

PATVIRTINTA

Mažeikių rajono savivaldybės tarybos 2025 m. gegužės 22 d. sprendimu Nr. T1-171

Plungės rajono savivaldybės tarybos 2024 m. gegužės 29 d. sprendimu Nr. T1-188

Rietavo savivaldybės tarybos 2024 m. gegužės 29 d. sprendimu Nr. T1-87

Telšių rajono savivaldybės tarybos 2024 m. gegužės 29 d. sprendimu Nr. T1-209

2024–2029 M. TELŠIŲ REGIONO FUNKCINĖS ZONOS STRATEGIJA

I SKYRIUS

TERITORIJA, KURIOJE ĮGYVENDINAMA STRATEGIJA

Telšių regiono funkcinės zonos (toliau – FZ) strategija bus įgyvendinama visoje Telšių regiono teritorijoje, apimančioje Telšių, Mažeikių, Plungės rajonų ir Rietavo savivaldybes. 2023 m. pradžioje Telšių regione gyveno 131 431 gyventojas, plotas – 4 350 km²: Mažeikių r. savivaldybėje – 51 830 gyventojų, plotas – 1 220 km²; Plungės r. savivaldybėje – 33 207 gyventojai, plotas – 1 105 km²; Rietavo savivaldybėje – 7 253 gyventojai, plotas – 586 km²; Telšių r. savivaldybėje – 39 141 gyventojas, plotas – 1 439 km². Funkcinės zonos ribos sutampa su savivaldybių teritorijų ribomis.

Prielaidos formuotis naujiems socialiniams ir ekonominiams ryšiams FZ vykdant sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymo ir šios veiklos skatinimo funkciją:

1. Tinklaveika tarp Mažeikių, Plungės, Rietavo, Telšių įmonių, partnerių ir savivaldybių įstaigų, veikiančių verslumo skatinimo srityje. Organizuojami forumai, kuriuose kviečiami dalyvauti viso regiono ir SVV įmonių atstovai. Pvz., IQ forume, organizuotame Telšiuose 2022 m. ir 2023 m., dalyvavo dalyviai iš Telšių, Plungės, Mažeikių, Šiaulių rajonų bei Rietavo savivaldybių. 2023 m. IQ forume dalyvavo daugiau kaip 260 dalyvių iš FZ savivaldybių verslo, verslą jungiančių organizacijų, vietos bendruomenių. Taip kaupiama geroji patirtis, stiprinama pagalbos verslui specialistų kompetencija, dalinantis įstaigose arba organizacijose suformuota praktika, patirtimi. Taip pat regioninę verslumo ekosistemą stiprina Plungės rajono savivaldybėje veikiantis bendradarbybės centras „Spiečius“, kuris, būdamas Inovacijų agentūros tinklo dalimi, teikia paslaugas viso Telšių regiono gyventojams ir verslo subjektams. Telšių ir Plungės rajonų savivaldybės aktyviai dalyvauja projekte „European Digital Innovation Hub for Industry, Agrofood and Energy sectors in Lithuania“, Nr.101083746, kurio metu gauna konsultacinių paslaugų, siekiant įmonių procesų skaitmeninės transformacijos. Visos Telšių regiono savivaldybės kartu įgyvendino socialinio

verslo skatinimo projektą „Socialinio verslo ir plėtros skatinimas Telšių regione“, projekto Nr. 08.5.1-ESFA-K-853-01-0017¹. Rietavo TVIC įgyvendino Pietų Baltijos Interreg programos projektus „Pietų Baltijos mokymo programa“, projekto Nr. WTPB.01.02.00-92-027/11, ir „Verslo integracijos skatinimas per jungtinį profesinį mokymą“, projekto Nr. STHB.04.01.00-SE-0019/15/MS/1732, kurių metu Plungės, Telšių ir Rietavo savivaldybių jaunimas, įmonės ir įstaigos buvo įtraukti į tarptautinio profesinio mokymo stažuotes ir praktikas².

2. **Susiformavę ir lankomi maršrutai**, tokie kaip nacionalinis kultūros kelias „M. K. Čiurlionio kelias“³ (eina per Plungės r. ir Rietavo savivaldybes), Camino Lituano⁴ kultūros kelias (eina per Plungės, Mažeikių bei Telšių rajonų savivaldybes), „Oginskių paveldo pažintinis maršrutas“ (eina per Plungės rajono ir Rietavo savivaldybes), sukurtas Rietavo, Telšių rajono ir kitų regionų savivaldybių jungtinis kultūros kelias „Jurgis Ambraziejus Pabrėža (1771–1849)“⁵. Dėl to turizmo paslaugų teikėjai ir už turizmo veiklos skatinimą atsakingos įstaigos turi bendradarbiavimo patirties ir tai yra pagrindas bendrų maršrutų tinklui Telšių regione plėstis – kurti naujas jungtis, pritraukti turistus į naujas ir mažiau žinomas vietas.

3. **Įgyvendinti regiono masto turizmo skatinimo projektai**, kurių metu buvo vykdoma bendra turizmo rinkodara, kuriami nauji turizmo produktai ir paslaugos. Pvz., projektas „Rietavo ir Mažeikių, Plungės, Telšių rajonų savivaldybių turizmo produktų rinkodaros priemonių įgyvendinimas“, Nr. VP3-1.3-ŪM-05-R-81-006; projektas „Žemaitijos regiono tradicijų sklaida e. rinkodaros priemonėmis“, Nr. 05.4.1-LVPA-K-808-01-0012⁷; projektas „Žemaitijos istorinio – religinio kelio sklaida e. rinkodaros priemonėmis“, Nr. 05.4.1-LVPA-K-808-01-0022⁸; projektai „Telšių regiono savivaldybės jungiančių turizmo trasų informacinės infrastruktūros plėtra“, Nr. 05.4.1-LVPA-R-821-81-

¹ Šaltinis: <https://zvctelsiai.lt/socialinio-verslas>; <http://www.rietavovic.lt/projektai/socialinio-verslo-kurimo-ir-pletros-skatinimas-telsiu-regione/id-21>; <http://www.rietavovic.lt/naujienos/rtvic-pranesimai/2021/11/socialiniu-verslu-startas-telsiu-apskirtyje-projekto-dalyviu-fantazija-beribe>; <http://www.rietavovic.lt/naujienos/kvietimai/2021/03/telsiu-regiono-socialinio-verslo-ideju-konkursas>.

² Šaltinis: <http://www.rietavovic.lt/projektai/verslo-integracijos-skatinimas-per-jungtini-profesini-mokyma-boosting-business-integration-through-joint-vet-education-bbvet/id-13>; <https://southbaltic.eu/-/bbvet-boosting-business-integration-through-joint-vet-education>; <http://www.rietavovic.lt/projektai/projektas-pietu-baltijos-mokymo-programa/id-5>; <http://www.rietavovic.lt/naujienos/rtvic-pranesimai/2013/10/projekto-pietu-baltijos-mokymo-programa-treciasis-bandomasis-modelis-rietave>.

³ Šaltinis: <https://ciurlioniokelias.lt/partneriai/>.

⁴ Šaltinis: <https://caminolituano.com/camino-telsiai-2-2/>.

⁵ Bendradarbiavimo sutartis Nr. V7/R8-60, 2022 m. balandžio 15 d.

⁶ Įgyvendinant projektą išleisti informaciniai turizmo paskirties leidiniai ir reklaminiai suvenyrai. Projekte dalyvavo Telšių, Mažeikių, Plungės rajonų ir Rietavo savivaldybės.

⁷ Projekto metu sukurta interneto svetainė www.zemai.lt, mobili aplikacija, 77 fotografijos, 5 vaizdo klipai, parengta 10 objektų aprašomųjų tekstų 6 kalbomis, sukurti 7 objektų audiogidai ir įgarsinti lietuvių, anglų, rusų, vokiečių, latvių kalbomis bei žemaičių tarme, įvykdyta viešinimo kampanija. Projekto partneriai – Telšių, Plungės rajonų savivaldybės.

⁸ Projekto įgyvendinimo metu įdiegtos e. rinkodaros priemonės, skirtos prioritetinių turizmo plėtros regionų, sakralinių gamtos ir kultūros paveldo objektų lankomumui ir žinomumui didinti: sukurta internetinė svetainė www.zemaitijoskelias.lt, mobilioji aplikacija su išplėstąja realybe bei integracija vietoje, rinkodara socialiniuose tinkluose, turinio rinkodara, el. laiškai, reklama paieškos sistemose, reklama internetiniuose portaluose. Projekto partneriai – Telšių ir Plungės rajonų savivaldybės.

0001, ir „Telšių regiono savivaldybės jungiančių turizmo trasų informacinės infrastruktūros plėtra II etapas“, Nr. 05.4.1-LVPA-R-821-81-0002⁹.

4. Kultūrinis identitetas. Visos FZ savivaldybės priklauso etnografiniam Žemaitijos regionui, pasižyminčiam kultūriniu vientisumu ir savastimi, leidžiančia kurti tiek su kultūros ir etnokultūros sritimi susijusius ryšius (prielaidos išsamiau aprašytos nagrinėjant atitinkamą funkciją), tiek ir pasiūlyti unikalią patirtį turistui dėl Žemaitijos turizmo išteklių (nuo tik Žemaitijai būdingų patiekalų, kurių analogai nesutinkami nei kitose Lietuvos vietovėse, nei kitose valstybėse, pažinties su Žemaičių krikštu, Žemaičių tautiniu atgimimu, Oginskių laikotarpio profesionalaus meno ir technologijų suklestėjimu iki aplinkos, kurioje kalbama žemaitiškai (viena iš 4-ių gyvų baltų kalbų).

5. Geografinė padėtis. FZ yra artima pajūriui (turizmo objektai nutolę apie 70 km), o pakrančių turizmo produktai (poilsis paplūdimyje, žvejyba, buriavimas, kitos su jūra susijusios paslaugos ir pramogos) tiesiogiai priklauso nuo oro sąlygų. FZ pasiūlius alternatyvius lankytinus objektus, gausūs pajūrio lankytojai (pvz. turistų skaičius Palangos miesto savivaldybėje 2023 m. siekė 515 631)¹⁰, ypač esant prastesnėms oro sąlygoms, gali būti pritraukti į FZ siūlomus (esamus ir kuriamus) turizmo maršrutus. Pati FZ pasižymi unikalia daugiacentre urbanistine struktūra (žr. potencialo „Daugiacentrė FZ struktūra“ aprašymą), dėl kurios didžioji dalis įmonių veikia ir gyventojų gyvena miestuose arba labai arti jų, o miestai išsidėstę labai kompaktiškai, sudarydami vientisą sistemą, leidžiančią juos nesunkiai pasiekti gyventojams ir turistams, o taip pat - dirbti ar naudotis vienos savivaldybės paslaugomis ir infrastruktūra gyvenant kitoje savivaldybėje.

