuje	21
1.4. Strateginis planavimas – regionų plėtros dalis	25
II. REGIONŲ VALDYSENOS SAMPRATA LIETUVOS STRATEGINIUOSE DOKUMENTUOSE	28
2.1. Tyrimo metodologija	28
2.2. Tyrimo rezultatai	32
2.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas.....	43
IŠVADOS.....	49
LITERATŪRA	51

IVADAS

Temos aktualumas. Pastaraisiais dešimtmečiais Lietuvoje, kaip ir daugelyje šalių, išryškėjo regionų ekonominio, socialinio ir aplinkosauginio išsivystymo diferenciacija, todėl atsirado poreikis sukurti, plėtoti ir vykdyti efektyviai funkcionuojančią regionų valdyseną. Hierarchinio valdymo neefektyvumas sprendžiant minėtas problemas nulėmė regionų valdysenos aktualumą tiek teorinėje, tiek praktinėje perspektyvoje. J. Dvorak (2016) įvardija, kad „rinka, valstybės ir vietos savivaldos institucijų tandemas nepajėgus veiksmingai ir nehierarchiškai spręsti įvairių socialinių, aplinkosaugos ir ekonominių klausimų. Šiuolaikinėje dinamiškoje visuomenėje personalizuotų, vartotojiškų gyventojų pažiūrų, poreikių, lūkesčių, patirčių, rizikų ir sprendimų konsolidacijai, artikuliacijai, įpiliotinimui būtinas integruotas subnacionalinis ir viršnacionalinis regioninio lygmens organizacijų, partnerių tinklas“ (Dvorak, 2016, p. 6). Reaguojant į vykstančius pokyčius, svarbu diegti naujus bei efektyvius būdus patenkinti dabartinės visuomenės poreikius. Regionų valdysenos diegimas ir plėtojimas svarbus reaguojant į dabartines problemas bei siekiant mažinti gyvenimo kokybės (socialinius, ekonominius ir aplinkos) skirtumus tarp skirtingų regionų tiek šalies viduje, tiek Europos Sąjungos (toliau – ES) kontekste.

ES, skirdama daug dėmesio regionų sanglaudos gerinimui, yra numačiusi struktūrinius fondus, skirtus institucinių gebėjimų stiprinimui ir efektyviam viešajam administravimui atsilikusiuose regionuose remti. Būdama ES sudėtyje Lietuva yra įsipareigojusi įgyvendinti bendrijos keliamus reikalavimus, kurie susiję su regionų sanglaudos didinimu, darniu vystymusi ir strateginiu planavimu. Todėl Lietuva, reaguodama į regionų atskirties didėjimą bei siekdama įsisavinti ES struktūrinių fondų lėšas, XXI a. pradžioje pradėjo aktyviai plėtoti nacionalinę regioninę politiką ir 2000–aisiais metais priėmė Regionų plėtros įstatymą, kuriame įtvirtino nacionalinės regioninės politikos tikslus, uždavinius, įgyvendinimo priemones, regioninės plėtros planavimo (strateginių) dokumentų rengimo ir tvirtinimo principus. Remiantis ES valstybių narių gerąja patirtimi pradėti rengti ir įgyvendinti strateginiai dokumentai, kuriuose koncentruojamasi į šalies regionų valdysenos įgyvendinimą, pvz., parengta 2003–2005 m. Regionų plėtros programa (2002), Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (2002) ir kt. planavimo dokumentai.

Svarbu paminėti, kad ES į regionų politikos įgyvendinimo procesą įtraukė akademinę visuomenę, universitetus bei kitas švietimo įstaigas. Pasak M. Išoraitės (2008), „universitetams be tradicinio tarptautinio lygio specialistų rengimo ir mokslinio tyrimo užduočių vykdymo patikėta trečioji regioninės plėtros misija. Universitetų dalyvavimas regiono plėtroje tampa jų veiklos dalimi ir universitetai besimantys regioninių darbų gauna daugiau lėšų, kurios gali būti investuojamos į jų tarptautinės reputacijos gerinimą, o regiono verslas atsinaujina ir pagerina savo konkurencingumą“ (Išoraitė, 2008, p. 48). Autorės teigimu, norint parengti efektyvią regionų plėtros strategiją reikia

akademinų „<...> žinių ir gebėjimų jas pritaikyti, t. y. mokslinės kompetencijos“ (Išoraitė, 2008, p. 52). Todėl svarbus vaidmuo akademinėi visuomenei tenka ne tik atliekant teorinius regionų valdysenos tyrimus, tačiau ir prisidedant prie praktinio jos įgyvendinimo.

Atsižvelgiant į tai, kad regionų valdysena yra gana naujas reiškinys tiek akademinėje, tiek praktinėje viešojo administravimo plotmėje, svarbu suprasti esminių sąvokų reikšmes bei kitimą ne tik teoriniame diskurse, bet ir praktinėje veikloje. Šiuo atveju aktualūs strateginiai dokumentai, kuriais remiantis galima įvertinti regionų valdysenos sampratą ir jos turinio kitimą. Analizei pasirinkti nacionaliniai strateginiai dokumentai, daugiau ar mažiau susiję su regionų valdysena (žr. 4 lent.). Strateginiai dokumentai pasirinkti todėl, kad jie yra pagrindinė priemonė valdysenos įgyvendinimui šalyje, regione ir savivaldoje. Strateginiuose dokumentuose atsispindi regionų valdysenos praktinis pritaikomumas, todėl akademiškai svarbu teoriškai ištirti regionų valdysenos sampratą nacionaliniuose strateginiuose dokumentuose. Iki šiol Lietuvoje regionų valdysenos sampratos aktualizacija šalies planavimo dokumentuose nenagrinėta, todėl šis tyrimas gali būti pagrindas kitiems, tolimesniems, regioniniams tyrimams.

Temos ištirtumas ir darbo problema. Regionų valdysena lietuvių mokslinėje literatūroje išnagrinėta ne itin plačiai. Klaipėdos universitete parašyta mokslinių tekstų regionų valdysenos tematika, pavyzdžiui, Linutė Juškevičienė, Remigijus Riekašius ir Gabrielė Burbulytė-Tsiskarishvili išskyrė keturias regionų politikos fazes bei subfazes ir išanalizavo Lietuvoje vykdomus decentralizacijos procesus (2014), Gabrielė Burbulytė-Tsiskarishvili ieškojo regionų modernizacijos pėdsakų valdysenos diskursuose (2016), Jaroslav Dvorak sudarė straipsnių rinktinę (2016), kurioje regionų valdysena analizuojama teoriniame ir praktiniame kontekste, Linutė Kraujutaitytė ir Toma Jurkevičiūtė tyrinėjo institucinį regionų valdysenos lyčių lygybės diskursą (2016), parašytas ir apgintas magistro baigiamasis darbas, kuriame išanalizuota suinteresuotųjų pusių sąveika Telšių regiono valdysenoje (Mockevičiūtė, 2019). Regionų tema rašė ir kiti Lietuvos mokslininkai, štai Gediminas Mačys (2005) išleido vadovėlį, kuriame glaustai apžvelgiami veiksniai, lemiantys regionų ekonominį augimą, regionų plėtros modeliai, aptariamas Lietuvos ir ES šalių regioninės politikos formavimas bei įgyvendinimas, Malvina Arimavičiūtė (2008) ištyrė viešojo administravimo reformas neurbanizuotose vietovėse, Margarita Išoraitė (2008), atskleidama akademinės visuomenės poziciją, ištyrė regionų strateginį valdymą Lietuvoje ir išskyrė regionų patrauklumo kriterijus, Gintaras Žilinskas (2012) išanalizavo skaitmeninę atskirtį tarp regionų,. Kur kas plačiau regionų valdysena nagrinėta užsienio autorių darbuose (Kooiman, 2003; Foster, Barnes 2012; Lukesch, Payer, 2016; Taylor, 2016; Bramwell, Pierre, 2017). Regionų valdysena tirta ES kontekste (Newman, 2000; Christopoulos, 2005; O’Dwyer, 2006; Albrechts, Healey, Kunzmann, 2010; Charron, Dijkstra, Lapuente, 2014,). Nagrinėta ir Jungtinėse Amerikos Valstijose (Hamilton, 2002), Rusijoje (Stoner-Weiss, 2002), Afrikoje (Söderbaum, 2004) bei Azijoje (Jayasuriya, 2004) egzistuojanti regionų

valdysenos sistema. Y. Willi ir kt. (2018), remdamiesi kitų autorių interpretacijomis, pateikė susistemintą regionų valdysenos sampratą, kurią išskyrė į tris kategorijas (teorinę, empirinę ir įrankio). Regionų valdysenos samprata Lietuvos strateginiuose dokumentuose į mokslininkų akiratį pakliuvusi nebuvo, todėl dar nėra tyrinėta.

Literatūros apžvalga atskleidė, kad valdysenos, regiono ir regionų valdysenos tema yra aktuali ir plačiai tyrinėjama, o pati regionų valdysenos sąvoka akademinėje erdvėje kelia nemažai diskusijų. Iš atliktų tyrimų apžvalgos matyti, kad regionų valdysenos, regionų plėtros tematika analizuojama tiek Lietuvoje, tiek užsienio šalyse. Nors susiduriame su panašiais regioniniais procesais kaip ir užsienio šalys, pastebima, kad regionų valdysenos terminas Lietuvos akademinėje erdvėje sutinkamas kur kas rečiau nei užsienio autorių darbuose, todėl svarbu plėtoti regionų valdysenos diskursą, analizuoti Lietuvos regioninius reiškinius bei neatsilikti nuo užsienyje vyraujančių akademinų interesų. Ir vis dėlto, nėra atliktų tyrimų, kuriuose dėmesys skiriamas regionų valdysenos sampratai, aktualizuotai nacionaliniuose strateginiuose dokumentuose, analizuoti. Toks tyrimas svarbus teoriniu požiūriu, kadangi tyrimo duomenys gali būti taikomi tolesniems regionų valdysenos tyrimams plėtoti. Tyrimo duomenys taip pat gali būti reikšmingi ateityje, rengiant strateginius dokumentus ar įgyvendinant regionų valdyseną, todėl galima sakyti, jog analizė svarbi ir praktiškai. Taigi, susiduriame su moksline problema, kurią galima išreikšti klausimais: kaip Lietuvos strateginiuose dokumentuose suprantama regionų valdysena?; kaip, bėgant laikui, kito regionų valdysenos samprata šalies strateginiuose dokumentuose?

Ginamieji teiginiai (hipotezės):

1. Regionų valdysena Lietuvos strateginiuose dokumentuose dažniausiai suprantama kaip įrankis, kuriuo siekiama įgyvendinti į regionų būklės gerinimą nukreiptus tikslus.
2. Šalies strateginių dokumentų turinyje regionų valdysena suprantama ne vienareikšmiškai: ir kaip įrankis, ir kaip empirinis reiškinys.

Darbo objektas – regionų valdysenos samprata Lietuvos strateginiuose dokumentuose.

Darbo tikslas – nustatyti regionų valdysenos sampratos turinį ir jo kitimą Lietuvos strateginiuose dokumentuose.

Darbo tikslui įgyvendinti išsikeliama tokie uždaviniai:

1. Apibrėžti valdysenos, regiono ir regionų valdysenos sampratas, pažymėti svarbiausius strateginio planavimo aspektus.
2. Atskleisti svarbiausius Lietuvos strateginių dokumentų sistemos ypatumus.
3. Nustatyti regionų valdysenos sampratos turinį ir jo kitimą skirtingų laikotarpių Lietuvos strateginiuose dokumentuose.

Tyrimo metodai. Darbas parengtas derinant skirtingus kokybinius metodus: mokslinę literatūros analizę, dokumentų turinio (content) analizę, kategorizavimo schemos kūrimą,

apibendrinimą ir interpretaciją. Taikant mokslinės literatūros analizės metodą nustatyti svarbiausi regionų valdysenos, strateginio planavimo disciplinų teoriniai aspektai. Taikant dokumentų turinio (content) analizės ir kategorizavimo schemas kūrimo, aprašymo, sisteminimo ir interpretavimo metodus įvertintas bei apibendrintas regionų valdysenos turinys, jo kitimas Lietuvos strateginiuose dokumentuose. Dokumentų turinio (content) analizė buvo atliekama tiriant Lietuvos Respublikos 2002–2017 metų strateginius dokumentus (žr. 4 lent.), kuriuose plėtojami į regionus nukreipti tikslai.

Darbo struktūra. Baigiamąjį magistro darbą sudaro įvadas, dvi pagrindinės, teorinė ir tiriamoji, dalys, išvados, literatūros, lentelių ir paveikslų sąrašas, santrauka (lietuvių ir anglų kalbomis).

Išanalizavus tyrimui aktualias teorines perspektyvas, antrojoje darbo dalyje pristatomas empirinis tyrimas, kurio metu pateikiama Lietuvos strateginių dokumentų analizė, kurioje tiriamas regionų valdysenos turinys ir jos kitimas. Apibendrinti dokumentų turinio analizės metu gauti duomenys pateikiami išvadose.

I. TEORINĖS TYRIMO PRIELAIIDOS

Šiame magistro baigiamajame darbe regionų valdysena pirmiausiai aktuali kaip teorinė perspektyva analizuojant Lietuvos nacionalinius strateginius dokumentus. Atsižvelgiant į tai, kad analizuojamas objektas nevienalytis, sudarytas iš dviejų skirtingų sąvokų, šiame skyriuje, remiantis Lietuvos ir užsienio autoriais, apžvelgiamos įvairių autorių įžvalgos atskleidžiant sąvokų valdysena, regionas ir regionų valdysena specifiškumą.

Atsižvelgiant į tai, kad analizuojami nacionaliniai strateginiai dokumentai, skyriuje pateikiami svarbiausi teoriniai strateginio planavimo aspektai bei aptariama strateginio planavimo tradicijos istorija Lietuvoje.

1.1. Valdysenos termino specifiškumas

Terminų vertimas iš užsienio kalbų dažnai yra sudėtingas ir diskusijas keliantis procesas. Kalbėdama apie sąvokų apibrėžimo problemą J. Maksvytytė (2012) pabrėžia tai, kad „kiekviena kalba atspindi savo specifines kultūrinės, istorines, mentaliteto ir buities sąvokas, kurios dažnai nesutampa, todėl gali būti sunkiai suprantamos arba visiškai nesuvokiamos kitos kalbos atstovams. Tai sukelia ne tik komunikacijos problemų, bet kartu lemia ir mokslo interesą“ (Maksvytytė, 2012, p. 50). Kad būtų galima apibrėžti tikslią termino reikšmę, svarbu ne tik išversti sąvoką į gimtąją kalbą, bet ir išanalizuoti kontekstą, kuriame ji vartojama. Lietuvos akademinėje erdvėje ne retai kyla problemų dėl tam tikrų sąvokų vertimo (dažniausiai iš anglų kalbos) į lietuvių kalbą, jų sampratos bei vartojimo.

Štai viešojo administravimo akademinuose sluoksniuose verda diskusijos dėl terminų *valdymas*, *valda* ir *valdysena* sampratos. Visi terminai yra angliškojo *governance* vertiniai, o akademinuose veikaluose dažnai vartojami sinonimiškai (Pivoras, Visockytė 2011; Bileišis 2012), kai kurie autoriai valdyseną įvardija kaip naujojo viešojo valdymo sinonimą (Stumbraitė-Vilkišienė, 2016).

Ch. Möllers (2006) pabrėžia, kad naujų reiškinių atsiradimas reikalauja naujų sąvokų, naujos sąvokos – naujų žodžių, todėl senas valdymo terminas nebetinka apibūdinant naujus procesus (tinklai, decentralizacija ir pan.), vietoj jo naudojama sąvoka – valdysena. Valdysenos sąvokos gimimu gali būti laikoma XX amžiaus pabaiga. „Iki 1980-ųjų valdysenos terminas buvo beveik nenaudojamas, kai tuo tarpu dabar jis yra itin paplitęs, o įvairiose pasaulio šalyse vis dar vyksta intensyvios diskusijos dėl šio termino išvertimo į nacionalines kalbas“ (Rakutienė, 2012, p. 36). Šiandien valdysenos terminas, kaip angliškojo *governance* atitikmuo, dažnai aptinkamas socialinių (viešojo administravimo, politikos, ekonomikos ir kt.) mokslų akademinuose darbuose, ES politiniuose

dokumentuose. S. Rakutienė savo daktaro disertacijoje (2012) analizuodama valdysenos sąvoką pabrėžia, kad terminas nėra naujas ir nuo XX amžiaus pabaigos, o tiksliau – 1990-ųjų metų, pradėtas vartoti politikos moksluose. Autorė akcentuoja, kad terminas ypač populiarus ES kontekste (Rakutienė, 2012). Lietuviškajame kontekste valdysenos terminas moksliniuose darbuose iki šiol naudotas itin retai, kur kas dažniau angliškasis terminas *governance* yra verčiamas kaip *valdymas*. Valdysenos terminą vieni pirmųjų Lietuvoje pasiūlė Laurėnas (2010) ir Nakrošis (2011), o toliau plėtojo kiti autoriai (Bileišis, 2012 ir kt.).

Britų mokslininkas G. Stoker (1998) valdyseną laiko daugialypių bei įvairių santykių, egzistuojančių valdant, visuma. Autoriaus teigimu valdysena yra nauja viešojo valdymo forma, kuriai būdinga viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė bei hierarchinio valdymo modelio neefektyvumas. Mokslininkas naujos sąvokos atsiradimą grindžia naujų procesų atsiradimu bei požiūrio į viešąjį valdymą evoliucija (Stoker, 1998). Autoriui antrina C. J. Hill ir L. E. Lynn (2005), kurie analizuodami hierarchinio valdymo modelio taikymą, atkreipia dėmesį, kad valdysenos terminas artimai siejasi su viešojo administravimo ir viešojo valdymo reformomis, kuomet hierarchinį vertikalųjį vadovavimą pakeičia tinklaveikos procesais paremti horizontalieji santykiai. Panašiai valdysenos sąvoką plėtojo H. Cleveland, valdyseną ir naujovišką viešąjį administravimą laikęs sinonimais ir numatęs, kad ateityje efektyvumo siekiančios organizacijos turės atsisakyti hierarchinio valdymo modelio ir pereiti prie decentralizacijos (Cleveland, 1972). Remiantis šiais autoriais valdyseną galima laikyti viešojo sektoriaus reformų ir naujų valdymo procesų produktu, kuriam būdingas hierarchinio modelio žlugimas.

Politikos mokslų profesorius, dėstęs Jungtinės Karalystės, Nyderlandų bei Australijos universitetuose, R. A. W. Rhodes (1997) apibūdindamas valdysenos terminą taip pat kalba apie valdymo reformas, naująjį viešąjį valdymą, tinklaveiką bei tinklus. Profesoriaus teigimu, valdysena gali būti suprantama kaip naujas valdymo procesas, kaip naujai formuojamos (valdymo) tvarkos sąlyga, kaip naujasis metodas, kuriuo remiantis yra valdoma visuomenė (Rhodes, 1997). Autorius apibūdindamas valdysenos ypatybes atkreipė dėmesį į tai, kad valdysena formuoja nuomonę, jog valdžia nebėra sutelkta viename centre, o tai reiškia, kad nebėra monocentrinės, unitarinės vyriausybės, kaip buvo pavyzdžiui, sovietmečiu, nes yra daugiau negu vienas centras, jungiantis įvairius valdymo lygmenis – vietinį, regioninį, nacionalinį ir viršvalstybinį (Rhodes, 1997). Mokslininkas pabrėžia, kad naujasis valdysenos terminas glaudžiai susijęs su valdžios pasidalijimu tarp valstybinių ir privačių subjektų, dažniausiai tarp verslo, profesinių sąjungų ir vyriausybės (Rhodes, 2016). Politologas S. Bartolini (2011) teigia, jog valdysenos praktika ir teorija atspindi centrinių valstybinių institucijų (parlamentų, vykdomosios valdžios, biurokratijų) vaidmenų ir centrinių politinių veikėjų (politinių partijų ir sąjungų) eroziją ir viešojo pasitikėjimo mažėjimą jomis. Galima sakyti, kad R. A. W. Rhodes įvardytas monocentrinės vyriausybės susiskaldymas tiesiogiai

susijęs su S. Bartolini minėtu viešojo pasitikėjimo mažėjimu, kadangi siekiant atgauti pasitikėjimą atliekami decentralizacijos procesai.

S. Bartolini (2011), kalbėdamas apie valdysenos specifiškumą, pabrėžia sąvokos lankstumą teigdamas, kad valdysena gali būti taikoma bet kurioje sferoje, kurioje kompetencijų ir funkcijų įvairovė kuria kompleksines sprendimų struktūras (pvz.: sveikatos valdysena), dalyvaujant viešiesiems ir privatiems veikėjams (pvz., viešos-privačios partnerystės, socio-ekonominė valdysena), ir kur sprendimai priklauso nuo skirtingų vyriausybės lygmenų tinklaveikos (pvz.: Europos valdysena). Panašiai valdysenos terminą apibūdina ir socialinių mokslų daktaras M. Bileišis (2012), kuris akcentuoja angliškojo *governance* lankstumą (pvz., *public governance*, *network governance*, *local governance* ir t. t.), kuris suteikia galimybę sąvoką naudoti įvairiuose kontekstuose. Remiantis pastaraisiais dviem autoriais galima sakyti, kad terminas valdysena nėra sustabarėjęs ar įsišaknijęs konkrečioje sferoje, atvirkščiai: sąvokos lankstumas suteikia galimybę pritaikyti ją įvairiuose kontekstuose (pvz., sveikatos priežiūra, viešasis administravimas, politika, regionai ir pan.).

Pasak Ch. Möllers (2006), aiškiausias oficialus valdysenos apibrėžimas, naudojamas Europos kontekste, pateikiamas Europos Komisijos 2001-aisiais metais išleistoje Baltojoje knygoje (angl. „European Governance A White Paper“), kurioje inicijuojama diskusija dėl Europos valdysenos reformos. Dokumente valdysena apibrėžiama kaip bendras valdymo procesas, kuriame dalyvauja ne tik vyriausybės, bet ir kiti veikėjai (vietinės, regioninės institucijos, pilietinės visuomenės organizacijos). Šioje knygoje siūlomi 5 principai, kuriais valdysena turi remtis, tai – atvirumas, dalyvavimas, atskaitomybė, efektyvumas ir darna, kuriais remiantis turėtų būti daroma valdymo reforma. Antrasis principas tiesiogiai siejasi su valdysenos decentralizacija: įdiegdamos dalyvavimo principą institucijos turėtų būti įpareigosos visoje politikos grandinėje užtikrinti dalyvavimą „<...> nuo koncepcijos iki įgyvendinimo“ (European Governance A White Paper, 2001, p. 10).

