

RĒZEKNES NOVADA ATTĪSTĪBAS STRATĒGIJAS IEVIEŠANAS IESPĒJU IZPĒTE TŪRISMA ATTĪSTĪBAS KONTEKSTĀ

RESEARCH ON STRATEGY IMPLEMENTATION OPPORTUNITIES OF REZEKNE COUNTY IN THE CONTEXT OF TOURISM DEVELOPMENT

Irēna SILINEVIČA

Dr.sc.ing., prof., Rēzeknes Augstskola
Rēzekne, Latvija
E-pasts: irena.silinevica@ru.lv

Abstract. *This research analyzes how the development programme provides the implementation in the context of tourism development. The aim of this study is to explore Rezekne county Development Strategy related to Tourism development, to reveal potential implementation problems, and to make proposals for successful Strategy implementation. The offered proposals for successful implementation of strategic direction 'Tourism development' were developed by taking into account development of human resources capacity.*

Keywords: *Regional development, Strategy Implementation, Tourism*

Ievads

Līdzsvarotas attīstības nepieciešamība ir viens no aspektiem, ko uzsver stratēģija ES 2020. Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija līdz 2030.g. (*Latvija 2030*) ir vērsta uz teritoriju ekonomiskā potenciāla pilnvērtīgāku izmantošanu, iedzīvotāju dzīves kvalitātes paaugstināšanu, dabas un kultūrvēsturisko vērtību saglabāšanu un prasmīgu izmantošanu, tā paredz telpiskās attīstības perspektīvu un valsts atbalstu infrastruktūras sakārtošanai, industriālo teritoriju, uzņēmējdarbības, zinātnes, pētniecības un inovācijas attīstībai, kā arī publisko pakalpojumu nodrošināšanai.

Reģionālajā politikā 2014.–2020.g. periodā ir noteikta plašāka teritoriālās pieejas izmantošana reģionālās attīstības veicināšanā ar uzsvaru uz uzņēmējdarbības aktivitātes stimulēšanu teritorijās (3), kā arī uzsvaru uz plašu ieinteresēto pušu iesaisti reģionālās politikas mērķu sasniegšanā. Reģionālās politikas ietvaros plānots nodrošināt attīstības iespējas ikvienai Latvijas teritorijai, balstoties uz to integrētajām attīstības stratēģijām un redzējumu par kompleksiem problēmjaudājumu risinājumiem uz vietām. Integrēta pieeja paredz koordinētu telpisko, tematisko un laika dimensiju, nodrošinot interešu saskaņotību starp visiem pārvaldes līmeņiem (nacionālo, reģionālo, vietējo) un ieinteresētajām pusēm (iedzīvotājiem, uzņēmējiem, nevalstiskajām

organizācijām u.c.), izmantojot konkrētus (finanšu) instrumentus, lai sasniegtu noteiktos mērķus un prioritātes. Tiek meklētas iespējas vietējo pašvaldību kapacitātes palielināšanai un pašattīstības spējas attīstībai. Uzsvars tiek likts uz reģiona iekšējām iespējām attīstības nodrošināšanā.

Reģiona attīstības politika nosaka tā attīstības mērķus un attīstības vadlīnijas. Tās uzdevums ir stimulēt reģiona ekonomisko un sociālo izaugsmi. Savukārt reģiona attīstības stratēģijai vajadzētu piedāvāt reģionam visizdevīgāko ilglaicīgu ekonomikas attīstības modeli, kas veicina ekoloģiski, sociāli un ekonomiski sabalansētu pieeju reģiona attīstībai, kā arī nodrošināt reģiona attīstības politikas veiksmīgu īstenošanu.

Stratēģijas ieviešana ir viena no nozīmīgākām un sarežģītākām stratēģiskās vadības sastāvdaļām. Apskatot Latvijas stratēģiskos dokumentus, kas attiecas uz reģionālo politiku un ekonomiku, var konstatēt faktu, ka šajos dokumentos nospraustie mērķi netiek īstenoti (*Silineviča, 2013*). Pētījumi par reģionu attīstības stratēģiju ieviešanas problēmām Latvijā atrodas sākotnējā stadijā. Pieteiktais pētījums pretendē uz noteiktu ieguldījumu šīs problēmas izpētē tūrisma jomā.

Latvijas teritorija sadalīta piecos plānošanas reģionos (2.). Viens no tiem ir Latgale, kas, savukārt, ir sadalīts 19 novados un divās republikas nozīmes pilsētās. Katram novadam ir sava attīstības programma. Novadu attīstības programmas satur gan analītisko daļu, gan stratēģisko daļu, kurā nedefinēti novada attīstības stratēģiskie mērķi, vīzija, ilgtermiņa un vidējā termiņa prioritātes, rīcības plāni.

Latgales reģiona attīstības programmā (4.) nedefinētas reģiona specializācijas. Viena no tām ir tūrisms. Tūrisma attīstība novados nav iespējama bez cilvēkresursu attīstības šajā jomā. Cilvēkresursu attīstības iespējas novada ietvaros lielā mērā nosaka esošās izglītības iespējas reģionā un novadā, kā arī interešu izglītības atbilstība reģiona/novada specializācijai. Tāpēc, analizējot stratēģijas ieviešanas atbalsta sistēmas, tiek vērtēts, kādas izglītības iespējas reģions/novads piedāvā.

Darba mērķis ir izpētīt Rēzeknes novada attīstības programmas ieviešanas instrumentus, kas attiecas uz tūrisma specializāciju, un novērtēt tās īstenošanas iespējas.