6. Universitetinės aukštosios mokyklos veikla. Vilniaus dailės akademijos Telšių fakultetas¹¹ yra vienas iš 4 šios mokyklos teritorinių studijų padalinių (kiti 3 veikia didžiuosiuose miestuose – Vilniuje, Kaune ir Klaipėdoje), tai vienintelė Lietuvoje tokio tipo įstaiga atokesniame nuo didesnių miestų regione. Studijos šioje aukštojoje mokykloje leidžia ne tik neišvykstant iš FZ įgyti aukštąjį universitetinį išsilavinimą, bendrąsias bei profesines kompetencijas, praktinius įgūdžius kūrybinių industrijų (ir konkrečiai – taikomojo meno) srityje, bet ir kurti ekonominei FZ plėtrai svarbius ryšius. Ekonominiai ryšiai tarp savivaldybių formuojasi pritraukiant studentus iš visos FZ, fakulteto studentams, dėstytojams ir absolventams realizuojant savo idėjas ne tik Telšių rajono, bet ir kitose savivaldybėse, vykdam bendrus projektus su muziejais, kur studentams suteikiama galimybė naudotis muziejų fondų medžiaga, vystant ryšius su socialiniais partneriais ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis per organizuojamas praktikas, kuriamus ir vėliau realizuojamus prototipus¹².

Prielaidos formuoti naujiems socialiniams ir ekonominiams ryšiams FZ vykdam gyventojų bendrosios kultūros ugdymo ir etnokultūros puoselėjimo funkciją:

⁹ Projektų įgyvendinimo metu įrengta turizmo ženklinimo infrastruktūra Telšių regione ir užtikrintas turistų bei lankytojų informuotumas apie turizmo maršrutuose ir turizmo trasose esančias lankytinas vietas. Projekto partneriai – visos Telšių regiono savivaldybės.

¹⁰ Šaltinis: <https://www.visit-palanga.lt/wp-content/uploads/2024/03/Turizmo-statistika-2023m.pdf>.

¹¹ Įsteigtas kaip vidurinė amatų mokykla 1931 m., Vilniaus dailės akademijos fakultetas nuo 1998 m.

¹² Šaltinis: <https://www.vda.lt/lt/telsiu-fakultetas/apie-fakulteta>

1. Kultūrinis identitetas. Dr. Almos Ragauskaitės disertacijoje „Lietuvos etnokultūrinis regionavimas“¹³ pažymima, kad Žemaitijos etnokultūrinės savimonės regionas yra išskirtinis visoje Lietuvoje, nes turi aiškia ir tvirtą savimonę, aktyviai vartojamą tarmę ir brandžią regioninę tapatybę. Nors dar XIX a. žemaičiai nebuvo suvokiami dabartine etnografinė prasme, jų autonomiškumas pradedant XV a. tiek funkcinės administracijos, tiek ir kultūrinės raidos prasme neabejotinas, o šiais laikais reiškiasi labai aktyviu žemaičių regioninės kultūros puoselėjimu. Vienas ryškiausių šios tapatybės bruožų – paplitusi žemaičių tarmė ar kalba (vienų tyrėjų išskiriama į vieną iš dviejų bazinių Lietuvių kalbos tarmių, kitų – laikoma savarankiška kalba). Žemaitiškas identitetas remiasi ne tik vietos bendruomenių ar nevyriausybinių organizacijų (pvz. Žemaičių kultūros draugija), bet ir nuoseklia savivaldybių vykdoma politika: Žemaitijos identiteto stiprinimas numatytas visų FZ savivaldybių strateginio planavimo dokumentuose (žr. 1 priedo 1 lentelę). Vykdomi reguliarūs ir bendri savivaldybių organizuojami renginiai: pvz., kasmetinis regioninis žemaitiškos kūrybos ir žemaitiškų skaitymų konkursas „Rokoukemies ər korkem žemaitėškā“, kuriame dalyvauja virš 100 mokinių iš visų FZ savivaldybių; kas dvejus metus vykstantis lietuvių liaudies kūrybos atlikėjų konkursas „Tramtatulis“, kuriame dalyvauja apie 700 vaikų ir moksleivių iš visų FZ savivaldybių. Tęsiant ir plečiant tokias iniciatyvas (pvz. derinant su formalioju ar neformalioju švietimu) – nuoseklus kalbinis ir kultūrinis ugdymas, tapatybės įtvirtinimas ir naujų raiškos būdų paieška gali reikšmingai prisidėti stiprinant socialinius ir ekonominius ryšius FZ.

2. Tarpinstitucinė ir tarpdisciplininė tinklaveika. XX a. pradėjusios ryškėti ir XXI a. tapusios akivaizdžiomis kultūros ir meno sąsajos su visuomenės raidos procesais, mokslu, technologijomis bei politika kartu lemia, kad kultūra tolsta nuo „meno vardan meno“ idėjos. Menas dažnai įgauna tarpdisciplininį pobūdį, peržengiant žanrų ribas, įtraukiant socialines temas, technologinius sprendimus ir politinius diskursus. Regioniniu lygmeniu tai pasireiškia per kultūrinės iniciatyvas, kurios ne tik puoselėja vietos tradicijas, bet ir skatina bendruomenių įsitraukimą bei identiteto stiprinimą. Kultūra regionuose tampa neatsiejamu nuo socialinės ir ekonominės plėtros – ir kaip tapatybės elementas, ir kaip ekonominė veikla (kultūrinės ir kūrybinės industrijos), ir kaip mokymosi visą gyvenimą įgūdis (lavinant kritinio mąstymo, kūrybinius ir intelektualinius gebėjimus, prisitaikant prie nuolat kintančios profesinės ir socialinės aplinkos). Šie pokyčiai lemia tai, kad veikla kultūros srityje vis dažniau tampa bendra veikla, vienijančia partnerius iš skirtingų sričių ir teritorijų. FZ atveju tai iliustruoja regioninio STEAM ugdymo centro veikla (aptarnaujama teritorija, bendradarbiaujant su mokyklomis ir kitais partneriais apima visą FZ), kur kultūros (įskaitant etnokultūros) temos panaudojamos edukaciniuose užsiėmimuose ir tiriamuosiuose darbuose (pvz., mechatronikos tiriamuosiuose darbuose susipažįstama ir su baltų istorija ir simbolika, baltiškus ornamentus graviruojant robotine ranka). Panašiems ryšiams stiprėti padeda ir Vilniaus dailės akademijos Telšių fakultetas, kuriame be kita ko veikia ir dizaino inovacijų centro padalinys, kartu su FZ savivaldybėmis vykdomas urbanistinio pobūdžio projektas, susijusius su miesto įvaizdžio kūrimu, meninių objektų ir skulptūrų integravimu viešose erdvėse. Trečiasis pavyzdys – „Knygų festivalis: literatūrinės improvizacijos Mažeikiuose ir Telšiuose“¹⁴, kurio metu jungiamas abiejų savivaldybių kultūrinis potencialas. Festivalis apjungė literatūrą, edukaciją ir menines praktikas, paskatino regioninę bendradarbiavimą bei bendruomenių įtrauktį, o literatūra čia tapo tarpininku tarp meno, švietimo ir socialinių temų.

¹³ Šaltinis: Dr. Almos Ragauskaitės disertacija „Lietuvos etnokultūrinis regionavimas“ (<https://gs.elaba.lt/object/elaba:16946478/16946478.pdf>).

¹⁴ Šaltinis: <https://www.mrvb.lt/renginiai/kvieciame-i-knygu-festivali/>

Nagrinėtos prielaidos aktualios ir švietimo srities savivaldybių funkcijoms, susijusioms su vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo organizavimu (Vietos savivaldos įstatymo 6 str. 8 p.), bendrojo ugdymu, profesinio orientavimo organizavimu (Vietos savivaldos įstatymo 7 str. 6 p.) dėl to, kad tiek verslo sąlygų gerinimas (per verslumo ir darbo rinkai reikalingų kompetencijų ugdymą) tiek kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (per kultūrinį švietimą) yra tiesiogiai susijęs su švietimu.

Teritorijos, kurioje įgyvendinama Strategija, žemėlapis



1 pav. Keturių regiono savivaldybių teritorijos, kuriose įgyvendinama Telšių regiono funkcinės zonos strategija, žemėlapis

II SKYRIUS

TERITORIJOS, KURIOJE ĮGYVENDINAMA STRATEGIJA, ANALIZĖ

Funkcinės zonos bendra problema

Bendra funkcinės zonos problema: **Nepatrauklios verslo kūrimo ir plėtros sąlygos, neišnaudojamas kultūrinis potencialas**, problemos buvimą rodo šie faktai:

1. **Žemas materialinių investicijų¹⁵ lygis vienam gyventojui.** Per 5 metus (2018–2022 m.) FZ materialinės investicijos nei karto nepasiekė šalies vidurkio. Arčiausiai šalies vidurkio FZ materialinės investicijos priartėjo 2022 m. (3 845 Eur palyginti su Lietuvos 4 393 Eur), tačiau ši tendencija nėra pastovi, nes FZ rodiklį veikia AB „ORLEN Lietuva“ (rodiklis pastebimai išauga įmonei atliekant planinius remontus ar kitas didesnes investicijas, kurios piko metu gali siekti beveik 30 proc. visų FZ materialinių investicijų). Pašalinus šiuos svyravimus, materialinės investicijos FZ gali siekti apie 60 proc. Lietuvos vidurkio (žr. 2 pav.). Tai rodo, kad FZ pritraukia santykinai nedaug investicijų, nuo kurių priklauso tvarus augimas ateityje.

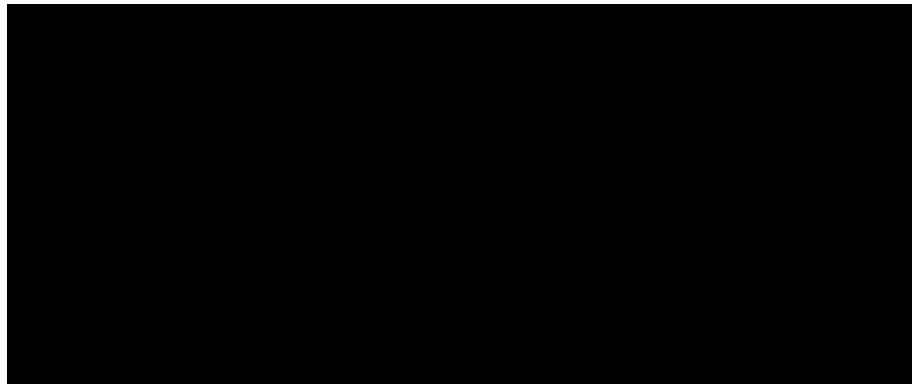
Metai	Telšių regiono materialinės investicijos, tenkančios vienam gyventojui EUR,	Lietuvos vidutinis, materialinės investicijos, tenkančios vienam gyventojui EUR,	Procentinis skirtumas (%)
2018	2117	2883	-26,57
2019	1956	3414	-42,71
2020	1889	3229	-41,50
2021	2260	3847	-41,25
2022	3845	4393	-12,47

2 pav. Materialinės investicijos, tenkančios vienam gyventojui

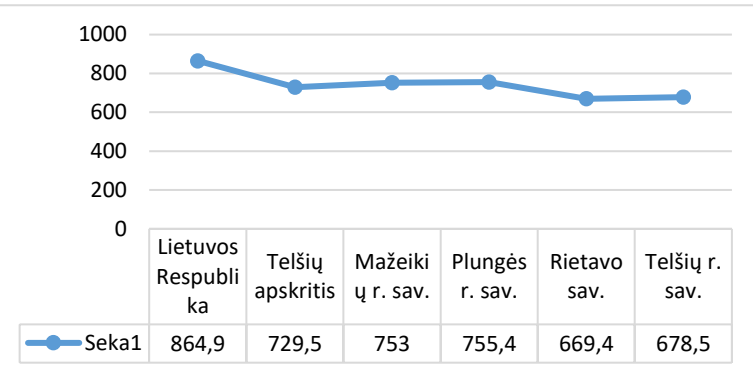
¹⁵ Čia ir toliau, jeigu nenurodyta kitaip, naudojama Valstybės duomenų agentūros statistinė informacija.