Daugumos autorių valdysenos sąvoka suprantama kaip naujas viešojo valdymo procesas, kurio vieni pagrindinių bruožų – decentralizacija, dalyvavimu grįstas valdymas ir tarporganizaciniai tinklai (Cleveland, 1997; Hill, Lynn 2005; Frederickson 2004; Pivoras, Visockytė, 2011; Stumbraitė-Vilkišienė, 2016; Kaselis, 2016). Dėl šių bruožų G. Stoker (1998), S. Bartolini (2011) valdyseną traktuoja kaip naują europinės ir regioninės tvarkos planavimo ir kontroliavimo procesą.

Apibendrinant galima teigti, kad valdysenos terminas yra daugiasluoksnis ir gali būti vartojamas įvairiose teorinėse priegose. Todėl valdysenos sampratą iš esmės nulemia jos pritaikymas, pasirinktas kontekstas ar valdysenos objektas. Vienas pagrindinių šiuolaikinės valdysenos bruožų yra tinklaveika ir decentralizacija. Tinklų ir valdžios pasidalijimo procesai valdysenos teorijoje atsirado dėl nepasitikėjimo valdžia, valdžios decentralizacijos, viešojo administravimo reformų poreikio.

1.2. Regionų valdysenos samprata

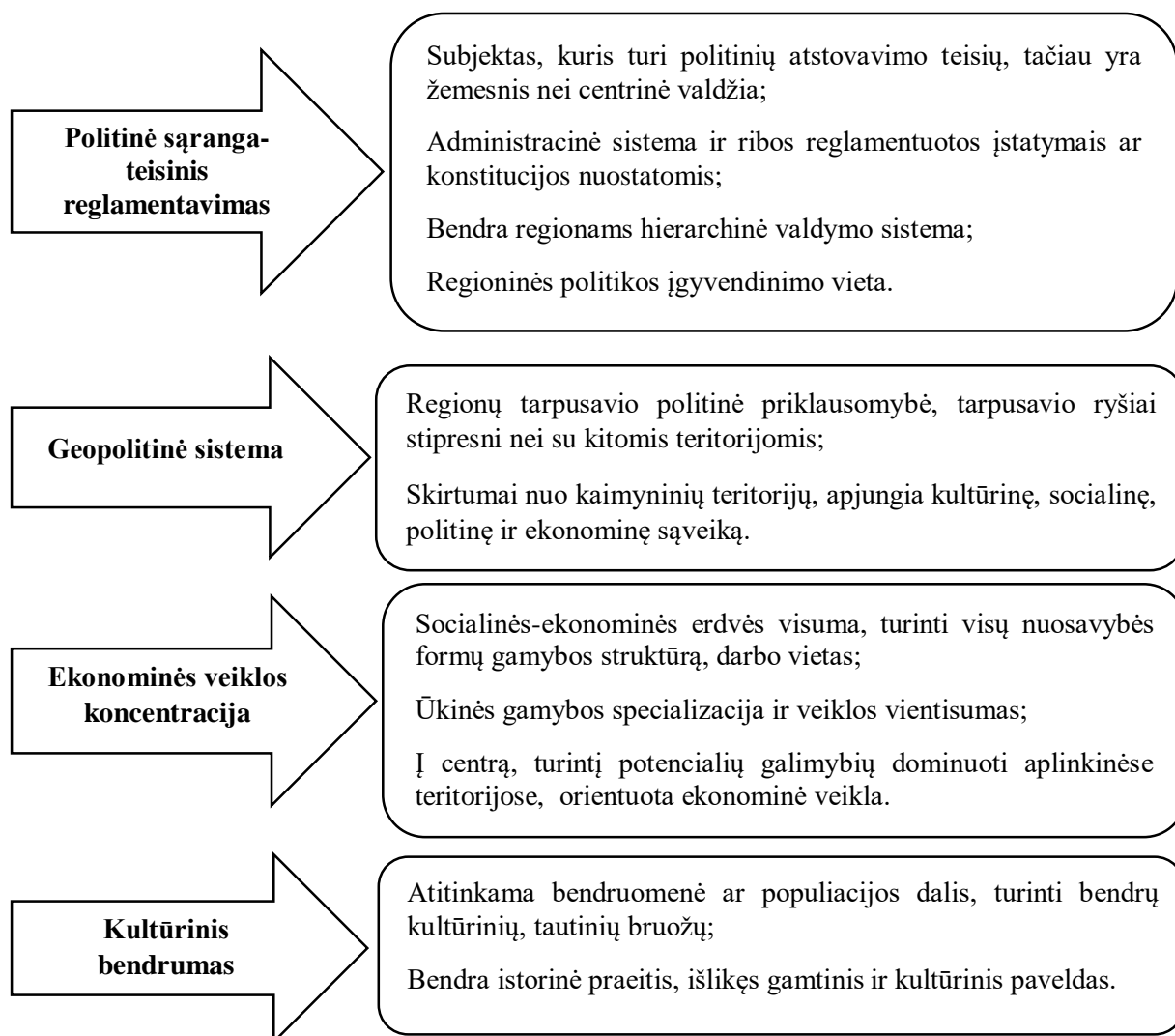
Gilinantį regionų valdysenos sampratą reikia atkreipti dėmesį į tai, kad ši sąvoka nėra vienalytė – sudaryta iš dviejų narių: regionas ir valdysena. K. Marzęda-Młynarska (2017) teigimu regionų valdysenos samprata priklauso nuo to, kaip suprantamos sąvokos regionas ir valdysena. Todėl tikslinga atskirai aptarti regiono ir valdysenos sąvokas. Valdysenos samprata aptarta anksčiau, todėl 1.2.1 dalyje dėmesys skiriamas regiono, o 1.2.2 regionų valdysenos terminui.

1.2.1. Regiono apibrėžimas

Regionai ir regioniniai tyrimai šiandien yra itin aktuali tema tiek šalies, tiek tarptautiniu mastu. Atliekant vis daugiau tyrimų, skirtų regionams, atsiranda diskusijų ir neaiškumų dėl bendro regiono sąvokos apibrėžimo, kuris nebūtų pritaikytas konkrečiam diskursui. Vykstant naujiems procesams, išskylant naujoms mokslinėms teorijoms regiono sąvoka modifikuojama, interpretuojama ir plėtojama nauja linkme.

Lietuvos strateginiuose dokumentuose dažniausiai naudojamas Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatyme (2000) pateikiamas regiono apibrėžimas: „apskritis arba iš kelių bendras ribas turinčių apskričių ar savivaldybių Vyriausybės išskirta teritorija, kurioje įgyvendinama nacionalinė regioninė politika“ (Lietuvos regioninės plėtros įstatymas, 2000, p. 1). Trumpai tariant, įstatyme regionas – integrali valstybės dalis, kurioje įgyvendinama regioninė politika. Mokslininkai, aiškindami regiono sąvoką, atskleidžia kitokią, diskusijas keliantį požiūrį. Štai G. Česonio (2012) nuomone, „jis [regiono apibrėžimas] svyruoja tarp specifinio teritorinio ir bendrai sektoriaus apibrėžimo“ (Česonis, 2012, p. 16). Regiono, kaip sąvokos, neapibrėžtumą paverčia jį dažnu interpretacijos, mokslinių diskusijų objektu. G. Burbulytė-Tsiskarishvili (2005), analizuodama regiono sampratą regioniniuose tyrimuose, nustatė, jog pastaroji skirtingai plėtojama nacionalinėje ir tarptautinėje viešojoje politikoje: „vidaus politikoje regionai dažniausiai suvokiami kaip griežtai apibrėžti subnacionaliniai (juridiniai) teritoriniai vienetai, kuriems taikoma regioninė politika yra valstybės ekonominės politikos dalis, todėl vidaus politikoje atliekami regioniniai tyrimai turi daug bendro su regionine ekonomika. <...>Tuo tarpu tarptautinėje politikoje (ir geopolitikoje) regiono samprata taikoma labai laisvai – aprašyti kiekvienai vietai, kurioje vyksta naujų pranešimų verti politiniai neramumai“ (Burbulytė-Tsiskarishvili, 2005, p. 26). Autorė taip pat pastebi, kad regiono sąvoka itin populiari socialiniuose moksluose, o kituose moksluose (ekonomika, geografija, vadyba, tarptautiniai santykiai ir pan.) dažniausiai naudojama kaip tyrimų objektas, priemonė (Burbulytė-Tsiskarishvili, 2005). Toks tarpdisciplinis sąvokos regionas vartojimas nulemia skirtingas jos interpretacijas.

Lankstumas ir pritaikymas pagal pasirinktą kontekstą regiono sąvoką priartina prie valdysenos. A. Kilijonienė (2010) regiono sąvokos lankstumą iliustruoja pateikdama regiono sąvokų skiriamųjų bruožų ir interpretacijų schemą, kuri atspindi regiono sąvokos lankstumą:



1 pav. Regiono apibrėžimų interpretacijos
Šaltinis: Kilijonienė, 2010

Autorė regiono sąvoką apibrėžia skirtinguose kontekstuose: politiniame-teisiniame, geopolitiniame, ekonominiame ir kultūriniame. Politiniame-teisiniame kontekste akcentuojamas regiono politinių atstovavimo teisių turėjimas ir konstitucijos nuostatų ar įstatymų reglamentuota administracinė sistema, ribos. Geopolitinėje disciplinoje pabrėžiama regionų tarpusavio priklausomybė, regionų tarpusavio ryšiai ir skirtumai. Ekonominėje erdvėje regiono sąvoka aktualizuoja siejant ją su ūkinės veiklos vystymu ir gamybos specializacija tam tikroje teritorijoje. Kultūriniame kontekste akcentuojamas regiono, kaip tam tikros, bendrus bruožus turinčios, populiacijos dalis.

J. Bruneckienė ir R. Krušinskas (2011) regioną aiškina kaip didesnės ekonominės socialinės erdvės sudedamąją dalį, „<...> kuri nuo kitų ją supančių teritorijų skiriasi materialiniais ir informaciniais ryšiais susijusiomis ekonominėmis, socialinėmis, demografinėmis, kultūros-istorijos, gamtinėmis, politinėmis ar infrastruktūros sistemomis“ (Bruneckienė, Krušinskas, 2011, p. 127). Autoriai regioną įvardija kaip integralią valstybės dalį, kuri „<...> yra mažesnė už pačią valstybę“ (Bruneckienė, Krušinskas, 2011, p. 127). L. Kraujutaitytė ir T. Jurkevičiūtė, remdamosios Česoniu (2012), regionu siūlo laikyti unikalų kompleksinį darinį, kuris istoriškai susiformavo dėl įvairių gamtinių, socialinių ir kultūros sistemų, apibrėžtų sutartinių integruotų ribų (Kraujutaitytė, Jurkevičiūtė, 2016). Visuose apibrėžimuose regionas suprantamas panašiai: tam tikro dydžio teritorija išsiskirianti tik jai būdingomis ypatybėmis.

ES parengė suvienodintą teritorijų skirstymo į regionus sistemą – NUTS, kuri yra prancūziško termino *Nomenclature des Unités Territoriales Statistiques* trumpinys, reiškiantis teritorinių statistinių vienetų nomenklatūrą, paprasčiau tariant, statistinius teritorinius vienetus. Pasak D. Burneikos (2013), „tokiu būdu Europos Sąjungos valstybėse vykdomos regioninės politikos pagrindas yra statistiniai teritoriniai vienetai NUTS, kurių pagrindinis išskyrimo principas – maksimaliai atspindėti šalies regioninę sąrangą. Pagrindinis NUTS regionų sistemos tikslas yra nustatyti teisinį ES teritorijos geografinį padalijimą siekiant, kad valstybėse ir Bendrijoje renkama, skleidžiama ir publikuojama statistika būtų palyginama“ (Burneika, 2013, p. 32). Remiantis NUTS klasifikavimo sistema ES valstybių ekonominė teritorija suskirstyta įtraukiant ir už regiono ribų esančią jų teritoriją, kurią sudaro ekonominės teritorijos dalys, kurių negalima priskirti konkrečiam regionui, t. y. teritoriniai vandenys, oro erdvė, žemyninis šelfas bei ambasados, konsulatai, karinės bazės ir išteklių telkiniai. NUTS klasifikatorius yra hierarchinio pobūdžio, kadangi kiekviena valstybė narė pagal gyventojų skaičių skirstoma į trijų lygių teritorijas: NUTS 1, NUTS 2 ir NUTS 3 (žr. 1 lent.) (Haase, 2019).

1 lent. ES regionų skirstymas į NUTS lygius pagal populiaciją

Lygis	Min. gyventojų skaičius	Maks. Gyventojų skaičius
NUTS 1	3000 000	7000 000
NUTS 2	800 000	3000 000
NUTS 3	150 000	800 000

Šaltinis: Haase, 2019

Dažniausiai „ES regioninė politika yra įgyvendinama per aukščiausio lygmens administracinius teritorinius vienetus, NUTS I, NUTS II, rečiau NUTS III regionus“ (Burneika, 2013, p. 34). Lietuva šiame kontekste priskiriama NUTS 2 regionui, šalies regionai (10 regionų) – NUTS 3 lygio vienetai. ES numatytos struktūrinių fondų lėšos NUTS 2 regionams, kurių BVP vienam gyventojui >75 proc. ES vidurkio ir NUTS 3 regionams, kurie patiria ekonominius ir socialinius sunkumus.

Apžvelgus keletą regiono sąvokos aiškinimų, galima sakyti, kad vieningos, bendros regiono definicijos nėra. Apibrėžtis priklauso nuo dominuojančios srities, pasirinktų vertinimo kriterijų. Apibendrinant įvairių mokslininkų pateiktas regiono sampratas, galima teigti, kad regionas suprantamas kaip tam tikras teritorinis vienetas, iš kitų išsiskiriantis pagal pasirinktus vertinimo kriterijus. Šiame darbe regionas traktuojamas kaip integrali valstybės dalis, kurioje įgyvendinama ir plėtojama šalies regioninė politika.

1.2.2. Regionų valdysenos konceptas

Regionų valdysenos sąvoka dar nespėjo įsitvirtinti Lietuvių autorių akademinuose darbuose, kur kas dažniau akademinėje literatūroje galima pastebėti giminingus terminus *regioninis valdymas*, *regioninė valdžia*, *regioninė politika* ir pan. Regionų valdysenos terminas Lietuvoje naudojamas retai, daugiausia šią sampratą plėtoja Klaipėdos regiono autoriai. Štai J. Dvorak (2016), kalbėdamas apie regionų valdyseną, ją įvardija kaip fenomeną, pasižymintį tinkline struktūra ir suinteresuotųjų dalyvavimu, kuris pagrįstas bendrais sąryšiais, aljansais, regiono darnaus vystymosi įsipareigojimais bei regionų sanglaudos galia. L. Kraujutaitytė ir V. Lapichinaitė (2016) regionų valdyseną laiko naujoviška ir lanksčia valdymo forma. Regionų valdysenos terminą sugretindamos su valdysenos terminu išskiria vieną esminį sąvokų skirtumą: regionų valdysenos principai įgyvendinami regionų lygmeniu. Autorės, naudodamos užsienio autorių išvalgas, pateikė keletą skirtingų regionų valdysenos apibrėžimų (žr. 1 lent.):

2 lent. Regionų valdysenos sampratų įvairovė

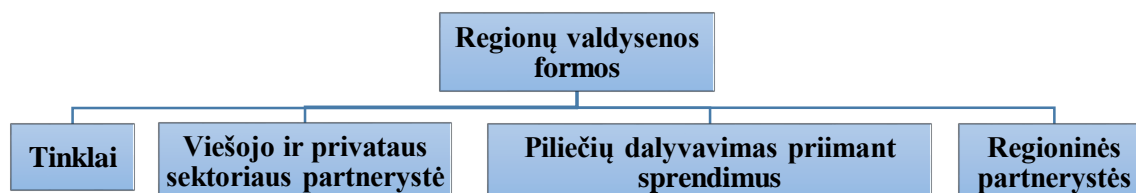
Sąvoka	Apibrėžimas
Regionų valdysena	Tai sąmoningos įvairių veikėjų iš viešojo, privataus, nevyriausybinių sektorių ir tarptautinių organizacijų bendradarbiavimo pastangos , siekiant bendrų tikslų ir gerovės visame regione.
	Tai šiuolaikiška, decentralizacija paremta valdymo forma , išsiskirianti įvairių forumų, politikos instrumentų bei viešojo ir privataus sektorių tinklų sukūrimu, siekiant paskatinti įvairių veikėjų bendradarbiavimą priimant sprendimus ir subalansuotą regiono plėtrą.
	Tai regionų lygmeniu vykstantis tarpjurisdikcinis procesas , kurio metu daug nepriklausomų veikėjų sąveikauja tarpusavyje, priimdami sprendimus, kuriais siekiama daryti įtaką ekonominiams, socialiniams, aplinkos apsaugos ir kitiems svarbiems rezultatams.
	Tai tam tikras formalių ir neformalių procedūrų, valdžios institucijų ir veikėjų iš nevalstybinio sektoriaus regionų lygmens darinys , kuriuo siekiama priimti bendrus sprendimus bei kontroliuoti ir nukreipti įvairius procesus.

Šaltinis: Kraujutaitytė, Lapichinaitė, 2016

Pateikdamos skirtingus regionų valdysenos apibrėžimus L. Kraujutaitytė ir V. Lapichinaitė (2016) išryškino sąvokos lankstumą: regionų valdysena gali būti veiksmas (veikėjų pastangos), valdymo forma, procesas ar darinys. Autorės atkreipia dėmesį, kad „<...> regionų valdysenos samprata priklauso nuo to, kurį aspektą ją apibrėžiantis asmuo labiausiai akcentuoja. Jeigu

akcentuojamas politinis lygmuo, tai regionų valdysena bus suvokiama kaip tam tikra naujoviška valdymo forma“ (Kraujutaitytė, Lapichinaitė, 2016, p. 14) ir pan.

Dauguma autorių, kalbėdami apie regionų valdyseną, ją įvardija kaip viešojo valdymo formą, kuriai būdinga decentralizacija, visuomenės veikėjų dalyvavimas ir tinklaveika (Kooiman, 2003; Foster, Barnes 2012; Taylor, 2016; Dvorak, 2016; Bramwell, Pierre, 2017). Pagal šiuos regionų valdysenos bruožus išskiriamos keturios pagrindinės regionų valdysenos raiškos formos (žr. 2 pav.).

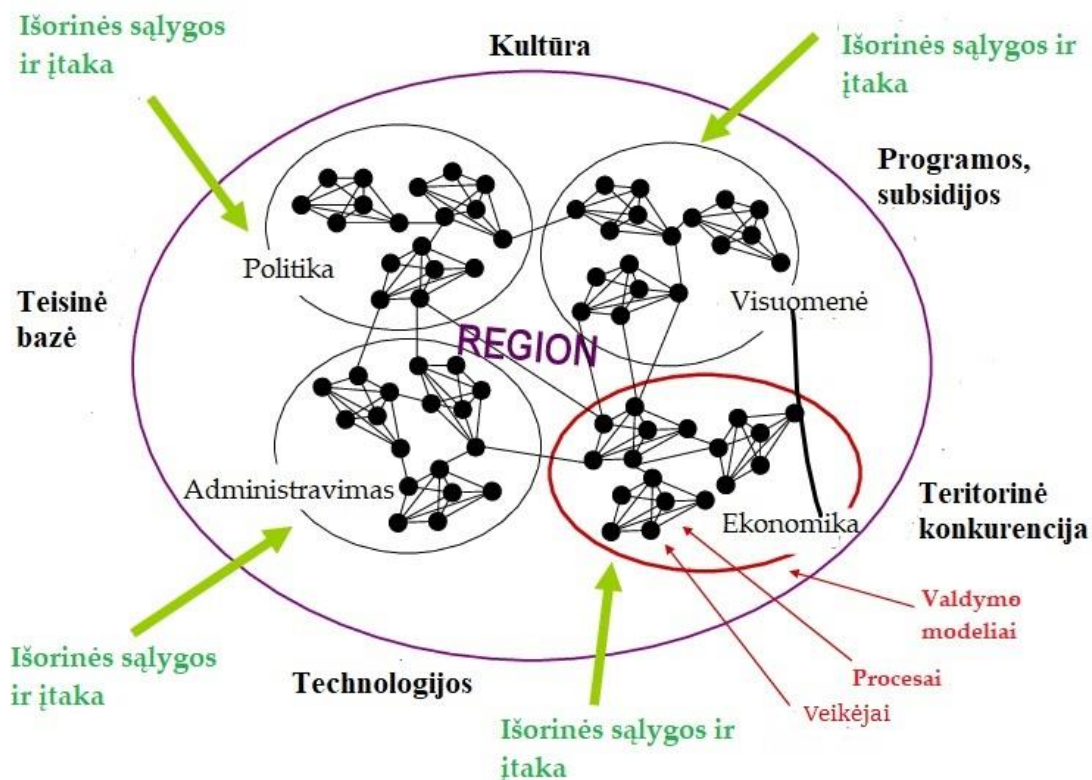


2 pav. Regionų valdysenos formos
Šaltinis: Kraujutaitytė, Lapichinaitė, 2016

Kad tinklų kūrimo forma būtų veiksminga, būtina lygiavertė tinklo narių partnerystė ir pasitikėjimas. Tinklo nariai „turi turėti bendrą viziją, nuolat bendrauti, derėtis, keistis informacija“ (Kraujutaitytė, Lapichinaitė, 2016, p. 23). Išskiriami tinklų plusai – inovacinių idėjų generavimas ir plitimas, procesų kokybės gerinimas ir greitinimas, minusai – koncentracija į trumpalaikę naudą, ilgalaikių tikslų neįgyvendinimas, sudėtingas konfliktų valdymas ir veiksmų derinimas. Kita regionų valdysenos forma – viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė, kuri pasižymi viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimu: kuriami produktai, paslaugos, pasidalijamos su veikla susijusios rizikos, išteklių ir išlaidos. Dar viena forma – piliečių įtraukimas į sprendimų priėmimą. Regionų valdysenos procese piliečiai gali dalyvauti tiesiogiai, dalyvaudami rinkimuose, apklausose, teikdami peticijas, skundus, prašymus, ir netiesiogiai, savo nuomonę valdžios atstovams išsakydami per įvairias masinio informavimo priemones. Paskutinė regionų valdysenos forma – regioninės partnerystės – pasižymi autonomiškais organizacinėmis struktūromis, per kurias veikėjai (viešojo, privataus ir nevyriausybinių sektorių bei visuomenės nariai) priima sprendimus ir įgyvendina viešąją politiką regioniniu lygiu, o bendradarbiavimas „<...> gali vykti tarp savivaldybių, pasienio regionų, skirtingų valstybių ar atskirų jos regionų“ (Kraujutaitytė, Lapichinaitė, 2016, p. 25). Visos regionų valdysenos formos pasižymi unikaliomis savybėmis, tačiau jas vienija bendras tikslas (regioninio lygio problemų sprendimas) ir decentralizacija.