2. **Žemas verslumo lygis**¹⁶, kuris FZ siekė 2023 m. apie 70 proc. Lietuvos vidurkio (FZ rodiklio reikšmė – 24,64, Lietuvos – 35,01 mažų ir vidutinių įmonių (MVĮ) vienam tūkstančiui gyventojų). Visgi, netolygumai tarp funkcinės zonos savivaldybių buvo nedideli, rodiklio intervalas buvo tarp 22,98 Plungės r. sav. (mažiausia reikšmė) ir 26,71 MVĮ vienam tūkstančiui gyventojų Mažeikių r. sav. (didžiausia reikšmė).

3. **Darbo užmokesčio dydis atsilieka nuo Lietuvos vidurkio ir jo augimo tempas neleidžia šio skirtumo iš esmės sumažinti.** 2022 m. FZ vidutinis mėnesinis darbo užmokestis (DU) siekė 1 547,8 Eur (bruto) (žr. 3 ir 4 pav.). Palyginti su DU vidurkiu Lietuvoje, atotrūkis siekė 241,2 Eur, per pastarųjų penkerių metų laikotarpį atotrūkis iš esmės nesikeitė – nuo 86,3 % šalies vidurkio (2018 m.) iki 86,8 % (2022 m.). Vertinant 2021 m. DU pagal atskiras ekonomines veiklas, keturiose iš jų jis buvo beveik mažiausias (9–10 vieta) Lietuvoje. Tai 1) apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų veikla; 2) informacija ir ryšiai; 3) kita aptarnavimo veikla; 4) žemės ūkis, miškininkystė ir žuvininkystė. Tuo metu atvirkščiai, dvi veiklos – apdirbamoji gamyba bei vandens tiekimas, nuotekų valymas, atliekų tvarkymas ir regeneravimas – 2021 m. buvo vienos iš geriausiai apmokamų Lietuvoje tarp apskričių¹⁷. Tai rodo, kad FZ išlaiko aukštą pramonės potencialą, kita vertus pridėtinės vertės kūrimas yra mažiau diversifikuotas, neišnaudojami su turizmu ir informacinėmis technologijomis susiję sektoriai. Tai gali turėti ilgalaikių neigiamų pasekmių FZ gyventojams ir ekonomikai, ypač turint omeny, kad didelė dalis FZ pramonės susidurs su perėjimo prie klimatui neutralios ekonomikos iššūkiais (naftos produktų gamyba) ir (ar) darbo vietų mažėjimu dėl apdirbamosios gamybos robotizacijos.



3 pav. 2018–2022 metų Telšių regiono vidutinis darbo užmokestis (mėnesinis) bruto (Eur) | Lietuvos vidutinis mėnesinis darbo užmokestis (bruto) (Eur) | Procentinis skirtumas (%)



4 pav. Mėnesinio darbo užmokesčio, bruto (Eur), augimas Telšių regiono savivaldybėse ir Lietuvoje 2018–2022 m.

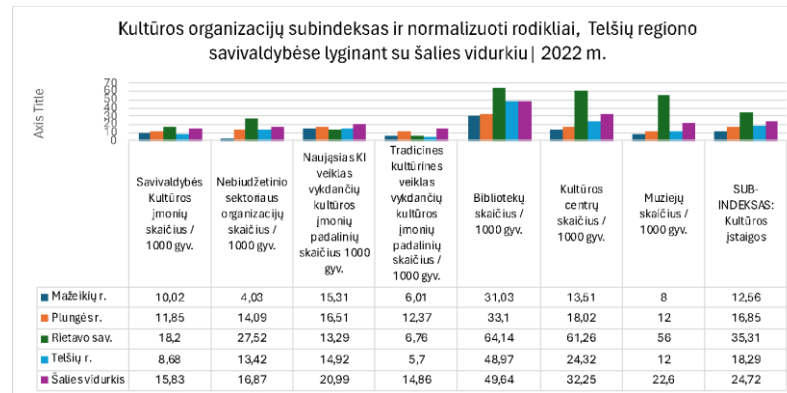
¹⁶ Verslumo lygis vertinamas mažų ir vidutinių įmonių skaičių dalinant iš atitinkamų metų to paties administracinio vieneto nuolatinių gyventojų skaičiaus ir dauginant iš 1 000.

¹⁷ Šaltinis: Inovacijų agentūros regioninė ekonomikos apžvalga „Telšių apskrities ekonominės struktūra ir raida“

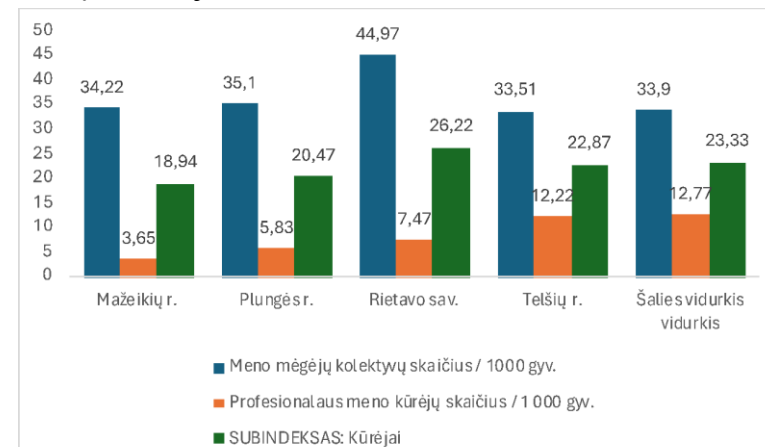
(<https://inovacijuagentura.lt/site/binaries/content/assets/analitika/apzvalgos/2022/telsiu-apskr.-v2.pdf>).

4. Mažai diversifikuota ekonomika. FZ nėra aktyviai lankoma turistų – nakvynių skaičius, tenkantis 1-am gyventojui apgyvendinimo įstaigose 2022 m. siekė 0,94 ir svyravo nuo 0,13 Rietavo savivaldybėje iki 1,45 Mažeikių r. sav. (palyginimui, Lietuvoje šio rodiklio reikšmė siekė 2,88)¹⁸. 2018–2022 m. duomenimis, FZ apgyvendinimo ir maitinimo paslaugų teikėjų sukuriama pridėtinė vertė dirbančiajam siekė vidutiniškai 9 Eur (Lietuvos vidurkis 2018–2022 m. dirbančiajam – 11,46 Eur) ir svyravo tarp 10,5 Eur Mažeikių rajono savivaldybėje ir 7,1 Eur Telšių rajono savivaldybėje (žr. 1 priedo 2 lentelę).

Vertinant kultūros įmonių¹⁹, tenkančių 1 tūkst. gyventojų, skaičių, geriausia situacija yra Rietavo savivaldybėje – 1,79, o likusiose FZ savivaldybėse – Plungės r. – 1,41, Mažeikių r. – 1,3, Telšių r. – 1,22 (palyginimui, Vilniaus mieste 1 tūkstančiui gyventojų tenka daugiau nei 6 kultūros įmonės). Analizuojant kitus Savivaldybių kultūros indekso rodiklius (žr. 5 ir 6 pav.) pastebima, kad FZ paprastai geriau vertinami su valstybės ir savivaldybių įstaigų veikla siejami rodikliai, tokie kaip bibliotekų ar kultūros centrų skaičius, meno mėgėjų kolektyvų skaičius (nors ir šiuo atveju geresnius rodiklius už šalies vidurkį pasiekia tik Rietavo savivaldybė), o su profesionaliu menu ir kūrybine ekonomika susiję rodikliai yra prastesni, nei vidutiniškai Lietuvoje. Net ir Telšių rajono savivaldybėje, kurioje veikia Vilniaus dailės akademijos fakultetas (kiti padaliniai veikia daug didesnėse Kauno ir Klaipėdos miestų savivaldybėse) ir menų inkubatorius, profesionalaus meno kūrėjų skaičius 1000-iui gyventojų yra mažesnis už vidutinį Lietuvoje.



5 pav. Kultūros organizacijų subindeksas ir normalizuoti rodikliai Telšių regiono savivaldybėse, lyginant su šalies vidurkiu, 2022 m. Šaltinis: Savivaldybių kultūros indeksas, 2022 m.



6 Pav. Kūrėjų subindeksas ir normalizuoti rodikliai, 2022 m. Šaltinis: Savivaldybių kultūros indeksas, 2022 m.

¹⁸ Šaltinis: 2022–2030 m. Telšių regiono plėtros planas, patvirtintas Telšių regiono plėtros tarybos 2023 m. kovo 10 d. sprendimu Nr. K/S-5 „Dėl 2022–2030 m. Telšių regiono plėtros plano patvirtinimo“ (<https://www.e-tar.lt/portal/lt/legalAct/461752b0bf3c11ed97b2975f7dad7488>).

¹⁹ Šaltinis: Savivaldybių kultūros indeksas, 2022 m. (https://www.kulturostyrimai.lt/wp-content/uploads/2023/12/SKI2022_Tyrimo-ataskaita.pdf).

5. Žemaičių kalba ir kultūra nėra naudojama kaip svarbus veiksnys tiek FZ socialinių ryšių kūrimui, tiek investicijų ir talentų pritraukimui. Žemaičių kalba 2010 m. Tarptautiniame ISO kalbų sąrašė įregistruota kaip gyva baltų kalba (kodas: *ISO 639-3*) šalia kitų trijų gyvų baltų kalbų – lietuvių, latvių ir latgalių, turinti sunormintą gramatiką (A. Girdenis, J. Pabrėža ir kiti). Apytikslu vertinimu, žemaitiškai (kartu su bendrine lietuvių kalba ir (dažnai) užsienio kalbomis) kalba apie 500 tūkst. žmonių, kurie kartu save identifikuoja ir su kalba, ir su istorinėmis asmenybėmis (S. Daukantas, J. A. Pabrėža, M. Valančius, S. Stanevičius ir kt.), kilmės vieta, žemaitiško charakterio savybėmis (ar autostereotipais) – atkaklūs, santūrūs, orūs, „kieti“. Kaip esminis žemaičių charakterio bruožas įvardijamas užsispyrimas, šis žodis (pozityvia prasme) pavartotas daugumoje visų su žemaičių elgesio ir požiūrio į gyvenimą savitumu susijusių pavyzdžių²⁰. Visgi, vertinant kitus (aukščiau aptartus) problemos aspektus, nėra akivaizdžių požymių, kad šis veiksnys būtų aktyviai naudojamas turizmo, kūrybinės ekonomikos plėtrai, ryšių su diaspora (įskaitant potencialius investuotojus) palaikymui.

Poreikiai, potencialas, bendros problemų priežastys

Poreikiai:

1. Pritaikyti laisvus valstybinės žemės sklypus investicijoms ir pagerinti sąlygas kompetencijų ugdymui, verslo kūrimui ir plėtrai.

FZ yra teritorijų, tinkamų verslo plėtrai, tačiau jų pritaikymas privačių investicijų pritraukimui yra nepakankamas dėl viešosios infrastruktūros trūkumų: dalis esamų laisvų sklypų nesujungti susisiekimo sistema (nepakanka privažiuojamųjų kelių), neužtikrinta integracija į miesto inžinerinę infrastruktūrą (trūksta jungčių su miesto vandentiekio, nuotekų sistemomis ir pan.). Atsižvelgiant į verslumo ir ekonomikos diversifikavimo problematiką (žr. skyrių „Funkcinės zonos bendra problema“) tikslinga skatinti ir bendradarbiystės bei kompetencijų ugdymo centrų, tai yra atvirų bendravimo, bendradarbiavimo, kūrybos, mokymosi ir darbo erdvių, kuriose teikiamos viešosios ir administracinės paslaugos smulkiojo ir vidutinio verslo (SVV) subjektams, bei verslą ketinantiems pradėti asmenims, ugdomos gyventojų verslumo, inovacijų taikymo ir kūrybinės kompetencijos. Šios erdvės turi būti vienodomis sąlygomis prieinamos visoms FZ tikslinėms grupėms, nepriklausomai nuo gyventojų gyvenamosios vietos ar įmonės registracijos adreso, užtikrinti tarpusavio papildomumą ir nedubliavimą (kiekvienoje jų turi būti kuriama papildoma vertė, pritraukiant paslaugų gavėjus ir iš gretimų savivaldybių), o veikdamos kartu užtikrinti pilną paslaugų kompleksą (nuo verslumo, inovatyvumo ir kūrybiškumo skatinimo iki praktinės pagalbos sukuriant produktus ir įvedant juos į rinką). Poreikis būdingas visoms FZ savivaldybėms.

²⁰ Šaltinis: Silvija Papaurėlytė, Kazimieras Žeperka „Lietuvos etninių sričių gyventojų charakterio bruožai kalbos pasaulėvaizdyje“ (<https://journals.lki.lt/bendrinekalba/article/download/284/349/>).

1 lentelė. Telšių regiono savivaldybių investicijoms skirti sklypai

Investicijoms skirtų žemės sklypų skaičius, vnt.	Mažeikiai: 7 ²¹ ; Plungė: 18 ²² ; Rietavas: 8 ²³ ; Telšiai: 19 ²⁴
Investicijoms skirtų žemės sklypų plotas, ha	Mažeikiai: 34,7; Plungė: 32,2; Rietavas: 10,6; Telšiai: 17,1 ha
Kiek iš šitų sklypų jau yra išnuomota, vnt.	Mažeikiai: 1 ²⁵ ; Plungė: 4 ²⁶ ; Rietavas: 1 ²⁷ ; Telšiai: 3, iš jų 1 sklypo 2 dalys, 1 sklypo 1 dalis ²⁸ ;
Kiek iš šitų sklypų jau yra išnuomota, ha	Mažeikiai: 9,0; Plungė: 10,4; Rietavas: 0,4; Telšiai: 2,7
Didžiausiu potencialu pasižyminčios neišnuomos teritorijos	Mažeikių r. sav.: - sklypai, esantys Svirtūnų g. 10A ir Svirtūnų g. 8, Juodeikių k., Mažeikių r. sav., turi patogią susisiekimo infrastruktūrą dėl geležinkelio jungties ir asfaltuoto kelio, privažiavimą prie sklypų. Sklypai yra šalia didžiausios Lietuvoje veikiančios gamyklos AB „ORLEN Lietuva“ teritorijos, kartu leidžiančia naudotis bendra inžinerine infrastruktūra ir AB „ORLEN Lietuva“ grupės verslo / verslui paslaugomis. Plotai: Svirtūnų g. 10A – 12,66 ha, Svirtūnų g. 8 – 2,09 ha. Naudojimo būdas – pramonės ir sandėliavimo objektų teritorijos. - 3 sklypai Mažeikių miesto pramonės teritorijoje, esantys adresais: Amatininkų g. 3 (plotas – 1,3 ha), Amatininkų g. 9 (plotas 1.17 ha) ir Amatininkų g. 11 (plotas – 0,87 ha). Sklypai yra šalia miesto inžinerinių tinklų koridoriaus, kuriame nutiestos aukštos įtamos

²¹ Suformuoti investicijoms paruošti sklypai.

²² Suformuoti investicijoms paruošti sklypai, žemės sklypai formuojami detaliuoju planu, laisvoje valstybinėje žemėje esantys nesuformuoti sklypai.

²³ Suformuoti investicijoms paruošti sklypai, žemės sklypai formuojami detaliuoju planu, laisvoje valstybinėje žemėje esantys nesuformuoti sklypai.

²⁴ Suformuoti investicijoms paruošti laisvi sklypai.

²⁵ Išnuomotas sklypas Svirtūnų g. 10, žemės sklypo nuomos sutartis sudaryta 2022 m. rugsėjo 15 d.

²⁶ Žemės sklypas, esantis Plungėje, Stoties g. 5A – valstybinės žemės sklypo nuomos sutartis pasirašyta 2023-10-31.

Žemės sklypas, esantis Plungėje, Lentpjūvės g. 12B – valstybinės žemės sklypo nuomos sutartis pasirašyta 2022-09-01.

Žemės sklypas, esantis Plungėje, Salantų g. 10C – valstybinės žemės sklypo nuomos sutartis pasirašyta 2023-02-10.

Žemės sklypas, esantis Plungėje, Stoties g. 5J – valstybinės žemės sklypo nuomos sutartis pasirašyta 2023-12-28.

²⁷ Žemės sklypas, esantis Pramonės g. 14, Rietavas – valstybinės žemės sklypo nuomos sutartis pasirašyta 2003-02-24.

²⁸ Žemės sklypas esantis Žemaitės g. 36, Telšiai, Valstybinės žemės sklypo nuomos sutartis galioja nuo 2021-05-27.

Žemės sklypas esantis Jono Semaškos g.1, Telšiai, Valstybinės žemės sklypo vienos dalies nuomos sutartis galioja nuo 2021-12-14, kitos dalies nuomos sutartis galioja nuo 2021-07-09.

Žemės sklypas esantis Žemaitės g. 63, Telšiai, Valstybinės žemės sklypo vienos dalies nuomos sutartis galioja nuo 2022-04-04.

	elektros, ryšio, vandentiekio, dujotiekio, šilumos trasos. Naudojimo būdas – pramonės ir sandėliavimo objektų teritorijos Plungės r. sav.: - žemės sklypas, esantis Žaltakalnio g. 8B, Plungės m. Plotas – 0,4 ha. Paskirtis – kita, naudojimo būdas – komercinės paskirties objektų teritorijos. - žemės sklypas, esantis Salantų g. 1A, Plungės m. Plotas – 2,0 ha. Naudojimo būdai – pramonės ir sandėliavimo objektų teritorijos; atskirųjų želdynų teritorijos; susisiekimo ir inžinerinių tinklų koridorių teritorijos Rietavo sav.: - 3 žemės sklypai, esantys L. Ivinskio g.16, 11, 8, Rietavo m. Bendras plotas – 5,83 ha. Naudojimo būdas – pramonės ir sandėliavimo objektų teritorijos. - 2 žemės sklypai, esantys Pramonės g. 16A, 2D, Rietavo m. Bendras plotas – 0,852 ha. Šiuo metu formuojami. - žemės sklypas, esantis L. Ivinskio g., Rietavo m. (unikalus Nr. 4400-5576-5405). Plotas – 3,0350 ha. Paskirtis – kita. Naudojimo būdas – bendro naudojimo (miestų, miestelių ir kaimų bendro naudojimo teritorija). - žemės sklypas, esantis šalia L. Ivinskio g. 16, Rietavo m., nesuformuotas, laisva valstybinė žemė. Plotas – 0,40 ha. Telšių r. sav.: - buvusio karinio miestelio teritorija, esanti Telšių m. tarp Karaliaus Mindaugo g. ir geležinkelio Šiauliai–Klaipėda, plotas – 5,3 ha. Naudojimo būdai – pramonės ir sandėliavimo objektų teritorijos; komercinės paskirties objektų teritorijos; susisiekimo ir inžinerinių tinklų koridorių teritorijos. -
--	---

Pagrindinės problemos, neleidžiančios panaudoti sklypų (neišnuomotų) investicijoms pritraukti

Trūksta inžinerinių tinklų (ypač vandens tiekimo / nuotekų šalinimo), nėra tinkamos susisiekimo sistemos (šaligatvių, privažiavimo kelio (-ių))

2. Pritaikyti lankymui gamtos ir kultūros objektus.

VšĮ „Keliauk Lietuvoje“ atliktas Lietuvos turistinių vietovių infrastruktūros vertinimas (2022 m.)²⁹ parodė, kad geriau nei vidutiniškai šalyje buvo įvertinta tik FZ esančių lankytinų objektų būklė (vidutinis įvertinimas tarp 3 ir 4 balų – „gerai“ arba „labai gerai“), kitais atvejais – objektų pritaikymas lankymui (žr. 2 lentelę) paprastai buvo įvertintas 2 ir 3 balų intervale (nesiekė vidutinių 3 balų, reiškiančių įvertinimą „gerai“), atskirais atvejais (vertinant atsiskaitymo, elektromobilių įkrovimo galimybes ar tualetus) įvertinimas nesiekė 2 balų (intervalas tarp „nepakankama“ ir „tobulintina“), o vienas iš prasčiausiai įvertintų aspektų (po automobilių įkrovimo galimybės) – papildoma vertė, t. y. papildomos paslaugos (renginiai, išmanios paslaugos, besikeičiančios ekspozicijos ar parodos, edukacija ir kt.), dėl kurių lankytoji būtų verta užsukti į objektą. Atsižvelgiant į šio vertinimo rezultatus, matoma, kad FZ reikia spręsti tiek fizinio prieinamumo (ypač pritaikymo neįgaliesiems, tualetų), tiek valdymo ir bendros veiklos klausimus (ypač darbo laiko suderinimo, atsiskaitymo galimybių ir objektuose kuriamos vertės (pvz. kultūrinės veiklos). Nors FZ teritoriją kerta jau suformuoti ir tarptautiniu lygiu žinomi nacionaliniai maršrutai: M. K. Čiurlionio kelias, Camino Lituano piligrimų kelias, plačiai žinomas Oginskių paveldas, regiono lygmens maršrutams, nesusisijusiems su garsiausiais Žemaitijos istorijos faktais, geografinėmis vietovėmis ir asmenybėmis (Žemaitijos paveldas, sakraliniai objektai, gamtos turizmo objektai, piliakalniai ir pan.), trūksta žinomumo, efektyvios komunikacijos. Poreikis būdingas visoms FZ savivaldybėms.