R. Lukesch ir H. Payer (2016) išskiria pagrindinius regionų valdysenos elementus (žr. 2 pav.), kurie atspindi regionų valdysenos įvairialypiškumą bei tarpinstitucinio bendradarbiavimo poreikį. Pateiktame paveiksle (žr. 3 pav.) aiškiai matyti tinklinė struktūra: apibrėžtoje teritorijoje egzistuoja

politiniai, visuomenės, viešojo administravimo ir ekonominiai tinklai, bendradarbiaudami tarpusavyje, kuria regionų valdyseną. Matyti, kad regionų valdysenai įtakos turi ir ją formuoja išorinės jėgos, tokios kaip centrinė valdžia, įstatymai, tarpregioninė konkurencija, ES investicinės programos, naujų technologijų atsiradimas.



3 pav. Pagrindiniai regionų valdysenos elementai
Šaltinis: Lukesch, Payer, 2016

Pasak Lukesch ir Payer (2016), regionų valdysena reiškia, kad įvairūs veikėjai (interesų grupės, verslo, profesinės sąjungos ir kitų organizacijų bei institucijų atstovai) patys organizuoja derybas, tinklų kūrimą, bendradarbiavimą su viešosiomis institucijomis. Pagal pateiktą schemą regionų valdyseną galima apibūdinti kaip sąmoningą ir kryptingą sąveiką tarp skirtingų posistemų (politika, administravimas, ekonomika, visuomenė) veikėjų apibrėžtame regione. Tokio bendradarbiavimo tikslas – atsižvelgiant į visuotinai pripažintą idealios valstybės modelį daryti įtaką socialiniam ir ekonominiam regiono vystymuisi, eiti idealios valstybės link ir (arba) gerinti esamą situaciją (darnaus vystymosi siekis).

Reikia paminėti tai, kad egzistuoja skirtingi regionų valdysenos lygiai: mikrolygis, mezolygis, makrolygis ir megalygis. Mikrolygio regionų valdysena apima regionines institucijas, kurios veikia skirtingose valstybės administraciniuose padaliniuose (Kraujutaitytė, 2012), pvz., Lietuva, todėl

darbe analizuojama regionų valdysena yra mikrolygio. Mezolygio regionų valdyseną Kraujutaitytė (2012) sieja su kelių tarptautinių veikėjų susivienijimu ir teritorinėmis iniciatyvomis, pvz., Baltijos jūros regionas, NAFTA ir pan. Makrolygį autorė įvardija esant tada, kai sudaromi tarptautiniai susitarimai ir bendro valdymo struktūros, pvz., Europos Taryba, Europos vietos ir regionų valdžių kongresas. Megalygio regionų valdysenai priskiria tokias pasaulines organizacijas kaip NATO, JTO ir pan.

Tyrėjai Y. Willi, M. Pütz, ir M. Müller (2018), bandydami susisteminti akademinėje literatūroje pateikiamus regionų valdysenos apibrėžimus, išryškina tris skirtingas, tačiau tarpusavyje susijusias sampratas. Autoriai išskiria tris moksliniuose šaltiniuose aptinkamas regionų valdysenos dimensijas: **teorinę**, **empirinę** ir **įrankio**. 1. Regionų valdysena kaip **teorinė** prieiga naudojama pabrėžti suinteresuotųjų šalių (valstybinės ir nevalstybinės organizacijos), turinčių skirtingus interesus ir vertybes, dalyvavimą koordinuojant regioninės plėtros procesus. Regionų valdysena suprantama kaip tyrimų perspektyva: stebėti ir analizuoti skirtingus dalyvius, prisidedančius prie regionų plėtros procesų, ir kolektyvinių veiksmų įvairovę; kaip regioninis savireguliacijos procesas, atsirandantis dėl sudėtingų situacijų, kurias išspręsti būtinas valstybinių ir nevalstybinių veikėjų bendradarbiavimas. 2. Regionų valdysena, kaip **empirinis** reiškinys, atspindi didėjančią nevalstybinių subjektų svarbą regionų plėtrai. Valstybiniai įsipareigojimai (funkcijos, atsakomybės) perkeliama nevalstybiniam subjektams, t. y. vyksta decentralizacijos procesai. Šis įsipareigojimų persikirstymas leidžia nevalstybiniam subjektams labiau įsitraukti ir atlikti svarbesnius vaidmenis formuojant regioninės plėtros procesus. Į politikos formavimą įsitraukia tokie veikėjai kaip verslo asociacijos, nevyriausybines organizacijos, socialiniai judėjimai. Autoriai akcentuoja, kad anksčiau aiškiai apibrėžtos atsakomybės sritys keičiasi, todėl politinė erdvė yra plečiama. Paskutinė regionų valdysenos samprata siejama su praktiniu jo įgyvendinimu. 3. Regionų valdysena suprantama kaip **įrankis**, skirtas pagerinti regionų veiklos rezultatus, sustiprinti darnų vystymąsi (socialinių, ekonominių ir aplinkosauginių poreikių tenkinimas nekeliant pavojaus ateities kartų gerovei (Čiegis, Ramanauskienė 2009) ir skatinti lankstesnius sprendimų priėmimo procesus. Regionų valdysena vietos bendruomenėms suteikia galimybę dalyvauti politikos procesuose išlaikant savo autonomiją. Regionų valdysenai būdinga dalyvaujamoji valdysena (piliečių dalyvavimas priimant sprendimus) ir tvarumo siekis (Willi ir kt., 2018). Šį regionų valdysenos supratimą galima papildyti dar vienu bruožu – tinkline struktūra. Dauguma autorių (Kooiman, 2003; Foster, Barnes 2012; Kraujutaitytė, Lapichinaitė, 2016; Lukesch, Payer, 2016; Dvorak, 2016; Bramwell, Pierre, 2017) pastebi, kad vykstant regionų plėtros procesams, tarp įvairių veikėjų kuriasi ir funkcionuoja tinklai. Šis, įrankio, regionų valdysenos aiškinimas yra artimiausias tam, kaip ši sąvoka naudojama praktikoje, kai regionų valdysena dažnai suprantama kaip veiksminga priemonė sustiprinti darnų regionų vystymąsi, bendruomenių įsitraukimą ir skatinti integracinius sprendimų priėmimo procesus (Willi ir kt., 2018).

Willi ir kt., (2018) ne tik pateikė regionų valdysenos sampratos sisteminimą, tačiau, remdamiesi minėtais regionų valdysenos apibrėžimais, atliko ekspertų apklausą, kurios metu stengėsi pateikti bendriausią, visus tris minėtus lygmenis apimantį regionų valdysenos apibrėžimą, kuris skamba taip: regionų valdysena apima vertikalų ir horizontalų regionų plėtros koordinavimą, kuriame išnyksta administracinės atsakomybės ribos tarp valstybinių ir nevalstybinių subjektų (Willi ir kt., 2018).

Taigi regionų valdysenos sąvoka yra artima valdysenos terminui, koncepcijas pagrįsde skiria tai, kad regionų valdysena nukreipta konkrečiai į regioną. Mokslininkai, aiškindami regionų valdyseną, ją apibūdina atsižvelgiant į tam tikrą aspektą, kuris labiausiai akcentuojamas, pvz., akcentuodami politinį lygmenį regionų valdysena aiškina kaip tam tikrą valdymo formą ir pan. Regionų valdysena gali būti skirtingų lygių: šalies (pvz., Lietuvos), tarptautiniai susivienijimai (pvz., NAFTA), pasaulinės organizacijos (pvz., Europos Taryba), bendros kelių šalių valdymo struktūros (pvz., JTO). Išskiriami pagrindiniai regionų valdysenos elementai – tarpsektorinis bendradarbiavimas, tinklaveika, decentralizacija ir darnaus vystymosi siekis. Užsienio autoriai, remdamiesi dažniausiai išskiriamais regionų valdysenos bruožais ir jos praktinio pritaikymo kontekstu, regionų valdysenos sampratą suskirstė į tris kategorijas: teorinę prieigą, empirinį reiškinių ir įrankį. Regionų valdysena teorinėje prieigoje suprantama kaip tyrimų objektas; regionų valdysena kaip empirinis reiškinys apima viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimą siekiant pagerinti politikos įgyvendinimo procesus regione; regionų valdysena suprantama kaip įrankis darnaus vystymosi link, įgalinant dalyvaujamąją valdyseną.

1.3. Strateginis planavimas Lietuvos viešajame sektoriuje

Bendraja prasme strategija – programa, planas ar schema, kuri nurodo, kaip pasiekti užsibrėžtus tikslus (Arimavičiūtė, 2005). Todėl strateginiu planavimu galima laikyti procesą, kurio rezultatas – veiksmų planas ar programa. Lietuvos strateginio planavimo metodikoje, patvirtintoje 2002 metais, strateginis planavimas apibūdinamas kaip „<...> procesas, kurio metu nustatomos veiklos kryptys ir būdai vykdyti institucijos misiją, pasiekti numatytus tikslus ir rezultatus, veiksmingai panaudojant finansinius, materialinius ir žmogiškuosius išteklius“ (Lietuvos Respublikos strateginio planavimo metodika, 2002, p. 1). A. Vasiliauskas (2002) strateginį planavimą apibūdina kaip vieną iš valdymo funkcijų, kurios rezultatas yra organizacijos tikslų nustatymas ir priemonių, numatytų tikslų įgyvendinimui, parengimas. Galima sakyti, kad strateginio planavimo esmė – sudaryti veiksmų planą, kuris bus įgyvendinamas ateityje.

Akademinių tekstų autoriai atkreipia dėmesį, jog strateginis planavimas pirmiausia pradėtas taikyti privačiame sektoriuje, viešasis sektorius „pasiskolino“ ir pritaikė šią priemonę savo valdymo sistemoje (Bivainis, Tunčikienė, 2009; Vasilevska, Vasic, 2009). J. Bivainis ir Ž. Tunčikienė (2009)

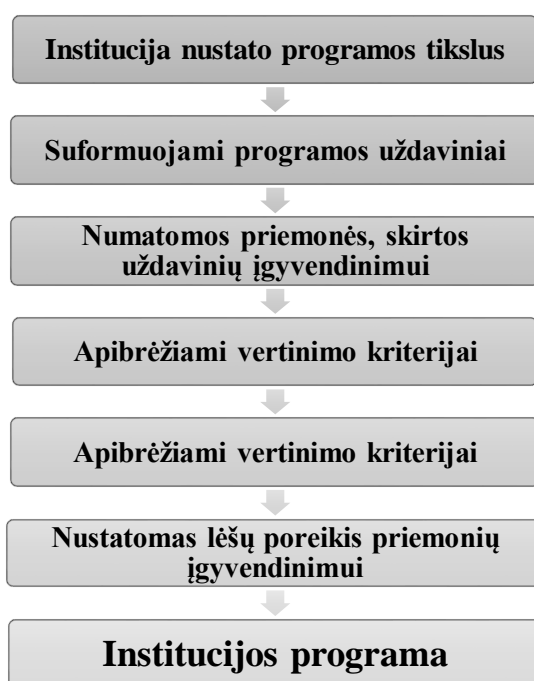
akcentuoja, kad „viešojo sektoriaus institucijos strateginis planavimas sudaro prielaidas nustatyti institucijos veiklos plėtros galimybes <...>“ (Bivainis, Tunčikienė, 2009, p. 13) ir „<...> suteikia galimybę sujungti į visumą įvairius institucijos veiklos aspektus, išanalizuoti ir įvertinti įvairių veiklų rezultatus, kuriant institucijos pridėtinę vertę, nustatyti įvairių institucijos veiklų potencialą ir numatyti būdus bei parengti priemones institucijos potencialui panaudoti bei plėtoti“ (Bivainis, Tunčikienė, 2009, p. 13). I. Komarovskiy ir V. Bondaruk (2015) teigimu, strateginio planavimo prasmė egzistuoja tik tada, kai visos suinteresuotosios šalys dalyvauja bendroje veikloje, kuri planuojama atsižvelgiant į vietos ekonomiką ir visuomenę, o rezultatas yra strategiškai svarbus vietos gyventojų ateičiai. Todėl rengiant šalies strateginius dokumentus svarbu jų turinį derinti su visais suinteresuotaisiais (bendruomenės nariais, verslo subjektais ir kt.).

Lietuvos viešajame sektoriuje strateginis planavimas pradėtas taikyti XX a. pabaigoje, kuomet buvo atsikratyta iki tol egzistavusių sovietinių tradicijų (centrinio planavimo). Prieš pradėdant plėtoti strateginį planavimą šalies politikoje, nacionalinės viešojo sektoriaus institucijos metai po metų vykdė savo funkcijas per daug nekreipdamos dėmesio į tikslus bei jų įgyvendinimo rezultatus. Institucijų veikla buvo labiau orientuota į procesą, o tikslas – gauti kuo daugiau lėšų iš valstybės biudžeto (Kundrotienė, Rekerta, 2002). Strateginis planavimas Lietuvoje buvo įdiegtas A. Kubiliaus vadovaujamos vyriausybės, konservatorių vyriausybės, kuri buvo valdžioje 1999–2000 m. laikotarpiu ir inicijavo kitas naujojo viešojo valdymo reformas (Nakrošis, 2008). Taigi XX ir XXI amžiaus sandūroje Lietuvos viešojo administravimo sistema atsisakė sovietinių planavimo tradicijų ir pradėjo vartoti bei praktiškai taikyti strategijos, strateginio planavimo sąvokas, kurios šiandien išsisknijusios visoje šalies valdymo sistemoje.

Viešojo sektoriaus institucijos strateginį planavimą įgyvendina parengdamos strateginius dokumentus – planus ar programas. J. Dvorak ir M. Kaselis (2011) akcentuoja, kad „viešojo sektoriaus strateginio planavimo srityje institucijų programų sudarymas yra bene esmingiausia planavimo proceso dalis, todėl tinkamas jų parengimas itin prisideda prie sėkmingų bendrųjų institucijų tikslų įgyvendinimo“ (Dvorak, Kaselis, 2011, p. 108–109). Todėl svarbu, kad programos būtų sudaromos kokybiškai, laikantis nustatytų reikalavimų. Kad būtų užtikrinta šalyje rengiamų strateginių dokumentų kokybė ir vienovė, Lietuvos Respublikos vyriausybė 2002 metais patvirtino strateginio planavimo metodiką, kurioje įtvirtinti pagrindiniai viešųjų institucijų strateginio planavimo, įgyvendinimo rezultatų stebėsenos principai. Užsienio autoriai pabrėžia, kad strateginiame plane derinamos ilgalaikės vizijos ir įgyvendinami konkretūs veiksmai, kuriems vykdyti numatyti konkretūs vykdytojai, laikotarpiai ir pan. (Komarovskiy, Bondaruk, 2015). Pasak H. T. Poister (2010), viešųjų institucijų strateginis planavimas turi būti selektyviai koncentruotas į aktualiausių problemų, su kuriomis susiduriama, nustatymą ir sprendimą, strateginiai sprendimai turi būti priimami lanksčiai atsižvelgiant į pokyčius. Taigi iš esmės strateginio planavimo rezultatas –

programa, strategija ar planas, nukreiptas į konkrečius institucijai ir visuomenei svarbius tikslus, kurių nustatymas ir įgyvendinimas yra reglamentuotas teisės aktais ar kt. dokumentais.

J. Bivainis ir Ž. Tunčikienė (2009) išskiria etapus, pagal kuriuos rengiamos Lietuvos viešųjų institucijų programos (žr. 4 pav.). Formuojant viešojo sektoriaus institucijos programą pirmiausia nustatomi institucijos tikslai (žr. 4 pav.), tuomet formuluojami uždaviniai, padėsiantys įgyvendinti numatytą tikslą. Uždaviniams įgyvendinti paruošiamos priemonės, kurios turi atspindėti optimaliausią uždavinių įgyvendinimo būdą. Kad būtų galima nustatyti, koku lygiu pasiekti institucijos užsibrėžti tikslai, nustatomi vertinimo kriterijai, kuriais remiantis analizuojami įgyvendinti institucijos uždaviniai. Rengiant institucijos programas svarbu nustatyti ir pagrįsti lėšų, reikalingų priemonėms vykdyti, poreikį (Bivainis, Tunčikienė, 2009).

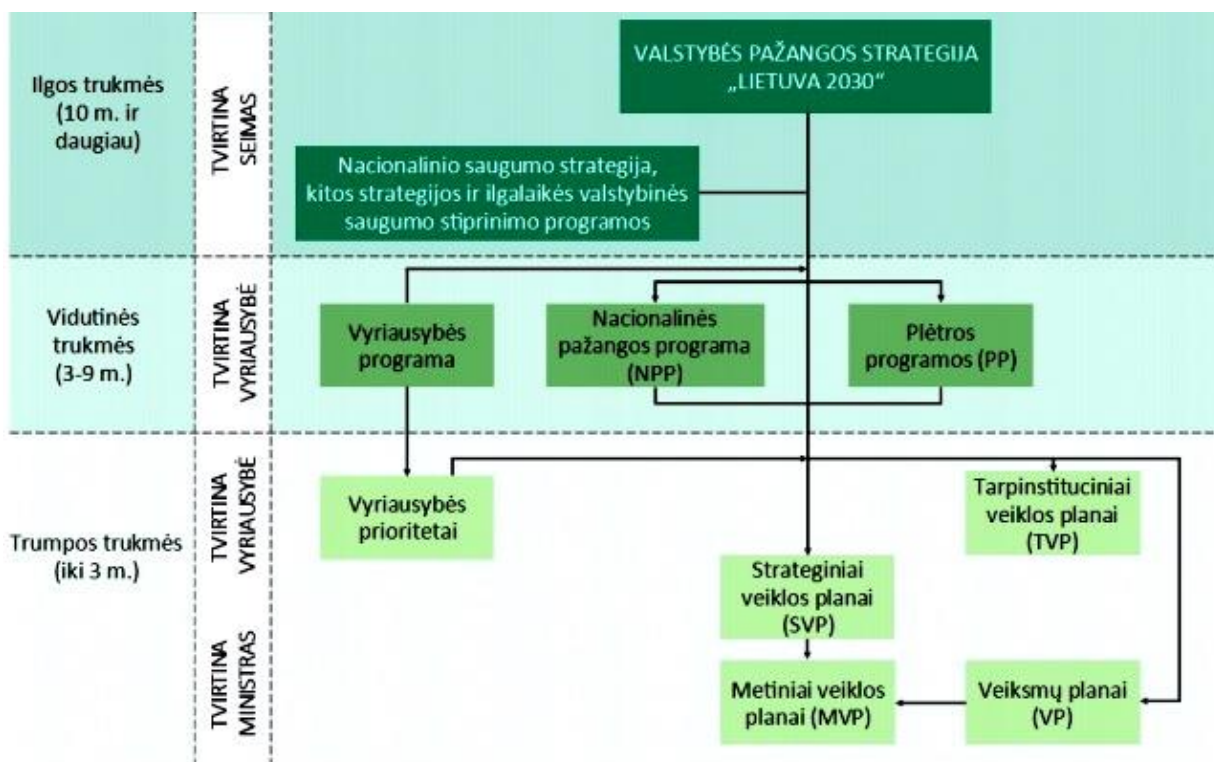


4 pav. Institucijos planavimo dokumentų rengimo schema
Šaltinis: Bivainis, Tunčikienė, 2009

Remiantis autorių pateikiama schema (žr. 4 pav.) galima teigti, kad institucijų programos yra kompleksinės, nukreiptos į konkrečių tikslų įgyvendinimą.

I. Jurkonienė ir R. Karčiauskienė (2017), ištyrusios Lietuvos strateginių planavimo dokumentų sistemą, atkreipė dėmesį, jog nacionalinė „strateginio planavimo sistema buvo ypač sustiprinta 2008–2010 metais, siekiant įtvirtinti atskaitomybę už rezultatus. 2009 metais įgyvendinant strateginio planavimo sistemos pertvarką apibrėžti strateginio planavimo dokumentų tipai, nustatyti vieningi reikalavimai turiniui, apibrėžta, koku lygmeniu turi būti tvirtinami dokumentai“ (Jurkonienė,

Karčiauskienė, 2017, p. 13). Autorės schematiškai atvaizduoja dabartinę šalies strateginio planavimo sistemą (žr. 5 pav.), kurią sudaro ilgos (10 metų ir daugiau), vidutinės (3–9 metų) ir trumpos (iki 3 metų) trukmės dokumentai. Ilgos trukmės dokumentus (pvz., Valstybės pažangos strategija „Lietuva 2030“, Nacionalinio saugumo strategija) tvirtina seimas, už vidutinės trukmės dokumentų (pvz., vyriausybės programa, plėtros programos) tvirtinimą atsakinga vyriausybė, o trumpos trukmės dokumentus (pvz., strateginiai veiklos planai, metiniai veiklos planai) tvirtina ministras ir vyriausybė.