2 lentelė. Lietuvos turistinių vietovių infrastruktūros vertinimas, 2022 m.

Kriterijus	Lietuvos vidurkis	FZ vidurkis	Intervalas atskirose savivaldybėse nuo mažiausios iki didžiausios reikšmės
Objekto bendras vidurkis	2,8	2,62	2,43–2,78
Susisiekimas	3,24	3,21	3,07–3,39
Orientavimasis	3,13	3,03	2,71–3,28
Objekto būklė	3,41	3,49	3,35–3,6
Tvarka	3,32	3,25	2,84–3,49

²⁹ Šaltinis: VšĮ „Keliauk Lietuvoje“ Lietuvos turistinių vietovių infrastruktūros vertinimo tyrimas (<https://lithuania.travel/lt/profesionalams/tyrimai-ir-duomenys/teminiai-tyrimai/lietuvos-turistiniu-vietoviu-infrastrukturos-vertinimo-tyrimas>).

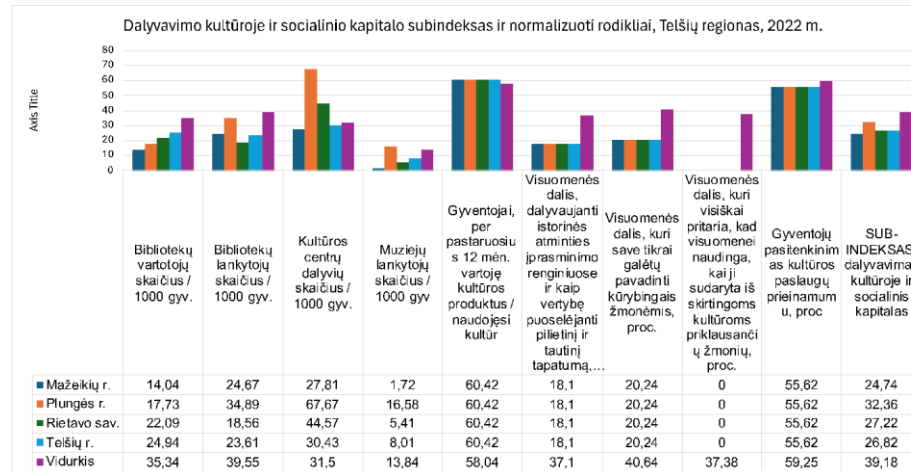
Darbo laikas	2,78	2,5	2,1–2,82
Pritaikymas neįgaliųjų ir ribotos judėsenos turistų poreikiams	3,13	3,04	2,79–3,34
Tualetai	1,95	1,88	1,47–2,32
Automobilių stovėjimo aikštelės	3	2,86	2,43–3,27
Elektromobilių įkrovos stotelės	1,35	1,04	1–1,1
Teikiamos paslaugos	2,69	2,53	1,98–3,05
Poilsis, vanduo, maistas	3,28	3,21	2,93–3,06
Darbuotojai	3,49	3,25	3,11–3,4
Atsiskaitymo galimybės	2,76	1,89	1,33–2,46
Draugiška šeimoms su vaikais	2,94	2,61	2,24–2,88
Draugiška turistams su naminiais gyvūnais	2,48	2,17	1,95–2,65
Papildoma vertė	1,94	1,54	1,06–2,2

3. Didinti gyventojų įsitraukimą į kultūrą ir stiprinti socialinį kapitalą.

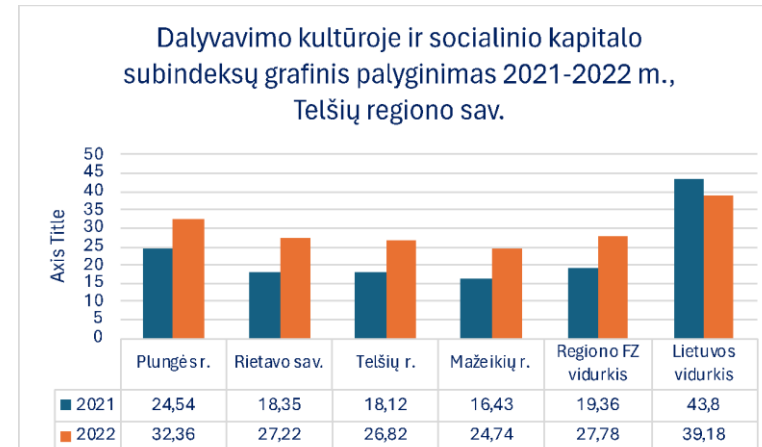
Tyrimo „Savivaldybių kultūros indeksas 2022“, įvertintas dalyvavimo kultūroje ir kultūros ir socialinio kapitalo subindeksas³⁰ parodė, kad visose FZ savivaldybėse trūksta aktyvesnio gyventojų dalyvavimo kultūrinėje, pilietinėje ir socialinėje veikloje. 2022 m. subindekso reikšmės siekia: Mažeikių r. sav. – 24,74; Telšių r. sav. – 26,82; Rietavo sav. – 27,22; Plungės r. sav. – 32,36, kai subindekso (normalizuotų reikšmių) vidurkis yra 39,18 (visų FZ savivaldybių rodiklis mažesnis už vidutinį šalyje) (žr. 7 pav.). Beveik visi subindekso rodikliai ir FZ

³⁰ Šaltinis: VŠĮ „Keliau Lietuvoje“ Lietuvos turistinių vietovių infrastruktūros vertinimo tyrimas (<https://lithuania.travel/lt/profesionalams/tyrimai-ir-duomenys/teminiai-tyrimai/lietuvos-turistiniu-vietoviu-infrastrukturos-vertinimo-tyrimas>). *Skaiciuojant subindeksą, vertinamas kultūros centrų dalyvių skaičius, muziejų lankytojų skaičius, bibliotekų vartotojų skaičius, bibliotekų lankytojų (apsilankymų) skaičius, gyventojų (≥ 15 m.), kurie per pastaruosius 12 mėn. vartojo kultūros produktus / naudojos kultūros paslaugomis, proc. dalis, visuomenės dalis, dalyvaujanti istorinės atminties įprasminimo renginiuose ir kaip vertybę puoselėjanti pilietinį ir tautinį tapatumą, visuomenės dalis, kuri save tikrai galėtų pavadinti kūrybingais žmonėmis, visuomenės dalis, kuri visiškai pritaria, kad visuomenei naudinga, kai ji sudaryta iš skirtingoms kultūroms priklausančių žmonių, gyventojų pasitenkinimas kultūros paslaugų prieinamumu.*

savivaldybių įverčiai yra prastesni už vidurkį (aukščiau už vidurkį vertinamas tik 2-jų savivaldybių kultūros centrų dalyvių skaičius ir visu savivaldybių gyventojų kultūros produktų naudojimas). Paradoksalu, bet FZ gyventojai ir rečiau, lyginant su kitomis teritorijomis, kaip vertybę puoselėja pilietinį ir tautinį tapatumą ir rečiau pripažįsta skirtingų kultūrų derinio naudą visuomenei (FZ savivaldybių rodikliai žemiausi rodikliai tarp visų savivaldybių, visiškai pritaria apie 12,5 proc. respondentų). Tai gali būti susiję su fragmentuota kultūros ir etnokultūros puoselėjimo veikla FZ savivaldybėse, todėl reikalinga savivaldybių sistemiška politika – ieškoti papildomų priemonių ir formų tiek etninio tapatumo išsaugojimui, tiek naujų kultūros kūrėjų idėjų realizavimui, savivaldybių kultūros įstaigų bendradarbiavimui, tvariam gyventojų įsitraukimui į kultūros veiklą. Pastebima, kad nors 2021–2022 m. dalyvavimo kultūroje ir socialinio kapitalo indeksas pastebimai išaugo (žr. 8 pav.), daugelyje sričių, ypač – rodančių socialinį kapitalą, pažanga artėjant bent prie vidutinių šalies reikšmių nebuvo pakankama. Todėl būtina toliau stiprinti partnerystę tarp švietimo įstaigų, kultūros centrų, bibliotekų, muziejų, bendruomenės, menininkų, sukuriant tam palankią aplinką. Šis poreikis būdingas visoms FZ savivaldybėms.



7 pav. Dalyvavimo kultūroje ir socialinio kapitalo subindeksas ir normalizuoti rodikliai, 2022 m. Telšių regiono savivaldybėse, lyginant su šalies vidurkiu



8 pav. Dalyvavimo kultūroje ir socialinio kapitalo subindeksų palyginimas 2021–2022 m. Telšių regiono savivaldybėse

Bendriems Telšių regiono savivaldybių poreikiams tenkinti bus pasitelkiamas savivaldybių turimas *potencialas*:

1. **Daugiacentrė FZ struktūra.** Taikant Vidaus reikalų ministro 2019 m. spalio 16 d. įsakymu Nr. 1V-861 patvirtintą metodiką³¹, nustatyta,

³¹ Šaltinis: <https://e-seimas.lrs.lt/rs/legalact/TAD/d2a35430f11411e993e1a0efdbde7def/>.

kad 3 iš 4 FZ savivaldybių priskirtinos (I-ajai) ekonominių centrų savivaldybių grupei. Tai savivaldybės, kurių teritorijoje yra ekonominės veiklos koncentracijos centras, o darbo vietos centre pasiekiamos toje pačioje savivaldybėje per 30 ir mažiau minučių, tuo tarpu 4-oji (Rietavo) savivaldybė priskirtina II-ajai savivaldybių grupei, tai ekonominės veiklos koncentracijos centro neturinti savivaldybė, iš kurios darbo vietos ekonominės veiklos koncentracijos centruose pasiekiamos per 30 ir mažiau minučių. Tai unikalus derinys – visuose kituose regionuose buvo bent po vieną „nutolusią savivaldybę“. Tos pačios išvados gautos ir rengiant Lietuvos Respublikos bendrąjį planą³², atlikta analizė parodė, kad FZ esanti Plungė išskirtina kaip ekonominio augimo centras su pramonės plėtros prioritetu, Telšiams ir Mažeikiams priskirtinas regioninių palaikomojo tipo centrų, kurių prioritetas – mišri ekonominė veikla, vaidmuo. Tai reiškia, kad FZ pasižymi didele darbo vietų koncentracija ekonominiuose centruose (2018 m. Vidaus reikalų ministerijos vertinimu – apie 45 proc. darbo vietų yra centruotos ekonominiuose centruose, palyginimui kituose panašaus dydžio regionuose atitinkamas rodiklis siekė 11–30 proc.), o FZ 3 urbanistiniai augimo centrai – Mažeikiai, Plungė, Telšiai, ir Rietavas, nutolęs nuo Plungės tik 22 km, o nuo magistralės A1 tik apie 11 km, sudaro vientisą urbanistiniu požiūriu struktūrą, kurioje didžioji dalis įmonių ir gyventojų gyvena miestuose arba labai arti jų, beveik nepasireiškia visiems kitiems Lietuvos regionams būdingi ekonominiai skirtumai tarp savivaldybių (pvz. 2023 m. verslumo lygio rodiklio intervalas buvo tarp 22,98 Plungės r. sav. (mažiausia reikšmė) ir 26,71 mažų ir vidutinių įmonių vienam tūkstančiui gyventojų Mažeikių r. sav. (didžiausia reikšmė). Todėl **(su sąlyga, kad bus efektyviai bendradarbiaujama tarp savivaldybių užtikrinant paslaugas smulkiam ir vidutiniam verslui ir reikiamas gyventojų kompetencijas, ryšius (įskaitant kultūrinius) tarp gyventojų)**, gali pasireikšti didesniems miestams būdingas aglomeracijos ekonomikos efektas³³.

2. Žemaitijos istorija, kultūra ir paveldas. FZ teritorija yra unikalaus Žemaitijos etnokultūrinio arealo dalis. Vertingiausi šio paveldo materialaus paveldo objektai yra Žemaitijos nacionaliniame parke, kuris didele dalimi sutampa su FZ teritorija. Nematerialūs įvairialypiai ir saviti kultūros ištekliai, būdingi tik Žemaitijos arealui, yra stiprus potencialas etnokultūrai, tarpusavio ryšiams ir ryšiams su visame pasaulyje gyvenančia žemaičių diaspora puoselėti. Minėtina Žemaitijos istorija ir paveldas, ypač sakralinis paveldas, krikšto, tautinio atgimimo istorija (asmenybių gausa nenusileidžianti Suvalkijai, žemaičių kalba, savita architektūra, visame pasaulyje gyvenančių žemaičių skleidžiami pozityvūs (ar saviironiški) stereotipai). Potencialą realizuoti leidžia ir ganėtinai aktyvus (nors dažniau kaip vartotojų) gyventojų dalyvavimas kultūroje: vertinant Savivaldybių kultūros indeksą, pastebima, kad visose FZ savivaldybėse 2022 m. nuo 60,42 proc. gyventojų dalyvauja kultūroje (žr. 7 pav.), t. y. gyventojai (≥ 15 m.) per pastaruosius 12 mėn. vartojo kultūros produktus / naudojo kultūros paslaugas (neskaitant masinių medijų – televizijos, spaudos, radijo, interneto – ir virtualaus vartojimo).

Reikšmingą vaidmenį FZ kultūriniame gyvenime turi aukštojo mokslo įstaigos – Vilniaus dailės akademijos fakulteto buvimas. Unikali galimybė nedideliame regione rengti universitetinį išsilavinimą turinčius specialistus (o kartu ir kūrybingas, kritiškai mąstančias

³² Šaltinis: Dėl Lietuvos Respublikos teritorijos bendrojo plano patvirtinimo (<https://e-seimasx.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/ab6b8b21266f11ec99bbc1b08701c7f8>).

³³ Šaltinis: Giedrės Dzemydaitės disertacija „Regionų ekonominės plėtros efektyvumas integracinių procesų Europos Sąjungoje sąlygomis“ (<https://talpykla.elaba.lt/elaba-fedora/objects/elaba:16678052/datastreams/MAIN/content>).

asmenybes) FZ suteikia reikšmingą pranašumą prieš kitus regionus kultūrinių ir kūrybinių industrijų potencialo aspektu, ypač atsižvelgiant į tai, kad šio fakulteto studijų programos yra specializuotos taikomojo meno³⁴ srityje.

FZ taip pat yra visai šalia kito Lietuvai svarbaus turistinio arealo – Baltijos jūros pakrantės, o pagrindinės magistralės Vilnius–Klaipėda artumas leidžia greitai pasiekti norimas lankytinas vietas. Taip FZ teritorija patenka į tarptautinių kelių sankirtą, iš kurios lengva, greita ir patogų apsilankyti daugumoje FZ lankytinų vietovių ar objektų. Potencialas būdingas visoms FZ savivaldybėms.

3. Funkcinės zonos savivaldybių institucijų ir įstaigų užmegzti tarpusavio ryšiai ir ryšiai su Lietuvos ir užsienio partneriais turizmo ir verslo srityse.

FZ esantys turizmo ir verslo informacijos centrai (TVIC) ir Žemaitijos verslo centras (ŽVC) turi ilgalaikės bendradarbiavimo patirties: bendri renginiai, projektai, narystė verslą vienijančiose organizacijose, pvz. ŽVC prisideda rengiant verslo forumus; Mažeikių ir Rietavo TVIC, ŽVC, Plungės TVM kartu įgyvendino socialinio verslo skatinimo projektą (plačiau žr. I Strategijos skyriuje).

Rietavo TVIC, nuo 2011 m. įgyvendindama tarptautinius projektus, išvystė platų kontaktų tinklą su mokslo, verslo paramos institucijomis, verslo asociacijomis ir verslais Europoje, ypač Baltijos jūros regione. Pasinaudojant tarptautine patirtimi, Rietavo TVIC, orientuodamasis į ateities ekonomiką, didina paslaugų įvairovę SVV. 2019 m. Rietavo TVIC pasirašė susitarimus su NetPort mokslo parku (Švedija) ir Lolland Falster profesinio mokymo centru / CELF (Danija) dėl ketinimo bendradarbiauti, dalintis patirtimi ir tinklais vystant kompetencijų ir inovacijų centrą Rietave. Nuo 2023 m. vystoma partnerystė su bendradarbiavusių centrų tinklu Talent Garden³⁵ – aptariamas bendradarbiavimas ir planuojamos patirties perėmimo veiklos. Vykdytų projektų metu, pasinaudojant partnerių patirtimi, buvo kuriamos, bandomos ir pritaikomos SVV skatinimo metodikos, vystomi bendradarbiavimo tinklai, pvz. remiantis amerikietės Barbaros Sher sukurta idėja parengta ir verslo subjektams pritaikyta Sėkmės komandos darbo metodika³⁶; remiantis Švedijos eksperto **dr. Michael Scherdin** Devynių žingsnių proceso metodika parengtas verslo akceleravimo vadovas „PopUp Lab startuoliai“³⁷; sukurtas tarptautinis kūrybinių brokerių tinklas³⁸, turintis patirties ir kompetencijų palengvinti tradicinio ir kūrybinio verslo bendradarbiavimu paremtų naujų produktų ir paslaugų vystymą, brokeriams bendradarbiaujant išbandyta prototipų rengimo metodika; vystomas filmų edukatorių tinklas FilmNet³⁹ – ugdomos filmų ir vaizdo turinio kūrimo kompetencijos, stiprinamas kūrėjų verslumas.

Galimybės ir grėsmės

Galimybės:

³⁴ Šaltinis: <https://www.vda.lt/lt/telsiu-fakultetas/apie-fakulteta>

³⁵ Šaltinis: <https://talentgarden.org/en/>.

³⁶ Šaltinis: <http://www.rietavovic.lt/lt/projektu-rezultatai/keliaujame-i-uzsieni-going-abroad>.

³⁷ Šaltinis: <http://www.rietavovic.lt/lt/projektu-rezultatai/bee-lab>.

³⁸ Šaltinis: <https://movecreative.eu/creative-broker-network/>.

³⁹ Šaltinis: <http://www.rietavovic.lt/lt/projektu-rezultatai/filmnet>.

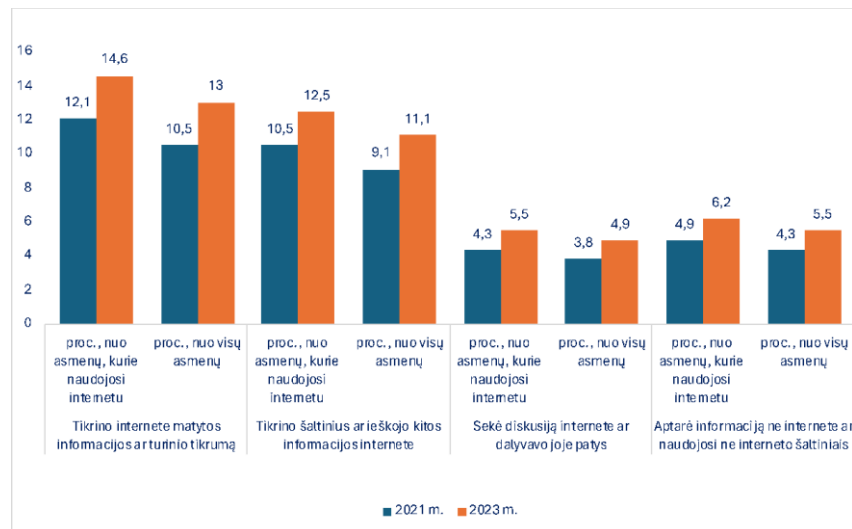
1. Europos reindustrializacija. Globalinės grėsmės, pramonės grįžimas į Europą, Kinijos ekonominiai sunkumai gali paskatinti didesnes investicijas Europoje, nes įmonės sieks trumpinti tiekimo grandines. Tai gali paveikti ekonominę aplinką, ypač tose teritorijose, kur darbo jėgos potencialas nėra visiškai išnaudotas.

2. Augantis naudojimasis skaitmeninėmis priemonėmis ir socialiniais tinklais. Ši galimybė gali turėti įtakos atveriant naujus viešinimo kanalus. Remiantis Valstybės duomenų agentūros duomenimis apie gyventojų naudojimąsi informacinėmis technologijomis:

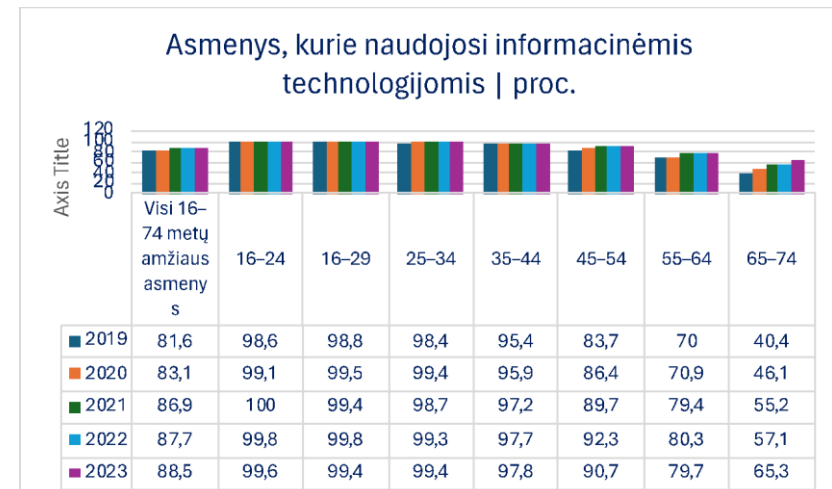
2023 m. 88,5 proc. Lietuvos gyventojų naudojo informacinėmis technologijomis, palyginus su 2021 m. šis rodiklis siekė 81,6 proc.