5 pav. Dabartinė Lietuvos strateginio planavimo dokumentų sistema
Šaltinis: Jurkonienė, Karčiauskienė, 2017

Ilgos ir vidutinės trukmės dokumentai yra nacionalinio, šalies lygio, trumpos trukmės – vietos savivaldos lygio dokumentai. Ilgos trukmės dokumentai turi tiesioginių sąsajų (iš viršaus į apačią) su vidutinės ir trumpos trukmės dokumentais: trumpesnės trukmės planavimo dokumentuose laikomasi ilgose trukmės dokumentuose numatytų principų. Visuose dokumentuose laikomasi tų pačių prioritetinių kryptų, adaptuojant jas pagal institucijos specifiką. Todėl galima manyti, kad dokumentų turinio esmė visų tipų dokumentuose išlieka panaši, plėtojamos tos pačios kryptys.

Į regionus nukreiptas strateginis planavimas prasidėjo tada, kai Lietuva nusprendė įstoti į ES. XXI a. pradžioje pradėti ruošti pirmieji regionams skirti strateginiai dokumentai (pvz., 2003–2005 m. Regionų plėtros programa (2002), kurioje siekiama paskatinti regionus ir savivaldybes pradėti rengti strateginius ir projektinius dokumentus, kad Lietuvai tapus ES nare būtų galima pasinaudoti jos struktūrinių fondų parama. Po įstojimo Lietuva „<...> gavo nuolatinės išmokas savo regioninei

politikai finansuoti – skatinti tolygią ir tvarią plėtrą visoje valstybės teritorijoje, mažinti socialinius ir ekonominius skirtumus“ (Rubikas, Valauskaitė, 2015, p. 2). Nuo tada šalyje aktyviai pradėta plėtoti strateginio planavimo sistema, pradėti ruošti regionų plėtros projektai.

Taigi strateginis planavimas – tai toks procesas, kai nustatomos institucijos veiklos kryptys, realizuojančios institucijos misija, numatomi tikslai ir rezultatai, efektyvus finansinių, materialinių ir žmogiškųjų išteklių panaudojimas. Viešosios institucijos strateginio planavimo modelį perėmė iš privačių organizacijų. Lietuvos viešosiose institucijose strateginis planavimas pradėtas taikyti, kai atsisakyta sovietinės planavimo tradicijos, XX a. pab. – XXI a. pr., regionų strateginis planavimas atsirado dėl poreikio įstoti į ES ir įsisavinti ES struktūrinių fondų lėšas, kuriomis būtų galima pagerinti Lietuvos regionų ekonominę, socialinę būklę. Nacionalinės institucijos strateginį planavimą įgyvendina parengdamos strateginius planus ir programas. Institucijų programos ruošiamos laikantis konkrečių etapų: tikslų nustatymas, uždavinių formavimas, priemonių nustatymas, vertinimo kriterijų ir lėšų poreikio nustatymas. Šalyje egzistuoja ilgos, vidutinės ir trumpos trukmės dokumentai. Ilgos ir vidutinės trukmės dokumentai yra nacionalinio lygio, trumpos – savivaldybės lygio dokumentai. Visų lygių strateginius dokumentus sieja „iš viršaus į apačią“ santykiai.

1.4. Strateginis planavimas – regionų plėtros dalis

Plėtros strategija – viena pagrindinių vietos ir regionų valdymo priemonių. Plėtros strategijose nubrėžiama konkreti ir tikslinga veiksmų kryptis, apibrėžiami konkrečios teritorijos tikslai, prioritetai, susiję su Europos regionų plėtros vizija. Europos regionų komitetas pabrėžia, kad siekiant veiksmingai planuoti regioninės plėtros strategiją po 2020 m., būtina atsižvelgti į iššūkius, su kuriais susiduria regionai. 2018 metais, 136-ojo Europos regionų komiteto plenarinio posėdžio metu, Europos regionų komiteto narys A. Struzik teigė, kad „strateginis regionų planavimas yra sėkmingo vystymosi sąlyga. Ilgalaikės miesto ir kaimo strategijos turėtų užtikrinti darnų vystymąsi. Plėtros strategijos turi būti parengtos remiantis situacijos analize, apimti platesnius tikslus“ (Teixeira, Boda, 2019, p. 1). Todėl svarbu, kad regionų plėtros strateginiai dokumentai būtų rengiami atsižvelgiant į opiausias konkrečios regiono problemas.

Regionų plėtros procesų poreikis atsirado kaip atsakas į didėjančius regionų ekonominius bei socialinius netolygumus. A. Kilijonienė (2010) regionų plėtrą apibūdina kaip visuomenei palankią gamtinę, kultūrinę, socialinę ir ekonominę plėtrą, atitinkančią šalies regioninę plėtros politiką. Regionų plėtros tikslas – vietos bendruomenės gyvenimo kokybės gerinimas, atsižvelgiant į visas bendruomenės gyvenimo sritis (ekonominę, socialinę, aplinkosauginę, sveikatos ir kt.), t. y. įvertinant visus subalansuotos plėtros komponentus (Kilijonienė, 2010). Autorė pastebi, kad nuo regionų politikos priklauso politinė, ekonominė, socialinė ir ekologinė regiono plėtotė ir pateikia tokios

politikos formas (žr. 3 lent.). Išskirtos trys tarpusavyje susijusios regioninės politikos formos: prognozavimas, programavimas ir planavimas. Prognozavimas apima prognozes dėl valdymo formos, socialinio ir ekonominio vystymosi parametrų. Programavimas – praktinis kišimasis į regionų plėtrą, kai parengiami plėtros dokumentai, kuriuose numatomi tikslai, išteklių ir pan. Planavimas siejamas su tikslų ir uždavinių nustatymu konkrečiam laikotarpiui.

3 lent. Regioninės politikos formos

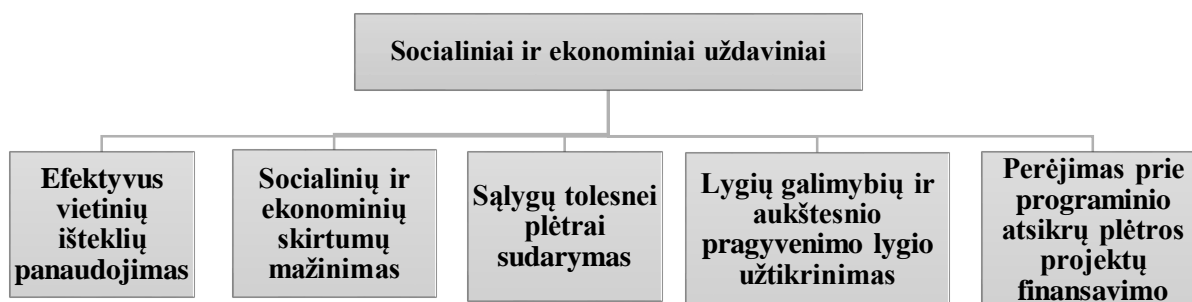
Regioninės politikos valdymo forma	Apibūdinimas
Prognozavimas	Finansavimo šaltinių ir ekonominės struktūros analizės pagrindu mokslškai nustatytos tinkamos valdymo formos ir socialinio, ekonominio vystymosi parametrai.
Programavimas	Tikslingas kišimasis į regiono plėtrą, darniai regiono plėtrai užtikrinti skirtų tikslų ir uždavinių formulavimas, galutinio termino, kuomet tikslai turi būti įgyvendinti, bei išteklių poreikio nustatymas.
Planavimas	Konkrečių tikslų ir uždavinių tikslams įgyvendinti nustatymas apibrėžtam laikotarpiui, kai įvardijami konkretūs finansavimo šaltiniai, vykdomieji ir kontroliuojantieji asmenys.

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis Kilijoniene, 2010

Programavimas ir planavimas tiesiogiai susijęs su strateginiu planavimu ir į regiono plėtrą nukreiptų strateginių dokumentų kūrimu: tikslų ir uždavinių regiono plėtrai užtikrinti formulavimas, termino įgyvendinimui ir atsakingų asmenų apibrėžimas bei reikalingų išteklių poreikio nustatymas. L. Žitkus ir M. Mickevičienė (2013) strateginį regiono plėtros planavimą laiko viena svarbiausių regiono administracijos veiklų, o M. Arimavičiūtė (2011) teigia, kad strateginis planavimas yra būtinybė siekiant subalansuoti ūkio plėtrą šalyje.

G. Mačys (2006) akcentuoja, kad esminę ir svarbiausią regiono plėtros strategiją apima institucijų kūrimas, regioninės politikos, užtikrinančios ilgalaikę palaikomąją plėtrą, įgyvendinimas bei fizinės infrastruktūros tobulinimas. Autoriaus teigimu, regioninės politikos tikslai ir uždaviniai (žr. 6 pav.) įgyvendinami parengiant regioninės plėtros programas ir kitus strateginius dokumentus (Mačys, 2006).

6 pav. Regioninės politikos uždaviniai



G. Mačys (2006) teigia, kad regionų plėtra apima tiek socialinius, tiek ekonominius reiškinius: gyventojų skaičiaus didėjimą, socialinių, politinių, kultūrinių bei materialinių poreikių patenkinimą, todėl regioninės politikos uždaviniai (žr. 6 pav.) susiję su socialiniais ir ekonominiais pokyčiais, pvz. efektyvesniu vietinių išteklių panaudojimu, regionų gyventojams užtikrinti lygias galimybes ir aukštesnį pragyvenimo lygį ir pan. Autoriaus pateikti uždaviniai (žr. 6 pav.) aptinkami šalies planavimo dokumentuose, pavyzdžiui, dabartinės Lietuvos respublikos Vyriausybės patvirtinto dokumento „Nacionalinės regioninės politikos prioritetus iki 2030 metų“ prioritetiniais tikslais: veiksminga regioninės politikos sistema, darnus ir geografiškai subalansuotas ekonomikos augimas, kokybiškos gyvenimo sąlygos visoje Lietuvoje, pagerintas regionų įvaizdis. Reikia atkreipti dėmesį, kad uždavinių nustatymas negarantuoja, kad jie bus įgyvendinti. Štai pavyzdžiui, paaiškėjus, kad 2007–2013 m. regionų plėtros etapas buvo neefektyvus (neįgyvendinti uždaviniai, nepasiekti tikslai, netikslingai panaudotos lėšos), Europos Komisija kitame, 2014–2020 m., etape pabrėžė strateginio planavimo svarbą (Rubikas, Valauskaitė, 2015). Vadinasi, regionų plėtros procese svarbu ne tik numatyti uždavinius, bet ir parengti programas, kuriose atsispindi sistemingas uždavinių įgyvendinimas (nubrėžtos laiko ribos, numatyti atsakingi vykdytojai, numatomas išteklių poreikis, fiziniai įgyvendinimo rodikliai). K. Ž. Svetikas (2014) įsitikinęs, kad sėkminga strategija turėtų būti grindžiama panaudojant stipriąsias regiono puses: ieškant būdų jas patobulinti ir rasti naujas plėtros galimybes. Priešingu požiūriu – kompensuoti esamus trūkumus – reikalaus daugiau laiko ir išteklių. Dėl kiekvieno regiono specifiškumo autorius siūlo rinktis skirtingus plėtros kelius, svarbu rasti novatoriškus sprendimus, kurie galėtų vystytis neapsiribojant viešuoju sektoriumi.

Apibendrinant galima pasakyti, kad pagrindinis regionų plėtros siekis yra socialinių bei ekonominių skirtumų tarp regionų mažinimas, o strateginiai dokumentai yra neatsiejama regionų plėtros dalis, nes būtent per programas ir strategijas realizuojami regionų plėtros tikslai ir uždaviniai.

II. REGIONŲ VALDYSENOS SAMPRATA LIETUVOS STRATEGINIUOSE DOKUMENTUOSE

2.1. Tyrimo metodologija

T. Tamošiūno (2003) nuomone, tyrimo metodų pagrindimas yra reikalingas pačiam darbo autoriui, kad jo darbas būtų kryptingas, nuoseklus ir rezultatyvus. Toliau pateikiama tyrimo logika, kuria remiantis tyrimas buvo atliekamas.

Tyrimo objektas – regionų valdysenos samprata Lietuvos strateginiuose dokumentuose. Tyrimui pasirinkti ilgos ir vidutinės trukmės nacionaliniai strateginiai dokumentai nuo jų atsiradimo šalyje pradžios, t. y. 2002 m., iki 2017 m. Dokumentų atranka vykdyta atsižvelgiant į dokumentų turinio sąsajas su regionų valdysena ir jos įgyvendinimu. Pasirinkti konkrečiai regionams parengti strateginiai dokumentai, kurių prioritetai, tikslai ir uždaviniai nukreipti į regionų sanglaudos didinimą. Atskirai verta paminėti Penkioliktosios Vyriausybės programą, kuri pasirinkta dėl joje numatytos apskričių reformos, turėjusios reikšmingos įtakos (plačiau žr. 34–35 p.) regionų valdysenai, Septynioliktosios Vyriausybės programą, pasirinktą dėl Vyriausybės užmojų demografiškai urbanizuoti tuštėjančius regionus ir į regionų valdysenos procesus įtraukti piliečius, ir Šešioliktosios Vyriausybės programą, kurioje išryškinamas siekis plėtoti į darnų vystymąsi orientuotą regionų valdyseną ir kurti tarpinstitucinių tinklų sistemą regionuose. Tyrimui pasirinkti dokumentai ir jų sąsajos su regionų valdysena pateikiami 4 lent.

4 lent. Tyrime analizuojami nacionaliniai strateginiai dokumentai

Dokumento pavadinimas	Metai	Sąsajos su regionų valdysena
Valstybės ilgalaikės raidos strategija	2002	Vienas pirmųjų šalies strateginių dokumentų, parengtas remiantis ES viršūnių tarybos išvadomis. Dokumente analizuojama tuometinė Lietuvos padėtis, kurioje atsispindi ekonominė ir socialinė atskirtis tarp regionų (išskiriama centro ir periferijos problema). Numatomos kryptys sanglaudai didinti.
2003–2005 m. Regionų plėtros programa	2002	Dokumente aprašoma Lietuvos regionų socialinės, ekonominės sanglaudos būklė. Numatomos priemonės regionų plėtrai, susijusios su regioninio planavimo sistemos diegimu.
Nacionalinė darnaus vystymosi strategija	2003	Strategijoje pateikiamas vienas iš Lietuvos darnaus vystymosi prioritetų – regionų gyvenimo lygio skirtumo mažinimas išsaugant jų savitumą. Suformuoti regionų sanglaudos didinimo tikslai, uždaviniai ir priemonės jiems įgyvendinti. Numatytos institucijos, prižiūrinčios strategijos įgyvendinimą.
Lietuvos regioninės politikos iki 2013-ųjų strategija	2005	Dokumente aptariama investicijų įsisavinimo problema. Išryškinama centro ir periferijos problema. Labiau išsivysčiusiuose teritorijose lėšų įsisavinama daugiausia, kai tuo tarpu apskrityse didėja atotrūkis pagal juose sukuriama BVP lyginamąjį svorį. Numatomos priemonės situacijai pagerinti. Numatyta įdiegti strategijos įgyvendinimo stebėsenos sistemą, leidžiančią vertinti regionuose pasiektą teritorinės socialinės sanglaudos pažangą.

Dokumento pavadinimas	Metai	Sąsajos su regionų valdysena
Regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2007–2010 metų programa	2007	Programa skirta visų Lietuvos regionų plėtrai skatinti, tačiau daugiausia dėmesio skiriama problematiškiausiems regioniniams centrams (Alytaus, Marijampolė, Mažeikiai, Tauragė, Telšiai, Utena ir Visaginas miestai). Programoje numatoma tobulinti regioninės plėtros planavimo ir administravimo sistemą, skatinti ūkinę veiklą, tobulinti ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimo procesą ir pan.
Penkioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa	2008	Dokumente numatoma apskričių valdymo reforma, kurios metu naikinamos apskritys ir perskirstomos funkcijos, suteikiant daugiau galių savivaldybėms ir į sprendimo priėmimo procesą įtraukiant vietos bendruomenes. T. y. regioninėms institucijoms suteikiama daugiau galių ir atsakomybių, numatoma, kad sprendimų priėmimo procesas remsis dalyvaujamosios valdysenos principais. Regionuose numatoma plėtoti tinklinę struktūrą, kuri įgalintų informacijos mainus.
Regionų kultūros plėtros 2012–2020 metų programa	2011	Programos tikslas – „nustatyti regionų kultūros plėtros prioritetines kryptis, sudaryti sąlygas kultūros prieinamumui ir sklaidai, didinant regionų patrauklumą vietos bendruomenėms, investuotojams, turizmui“ (Regionų kultūros plėtros 2012–2020 metų programa, 2011). Numatoma sukurti integralų kultūros įstaigų tinklą, didinti investicijas į kultūros infrastruktūrą regionuose, tobulinti įstaigų valdyseną.
Šešioliktosios Vyriausybės programa	2012	Pagrindiniai Vyriausybės užmojai regionų atžvilgiu: sukurti palankias sąlygas verslo plėtrai regionuose, užtikrinti ES lėšų įsisavinimą, regionuose skatinti verslo subjektų ir viešųjų institucijų bendradarbiavimą, didinti socialinę ir ekonominę sanglaudą tarp regionų, plėtoti darnios regioninės plėtros politiką, didinti regionų plėtros tarybų vaidmenį įgyvendinant šalies regionų plėtros politiką,
Lietuvos pažangos strategija „LIETUVA 2030“	2012	Pažangos strategija – šalies ateities vizija, grindžiama darnaus vystymosi principais. Strategijos įgyvendinimas grindžiamas piliečių įsitraukimu. Numatoma stiprinti bendruomenių savivaldą, veikti remiantis subsidiarumo principu. Strategijos tikslas – tvari ekonominė, socialinė ir aplinkosauginė šalies plėtra.
Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programa	2012	Programoje numatoma tobulinti viešojo administravimo sistemą, tam tikrose šalies teritorijose kurti viešųjų paslaugų centrus ir centralizuoti paslaugų. Optimizuojant paslaugų tiekimą regionuose numatoma viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė, atsakomybių perdavimas viešojo sektoriaus atstovams. Numatyti programos įgyvendinimo vertinimo kriterijai ir siekiamos jų reikšmės.
Septynioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa	2016	Programoje numatyta skirti lėšų jaunų šeimų įsikūrimo regionuose skatinimui, palaikyti glaudžią socialinę partnerystę, paremtą bendruomenių įgalinimu ir įsitraukimu. Vyriausybė numato „<...> sukurti efektyvią regioninės politikos sistemą ir užtikrinti Lietuvos regionų konkurencingumą“ (Septynioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa, 2016). Regionų politikoje numatoma diegti dalyvaujamąją valdyseną, siekti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės, sudarant galimybes visiškai išnaudoti vietos savivaldos turimą potencialą atlikti decentralizacijos procesus.

Dokumento pavadinimas	Metai	Sąsajos su regionų valdysena
Lietuvos regioninės politikos BALTOJI KNYGA	2017	„Lietuvos regioninės politikos baltoji knyga parengta siekiant suderinti nacionalinės valdžios ir vietos savivaldos institucijų bei socialinių ir ekonominių partnerių teritorinės sanglaudos vizijas ir veiksmus joms pasiekti“ (Baltoji knyga, 2017). Numatomi regioninės politikos sistemos pokyčiai, nukreipti į savivaldybių funkcijų plėtrą. Planuojama daug dėmesio skirti geografiškai subalansuotam ir darniam regionų ekonomikos augimui, teigiamo įvaizdžio formavimui, kokybiškų gyvenimo sąlygų kūrimui visoje Lietuvos teritorijoje.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės.

Tyrimo tikslas – nustatyti regionų valdysenos sampratos turinį ir jo kitimą Lietuvos strateginiuose dokumentuose.

Tyrimo tikslui įgyvendinti išsikeliama tokie **uždaviniai**:

1. Išanalizuoti regionų valdysenos sampratos turinį nacionaliniuose strateginiuose dokumentuose.
2. Nustatyti regionų valdysenos sampratos pobūdį (teorinis, empirinis, įrankio) ir jo kitimą nacionaliniuose strateginiuose dokumentuose.

Tyrimo metodai. Tyrime derinami kokybiniai metodai: kokybinė turinio (content) analizė ir kategorizavimo schemas kūrimas, aprašymas, sisteminimas bei interpretavimas. Tema nėra tyrinėta, todėl kokybinis metodas padės atskleisti tiriamo reiškinio ypatybes. Kokybinis metodas pasirinktas, nes, pasak V. Žydžiūnaitės ir S. Sabaliausko (2017) per interpretacijas, jis suteikia galimybę atskleisti fenomeno prasmę. Tyrimu siekiama atskleisti regionų valdysenos sampratos nacionaliniuose strateginiuose dokumentuose patirtį, pobūdį bei prasmę.

Turinio (content) analizės metodas yra nukreiptas į informaciją, pateiktą verbaliniu būdu. Pasak M. Bengtsson (2016), kokybinė turinio (content) analizė gali būti naudojama visų tipų verbaliniams tekstams, nepaisant jų kilmės. Šis tyrimo metodas yra lankstus ir neapibrėžtas: nėra specialių taisyklių, kurių reikia laikytis (Weber, 1990; Bengtsson, 2016). Taikant kokybinę turinio (content) analizę nagrinėjamas dokumento turinys, „siekiama nustatyti tekstų, prasiū, savybių ar bendrinių temų ryšius ir juos analizuoti pasirinktame tyrimo lauke. KTA [kokybinė turinio analizė] <...> įgalina tyrėją aiškinti ir interpretuoti teksto duomenis, sistemingai juos klasifikuojant“ (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017, p. 56). Autoriai akcentuoja, jog kokybinė turinio (content) analizė remiasi interpretacija, todėl tyrimo duomenys atspindi ne tik teorinį nagrinėjamo objekto suvokimą, bet ir asmeninį mokslininko požiūrį (Žydžiūnaitė, Sabaliauskas, 2017). Todėl tyrimo duomenys, kai

taikoma kokybinė turinio analizė, iš dalies priklauso nuo tyrėjo pozicijos, subjektyvaus objektų suvokimo bei pasirinktos teorinės prieigos.