2023 m. 14,6 proc. internetu besinaudojančių asmenų tikrino internete matytos informacijos ar turinio tikrumą, kai 2021 m. šis skaičius buvo 12,1 proc., o 12,5 proc. Lietuvos gyventojų tikrino šaltinius ar ieškojo kitos informacijos internete, kai 2021 m. šis skaičius buvo 10,5 proc. (žr. 9 ir 10 pav.).

Tai rodo, kad pastaruosiu metu Lietuvos gyventojai vis dažniau naudoja skaitmeninėmis priemonėmis ir tai atveria naujas galimybes kultūros, turizmo veiklai ir viešinimui, tačiau kartu auga patikimos ir tikslios informacijos poreikis.



9 pav. Lietuvos gyventojai tikrino internete matytos informacijos ar turinio tikrumą, šaltinius ar ieškojo kitos informacijos internete per 2021–2023 m.



10 pav. Gyventojų naudojimas informacinėmis technologijomis, 2019–2023 m.

Grėsmės:

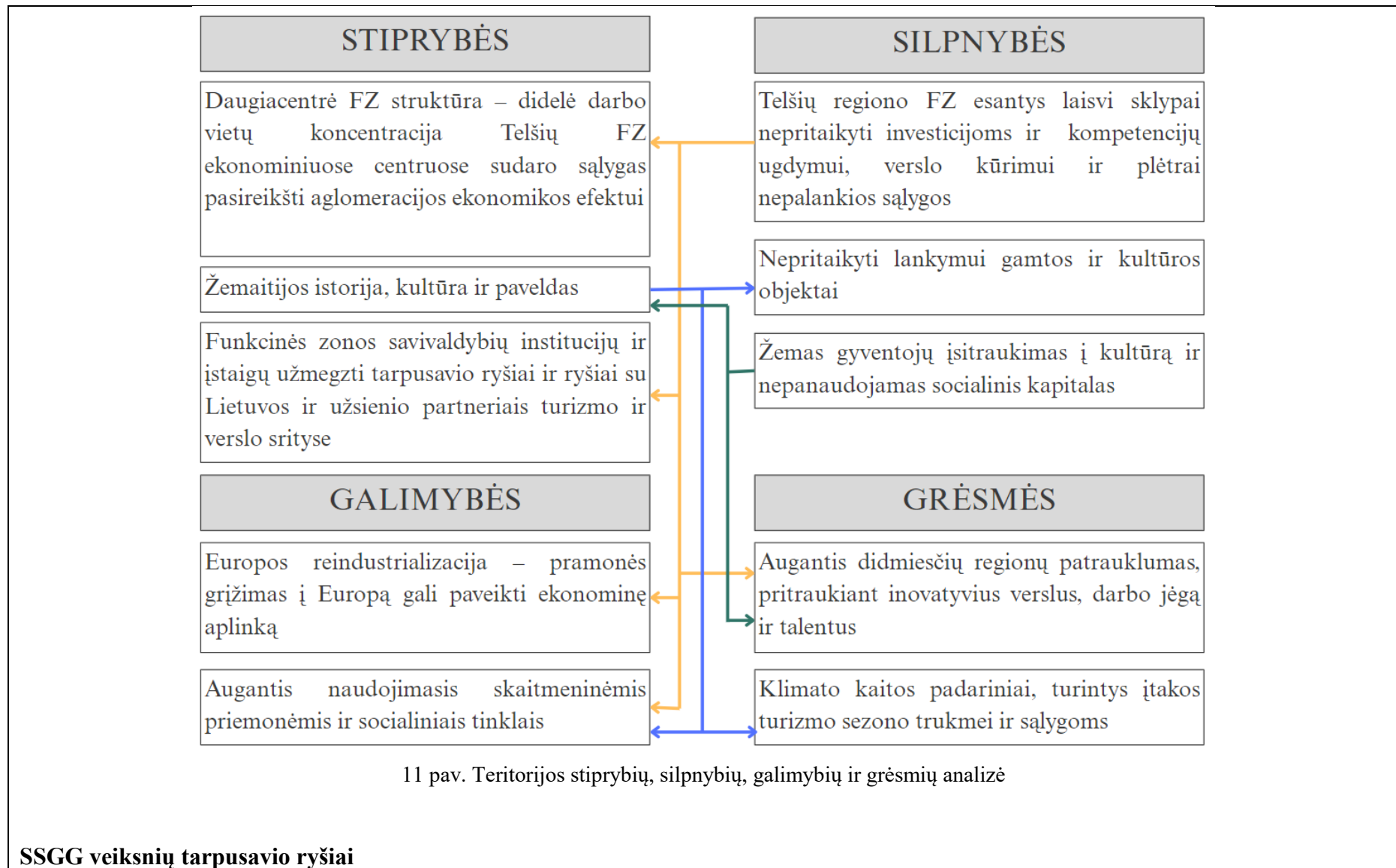
1. Augantis didmiesčių regionų patrauklumas, pritraukiant inovatyvius verslus, darbo jėgą ir talentus. Gyventojų vidinės migracijos tendencijos rodo nemažėjančius gyventojų migracijos procesus į didmiesčius – ten persikraustoma dėl paslaugų įvairovės ir prieinamumo, mokymosi, darbo ir kt. priežasčių, todėl dažnai kiti regionai gali netekti darbingo amžiaus gyventojų, talentų ir kūrėjų, kurie ten negali realizuoti savo potencialo. Toks gyventojų „nutekėjimas“ gali mažinti FZ ekonominį potencialą.

2. Klimato kaitos padariniai, turintys įtakos turizmo sezono trukmei ir sąlygoms:

- kylant oro temperatūrai, mažės lankytojų srautai objektuose po atviru dangumi;
- drastiškai keičiantis orams, gyventojai planuos trumpesnes keliones;
- nepalankios oro sąlygos gali turėti neigiamų pasekmių gamtiniam turizmui, kuris yra vienas stipriausių turizmo sektorių FZ teritorijoje.

Teritorijos stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių (toliau – SSGG) analizė

Problema: Nepatrauklios verslo kūrimo ir plėtros sąlygos, neišnaudojamas kultūrinis potencialas.



Siekiant didinti gyventojų įsitraukimą į kultūrą ir stiprinti socialinį kapitalą, numatoma geriau pasinaudoti Žemaitijos istorijos, kultūros ir paveldo ištekliais. Tai leis valdyti grėsmę, kylančią dėl augančio didmiesčių regionų patrauklumo, pritraukiant inovatyvius verslus, darbo jėgą ir talentus.

Unikalūs Žemaitijos istorijos, kultūros ir paveldo ištekliai gali būti geriau panaudoti, pritaikant lankymui gamtos ir kultūros objektus bei pasinaudojant augančiu skaitmeninių priemonių ir socialinių tinklų naudojimu (tame tarpe kultūros turinio kūrimui ir sklaidai). Tai leis valdyti grėsmę, kylančią dėl klimato kaitos padarinių, turinčių įtakos turizmo sezono trukmei ir sąlygoms.

Siekiant pritaikyti sklypus investicijoms ir verslo plėtrai bei pagerinti kompetencijų ugdymo, verslo kūrimo ir plėtros sąlygas, numatoma pasinaudoti daugiacentre ir vientisa urbanistiniu požiūriu FZ struktūra, kurioje didžioji dalis įmonių ir gyventojų gyvena miestuose arba labai arti jų, tai gali sukelti aglomeracijos ekonomikos efektą, ypač jei bus užtikrinta investicijoms ir MVĮ veiklai reikalinga infrastruktūra ir bus nuosekliai ugdomos gyventojų kompetencijos ir kūrybiškumas. Juolab, kad funkcinės zonos savivaldybių institucijų ir įstaigų užmegzti tarpusavio ryšiai ir ryšiai su Lietuvos ir užsienio partneriais turizmo ir verslo srityse leis didinti SVV paslaugų apimtį ir įvairovę. Šalinant silpnybę numatoma pasinaudoti augančiu naudojimu skaitmeninėmis priemonėmis ir socialiniais tinklais bei Europos reindustrializacijos tendencijomis. Tai leis valdyti grėsmę, kylančią dėl augančio didmiesčių regionų patrauklumo, pritraukiant inovatyvius verslus, darbo jėgą ir talentus.

III SKYRIUS

TIKSLAI IR UŽDAVINIAI IR JŲ VERTINIMO RODIKLIAI

Tikslas	Poveikio rodiklis (-iai)	Poveikio rodiklio (-ių) reikšmės			Uždaviniai	Uždavinių rezultato rodikliai	Uždavinių rezultato rodiklių reikšmės		
		Pradinė	Tarpinė	Siekiamą			Pradinė	Tarpinė	Siekiamą
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Didinti regiono turistinį ir investicinį patrauklumą bei plėtoti regioninį identitetą	Gyventojų užimtumo lygis (15–64 metų) (procentai)	66,3 (2021 m.)	71,3 (2025 m.)	73,5 (2029 m.)	1.1. Padidinti FZ patrauklumą gyventi ir lankytis, pritaikant lankymui gamtos ir kultūros objektus, puoselėjant etninę kultūrą ir identitetą	Metinis konsoliduotų viešųjų paslaugų vartotojų skaičius (vartotojai per metus)	0 (2023 m.)	0 (2025 m.)	5000 (2029 m.)
	Dalyvavimo kultūroje ir socialinio kapitalo subindeksas	19,36 (2021 m.)	29 (2025 m.)	38 (2029 m.)		Sukurtos arba atkurtos teritorijos, naudojamos ekonominei, rekreacinei ar turizmo paskirčiai (hektarai)	0 (2023 m.)	0 (2025 m.)	1571,946 (2029 m.)
						Dviračiams skirtos infrastruktūros metinis naudotojų skaičius (naudotojai per metus)	0 (2023 m.)	0 (2025 m.)	17300 (2029 m.)
						Dviračiams skirtos infrastruktūros naudotojų skaičius per metus (naudotojai per metus)*	0	0 (2025 m.)	1000 (2029 m.)
						Bendrai teikiamos viešosios paslaugos (skaičius)	0 (2023 m.)	0 (2025 m.)	2 (2029 m.)
	1.2. Padidinti FZ investicinį patrauklumą,	0 (2023 m.)	0 (2025 m.)	6700 (2029 m.)					

					pritaikant sklypus investicijoms ir verslo plėtrai, skatinant kūrybiškumą bei padidinant paslaugų SVV apimtį ir įvairovę	Sukurtos arba atkurtos teritorijos, naudojamos ekonominei, rekreacinei ar turizmo paskirčiai (hektarai)	0 (2023 m.)	0 (2025 m.)	13,697 (2029 m.)
						Bendrai teikiamos viešosios paslaugos (skaičius)	0 (2023 m.)	0 (2025 m.)	1 (2029 m.)

*Rodiklių bus siekiama ESFIP 8.1 uždavinio įgyvendinimui skirtomis lėšomis.

IV SKYRIUS INTEGRUOTO POŽIŪRIO APRAŠYMAS

Integruoto požiūrio, kurio laikomasi rengiant ir įgyvendinant Strategiją, aprašymas		
Strategijos atitiktis integruotą požiūrį užtikrinantiems principams	Veiksmams prisidedama prie efektyvesnio dviejų ar daugiau Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme nustatytų savivaldybių funkcijų vykdymo	Įgyvendinant FZ strategiją integruotas požiūris įgyvendinamas planuojant veiksmus, kuriais būtų užtikrinamas FZ lankytinų objektų prieinamumas ir žinomumas, būtų geriau panaudojami kultūros ir gamtos ištekliai, kuriamos naujos kultūrinės veiklos formos, investicijoms ir verslo plėtrai paruošiami sklypai, ugdomos ekonominei FZ plėtrai būtinos kompetencijos (įskaitant kūrybines), užtikrinamos naujos paslaugos SVV ir tokiu būdu prisidedama prie šių Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme nustatytų savivaldybių funkcijų vykdymo: Uždavinio „Padidinti FZ patrauklumą gyventi ir lankytis, pritaikant lankymui gamtos ir kultūros objektus, puoselėjant etninę kultūrą ir identitetą“ veiksmams: - sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas (Vietos savivaldos įstatymo 6 str. 38 p.); - gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (Vietos savivaldos

		įstatymo 6 str. 13 p.); - vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo organizavimas (Vietos savivaldos įstatymo 6 str. 8 p.). Uždavinio „Padidinti FZ investicinį patrauklumą, pritaikant sklypus investicijoms ir verslo plėtrai, skatinant kūrybiškumą bei padidinant paslaugų SVV apimtį ir įvairovę“ veiksmams: - sąlygų verslo ir turizmo plėtrai sudarymas ir šios veiklos skatinimas (Vietos savivaldos įstatymo 6 str. 38 p.); - gyventojų bendrosios kultūros ugdymas ir etnokultūros puoselėjimas (Vietos savivaldos įstatymo 6 str. 13 p.); - priešmokyklinio ugdymo, bendrojo ugdymo, profesinio mokymo ir profesinio orientavimo organizavimas, savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymosi pagal privalomojo švietimo programas užtikrinimas, mokyklų (klasių), vykdančių bendrojo ugdymo programas ir skirtų šalies (regiono) mokiniams, turintiems specialiųjų ugdymosi poreikių, kadetų ugdymo mokyklų, skirtų šalies (regiono) mokiniams, išlaikymas (Vietos savivaldos įstatymo 7 str. 6 p.); - vaikų ir suaugusiųjų neformaliojo švietimo organizavimas (Vietos savivaldos įstatymo 6 str. 8 p.).
	Iš kiekvienam uždaviniui priskirtų veiksmų visumos naudą gaus tikslinės grupės dvejose ar daugiau tarpusavyje besiribojančiose ir socialiniais ir (ar) ekonominiais ryšiais susijusiose arba potencialiai tokius ryšius galinčiose suformuoti savivaldybėse	Igyvendinant veiksmus pagal uždavinį „Padidinti FZ patrauklumą gyventi ir lankytis pritaikant lankymui gamtos ir kultūros objektus, puoselėjant etninę kultūrą ir identitetą“ numatoma Mažeikių, Plungės, Telšių rajonų ir Rietavo savivaldybėse vykdyti investicinius veiksmus, kuriais bus užtikrinamas FZ lankytinų objektų prieinamumas ir žinomumas, būtų geriau panaudojami kultūros ir gamtos ištekliai. Neinvesticiniais veiksmais bus vykdomas regiono turistinių maršrutų sudarymas, priežiūra ir populiarinimas, sukurto skaitmeninio informacinio įrankio palaikymas, renginių organizavimas, bendrai kuriamos ir įgyvendinamos naujos kultūrinės veiklos formos, taip užtikrinant bendrą viešųjų paslaugų teikimą. Šio uždavinio veiksmų įgyvendinimo naudą gaus visų FZ savivaldybių gyventojai, turizmo ir kultūros paslaugų teikėjai.

		Igyvendinant veiksmus pagal uždavinį „Padidinti FZ investicinį patrauklumą, pritaikant sklypus investicijoms ir verslo plėtrai, skatinant kūrybiškumą bei padidinant paslaugų SVV apimtį ir įvairovę“ numatoma Mažeikių, Plungės, Telšių rajonų ir Rietavo savivaldybėse vykdyti investicinius veiksmus, kuriais investicijoms ir verslo plėtrai bus paruošiami sklypai. Siekiant užtikrinti naujas viešąsias paslaugas SVV subjektams ir FZ gyventojų kompetencijų ugdymą, bus kuriami trys specializuoti centrai. Plungės rajono savivaldybėje bus kuriamas kompetencijų ugdymo centras, orientuotas į Telšių regiono vaikus ir jaunimą, siekiantį ugdyti verslumą, gebėjimą kurti ir taikyti inovacijas, socialines ir emocines kompetencijas, kūrybiškumą – t. y. kompetencijas, reikalingas pradedant verslą, renkantis ar pradedant profesinę karjerą. Rietavo savivaldybėje kuriamame regioniniame bendradarbybės ir verslumo kompetencijų stiprinimo centre SVV subjektams bei ketinantiems pradėti verslą asmenims iš viso Telšių regiono, be kitų paslaugų SVV, bus sudarytos sąlygos naudotis technologine zona, skirta produktų prototipų kūrimui ir gamybai. Mažeikių rajono savivaldybėje kuriamas kūrybinių industrijų stiprinimo centras sudarys galimybes Telšių regiono SVV, NVO, bendruomenėms bei gyventojams naudotis kūrybinei veiklai ir kultūriniais renginiais pritaikytomis erdvėmis. Neinvesticiniais veiksmais bus užtikrintos sukurtų paslaugų SVV viešinimo ir populiarinimo veiklos, būtini tyrimai, rinkos analizė ir potencialių investuotojų identifikavimas; investicijų pritraukimo kampanijos ir reklama; investicijų pritraukimo renginiai, konferencijos ir pan.; sukurto skaitmeninio informacinio įrankio palaikymas, taip užtikrinant bendrą viešosios paslaugos teikimą. Kompetencijų ugdymo srityje – organizuojamos praktinės dirbtuvės, kūrybinių idėjų hakatonai, mentorystės programos, teminiai renginiai, įskaitant ir skirtus bendradarbiavimui kultūros paslaugų bei kultūros ir kūrybinių industrijų srityse, taip ne tik gerinant verslo aplinką, bet ir skatinant regioninį kultūrinį aktyvumą, tarpinstitucinį ir tarpdisciplininį bendradarbiavimą. Šio uždavinio veiksmų įgyvendinimo naudą gaus visų FZ savivaldybių gyventojai, mažos ir vidutinės įmonės.
	Veiksmai, įgyvendinami taikant integruotų teritorinių investicijų metodą	Pagal FZ strategijos uždavinius „Padidinti FZ patrauklumą gyventi ir lankytis pritaikant lankymui gamtos ir kultūros objektus, puoselėjant etninę kultūrą ir identitetą“ ir „Padidinti FZ investicinį patrauklumą, pritaikant sklypus investicijoms ir verslo plėtrai, skatinant

		kūrybiškumą bei padidinant paslaugų SVV apimtis ir įvairovę“ numatoma vykdyti veiksmus prisidedant prie 2021–2027 metų Europos Sąjungos fondų investicijų programos 5 prioriteto „Piliečiams artimesnė Lietuva“ 5.2 uždavinio „Skatinti integruotą ir įtraukią socialinę, ekonominę ir aplinkosaugos plėtrą vietos lygmeniu, puoselėti kultūrą, gamtos paveldą, darnų turizmą ir saugumą kitose nei miestų teritorijose“ įgyvendinimo. Pagal FZ strategijos uždavinį „Padidinti FZ patrauklumą gyventi ir lankytis pritaikant lankymui gamtos ir kultūros objektus, puoselėjant etninę kultūrą ir identitetą“ numatoma vykdyti veiksmą, prisidedantį prie 2021–2027 m. ES fondų investicijų programos 8 specialiojo prioriteto 8.1 uždavinio „Skatinti darnų įvairiarūši judumą miestuose“ įgyvendinimo.
--	--	--

V SKYRIUS

PARTNERIŲ DALYVAVIMAS RENGIANČI IR ĮGYVENDINANČI STRATEGIJĄ

Partnerių dalyvavimo rengiant ir įgyvendinant Strategiją aprašymas		
Etapas	Įtraukimo priemonės	Dalyviai
Strategijos rengimas	Strategijos rengimo aptarimas 2021 m. gruodžio 20 d. kolegijos posėdyje ir strategijos pristatymas 2024 m. balandžio 16 d. kolegijos posėdyje (https://telsiuregionas.lt/tarybos-veikla/kolegija/darbotvarkes-sprendimai-ir-protokolai/)	Telšių regiono plėtros tarybos nariai ir partneriai
	Viešas Strategijos projekto pristatymas suteikiant galimybę teikti pasiūlymus 2022 m. liepos 13 d. Rietavo TVIC, Parko g. 5, Rietavas	Nevyriausybinių organizacijų, socialiniai ekonominiai partneriai, visuomenė
	Viešas Strategijos projekto pristatymas suteikiant galimybę teikti pasiūlymus 2022 m. spalio 28 d. Rietavo TVIC, Parko g. 5, Rietavas	Nevyriausybinių organizacijų, socialiniai ekonominiai partneriai, visuomenė
Strategijos įgyvendinimas	Strategijos ir jos stebėsenos rezultatų viešinimas visų Telšių regiono savivaldybių internetinėse svetainėse, sudarant galimybes suinteresuotiems asmenims (ir / ar organizacijoms) teikti pastabas ir pasiūlymus dėl pateiktų ataskaitų, strategijos koregavimo ir keitimo veiksmų. Ši veikla bus vykdoma bent iki 2031 m. Viešinama kasmet iki gegužės 31 d. https://telsiuregionas.lt/tarybos-veikla/regiono-pletra/teritorines-strategijos/	Nevyriausybinių organizacijų, socialiniai ekonominiai partneriai, visuomenė. Telšių regiono savivaldybių gyventojai

Partnerių dalyvavimo rengiant ir įgyvendinant Strategiją aprašymas		
Etapas	Įtraukimo priemonės	Dalyviai
	https://telsiai.lt/lt/administracija/administracine-informacija/planavimo-dokumentai https://www.rietavas.lt/go.php/lit/20242029-m-telsiu-regiono-funkcines-zonos-strategija/1 https://mazeikiai.lt/savivalda/planavimo-dokumentai https://www.plunge.lt/administracine-informacija/planavimo-dokumentai/ilgalaikiai-planavimo-dokumentai/	
	Strategijos ir jos stebėsenos rezultatų pristatymas Telšių regiono plėtros tarybos ir partnerių grupės posėdžiuose, sudarant galimybes partneriams teikti pastabas ir pasiūlymus dėl pateiktų ataskaitų, strategijos keitimo. Ši veikla bus vykdoma periodiškai bent tris kartus per strategijos įgyvendinimo laikotarpį, įskaitant 2025 m. tarpinę ataskaitą.	Telšių regiono plėtros tarybos kolegijos Partnerių grupės nariai