Kategorizavimo schema yra planuojama iš anksto, prieš atliekant tyrimą, sudaroma išanalizavus teorinę literatūrą. Tokio metodo taikymas padeda tyrimą vystyti sistemingai, nenukrypstant nuo temos (Lapin, 2014). Išskirtos tiriamo objekto kategorijos ir subkategorijos iliustruojamos vizualiai, pateikiama kategorijų aprašas, pridedama tyrėjo interpretacijų ir įžvalgų (Žydzžiūnaitė, Sabaliauskas, 2016). Kategorizavimo schema sudaryta remiantis Willi ir kt. (2018) išskirtomis regionų valdysenos sampratos dimensijomis, kurios buvo papildytos subkategorijomis, išskirtomis pagal Willi ir kt. (2018) priskirtus požymius (žr. 5 lent.). Ši schema naudojama tyrimo rezultatų pristatymui: pateikiamos analizuotų strateginių dokumentų citatos, pagrindžiančios regionų valdysenos priskyrimą vienai ar kitai kategorijai, subkategorijai.

5 lent. Tyrimo kategorizavimo schema

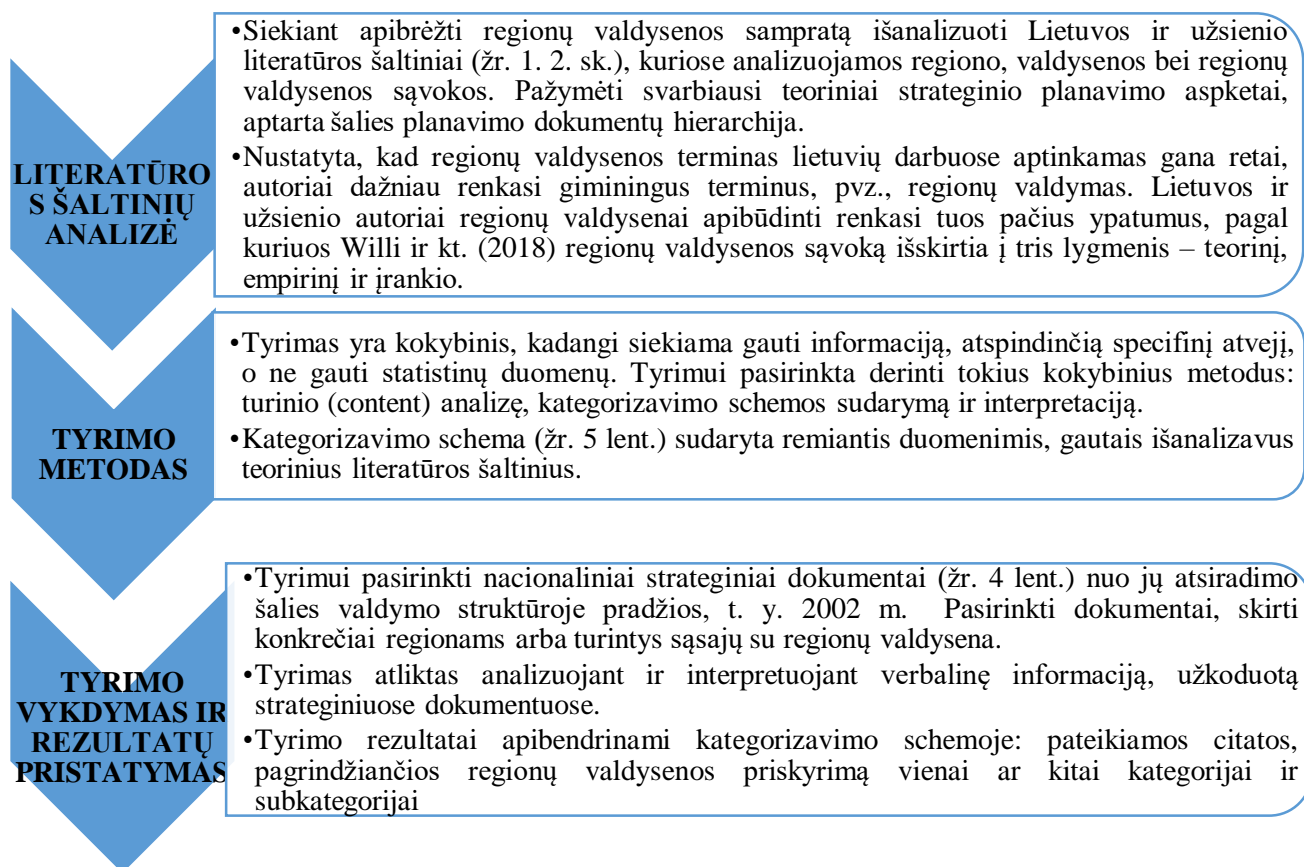
Tema	Kategorija	Subkategorija	Aprašymas
Regionų valdysenos samprata Lietuvos strateginiuose dokumentuose	Teorinė prieiga	Tyrimų perspektyva	Regionų valdysena suprantama kaip tyrimų perspektyva analizuojant regionų plėtros procesus, proceso dalyvius, jų sąveiką ir pan.
	Empirinis reiškiny	Decentralizacija	Įsipareigojimų ir atsakomybės perdavimas iš centrinių valdymo institucijų pavaldžioms valdymo institucijoms ar privataus sektoriaus veikėjams.
	Įrankis	Dalyvaujamoji valdysena	Regiono bendruomenės narių įtraukimas į politikos procesus, nepažeidžiant jų autonomijos.
		Darnus vystymasis	Plėtoti į darnų regionų vystymąsi nukreiptą regioninę politiką.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Willi ir kt. (2018), analizuodami regionų valdysenos sampratą, išskyrė tris skirtingas, tačiau tarpusavyje susijusias kategorijas – teorinė prieiga, empirinis reiškiny ir įrankis. Remiantis minėtais autoriais, kiekvienai kategorijai priskirtos subkategorijos, atspindinčios svarbiausius regionų valdysenos bruožus. Sistemingai stebėti iš anksto apibrėžtas kategorijas pasirinkta siekiant išvengti tyrėjo lūkesčių įtakos, išankstinių nuostatų bei stereotipų. Dėl šių priežasčių kategorijos ir jų požymių aprašai buvo parengti iš anksto, remiantis Willi ir kt. (2018) įžvalgomis.

Tyrimo eiga. Tyrimą sudaro trys pagrindiniai etapai (žr. 7 pav.): literatūros šaltinių analizė, tyrimo metodo pasirinkimas, tyrimo vykdymas ir gautų rezultatų interpretavimas. Pirmajame etape išanalizuoti Lietuvos ir užsienio literatūros šaltiniai, kuriais remiantis pažymėtos svarbiausios teorinės tyrimo prielaidos: atskleistas valdysenos termino specifiškumas, apibrėžtos regiono, regionų valdysenos sampratos, aptarta Lietuvos strateginio planavimo sistema, strateginių dokumentų hierarchija bei planavimo dokumentų reikšmė regionų plėtros procesų kontekste. Antrajame etape

pasirinktas, pristatytas ir pagrįstas tyrimo metodas, remiantis literatūros šaltinių analizės duomenimis sukurtas tyrimo ir rezultatų pristatymo įrankis (kategorizavimo schema, žr. 5 lent.). Trečiajame etape atlikta kokybinė strateginių dokumentų turinio (content) analizė, interpretuoti ir apibendrinti gauti duomenys.



7 pav. Tyrimo vykdymo eiga
Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Svarbu paminėti, kad nagrinėjamuose strateginiuose dokumentuose tiesiogiai regionų valdysenos sąvoka nėra naudojama, tačiau teorinės literatūros analizė atskleidė, kad priemonių, nukreiptų į regionų plėtrą, sanglaudos didinimą ir pan., visuma ir apima regionų valdysena. Todėl regionų valdysenos samprata nustatoma pagal dokumentuose plėtojamus prioritetus, tikslus uždavinius bei priemones, jas priskiriant vienai iš kategorijų bei subkategorijų (žr. 5 lent.).

2.2. Tyrimo rezultatai

Valstybės ilgalaikės raidos strategija (toliau – VIRS), 2002. Ši Lietuvos ilgalaikės raidos strategija nustato ekonominės, socialinės ir aplinkos apsaugos bei kitų sričių politikos gaires iki 2015

metų, kurių paskirtis – gerovės valstybės kūrimas. Strategijoje valstybės vizija siejama su trimis ilgalaikiais valstybės raidos prioritetais – žinių visuomene, saugia visuomene ir konkurencinga ekonomika. Viena iš konkurencingos ekonomikos prioriteto įgyvendinimo krypčių yra regionų plėtra. Dokumente pateikiami regioninės plėtros tikslai yra:

1. „užtikrinti stabilaus aukšto gyvenimo lygio galimybes visoms šalies bendruomenėms;
2. didinti šalies regionų sanglaudą mažinant jų ekonominius, socialinius, kultūros, išsilavinimo sąlygų ir administracinių gebėjimų skirtumus;
3. užtikrinti darnią regionų ekonomikos plėtrą bei didinti jų konkurencingumą atsižvelgiant į regionų ypatumus;
4. tolydžiai plėtoti regionų fizinę ir socialinę infrastruktūrą;
5. užtikrinti veiksmingą regionų vietinių išteklių naudojimą, racionalų regioninės plėtros finansavimą naudojant tiek šalies, tiek užsienio finansinių šaltinių lėšas, kaimo bendruomenių gyvybingumą ir plėtrą“ (VIRS, 2002).

Visi numatyti tikslai orientuoti į darnų regiono vystymąsi, kadangi siekiama mažinti ekonominius socialinius ir kitus tarp regionų egzistuojančius skirtumus, užtikrinti regionų konkurencingumą, plėtoti regionų administracinius gebėjimus ir pan. Atsižvelgiant į šiuos tikslus regionų valdyseną galima laikyti įrankiu, kuriuo siekiama tvaraus vystymosi šalies regionuose.

Toliau pastebimas regionų valdysenos sampratų maišymasis. Kita strategijoje išskirta tobulinimo kryptis – „centrinės, regioninės ir vietinės valdžių funkcijų optimizavimas bei valdymo tobulinimas“ (VIRS, 2002). Tam įgyvendinti numatyta „decentralizuoti ir dekoncentruoti valstybės valdymą, išplėsti savivaldybių teises sumažinant jų centrinei valdžiai – į aukštesnį lygį patenka tik tie uždaviniai, kurie efektyviai ir racionaliai negali būti išspręsti savivaldybėse“ (VIRS, 2002) bei „vietinę valdžią kuo labiau priartinti prie žmonių nustatant optimalų savivaldybių skaičių“ (VIRS, 2002). Plėtojant savivaldą numatoma „sudaryti sąlygas patiems piliečiams dalyvauti tvarkant savo bendruomenės reikalus“ (VIRS, 2002). Decentralizacija yra požymis, leidžiantis regionų valdyseną priskirti empirinio reiškinių kategorijai, tačiau įtraukiant piliečių dalyvavimą regionų valdysena tampa įrankiu diegiant dalyvaujamąją valdyseną, todėl regionų valdysena dokumente yra ir įrankis, ir empirinis reiškinys.

Strategijoje akcentuojama, kad narystė ES Lietuvai sudarys sąlygas „<...> įgyvendinti ES socialinės rinkos modelį, kelti ekonominės gerovės, gyvenimo kokybės lygį“ (VIRS, 2002) bei gauti finansinę paramą tvariai regionų plėtrai užtikrinti. Dokumente numatomas „ES paramai administruoti reikalingų institucijų sukūrimas“ (VIRS, 2002). ES struktūriniai fondai tampa paskata kurti viešąsias institucijas, atsakingas už paramos administravimą, ir „<...> plėtoti strateginį planavimą regionuose <...>“ (VIRS, 2002). Galima teigti, jog ES atlieka svarbų vaidmenį Lietuvos regionų valdysenoje, kurią plėtojant orientuojamasi į bendrijos keliamus reikalavimus.

2003–2005 m. Regionų plėtros programa (toliau – RPP), 2002. Programa yra vienas pirmųjų vidutinės trukmės strateginio planavimo dokumentų, skirtų regionų plėtrai. Tyrimo metu pastebėta, kad šiame dokumente regionų valdysena yra pradinėje, besiformuojančioje, būsenoje, pripažįstama, jog šalies „regionų administraciniai gebėjimai rengti geros kokybės plėtros programas ir detalius įgyvendinimo projektus išties labai riboti“ (RPP, 2002), t. y. regionai neturi pakankamai patirties rengiant strateginius dokumentus. Svarbus faktas yra tas, kad nacionaline regionų strateginių dokumentų padėtimi susirūpinta dėl galimybės įsisavinti ES struktūrinių fondų lėšas ir perimti šalių narių gerąją viešojo administravimo patirtį. Tai patvirtina ir programoje iškelti tikslai: „Sudaryti sąlygas sukurti Lietuvoje regioninio planavimo sistemą. Sudaryti galimybes regionams ir savivaldybėms gauti ES struktūrinę paramą projektams, kurie vykdomi įgyvendinant šių regionų plėtros planus <...>. Pasirengti įgyvendinti ES Bendrijų iniciatyvų programą INTERREG III“ (RPP, 2002).

Dokumento „<...> paskirtis – remti Lietuvos Respublikos regionus <...> ir savivaldybes, rengiančius programavimo ir projektinius dokumentus, kad Lietuvos Respublikai tapus ES nare būtų galima pasinaudoti Europos Sąjungos“ (RPP, 2002) struktūrinių fondų lėšomis. Programos tikslų įgyvendinimui keliami uždaviniai apima sąlygų sukurti šalies regioninio planavimo sistemą sudarymą ir pasirengimą regionams ir savivaldybėms įsisavinti ES struktūrinę paramą. Programoje nurodoma, jog uždaviniams įvykdyti regionai privalo rengti plėtros planus, „<...> kuriuose turi būti nurodytos pagrindinės regionų ekonominio ir socialinio atsilikimo priežastys, svarbiausios problemos ir priemonės joms spręsti, kad spartėtų regiono ekonominė ir socialinė plėtra, būtų užtikrinta subalansuota viso krašto plėtra; rengti probleminių teritorijų plėtros programas“ (RPP, 2002). Numatomas programos poveikis – didėjanti socialinė ir ekonominė sanglauda tarp šalies regionų ir subalansuota krašto plėtra. Remiantis programos uždaviniais ir siekiamais rezultatais, regionų valdysena dokumente suprantama kaip įrankis subalansuoti krašto plėtrą (darnaus vystymosi principų taikymas) ir įsisavinti ES struktūrinių fondų paramą. Tai vienas pirmųjų dokumentų, kuriame numatyta, jog regionai privalės rengti projektus ir strateginius plėtros dokumentus, skirtus regionų ekonominei ir socialinei būklei gerinti bei įsisavinti ES lėšoms.

Nacionalinė darnaus vystymosi strategija (toliau – NDVS), 2003. Strategijoje remiamasi darnaus vystymosi nuostatomis, kurios suformuotos 1992 metais vykusiame pasaulio viršūnių susitikime ir įteisintos kaip pagrindinė ilgalaikė visuomenės vystymosi ideologija. Ideologijos „<...> pagrindą sudaro 3 lygiaverčiai komponentai – aplinkosauga, ekonominis ir socialinis vystymasis“ (NDVS, 2003). Dokumente daug dėmesio skiriama šalies darnaus vystymosi problemoms – regionų socialiniams ir ekonominiams netolygumams. Pabrėžiama, kad šių problemų atsiradimą sąlygojo investicijų skyrimas labiausiai urbanizuotiems regionams, jų centrams. Siekiant išspręsti minėtas problemas darnaus vystymosi strategijoje pateikta prioritetinga kryptis – regionų gyvenimo lygio

skirtumų mažinimas išsaugant jų savitumą. Tai įgyvendinti planuojama „skyrus papildomą ES struktūrinių fondų paramą 7 regioninių centrų (Alytaus, Marijampolės, Mažeikių, Tauragės, Telšių, Utenos ir Visagino miestų) ir 14 probleminių teritorijų (Akmenės rajono savivaldybės, Druskininkų savivaldybės, Ignalinos, Jonavos, Joniškio, Jurbarko, Kelmės, Lazdijų, Mažeikių, Pasvalio, Rokiškio, Skuodo, Šalčininkų ir Švenčionių rajonų savivaldybių) plėtrai skatinti“ (NDVS, 2003), minėtose teritorijose numatoma gerinti investicinę ir gyvenamąją aplinką, spręsti demografines problemas. Įgyvendinant strategiją numatoma skatinti „<...> regioninių ir nacionalinių veiksmų darną, kad jie labiau prisidėtų prie darnaus vystymosi“ (NDVS, 2003) plėtojimo visoje šalies teritorijoje. Pabrėžiama, kad „darnus vystymasis neįmanomas be plataus visuomenės dalyvavimo ne tik sprendžiant konkrečius Strategijoje nurodytus uždavinius, bet ir priimant darnaus vystymosi požiūriu svarbius įvairaus lygio sprendimus“ (NDVS, 2003). Todėl svarbu sudaryti sąlygas plėtoti verslo subjektų socialinę atsakomybę, kad jie prisidėtų prie „<...> valstybės darnaus vystymosi: socialinės gerovės didinimo, ekonominės plėtros ir aplinkos tausojimo“ (NDVS, 2003). Todėl iš dalies darnų vystymąsi lemia dalyvaujamoji valdysena: į darnaus vystymosi įgyvendinimą turi įsitraukti visi suinteresuotieji, t. y. visuomenė, privatūs verslo subjektai ir kt. Remiantis minėtomis kryptimis galima teigti, kad darnaus vystymosi strategijoje regionų valdysena yra įrankis, kuriuo realizuojami darnaus vystymosi keliami tikslai, kurių įgyvendinimui reikalinga plėtoti dalyvaujamąją valdyseną.

Strategijoje pateikiama darnaus Lietuvos vystymosi strateginė analizė, kurioje atsispindi ES struktūrinių fondų lėšų įtaka darnaus vystymosi galimybių užtikrinimui regionuose: „ES struktūrinių fondų lėšos teigiamai paveiks ne tik šalies sektorių plėtrą, bet ir sumažins teritorinius gyvenimo lygio netolygumus, pagerins teritorinę socialinę sanglaudą“ (NDVS, 2003). Galimybės regionuose plėtoti aplinkos kokybę, ekonomikos ir socialinį vystymąsi siejamos su ES lėšų įsisavinimu, pvz.: „Laiku parengus tinkamus projektus, galima pasinaudoti ES struktūriniais fondais transporto, pramonės ir energetikos įmonių keliamai oro taršai mažinti <...>; <...> Pradėjusių veikti ES paramos žemės ūkiui fondų lėšomis plečiamas ekologinis ūkininkavimas“ (NDVS, 2003). Remiantis šiais pastebėjimais, galima teigti, kad regionų valdysena iš dalies yra nulemta ES.

Lietuvos regioninės politikos iki 2013 metų strategija (toliau – LRPS), 2005. Šios strategijos tikslas – numatyti sąlygas, reikalingas vykdyti kryptingą šalies regioninę politiką. Socialinius ir ekonominius skirtumus tarp regionų ir jų viduje nulemia netolygi teritorinė ekonominė plėtra. Todėl daugiausia dėmesio dokumente skiriama regionų ekonominiams netolygumams (daugiausia – ekonominiams) šalinti, numatoma „vengti per didelio investicijų sutelkimo esamuose augimo centruose“ (LRPS, 2005). Situacijos analizėje atsispindi tokie regionų ekonominiai netolygumai kaip pajamų nepasiskirstymas, didelis nedarbo lygis ir pan. Strategijoje teigiama, kad „Lietuvoje regionai (apskritis) pasižymi nedidėjančia teritorine socialine sanglauda. Todėl iki 2013 metų pagrindinė regioninės politikos kryptis – didinti teritorinę socialinę sanglaudą tarp regionų

nedidinant teritorinės socialinės ir ekonominės diferenciacijos regionuose“ (LRPS, 2005). Išskiriamos prastą teritorinės socialinės sanglaudą lemiančios priežastys: nepakankamas regioninių centrų ekonomikos potencialas, nepakankamos sąlygos įsidarbinti, nepakankamos galimybės didinti pajamas. Iki 2015 metų planuojama išspręsti šias problemas ir sukurti gerovės valstybę (žemas nedarbo lygis, didelė darbo kaina, tvirtos socialinės garantijos, minimalus skurstančių šeimų skaičius ir aukštas socialinės sanglaudos lygis). Kuriant gerovės valstybę, bus siekiama „<...> ne tik spartaus ekonomikos augimo, bet ir ilgalaikio nacionalinės regioninės politikos tikslo – užtikrinti gerą gyvenimo kokybę visos šalies teritorijos gyventojams, pasiekti aukštesnę teritorinės socialinės sanglaudos lygį“ (LRPS, 2005). Ekonominei regionų plėtrai ir socialinei sanglaudai tarp Lietuvos regionų didinti numatoma panaudoti ES struktūrinių fondų teikiamomis galimybėmis. Lėšas planuojama panaudoti tikslingai, vengiant „per didelio investicijų sutelkimo esamuose augimo centruose, kuriuose artimiausioje ateityje poveikis ekonominei veiklai gali būti didžiausias, tačiau ilgalaikėje perspektyvoje gali kenkti subalansuotai plėtrai“ (LRPS, 2005). Koncentravimasis į teritorinės socialinės ir ekonominės diferenciacijos regionuose mažinimą regionų valdyseną paverčia įrankiu, minėtoms regionų sanglaudos problemoms spręsti ir darnaus vystymosi tikslams įgyvendinti. Darnus vystymasis dokumente neapima aplinkosauginių veiksnių.

Regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2007–2010 metų programa (toliau – RSESMP), 2007. Programoje pateikiami 2007–2010 metų laikotarpio nacionalinės regioninės politikos tikslai, nukreipti į socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimą tarp regionų ir jų viduje bei tvarią teritorinę ekonominę plėtrą. Iš esmės dokumente plėtojama regionų valdysena suprantama kaip įrankis, kadangi yra nukreipta į tvarią regiono plėtrą siekiant padidinti šalies teritorinę, socialinę, ekonominę sanglaudą. Išreiškiamas strateginis siekis regionuose užtikrinti aukštą gyvenimo kokybę, kuri būtų kuo artimesnė šalies vidurkiui. Tam įgyvendinti programoje keliami tokie tikslai kaip: „kompleksiškai plėtoti kaimo gyvenamųjų vietovių infrastruktūrą probleminėse teritorijose“; „plėtoti socialinę infrastruktūrą probleminėse teritorijose“; „kompleksiškai gerinti regioninių centrų gyvenamąją ir investicinę aplinką“; „panaudoti ES struktūrinių fondų ir Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto paramą vietines ir regionines iniciatyvas atitinkantiems projektams įgyvendinti“ (RSESMP, 2007).

Penkioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa (toliau – LRVP), 2008. Esminė, Vyriausybės numatyta, regionus liečianti reforma – apskričių viršininčių administracijų panaikinimas, paliekant regionus ir jiems atstovaujančias regionų plėtros tarybas, kitaip tariant įgyvendinama decentralizacija, kuri suponuoja regionų valdysenos kaip empirinio reiškinio supratimą. Penkioliktoji Vyriausybė, perduodama savivaldybėms funkcijas, kurios gali būti įgyvendinamos vietos lygiu, numato panaikinti apskritis ir parengti apskričių atliekamų funkcijų perskirstymo modelį. Įgyvendinant reformą planuojama pertvarkyti „Lietuvos teritorinę statistinę

struktūrą ir suformuoti regionus, atitinkančius ES teritorinių statistinių vienetų nomenklatūros antrąjį lygį (NUTS 2)“ (LRVP, 2008). Orientaciją į ES standartus nulemia poreikis įsisavinti regionams skirtos struktūrinės paramos, pagal 2007–2013 m. finansines priemones, lėšas. Vykdydama reformą penkioliktoji Vyriausybė numato perkelti dalį viešojo sektoriaus paslaugų į elektroninę erdvę. Tam įgyvendinti planuojama bendradarbiauti su privataus sektoriaus subjektais, „<...> institucijoms įgyvendinti „rizikos dalinimosi“ projektus, kuriuose verslas prisiimtų tam tikras projektų rizikas“ (LRP, 2008). Įsipareigojimai ir atsakomybės perduodamos savivaldybėms, o kartu sudaroma galimybė viešųjų paslaugų teikimą perkelti į elektroninę erdvę bei bendradarbiaujant pasidalinti rizikomis su verslo subjektais. Decentralizacijos procesų diegimas šalies viešojo administravimo sistemoje regionų valdyseną priartina prie empirinio reiškinių kategorijos.

Dokumente aktualizuoti dalyvaujamosios valdysenos tikslai, regionų valdyseną paverčiantys įrankiu. Programoje numatoma, kad įgyvendinus reformą bus išplėstos ne tik savivaldybių funkcijos, bet ir „<...> sudaryta galimybė į seniūnijai priskirtų funkcijų įgyvendinimą įtraukti bendruomenę“ (LRVP, 2008) bei įgalins seniūnus „<...> konsultuotis su gyvenamosios vietovės bendruomenės atstovais priimant sprendimus bendruomenei svarbiais klausimais“ (LRVP, 2008). Taip pat numatoma „<...> sudaryti sąlygas suinteresuotiems asmenims pateikti pastabas ir pasiūlymus dėl rengiamų norminių teisės aktų projektų“ (LRVP, 2008). Vadinasi sukurtuose regionuose bus diegiama dalyvaujamosios valdysenos tradicija. Analizuodami minėtąją reformą R. Riekašius ir E. Stumbraitė-Vilkišienė (2016) atkreipia dėmesį, kad „vertinant piliečių dalyvavimo galimybių reglamentavimą iki apskričių viršininkų administracijų panaikinimo, galima padaryti gana paprastą išvadą – piliečių dalyvavimas nebuvo svarbus šio lygmens institucijų viešojo administravimo elementas“ (Riekašius, Stumbraitė-Vilkišienė, 2016). Autoriai įvardija, kad po reformos atsiranda grįžtamojo ryšio siekis, glaudesnė institucijų ir piliečių sąveika (Riekašius, Stumbraitė-Vilkišienė, 2016).

Įgalinant dalyvaujamąją tradiciją numatoma skatinti „<...> socialinių partnerių (verslo asociacijų, profsąjungų, savivaldybių, mokymo įstaigų) bendradarbiavimą regionuose“ (LRVP, 2008). Socialinių partnerių tinklo kūrimo tikslas – informacijos mainai, siekiant užtikrinti darbo jėgos pasiūlos atitiktį paklausai. Todėl regionų valdysenai šiame dokumente būdinga tinklinė struktūra, o remiantis dalyvaujamosios valdysenos diegimu, regionų valdysena dokumente suprantama kaip įrankis, skirtas įgyvendinti numatytoms priemonėms.

Regionų kultūros plėtros 2012–2020 metų programa (toliau – RKPP), 2011. Pagrindinis programos tikslas – „sudaryti sąlygas regionuose žmogaus kūrybinei raiškai ir visapusiškai asmenybės raidai, kultūros įvairovei, sklaidai ir prieinamumui, kaip regiono socialinės ir ekonominės pažangos pagrindui, ugdyti pilietinę savimonę, puoselėjant regionų išskirtinumą ir patrauklumą“ (RKPP, 2011). Iš esmės tikslas nukreiptas į darnią kultūros plėtrą, pabrėžiant regionų išskirtinumą.

Vienas iš programos tikslų – gerinti kultūrinę aplinką ir paslaugų kokybę bei prieinamumą regionuose, didinti jų patrauklumą plėtojant turizmą. Tikslui įgyvendinti numatyta „<...> skirti ES struktūrinių fondų finansavimą pačiam paveldo išsaugojimui, užtikrinant jo tvarumą ir galimybes panaudoti regiono patrauklumo ir savitumo didinimui ateityje“ (RKPP, 2011). Regionų valdysena tampa įrankiu minėtiems tikslams, nukreiptiems į tvarų regionų kultūros augimą, kurį užtikrinti planuojama pasinaudojant ES struktūrinių fondų lėšomis.

Įgyvendinant kitą programos tikslą, nukreiptą į socialinio ir kultūrinio kapitalo didinimą, bendruomeniškumo, ir socialinės sanglaudos plėtojimą, planuojama „gerinti kultūros tinklų (išteklių) išsidėstymą pagal aiškiai apibrėžtus kiekybinius ir kokybinius kriterijus regionuose, jų valdymo kokybę ir prieinamumą regionuose“ (RKPP, 2011). Pavyzdžiui, planuojama sukurti interaktyvų kultūros tinklą neįgaliesiems, kitakalbiams asmenims. Atkreipiamas dėmesys, jog „<...> regionų kultūros procesų tyrinėjimui ir perspektyvinių prognozių nustatymui nepakankamai panaudojamas aukštųjų mokyklų intelektualinis potencialas“ (RKPP, 2011), todėl planuojama kurti akademinės visuomenės tinklą, kuris suteiktų galimybę atlikti mokslinius tyrimus, padėsiančius spręsti regionų kultūros plėtros problemas. Galima sakyti, kad regionų valdysena programoje pasižymi tinklinės struktūros plėtojimu.

Šešioliktosios Vyriausybės programa (toliau – ŠVP), 2012. Neatidėliotinais regionų valdysenos veiklos prioritetais Vyriausybė laiko: užimtumo didinimą regionuose, regionų ekonominės ir socialinės atskirties mažinimą, investicijų ir verslo sąlygų regionuose gerinimą, efektyvų ES lėšų įsisavinimą. Įgyvendinant užimtumo didinimą ir verslo regionuose rėmimą Vyriausybė regionų valdysenoje numato plėtoti tinklinės sistemos kūrimąsi: verslas bus skatinamas su sąlyga, kad bus bendradarbiaujama su viešosiomis, vietos savivaldos institucijomis. Numatoma, kad užsimezgę tinklai sudarys sąlygas aktyvesnei vietos verslo plėtrai ir naujų darbo vietų regionuose atsiradimui.

Vyriausybės dėmesys tarpregioninės sanglaudos šalies viduje didinimui regionų valdyseną paverčia įrankiu, kuriuo įgyvendinami darnaus vystymosi tikslai. Programoje numatoma plėtoti į darnų vystymąsi nukreiptą regionų valdyseną: skatinti specialistų migraciją į regionus, daugiau dėmesio skirti jaunimo užimtumui, ekonominių ir socialinių vystymosi skirtumų mažinimui, kurti palankias sąlygas vystytis verslui regionuose, spręsti „<...> valstybės ir jos regionų kultūros plėtros, paveldo problemas“ (ŠVP, 2012), steigti „<...> regioninius didelio meistriškumo sportininkų rengimo centrus“ (ŠVP, 2012) ir kt.

Programoje regionų valdysena priartinama empiriniam reiškiniui, kai kalbama apie regioninių institucijų galių didinimą. Vyriausybė numato daugiau galių suteikti vietos savivaldai: „<...> įtraukti savivaldybes į nacionalinės regionų plėtros politikos formavimą ir įgyvendinimą“; „didinsime regionų plėtros tarybų vaidmenį įgyvendinant nacionalinę regionų plėtros politiką, taip pat jų įgaliojimus, planuojant ir administruojant ES struktūrinę paramą“ (ŠVP, 2012). Taip pat numatoma

vietos savivaldos institucijoms suteikti įgaliojimus planuoti ir administruoti ES struktūrinę paramą mažiausiai išsivysčiusiems regionams. Taigi Šešioliktosios Vyriausybės programoje regionų valdysena yra įrankis ir empirinis reiškinys.

Lietuvos pažangos strategija „LIETUVA 2030“ (toliau – LT2030), 2012. Nacionalinė pažangos strategija numato valstybės viziją ir raidos prioritetus bei jų įgyvendinimo kryptis iki 2030 metų. „Tai pagrindinis planavimo dokumentas, kuriuo turi būti vadovaujama priimant strateginius sprendimus ir rengiant valstybės planus ar programas“ (LT2030, 2012). Dokumente išskiriamos trys esminės pažangos sritys – valdymas, visuomenė ir ekonomika. Pažangos strategijoje atskirai neišskiriamos į regionų valdyseną nukreiptos pažangos iniciatyvos, todėl daroma prielaida, kad regionų valdysena bus įgyvendinama tokiais pat principais, kokie plėtojami dokumente.

Pažangos strategijoje regionų valdysena – įrankis, kuriuo įgyvendinamas darnus vystymasis. Visas strategijos įgyvendinimas grindžiamas darnaus vystymosi ir piliečių dalyvavimo principais – „Jeigu visuomenė bus tik pasyvi stebėtoja, negalėsime įgyvendinti numatytų iniciatyvų <...>“ (LT2030, 2012). Įgyvendinant pažangos strategijos viziją („Lietuva – sumani šalis, kurioje gera gyventi ir dirbti“ (LT2030, 2012) siekiama, kad šalyje vyrautų socialiai atsakingas, konkurencingas ne tik šalies viduje, bet ir tarptautiniame kontekste, verslas, o ekonomikos plėtra būtų paremta darniu išteklių panaudojimu („Verslo įmonės suvokia ir prisiima atsakomybę ne tik už savo veiklos sėkmę, bet ir už indėlį į bendruomenės, regiono ar šalies plėtrą ir poveikį aplinkai“ (LT2030, 2012). Strategijos vizijos įgyvendinimas siejamas su sumanaus valdymo diegimu, teigiama, jog reikia stiprinti bendruomenių ir nevyriausybinę organizacijų dalyvavimą viešajame gyvenime, t. y. „<...> visi [turi] aktyviai įsitraukti į jų [sprendimų] priėmimą bei įgyvendinimą, todėl viešasis valdymas turi būti ne tik skaidrus, bet ir atviras“ (LT2030, 2012). Numatoma, kad atviras ir įgaliojimų suteikiantis valdymas bus plėtojamas kuriant „<...> mechanizmus, padėsiančius piliečius ir kitas suinteresuotas grupes įtraukti į visuomenės poreikių nustatymą ir užtikrinti jų dalyvavimą konstruktyvaus dialogo forma visais sprendimų priėmimo lygmenimis“ (LT2030, 2012). Darnaus vystymosi principų taikymas ir piliečių įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą (dalyvaujamoji valdysena) regionų valdyseną paverčia įrankiu minėtų iniciatyvų įgyvendinimui.

Visgi, dokumente regionų valdysenos sąvoka – ne vienareikšmė, pastebimas įrankio ir empirinio reiškinio maišymasis, atsirandantis plėtojant valdysenos pokyčių kryptį. Pažangos strategijoje numatomas valdysenos esminis pokytis – viešųjų paslaugų teikimo funkcijų perdavimas savarankiškomis nevyriausybinėms organizacijoms ir kitiems privataus sektoriaus atstovams. „Pažymėtina, kad šiuo metu tik pavienės savivaldybės įtraukia vietos bendruomenes ar nevyriausybines organizacijas į viešųjų paslaugų teikimą, dauguma bendruomeninių organizacijų plėtoja tik kultūrinę veiklą ir nedalyvauja sprendžiant kitas aktualias problemas“ (LT2030, 2012). Viešojo sektoriaus atsakomybių perdavimas privatiems subjektams – decentralizacijos procesų

diegimas šalies valdymo sistemoje, o kartu – regionų valdysenoje. Toks decentralizacijos procesų išskėlimas regionų valdysenos sampratą nukelia į empirinio reiškinių kategoriją.

Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programa (toliau – VVTP), 2012. „Programos strateginis tikslas – užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančios viešosios politikos nustatymą, formavimą ir efektyvų įgyvendinimą: didinti viešojo valdymo procesų atvirumą ir skatinti visuomenę aktyviai juose dalyvauti, teikti geros kokybės administracines ir viešąsias paslaugas <...>“ (VVTP, 2012). Nors tikslas tiesiogiai nėra nukreiptas į regioną, galima daryti prielaidą, kad tokia viešojo tobulinimo kryptis bus diegiama ir regionų valdysenoje. Dokumente dominuoja siekis kurti ir plėtoti visuomenei atvirą valdymą, kuris regionų valdyseną paverčia įrankiu, skirtu piliečių įsitraukimui į sprendimų priėmimo procesą įgyvendinti. Štai pavyzdžiui, programos tikslui pasiekti užsibrėžtas uždavinys – „skatinti visuomenę, ypač nevyriausybinės organizacijas ir vietos bendruomenes, dalyvauti viešojo valdymo procesuose“ (VVTP, 2012). Taip pat programoje numatoma „nustatyti ir įgyvendinti priemones, skatinančias gyventojus ir vietos bendruomenes dalyvauti sprendžiant viešuosius vietos reikalus“ (VVTP, 2012). Atsižvelgiant į tai, kad dalis gyventojų gali turėti nepakankamai informacijos dalyvaujamosios valdysenos atžvilgiu, planuojama teikti daugiau informacijos ir didinti gyventojų, žinančių apie galimybes ir būdus, kaip teikti siūlymus viešojo valdymo institucijoms jiems svarbiais klausimais, skaičių. Svarbu atkreipti dėmesį, kad regionų valdysenos įgyvendinimui regione numatoma kurti tarpregioninius tinklus, „stiprinti tarpinstitucinį bendradarbiavimą ir skatinti sutarimo kultūrą“ (VVTP, 2012).

Programoje regionų valdysena suprantama ne vienareikšmiškai, kadangi planuojami procesai, būdingi regionų valdysenos kaip empirinio reiškinių aiškinimui. Štai pavyzdžiui, tobulinant viešųjų paslaugų kokybę numatyta taikyti „subsidiarumo principą ir kuo aktyviau į tai įtraukiant visuomenę“ (VVTP, 2012). Taikant subsidiarumo principą neišvengiamas ir decentralizacijos diegimas, todėl programoje numatyta tose šalies teritorijose, kur paslaugų prieinamumo klausimas aktualiausias, dažniausiai – regionuose, formuoti paslaugų centrus, kurių „funkcijas galėtų atlikti privatūs paslaugų teikėjai, turintys išplėtotą regioninių padalinių tinklą“ (VVTP, 2012). Šių procesų plėtojimas regionų valdysenos sampratą sutapatina su empiriniu reiškiniu.

Septynioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa (toliau – LRVP), 2016. Programoje išryškintos su regionais susijusios problemos, depopuliacija, ekonominiai netolygumai, gyvenimo kokybės smukimas, kelia grėsmę darniai šalies ekonominei bei socialinei raidai. Pažymima, kad vienas iš veiksnių, nulėmusių regionų krizę, yra „regioninės politikos centralizacija, kai regionų plėtros politika yra planuojama Vilniuje, savivaldybėms paliekant tik antraeiles, daugiausia pritariamąsias funkcijas“ (LRVP, 2016). Atsakydama į šias grėsmes bei iššūkius, Vyriausybė regioninės politikos srityje kelia tikslą – sukurti efektyvią regioninės politikos sistemą ir užtikrinti Lietuvos regionų konkurencingumą bei aukštą gyvenimo kokybę juose.

Programoje numatyta gerinti viešąsias paslaugas pasitelkiant bendrą savivaldybių veiklą, t. y. planuojama sudaryti sąlygas diegti tinklinę struktūrą, kuri sudarytų galimybes savivaldybėms tarpusavyje „dalytis ir kartu naudoti administracinius išteklius savivaldybių funkcijoms atlikti“ (LRVP, 2016). Septynioliktoji Vyriausybė numato remti „regionuose esančių bendruomenių pastangas bendradarbiaujant su nevyriausybinėmis organizacijomis kurti šeimų centrus, teikiančius paslaugas šeimoms“ (LRVP, 2016), t. y. regionuose numatoma kurti socialinį tinklą, teikiančią pagalbą šeimoms. Todėl galima sakyti, kad regionų valdysena programoje būdinga tinkline struktūra.

Programoje pabrėžiama, kad „siekiant tvarios regionų plėtros, svarbus vaidmuo tenka pačių regionų ir savivaldybių, jų gyventojų, politikų, nevyriausybinių organizacijų iniciatyvumui bei kompetencijai“ (LRVP, 2016), todėl numatoma, kad „<...> regioninė politika turi įtraukti ir suteikti galią vietos partneriams, bendruomenėms, verslui, nevyriausybiniams organizacijoms“ (LRVP, 2016). Tvari regionų plėtra vyriausybės programoje apima paskatas regionų verslumo ir patrauklumo didinimui, investicijas darbo vietų kūrimui regionuose (ES lėšų įsisavinimas), stiprių kaimo bendruomenių puoselėjimą („pasitelkę finansinius mechanizmus, suteiksime galių ir skatinsime nevyriausybines organizacijas vykdyti kultūrinę, socialinę ir sportinę veiklą“ (LRVP, 2016). Vyriausybė pažymi ilgalaikį tikslą – „<...> sudaryti sąlygas ekonomikos vystymuisi, gyventojų gerovei bei aukšties aplinkos kokybės standartams“ (LRVP, 2016). Tikslui įgyvendinti numatoma: skatinti ekologinį ūkininkavimą, aplinkosauginį visuomenės sąmoningumą, darbo vietų kūrimą regionuose įsisavinant ES fondų lėšas, suteikti naujas galimybes nekonkurencingiems kaimo regionams, skatinant žemės ūkio veiklas kaip kaimo vystymo ekonomikos ašį, gerinti „<...> socialinę ir sveikatos apsaugos infrastruktūrą ir paslaugų kokybę regionuose“ (LRVP, 2016) ir pan. Tvarios regionų plėtros (darnus vystymasis) ir piliečių ir kitų suinteresuotųjų įtraukimas į sprendimų priėmimo procesą (dalyvaujamoji valdysena) nurodo, kad regionų valdysena programoje suprantama kaip įrankis, kuriuo siekiama minėtų tikslų.

Programoje pastebimas įrankio ir empirinio reiškinių kategorijų maišymasis: plėtojami darnaus vystymosi ir dalyvaujamosios valdysenos tikslai, regionų valdyseną paverčiantys įrankiu, tačiau kartu planuojami decentralizacijos procesai, kurie regionų valdyseną transformuoja į empirinį reiškinį. Štai Vyriausybė, pasitelkdama decentralizavimo principą, numato biurokratinio aparato mažinimą: „efektyvus valdymo decentralizavimas ir dekoncentravimas savivaldybėms suteikiant daugiau funkcinės ir finansinės autonomijos spręsti vietos klausimus, atsižvelgiant į vietos ypatybes“; „Numatome taikyti priemones, kurios apima <...>, didesnių galių suteikimą vietos savivaldai <...>“; „iš dalies bus decentralizuotas ir dekoncentruotas viešųjų finansų valdymas, sustiprinta regionų gyventojų atsakomybė už savo savivaldybių ir regionų plėtrą“ (LRVP, 2016). Planuojama suformuoti „efektyvų regioninės administracijos ir politinių sprendimų priėmimo regionų lygmeniu darinį,

kuriam būtų galima priskirti ir regioninės politikos priemonių įgyvendinimo bei priežiūros funkcijas, šiuo metu centralizuotas ir sukoncentruotas Vilniuje“ (LRVP, 2016).

Remiantis anksčiau pateiktomis išvalgomis, galima teigti, kad programoje plėtojama tiek regionų valdysenos kaip įrankio, tiek regionų valdysenos kaip empirinio reiškinių samprata.

Lietuvos regioninės politikos BALTOJI KNYGA (toliau – Baltoji knyga), 2017. Baltosios knygos tikslas – „suderinti nacionalinės valdžios ir vietos savivaldos institucijų bei socialinių ir ekonominių partnerių teritorinės sanglaudos vizijas ir veiksmus joms pasiekti“. Dokumente nustatyti regioninės politikos principai: nuoseklumas („regioninės politikos priemonėmis sprendžiamos ilgalaikės struktūrinės problemos“ (Baltoji knyga, 2017), platus konsensusas (regioninės politikos dalyviai nėra tarpusavyje pavaldūs; politika yra koordinacinio pobūdžio) ir įrodymais grįstas (vadovaujama objektyvia ir patikima statistika, erdviųjų ir didžiųjų duomenų analize) valdymas.

Regionų valdysena dokumente suprantama kaip įrankis regione plėtojant darnų vystymąsi ir dalyvaujamąją valdyseną. Pavyzdžiui, Baltojoje knygoje numatytas tikslas – sukurti veiksmingos regioninės politikos sistemą. Tikslui įgyvendinti planuojama „į savivaldai ir regionams svarbių klausimų sprendimą įtraukti kuo daugiau gyventojų ir ekonominių bei socialinių partnerių“ (Baltoji knyga, 2017). Vadinasi, įgyvendinant regionų valdyseną siekiama įtraukti piliečius ir kitus suinteresuotuosius. Kitas Baltojoje knygoje pateiktas ilgalaikis Lietuvos regioninės politikos tikslas – „sudaryti oraus, aktyvaus, saugaus, sveiko ir patrauklaus gyvenimo ir darbo prielaidas visoje Lietuvoje“ (Baltoji knyga, 2017) ir „<...> sukurti veiksmingą darnios plėtros mechanizmą, kuris būtų pritaikytas kiekvieno Lietuvos regiono specifikai ir efektyviai prisidėtų prie ekonominio išsivystymo augimo ir gyvenamosios aplinkos gerėjimo visoje valstybės teritorijoje“ (Baltoji knyga, 2017) įrodo, kad regionų valdysena dokumente suprantama kaip įrankis, kuriuo siekiama darnaus vystymosi tikslų įgyvendinimo. Tai paantrina ir Baltojoje knygoje išskirtas iššūkis „geografiškai subalansuotas darnus ir tvarus ekonomikos augimas“ (Baltoji knyga, 2017).

Dokumente akcentuojama, kad tvarios regionų plėtros kūrime dalyvauja daug veikėjų: „ES institucijos, centrinės valdžios (įstatymų leidžiamosios ir vykdomosios) ir savivaldos institucijos, įstaigos, smulkus, vidutinis ir stambus verslas iš Lietuvos ir užsienio, akademinė bendruomenė, miesto ir kaimo nevyriausybinės organizacijos ir kiekvienas aktyvus visuomenės narys“ (Baltoji knyga, 2017). Tokį platų suinteresuotųjų spektrą galima vadinti tinklais, pvz., akademinės visuomenės tinklas, viešąsias paslaugas teikiančių įstaigų tinklas, aktyvių piliečių tinkas ir pan. Svarbu paminėti, kad regionų įvaizdžio gerinimui numatyta sukurti regioninių ambasadorių tinklą, skleidžiantį pozityvias žinias apie galimybes regionuose: „Suburiami nuomonės formuotojai, kurie kalbėtų apie regioninę politiką ir galimybes gerai gyventi mažesnėse savivaldybėse“ (Baltoji knyga, 2017). Vadinasi Baltojoje knygoje regionų valdysenos sąvoka pasižymi ne tik darnaus vystymosi tikslų išskėlimu, tačiau ir tinklais, tinklinės struktūros plėtojimu.

Analizuojant regionų valdysenos sampratą Baltojoje knygoje pastebėta, kad sąvoka suprantama ne vienodai. Aukščiau pateikti analizės duomenys įrodo, kad regionų valdysena suprantama kaip įrankis regione plėtojant darnų vystymąsi ir dalyvaujama valdyseną. Tačiau, siekiant sudaryti kokybiško gyvenimo sąlygas Lietuvoje, strategijoje planuojama viešųjų paslaugų teikimą perduoti socialinio verslo subjektams regionuose: „vykdomas laipsniškas viešųjų paslaugų perdavimas socialinio verslo subjektams regionuose“ (Baltoji knyga, 2017). Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės plėtojimas regionų valdysenoje – nuoroda į decentralizaciją, t. y. regionų valdysenos samprata priskiriama empirinio reiškinių kategorijai.

2.3. Tyrimo rezultatų apibendrinimas

Remiantis tyrimo duomenimis galima teigti, kad susirūpinimą šalies regionų valdysena iš dalies lėmė siekis įstoti į ES ir pasinaudoti bendrijos struktūrinių fondų lėšomis bei perimti šalių narių gerąją viešojo administravimo patirtį. Koncentravimasis į ES ir jos standartus ryškiausiai išreikštas dokumentuose iki Lietuvos įstojimo į bendriją, t. y. 2002, 2003 m. Vėlesniuose strateginiuose dokumentuose išryškinamos problemos, kurių sprendimai siejami esu ES lėšų panaudojimu, akcentuojama regionams skirtų strateginių dokumentų rengimo ir tobulinimo būtinybė, institucijų, skirtų administruoti ES struktūrinių fondų lėšas, steigimo poreikis. Koncentravimasis į ES finansinės paramos įsisavinimą pastebimas didžiojoje dalyje analizuotų dokumentų (2002, 2003, 2005, 2007, 2009, 2011, 2016 m.).

Atlikus tyrimą paaiškėjo, kad regionų valdysenos samprata šalies strateginiuose dokumentuose yra nevienareikšmė. Kai kuriuose Lietuvos strateginiuose dokumentuose regionų valdysena suprantama ir kaip įrankis, ir empirinis reiškinys (žr. 8 lent.). Tai pastebima viename pirmųjų Lietuvos strateginių dokumentų – Valstybės ilgalaikės raidos strategijoje (2002). Dokumente regionų valdysena suprantama kaip įrankis, kai kalbama apie piliečių įtraukimą į sprendimų priėmimo procesą ir darnaus vystymosi principų taikymą (žr. 7 lent.) regionų plėtros procesuose, tačiau išryškinamas siekis centrinės valdžios funkcijas perleisti vietos savivaldos institucijoms regionų valdyseną priartina prie empirinio sąvokos aiškinimo (žr. 6 lent.). Regionų valdysenos sampratų maišymasis pastebimas vėlesniuose strateginiuose dokumentuose (nuo 2008 metų), pavyzdžiui, Penkioliktosios Vyriausybės programoje vienas esmingesnių prioritetų – apskričių viršinių administracijų panaikinimo reforma, įgalinanti decentralizacijos procesus (žr. 6 lent.), o tai yra požymis, leidžiantis regionų valdyseną priskirti empirinio reiškinių kategorijai, tačiau dokumente taip pat akcentuojama dalyvaujamosios valdysenos svarba, kas regionų valdyseną paverčia įrankiu (žr. 7 lent.). Tokia pati situacija pastebima ir kituose dokumentuose (2012, 2016, 2017 m.).

6 lent. Strateginiai dokumentai, kuriuose regionų valdysena – empirinis reiškiny

Kategorija	Subkategorija	Citatos šaltinis (dokumentas/metai)	Pagrindžianti citata
Empirinis reiškiny	Decentralizacija	Valstybės ilgalaikės raidos strategija, 2002	„<...> decentralizuoti ir dekoncentruoti valstybės valdymą, išplėsti savivaldybių teises sumažinant jų centrinei valdžiai – į aukštesnį lygį patenka tik tie uždaviniai, kurie efektyviai ir racionaliai negali būti išspręsti savivaldybėse“
		Penkioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa, 2008	„Įkūrę regionus ir apskričių funkcijas perdavę savivaldybėms, panaikinsime apskritis <...>“; „<...> institucijoms įgyvendinti „rizikos dalinimosi“ projektus, kuriuose verslas prisiimtų tam tikras projektų rizikas“;
		Valstybės pažangos strategija „LIETUVA 2030“, 2012	„Labai svarbu į viešųjų paslaugų teikimą įtraukti privatų sektorių“; „<...> vietos valdžios institucijos turi sąmoningai siekti perduoti visuomenei vis daugiau galių ir atsakomybės savarankiškai veikti įgyvendinant subsidiarumo principą“;
		Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programa, 2012	„subsidiarumo principą ir kuo aktyviau į tai įtraukiant visuomenę“; „funkcijas galėtų atlikti privatūs paslaugų teikėjai, turintys išplėtotą regioninių padalinių tinklą“; „Tam tikrose šalies teritorijose, kur paslaugų prieinamumo klausimas aktualiausias, paslaugų teikimas turi būti centralizuojamas – formuojami paslaugų centrai“;
		Šešioliktosios Vyriausybės programa, 2012	„<...> įtraukti savivaldybes į nacionalinės regionų plėtros politikos formavimą ir įgyvendinimą“; „didinsime regionų plėtros tarybų vaidmenį įgyvendinant nacionalinę regionų plėtros politiką, taip pat jų įgaliojimus, planuojant ir administruojant ES struktūrinę paramą“;
		Septynioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa, 2016	„efektyvus valdymo decentralizavimas ir dekoncentravimas savivaldybėms suteikiant daugiau funkcinės ir finansinės autonomijos spręsti vietos klausimus, atsižvelgiant į vietos ypatybes“; „Numatome taikyti priemones, kurios apima <...>, didesnių galių suteikimą vietos savivaldai <...>“; „<...> iš dalies bus decentralizuotas ir dekoncentruotas viešųjų finansų valdymas, sustiprinta regionų gyventojų atsakomybė už savo savivaldybių ir regionų plėtrą“
		Lietuvos regioninės politikos Baltoji knyga, 2017	„Vykdomas laipsniškas viešųjų paslaugų perdavimas socialinio verslo subjektams regionuose“; „NVO teikiamos paslaugos turi sudaryti ne mažiau kaip 15 proc. savivaldybių teikiamų viešųjų paslaugų apimties“;

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis lentelėje nurodytais šaltiniais

Nustatyta, kad visuose analizuotuose 2002 – 2017 metų strateginiuose dokumentuose regionų valdysena suprantama kaip įrankis (žr. 7 lent.) šalies regionų sanglaudai didinti. Visuose laikotarpio dokumentuose išryškėja siekis taikyti darnaus vystymosi principus ir plėtoti tolydžią ekonominę bei socialinę regionų plėtrą, kurti gerovės valstybę, vengti investicijų susitelkimo centruose, remti regionines iniciatyvas, gerinti regionų įvaizdį. Siekių įgyvendinimui regionuose numatoma diegti dalyvaujamosios valdysenos kultūrą, į sprendimų priėmimo procesą įtraukti visuomenę, teikti informacinio pobūdžio informaciją apie dalyvavimo galimybes.

Tyrimo metu nustatyta, kad nuo 2008 metų strateginiuose dokumentuose pradėta vartoti tinklų sąvoka, t. y. regionų valdysenoje plėtojama tinklinė sistema. Poreikis kurti tinklinės struktūras atsispindi 2009, 2011, 2016 metų dokumentuose Strateginiuose dokumentuose pabrėžiama, kad tinklų kūrimas prisideda prie tvaraus regiono vystymosi: stiprinamas tarpinstitucinis bendradarbiavimas, keičiamasi informacija, žiniomis ir gerąja patirtimi, bendradarbiaujama kuriant naujas galimybes regionuose ir pan.

7 lent. Strateginiai dokumentai, kuriuose regionu valdysena yra įrankis

Kategorija	Subkategorija	Citatos šaltinis (dokumentas/metai)	Pagrindžianti citata
Įrankis	Dalyvaujamoji valdysena	Valstybės ilgalaikės raidos strategija, 2002	„<...> sudaryti sąlygas patiems piliečiams dalyvauti tvarkant savo bendruomenės reikalus“;
		Penkioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa, 2008	„<...> sudaryta galimybė į seniūnijai priskirtų funkcijų įgyvendinimą įtraukti bendruomenę“; „<...> konsultuotis su gyvenamosios vietovės bendruomenės atstovais priimant sprendimus bendruomenei svarbiais klausimais“;
		Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programa, 2012	„skatinti visuomenę, ypač nevyriausybinės organizacijas ir vietos bendruomenes, dalyvauti viešojo valdymo procesuose“
		Valstybės pažangos strategija „LIETUVA 2030“, 2012	„<...> įtraukiant piliečius bei kitus viešosios politikos dalyvius į sprendimų priėmimo procesus“; „<...> mechanizmus, padėsiančius piliečius ir kitas suinteresuotas grupes įtraukti į visuomenės poreikių nustatymą ir užtikrinti jų dalyvavimą konstruktyvaus dialogo forma visais sprendimų priėmimo lygmenimis“; „<...> realus piliečių įtraukimas į sprendimų priėmimo procesus, neapsiribojant tik informavimu ir konsultavimu“;
		Septynioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa, 2016	„<...> regioninė politika turi įtraukti ir suteikti galią vietos partneriams, bendruomenėms, verslui, nevyriausybiniams organizacijoms.“;

Kategorija	Subkategorija	Citatos šaltinis (dokumentas/metai)	Pagrindžianti citata
Įrankis	Darnus vystymasis	Valstybės ilgalaikės raidos strategija, 2002	„<...> didinti šalies regionų sanglaudą mažinant jų ekonominius, socialinius, kultūros, išsilavinimo sąlygų ir administracinių gebėjimų skirtumus“ „<...> užtikrinti darnią regionų ekonomikos plėtrą bei didinti jų konkurencingumą atsižvelgiant į regionų ypatumus“;
		2003–2005 m. Regionų plėtros programa, 2002	„Numatomas programos ekonominis socialinis poveikis – mažėjantys ekonominiai socialiniai skirtumai tarp Lietuvos regionų, lemiantys subalansuotą viso krašto plėtrą ir kylančią šalies žmonių gerovę“;
		2003–2005 m. Regionų plėtros programa, 2002	„Dėl objektyvių procesų įtakos pradėjo ryškėti didesni ar mažesni ekonominės socialinės plėtros šalies regionuose skirtumai“; „užtikrinta subalansuota viso krašto plėtra“;
		Nacionalinė darnaus vystymosi strategija, 2003	„<...> regionų gyvenimo lygio skirtumo mažinimas išsaugant jų savitumą – vienas Lietuvos darnaus vystymosi prioritetų“;
		Lietuvos regioninės politikos iki 2013 metų strategija, 2005	„Lietuvoje regionai (apskritis) pasižymi nedidėjančia teritorine socialine sanglauda. Todėl iki 2013 metų pagrindinė regioninės politikos kryptis – didinti teritorinę socialinę sanglaudą tarp regionų nedidinant teritorinės socialinės ir ekonominės diferenciacijos regionuose“; „<...> ne tik spartaus ekonomikos augimo, bet ir ilgalaikio nacionalinės regioninės politikos tikslo – užtikrinti gerą gyvenimo kokybę visos šalies teritorijos gyventojams, pasiekti aukštesnę teritorinės socialinės sanglaudos lygį“;
		Regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2007–2010 metų programa, 2007	„sudaryti sąlygas didinti teritorinę socialinę sanglaudą tarp regionų ir jų viduje“; „didinti miesto ir kaimo gyvenamųjų vietovių integraciją“
		Regionų kultūros plėtros 2012–2020 metų programa, 2011	„<...> skirti ES struktūrinių fondų finansavimą pačiam paveldo išsaugojimui, užtikrinant jo tvarumą ir galimybes panaudoti regiono patrauklumo ir savitumo didinimui ateityje“;
		Šešioliktosios Vyriausybės programa, 2012	„ Skatinsime jaunų specialistų migraciją į labiau nuo didžiųjų miestų nutolusias savivaldybes <...>“; „<...> kursime darnios regioninės plėtros politiką <...>“;

Kategorija	Subkategorija	Citatos šaltinis (dokumentas/metai)	Pagrindžianti citata
Įrankis	Darnus vystymasis	Šešioliktosios Vyriausybės programa, 2012	„Vykdysime programas, kuriomis būtų mažinami pajamų ir gyvenimo lygio bei jo kokybės skirtumai tarp atskirų žmonių ir regionų, įgyvendinsime skurdo ir socialinės atskirties mažinimo priemones.“; „Užtikrinsime kultūros prieinamumą visiems; remsime didžiuosiuose miestuose gyvenančius profesionalius menininkus, įgyvendinančius programas atokiausiuose regionuose <...>“;
		Septynioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa, 2016	„Vyriausybė kelia daug ambicingesnius nacionalinius darnaus vystymosi tikslus“; „Vyriausybės ilgalaikis tikslas yra sudaryti sąlygas ekonomikos vystymuisi, gyventojų gerovei bei aukštiems aplinkos kokybės standartams“; „<...> užtikrinsime efektyvų ES investicijų naudojimą darniai regionų plėtrai“;
		Lietuvos regioninės politikos baltoji knyga, 2017	„<...> ambicija – sukurti veiksmingą darnios plėtros mechanizmą, kuris būtų pritaikytas kiekvieno Lietuvos regiono specifikai ir efektyviai prisidėtų prie ekonominio išsivystymo augimo ir gyvenamosios aplinkos gerėjimo visoje valstybės teritorijoje“; „<...> turi būti pereita <...> prie subalansuotos regionų plėtros principų“;

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis lentelėje nurodytais šaltiniais

Apibendrintus tyrimo duomenis galima pavaizduoti lentelėje (žr. 8 lent.):

8 lent. Tyrimo rezultatai

Metai	Regionų valdysenos samprata	Ypatybės
2002	Empirinis reiškiny Įrankis	Sampratų maišymasis
2003 – 2007	Įrankis	
2008	Empirinis reiškiny Įrankis	Sampratų maišymasis Tinklai
2011	Įrankis	Tinklai
2012–2017	Empirinis reiškiny Įrankis	Sampratų maišymasis Tinklai

Šaltinis: sudaryta darbo autorės

Taigi 2002 ir 2008 – 2017 m. dokumentuose ryškus regionų valdysenos sampratų maišymasis: regionų valdysena pasižymi ir įrankio, ir empirinio reiškinio ypatybėmis (žr. 8 lent). Nuo 2008 m. regionų valdysenoje atsiranda tinklų kūrimo ir plėtojimo poreikis. Dažniausiai (visuose analizuotuose

dokumentuose) regionų valdysena yra įrankis, kuriuo įgyvendinami darnaus vystymosi ir dalyvaujamosios valdysenos keliami tikslai. Nustatyta, kad regionų valdysenos turinys iš esmės išliko panašus visuose analizuotuose dokumentuose: išskiriamos tos pačios problemos, kurių sprendimai siejami su darnaus vystymosi, dalyvaujamosios valdysenos ir decentralizacijos principų taikymu, ES lėšų įsisavinimu.

Dokumentuose (2009, 2011, 2016 m.), kur regionų valdysena suprantama kaip įrankis, pastebimas tinklų kūrimo poreikis, prisidedantis prie socialinės regionų sanglaudos didinimo. Reikia paminėti, kad Lietuvos regionų valdysenos procesus iš dalies lėmė siekis įstoti į ES ir pasinaudoti bendrijos struktūrinių fondų lėšomis bei perimti gerą patirtį.

Apibendrinant galima teigti, kad tyrimo hipotezės pasitvirtino: dažniausiai regionų valdysena analizuotuose dokumentuose suprantama kaip įrankis (žr. 7 lent.) įgyvendinant darnaus vystymosi ir dalyvaujamosios valdysenos principus, tačiau aptikta atvejų, kai viename dokumente plėtojamos dvi, įrankio ir empirinio reiškinių, sampratos (žr. 8 lent.).

IŠVADOS

XX a. pabaigoje, atsirandant naujiems reiškiniams, tokiems kaip decentralizacija, tinklinės struktūros, dalyvaujamoji valdysena, regionų sanglaudos siekis ir pan., valdymo sąvoką, nebetinkančią apibūdinti naujiems procesams, pakeitė valdysena. Plačiąja prasme valdysena apibrėžiama kaip valdymo procesas, kuriame dalyvauja viešojo (vyriausybė ir kt. valdantieji organai) ir privataus (nevyriausybinės organizacijos, piliečiai ir pan.) sektoriaus atstovai. Valdyseną aiškinant siaurame kontekste atsiskleidžia sąvokos daugiasluksniškumas. Daugelio analizuotų autorių teigimu valdysenos terminas gali būti vartojamas įvairiuose kontekstuose, iš esmės nulemia jos pritaikymas, pasirinktas kontekstas ar valdysenos objektas. Pagrindiniai šiuolaikinės valdysenos bruožai – tinklai, decentralizacija, dalyvavimu grįstas valdymas.

Regionų valdysena – XX a. pab. – XXI a. pr. fenomenas, pasižymintis tinkline struktūra, suinteresuotųjų dalyvavimu, decentralizacija, viešojo ir privataus sektoriaus partnerystėmis, darnaus vystymosi bei dalyvaujamosios valdysenos tikslų išskėlimu siekiant optimizuoti valdymo procesus regionuose ir gerinti regionų sanglaudos būklę. Regionų valdysenos esmė – efektyvus, dalyvavimu grįstas valdymas siekiant užtikrinti darnų vystymąsi ne tik regione, bet ir visos šalies teritorijoje. Analizuojant regionų valdysenos apibrėžimus pastebėta, kad akademinėje erdvėje nėra vieningos, nusistovėjusios regionų valdysenos definicijos. Analizuojamo termino aiškinimas priklauso nuo autoriaus interesų srities, pasirinkto konteksto, pvz., politikos ir viešojo administravimo mokslų srities atstovai regionų valdyseną įvardija kaip naują valdymo formą ir pan. Reikia atkreipti dėmesį, kad regionų valdysena gali būti skirtingų lygių: šalies, tarptautiniai susivienijimai, pasaulinės organizacijos, bendros kelių šalių valdymo struktūros. Literatūros analizė atskleidė, kad regionų valdysenos sąvoka yra ne vienareikšmė. Remiantis dažniausiai išskiriamais regionų valdysenos bruožais ir jos praktinio pritaikymo kontekstu, užsienio autoriai išskiria tris sampratos kategorijas: teorinę, empirinę ir įrankio. Teorinėje plotmėje regionų valdysena – tyrimų objektas, empirinėje – viešojo valdymo procesų regionuose optimizavimas pasitelkiant privataus sektoriaus atstovus. Įrankiu regionų valdysena tampa įgyvendinant darnaus vystymosi tikslus, atliekant decentralizacijos procesus ir įgalinant dalyvaujamąją valdyseną.

Atlikus tyrimą nustatyta, kad hipotezės pasitvirtino: analizuotuose strateginiuose dokumentuose regionų valdysena dažniausiai suprantama kaip įrankis, kuriuo įgyvendinami darnaus vystymosi ir dalyvaujamosios valdysenos principai, nukreipti regionų socialinės, ekonominės sanglaudos didinimą bei teigiamo įvaizdžio kūrimą, tačiau greta pastebimas įrankio ir empirinio reiškinio sampratų maišymasis: dokumentuose regionų valdysena yra ir įrankis, ir empirinis reiškinys, kuriam būdingas centrinės valdžios išipareigojimų bei atsakomybių perdavimas vietos savivaldos institucijoms, viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas.

Tyrimo eigoje pastebėta, kad 2002 m. ir vėlesniuose, nuo 2008 m., strateginiuose dokumentuose regionų valdysenos sąvoka suprantama dvejopai: ir kaip įrankis, ir kaip empirinis reiškinys. Dokumentuose pabrėžiama regionų ekonominės ir socialinės sanglaudos didinimo ir piliečių įtraukimo į sprendimų priėmimo procesą svarba, tačiau taip pat iškeliamas poreikis centrinės valdžios funkcijas perleisti vietos savivaldos institucijoms, o tai regionų valdyseną priartina prie empirinio reiškinio aiškinimo. Taip pat tyrimo eigoje nustatyta, kad regionų valdysenos turinys nekito nuo pirmųjų (2002 m.) iki paskutiniųjų (2017 m.) analizuotų dokumentų: dokumentuose, kuriuose regionų valdysena – įrankis, dominuoja piliečių įtraukimo į sprendimų priėmimą ir tvarios regionų plėtros siekis, o tuose, kur regionų valdysena – empirinis reiškinys, plėtojami valdžios decentralizavimo ir atsakomybės perdavimo bei savarankiškumo didinimo vietos savivaldai tikslai.

Dokumentuose nuo 2008 m. regionų valdysenai būdingas tinklinės struktūros plėtojimas, kuriuo siekiama įvairių veikėjų bendradarbiavimo gerinant regionų socialinę, ekonominę sanglaudą ir keitimosi žiniomis bei informacija tiek regionų viduje, tiek išorėje. Tinklų kūrimas siejamas su viešųjų paslaugų regionuose kokybės pagerinimu.

Remiantis tyrimo duomenimis galima teigti, kad šalies regionų valdyseną formavo ES ir jos keliami reikalavimai. Analizuotuose strateginiuose dokumentuose nuo pat 2002 metų vyrauja tendencija orientuotis į ES standartus. To tikslas – gerosios viešojo administravimo patirties perėmimas ir ES struktūrinių fondų lėšų įsisavinimas siekiant įgyvendinti regionų valdysenos tikslus, nukreiptus į regionų sanglaudos didinimą.

LITERATŪRA

Albrechts L., Healey P., Kunzmann K. R. 2010. „Strategic Spatial Planning and Regional Governance in Europe“. *Journal of the American Planning Association*, 69: 2, p. 113–129. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/profile/Louis_Albrechts/publication/233869882_Strategic_Spatial_Planning_and_Regional_Governance_in_Europe/links/560c238408ae73e7a6a2dc7a.pdf>, [žiūrėta 2019-05-11].

Arimavičiūtė M. 2005. *Viešojo sektoriaus institucijų strateginis valdymas*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.

Arimavičiūtė M. 2008. „Viešojo administravimo kryptys neurbanizuotose vietovėse“. *Ekonomika ir vadyba : aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 2 (11), p. 44–49.

Arimavičiūtė M. 2011. „Savivaldybių strateginės plėtros planavimas užsienio šalių pavyzdžiu“. *Socialinių mokslų studijos*, Nr. 3 (1), p. 59–76.

Bartolini S. 2011. „New modes of European governance: an introduction in New modes of governance in Europe“. *Governing in the shadow of hierarchy*. London: Palgrave Macmillan, p. 1–19. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/304682219_New_Modes_of_European_Governance_An_Introduction>, [žiūrėta 2019-05-01].

Bengtsson M. 2016. „How to plan and perform a qualitative study using content analysis“. *NursingPlus Open*, Vol. 2, p. 8–14. Prieiga per internetą: <https://ezproxy.biblioteka.ku.lt:4417/science/article/pii/S2352900816000029?via%3Dihub>, [žiūrėta 2020-01-22].

Bileišis M. 2012. *Viešasis valdymas ar valdysena? Lietuviškasis kontekstas*. Viešojo politika ir administravimas, Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, t. 11, nr. 2, p. 314–330.

Bivainis J., Tunčikienė Ž. 2009. Viešojo sektoriaus institucijų strateginis planavimas. Vilnius: Technika. Prieiga per internetą: <<https://www.ebooks.vgtu.lt/product/viesojo-sektoriaus-institucij-strateginis-planavimas>>, [žiūrėta 2020-01-20].

Bramwell A., Pierre J. 2017. „New Community Spaces: Regional Governance in the Public Interest in the Greater Toronto Area“. *Urban Affairs Review*, Vol. 53(3), p. 603–627. Prieiga per internetą: <<https://ezproxy.biblioteka.ku.lt:4409/doi/pdf/10.1177/1078087416637125>>, [žiūrėta 2019-12-30].

Bruneckienė J., Krušinskas R. 2011. „ES struktūrinės paramos įtakos Lietuvos regionų plėtrai ir išsivystymo netolygumams mažinti vertinimas“. *Ekonomika ir vadyba*, Nr.16, p. 127–136. Kaunas: Kauno technologijos universitetas. Prieiga per internetą: <<https://aleph.library.lt/F?func=find->

b&=&=&=&request=000029548&find%5Fcode=SYS&local%5Fbase=LITLI&pds_handle=GUEST>, [žiūrėta 2019-10-27].

Burbulytė-Tsiskarishvili G. 2005. „Regiono sampratos įvairovė regioniniuose tyrimuose“. *Tiltai*, Nr. 4, p. 19–29. Prieiga per internetą: <<https://vb.ku.lt/object/elaba:6090192/6090192.pdf>>, [žiūrėta 2019-06-20].

Burbulytė-Tsiskarishvili G. 2016. „(Regionų) modernizacijos pėdsakai valdysenos diskursuose: nebyliosios konotacijos ir regioniniai imperatyvai“. *Regionų valdysena: nuo teorijos iki praktikos : straipsnių rinktinė*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla, p. 30–50.

Burkeika D. 2013. *Regioninė politika Europoje. Mokomoji knyga*. Vilnius: Vilniaus universitetas. Prieiga per internetą: <http://www.gkk.gf.vu.lt/images/leidiniai/ERP.11.11vadovelis.Fin_.pdf>, [žiūrėta 2019-12-30].

Česonis G. 2012. *Lietuvos regioninės politikos tobulinimo kryptys*. Daktaro disertacija. Prieiga per internetą: <<https://vb.mruni.eu/object/elaba:1989131/1989131.pdf>>, [žiūrėta 2019-09-03].

Charron N., Dijkstra L., Lapuente V. 2014. „Regional governance matters: Quality of government within European Union member states“. Prieiga per internetą: <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.477.1353&rep=rep1&type=pdf>>, [žiūrėta 2019-05-11].

Christopoulos D. 2005. *Regional governance capacity and political agency: a comparative study of EU regions*. Prieiga per internetą: <<https://ecpr.eu/Filestore/PaperProposal/0c088c3a-6d92-4df7-a9a7-1a4e6be5b573.pdf>>, [žiūrėta 2020-01-22].

Čiegis R., Ramanauskienė J. 2009. „Sustainable development and its assessment“. *Systematic Research*, Vol. 3 (2), p. 143–153.

Cleveland H. 1972. „The Future Executive“. *Public Administration Review*, Vol. 32, No. 3, p. 247–251.

Dvorak J. 2016. *Regionų valdysena: nuo teorijos iki praktikos*. Straipsnių rinktinė. Klaipėda: Klaipėdos universitetas. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/333161931_Regionu_valdysena_nuo_teorijos_iki_praktikos>, [žiūrėta 2019-05-29].

Dvorak J., Kaselis M. 2011. „Veiklos planavimo ir programų vertinimo pokyčių trajektorijos Lietuvos viešajame administravime“. *Politikos mokslų almanachas*, t. 9, p. 99–116. Prieiga per internetą: <<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=15575>>, [žiūrėta 2020-01-21].

European Governance A White Paper. 2001. Brussels. Prieiga per internetą: <http://aei.pitt.edu/1188/1/european_governance_wp_COM_2001_428.pdf>, [žiūrėta 2019-05-01].

Foster K. A., Barnes W. R. 2012 „Reframing Regional Governance for Research and Practice“. *Urban Affairs Review*, Vol. 48 (2), p.272-283. Prieiga per internetą: <<https://ezproxy.biblioteka.ku.lt:4409/doi/pdf/10.1177/1078087411428121>>, [žiūrėta 2019-05-25].

Frederickson H. G. 2004. „Whatever happened to public administration? Governance, governance everywhere“. Working paper. Institute of Governance, Public Policy and Social Research. Prieiga per internetą: <<http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.537.8624&rep=rep1&type=pdf>>, [žiūrėta 2019-12-30].

Haase D. 2019. „Bendras teritorinių statistinių vienetų klasifikatorius (NUTS)“. Prieiga per internetą: <<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/lt/sheet/99/bendras-teritoriniu-statistiniu-vienetu-klasifikatorius-nuts->>, [žiūrėta 2019-12-30].

Hamilton D. K. 2002. „Regimes and Regional Governance: The Case of Chicago“. *Journal of Urban Affairs*, Vol. 24, p. 403–423.

Hill C. J., Lynn L. E. 2005. „Is Hierarchical Governance in Decline? Evidence from Empirical Research“. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 15, No. 2 , p. 173–195.

Išoraitė M. 2008. „Regionai ir jų strateginis valdymas Lietuvoje“. *Vadyba*, Nr. 2 (13), p. 47–52. Prieiga per internetą: <<https://www.cceol.com/search/article-detail?id=153832>>, [žiūrėta 2019-07-12].

Jayasuriya K. 2004. *Asian Regional Governance: Crisis and Change*. England: Taylor & Francis e-library. Prieiga per internetą: <<https://ebookcentral.proquest.com/lib/klaipeda-ebooks/detail.action?docID=200471>>, [žiūrėta 2019-04-20].

Jurkonienė I., Karčiauskienė R. 2017. *Lietuvos strateginio planavimo dokumentų sistemos analizė*. Prieiga per internetą: <<http://kurkl.lt/wp-content/uploads/2017/04/Esamos-strateginio-planavimo-dokumentu-sistemas-situacijos-analize.pdf>>, [žiūrėta 2019-05-22].

Juškevičienė L., Riekašius R., Burbulytė-Tsiskarishvili G. 2014. „Territorial decentralization in Lithuania: a missing continuum“. *Socialiniai tyrimai*, Nr. 1 (34), p. 53–62.

Kaselis M. 2016. „Veiklos vadyba intelektualinių judėjimų perspektyvoje: veiklos valdysenos link?“. *Regionų valdysena: nuo teorijos iki praktikos*. Sud. Dvorak, J. Straipsnių rinktinė. Klaipėda: Klaipėdos universitetas, p. 127–139.

Kilijonienė A. 2010. *Regionų ekonominė plėtra*. Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.

Komarovskiy I., Bondaruk V. 2015. „Strategic planning for regional development on the basis of the concept of "point of growth““. *Journal of Public Administration, Finance and Law*, Issue 7, p.16–21.

Kooiman J. 2003. *Governing as governance*, London: Sage.

Kraujutaitytė L. 2012. „Methodological stories on regional governance“. *Regional Formation Development Studies*, no. 3 (8), p. 130–144. Prieiga per internetą: <<http://journals.ku.lt/index.php/RFDS/article/view/574>>, [žiūrėta 2019-09-15].

Kraujutaitytė L., Jurkevičiūtė T. 2016. „Institucinis regiono valdysenos lyčių lygybės diskursas“. *Regional formation and development studies*, Nr. 1 (18), p. 66–86. Prieiga per internetą: <<https://etalpykla.lituanistikadb.lt/fedora/objects/LT-LDB-0001:J.04~2016~1521815261923/datastreams/DS.002.0.01.ARTIC/content>>, [žiūrėta 2019-05-04].

Kraujutytė L., Lapichinaitė V. 2016. „Regionų valdysenos konceptas“. *Regionų valdysena: nuo teorijos iki praktikos*. Sud. Dvorak, J. Straipsnių rinktinė. Klaipėda: Klaipėdos universitetas, p. 11–29.

Kundrotienė N., Rekerta K. 2002. „Strateginio planavimo diegimas Lietuvos viešojo administravimo institucijose“. *Viešoji politika ir administravimas*, nr. 3, p. 57–63. Prieiga per internetą: <<https://repository.mruni.eu/bitstream/handle/007/13505/2518-5360-1-SM.pdf?sequence=1>>, [žiūrėta 2019-05-04].

Lapin K. 2014. „Duomenų analizė, interpretacija ir pateikimas“. Prieiga per internetą: <http://web.vu.lt/mif/k.lapin/files/2014/06/9_Duomen%C5%B3_-interpretacija.pdf>, [žiūrėta 2020-01-22].

Laurėnas V. 2010. „Lietuvos politinės valdysenos problema“. *Naujojo politinio veikimo formos Lietuvoje*. Vilnius: Vilniaus Universitetas, p. 9–33.

Lietuvos Respublikos kultūros ministro 2011 m. spalio 19 d. įsakymas Nr. IV-639. „Dėl regionų kultūros plėtros 2012–2020 metų programos patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.409806/asr>>, [žiūrėta 2020-03-22].

Lietuvos Respublikos seimo 2002 m. lapkričio 12 d. nutarimas. „Dėl valstybės ilgalaikės raidos strategijos“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.193888>>, [žiūrėta 2020-03-20].

Lietuvos Respublikos regioninės plėtros įstatymas. 2000 m. liepos 20 d., Nr. VIII-1889. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.106367/asr>>, [žiūrėta 2019-05-20].

Lietuvos Respublikos seimo 2012 m. gegužės 15 d. nutarimas Nr. XI-2015. „Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.425517>>, [žiūrėta 2020-03-22].

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. birželio 6 d. nutarimas Nr. 827. „Dėl strateginio planavimo metodikos patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.168206?jfwid=q8i88m8py>>, [žiūrėta 2019-12-30].

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. gruodžio 5 d. nutarimas Nr. 1905. „Dėl Lietuvos Respublikos Regionų plėtros programos ir jos įgyvendinimo 2003–2005 metų priemonių“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.196832/OWQTOXUvCvY>>, [žiūrėta 2020-03-20].

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. rugsėjo 11 d. nutarimas Nr. 1160. „Dėl nacionalinės darnaus vystymosi strategijos patvirtinimo ir įgyvendinimo“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.217644/asr>>, [žiūrėta 2020-03-21].

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 m. gegužės 23 d. nutarimas Nr. 575. „Dėl Lietuvos regioninės politikos iki 2013 metų strategijos“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.256343/asr>>, [žiūrėta 2020-03-21].

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. lapkričio 28 d. nutarimas Nr. 1269. „Dėl regionų socialinių ir ekonominių skirtumų mažinimo 2007–2010 metų programos“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.310272/yoNwRcBpgT>>, [žiūrėta 2020-03-21].

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008 m. gruodžio 9 d. nutarimas Nr. XI-52. „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.333778>>, [žiūrėta 2020-03-22].

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimas Nr. 171. „Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos patvirtinimo“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/TAIS.418407/asr>>, [žiūrėta 2020-03-23].

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2016 m. gruodžio 13 d. nutarimas Nr. XIII-82. „Dėl Lietuvos Respublikos vyriausybės programos“. Prieiga per internetą: <<https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/886c7282c12811e682539852a4b72dd4>>, [žiūrėta 2020-03-23].

Lukesch R., Payer H. 2016. „Learning Regions, Evolving Governance“. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/292343003_The_Learning_Region_A_Critical_Interpretation>. [žiūrėta 2019-12-01].

Mačys G. 2006. *Regionų ekonomika, politika ir valdymas Lietuvoje*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.

Maksvytytė J. 2012. „Sąvokų realija ir realijos pavadinimas apibrėžimo problema“. *Kalbu studijos*, Nr. 21, p. 50–56. Prieiga per internetą: <<https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=110973>>, [žiūrėta 2019-04-10].

Marzęda-Młynarska K. 2017. „Food Security Governance in the Southeast Asia Region: from National to Regional Governance“. *Historia i Polityka*, No. 20, p. 31–48. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=613175>, [žiūrėta 2019-10-12].

Mockevičiūtė M. 2019. „Suinteresuotų pusių sąveika regionų valdysenoje: Telšių regiono atvejis“. Magistro baigiamasis darbas, Klaipėdos universitetas. Prieiga per internetą: <<https://vb.ku.lt/object/elaba:37297615/>>, [žiūrėta 2019-12-20].

Möllers Ch. 2006. „European governance: Meaning and value of a concept“. *Common Market Law Review*, Vol. 43, p. 313–336.

Nakrošis V. 2008. *Strateginis valdymas Lietuvoje: ar turime rezultatų vyriausybę?* Vilnius: Vilniaus universitetas, 2008.

Nakrošis V. 2011. „Viešojo valdymo reformos Lietuvoje: kodėl ir kuo reikia pakeisti naująją viešąją vadybą?“. *Politologija*, nr. 1 (61), p. 65–98.

Newman P. 2000. „Changing patterns of regional governance in the EU“. *Urban studies*, vol. 37, p. 895–908.

O’Dwyer C. 2006. „Reforming Regional Governance in East Central Europe: Europeanization or Domestic Politics as Usual?“. *East European Politics and Societies*, 20 (2), 219–253.

Pivoras S., Visockytė E. 2011. „Viešojo valdymo koncepcijos ir jų taikymas tiriant valstybės tarnybos reformas“. *Viešoji politika ir administravimas*, t. 10, Nr. 1, p. 27–40.

Poister H. T. 2010. „The Future of Strategic Planning in the Public Sector: Linking Strategic Management and Performance“. *Public Administration Review*, Vol.70, p. 246–254. Prieiga per internetą: <<https://ezproxy.biblioteka.ku.lt:4415/doi/full/10.1111/j.1540-6210.2010.02284.x>>, [žiūrėta 2020-03-24].

Pritarta Nacionalinės regioninės plėtros tarybos posėdyje 2017 m. gruodžio 15 d. „Lietuvos regioninės politikos „Baltoji knyga tvariai plėtrai“. Prieiga per internetą: <<http://www.nrp.vrm.lt/lt/lietuvos-regionines-politikos-baltoji-knyga/231>>, [žiūrėta 2020-03-23].

Rakutienė S. 2012. *Europos Sąjungos rytinės kaimynystės politika: viršvalstybinių ir nacionalinių veikėjų tinklaveika*. Daktaro disertacija: socialiniai mokslai, politikos mokslai. Kaunas: Vytauto Didžiojo universitetas. Prieiga per internetą: <<https://vb.vdu.lt/object/elaba:2004065/2004065.pdf>>, [žiūrėta 2019-05-01].

Rhodes R. A. W. 2016. „The theory and practice of governance: the next steps“. Prieiga per internetą: <<http://www.raw-rhodes.co.uk/wp-content/uploads/2017/07/TheoryPractice-Governancedocx.pdf>>, [žiūrėta 2020-03-20].

Rhodes R.A.W. 1997. *Understanding governance: policy networks, governance, reflexivity and accountability*, Maidenhead: Open University Press.

Riekašius R., Stumbraitė-Vilkišienė E. 2016. „Apskričių viršininkų administracijų panaikinimas: piliečių dalyvavimo aspektas“. *Regional formation and development studies: journal of social sciences*. Klaipėda : Klaipėdos universiteto leidykla. 2016, No. 1 (18), p. 136–143. Prieiga per internetą: <<http://journals.ku.lt/index.php/RFDS/article/view/1253>>, [žiūrėta 2020-02-28].

Rubikas I., Valauskaitė L. 2015. *Regioninės plėtros priemonių optimizavimas*. Prieiga per internetą: <<http://kurkl.lt/wp-content/uploads/2015/10/Region%C5%B3-pl%C4%97tros-proces%C5%B3-optimizavimas.pdf>>, [žiūrėta 2020-01-26].

Söderbaum F. 2004. „Modes of Regional Governance in Africa: Neoliberalism, Sovereignty Boosting, and Shadow Networks“. *Global Governance*, no. 10, p. 419–436. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/profile/Fredrik_Soederbaum2/publication/259576832_Modes_of_Regional_Governance_in_Africa_Neoliberalism_Sovereignty_Boosting_and_Shadow_Networks/links/0deec52cb160ce80dc000000.pdf>, [žiūrėta 2019-05-11].

Stoker G. 1998. „Governance as theory: five propositions“. *International Social Science Journal*, Vol. 50 (155), p.17–28.

Stoner-Weiss K. 2002. *Local heroes: The political economy of Russian regional governance*. USA: Princeton University Press.

Stumbraitė-Vilkišienė E. 2016. „Administratorių ir paslaugų gavėjų vaidmens pokyčiai teikiant viešąsias paslaugas: valdysenos (naujojo viešojo valdymo) kontekstas“. *Regionų valdysena: nuo teorijos iki praktikos*. Sud. Dvorak, J. Straipsnių rinktinė. Klaipėda: Klaipėdos universitetas, p. 93–122.

Svetikas K. Ž. 2014. *Strategic Planning for Regional Development: An introductory textbook*. Prieiga per internetą: <http://www.esparama.lt/es_parama_pletra/failai/ESFproduktai/2014_Strategic_planning_for_regional_development.pdf.pdf>, [žiūrėta 2020-01-30].

Tamošiūnas T. 2003. *Socialinių tyrimų kvalifikacinis darbas: įvado struktūra*. Šiauliai: Šiaulių universiteto leidykla.

Taylor Z. 2016. „Good Governance at the Local Level: Meaning and Measurement“. *IMFG Papers on Municipal Finance and Governance*, No 26. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/304012216_Good_Governance_at_the_Local_Level_Meaning_and_Measurement>, [žiūrėta 2020-01-25].

Teixeira D., Boda P. 2019. „Regional Development Strategies the key for local and regional governance“. Prieiga per internetą: <<https://cor.europa.eu/mt/news/Pages/Regional-Development-Strategies-the-key-for-local-and-regional-governance.aspx>>, [žiūrėta 2020-02-07].

Vasilevska L., Vasic M. 2009. „Strategic planning as a regional development policy mechanism – European context“. *SPATIUM*, No. 21, p. 19–26. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/47658490_Strategic_planning_as_a_regional_development_policy_mechanism_European_context>, [žiūrėta 2019-12-29].

Vasiliauskas A. 2002. *Strateginis valdymas*. Vilnius: Enciklopedija.

Weber R. P. 1990. *Basic Content Analysis*. USA: Sage Publications.

Willi Y., Pütz M., Müller M. 2018. „Towards a versatile and multidimensional framework to analyse regional governance“. *Environment and Planning C: Politics and Space*, Vol.36 (5), p. 775–795. Prieiga per internetą: <<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2399654418760859>>, [žiūrėta 2019-12-31].

Žilinskas G. 2012. „Lietuvos Respublikos regioninė politika: skaitmeninės atskirties tarp regionų analizė“. *Acta humanitarica universitatis Saulensis*, t. 14, p. 370–384.

Žitkus L., Mickevičienė M. 2013. „Konkurencingumas kaip regiono plėtros siekinys“. *Viešoji politika ir administravimas*, T. 12, Nr. 3, p. 430–441.

Žydžiūnaitė V., Sabaliauskas S. 2017. *Kokybiniai tyrimai: principai ir metodai*. Vilnius: VAGA.