Lai sasniegtu nosprausto mērķi, ir izvirzīti šādi uzdevumi:

- dažu teorētisko aspektu apskate par attīstības stratēģiju ieviešanu;
- novērtēt Rēzeknes novada tūrisma specializācijas attīstības ieviešanas instrumentus, kas atspoguļoti attīstības programmas stratēģiskajā daļā, tās rīcības plānā un investīciju plānā;

- priekšlikumu izstrāde sekmīgai novada tūrisma attīstības nodrošināšanai.

Par pētījuma objektu autore izvēlējās Rēzeknes novada, kas ir vislielākais novads Latgalē, attīstības programmu.

Pētījuma priekšmets – faktori, kas iespaido novadu attīstības stratēģiju īstenošanu tūrisma jomā.

Pētījuma hipotēze – stratēģijas sekmīga ieviešana iespējama tikai tad, ja tiek nodrošināti un izmantoti atbilstoši stratēģijas ieviešanas instrumenti un nodrošināta atbilstoša administratīvā kapacitāte.

Pielietojamās pētījuma metodes:

- kontentanalīze, pētot zinātnisko literatūru par attīstības stratēģiju ieviešanu, novada attīstības programmu, rīcības un investīciju plānus, kā arī citus reģionālās attīstības dokumentus;
- salīdzinošā analīze, salīdzinot novada rīcības plānus, izmantotos resursus, kas varētu nodrošināt stratēģijas ieviešanu;
- sintēze, loģiskās un abstraktās konstruktīvās metodes, pētot cilvēkresursu attīstības iespējas novadā, kā arī izstrādājot priekšlikumus stratēģisko attīstības programmu izveidē, kas nodrošinātu ilgtspējīgu tūrisma nozares attīstību.

Daži teorētiskie aspekti par stratēģiju ieviešanu

Dotajā pētījumā autore pieturas pie Kotlera definīcijas, ka stratēģijas (plāna) ieviešana ir process, kas pārvērš plānus noteiktos uzdevumos un nodrošina šo uzdevumu tādu izpildi, lai sasniegtu plānos nedefinētos mērķus (*Kotler, 1984; 1990*). *Stimson, Stough and Roberts (2006)* norāda, ka allaž grūti saskaņot reģionālās ekonomikas attīstības plānošanas stratēģijas formulēšanu ar tās īstenošanu, pazūd kongruence starp stratēģijā nospraustiem reģionālās ekonomiskās attīstības mērķiem un procesiem, kas īsteno stratēģiju. Šo plaisu starp stratēģijas formulēšanu un ieviešanu pētnieki saista ar bieži mainīgo ārējo vidi (piemēram, valūtas maiņas kurss, jaunas tehnoloģijas, ārējā konkurence), kas būtiski ietekmē lēmumu pieņemšanas procesus, ietekmējot ekonomisko politiku un stratēģiju reģionos.

Sekmīga stratēģijas ieviešana ir atkarīga no organizācijas struktūras (*Tara Duggan, 2011*), ko jāveido tādā veidā, lai izpildītāji varētu visefektīvāk veikt tiem uzticētās funkcijas, prasmīgi izmantojot visus viņu rīcībā esošus resursus un instrumentus, ražojot kvalitatīvas preces un attīstot kvalitatīvus pakalpojumus. *Tara Duggan (2011)* atzīmē, ka, vēl pirms jaunas stratēģijas uzsākšanas, korporatīvajiem vadītājiem jābūt pārliecinātiem, ka visam personālam, kas ietverts organizatoriskajā

struktūrā, ir vajadzīgās zināšanas, iemaņas un pieredze, kā arī ir visi nepieciešamie resursi, kas nodrošina paredzēto uzdevumu izpildi. Lai ieviestu stratēģiju, nepieciešama visa personāla saskaņota darbība, kas virza uz stratēģijā nosprausto mērķu (specifisku, izmērāmu, būtisku, sasniedzamu, laikā ierobežotu) sasniegšanu.

Roberts Barro (*Barro 1997*) savā pētījumā pasvītro cilvēkkapitāla kā ekonomiskās izaugsmes avota nozīmi stratēģijas ieviešanas procesā. Silineviča (2003) savā pētījumā pasvītro zināšanu kā atslēgas faktora lomu ekonomiskajā attīstībā.

Sakarības starp organizācijas kultūru un stratēģijas ieviešanu pētīja *Ahmadi, S.A.A., Salamzadeh, Y., Daraei, M., & Akbari, J. (2012)* un analizēja tipoloģiskās un dimensionālās korelācijas; empīriskā pētījuma rezultātā pierādīts, ka šīs korelācijas pastāv.

Resursi ir galvenais faktors jebkuras stratēģijas ieviešanā. Dabas resursi un kultūras mantojuma resursi ir nozīmīgi reģiona konkurētspējas attīstībā. Cilvēkresursi ir visvērtīgākie resursi, kas attīsta atšķirīgās kompetences, veido konkurētspējīgās priekšrocības un nodrošina visu stratēģiskās vadības procesu. *Yavitz (1982.)* pētījumu rezultāti apliecināja korelācijas starp atšķirīgo kompetenču attīstību un veiksmīgu stratēģijas ieviešanu. *Hitt, M.A. un R.D.Ireland (1985)* pierādīja korelācijas starp korporatīvām atšķirīgām kompetencēm un organizācijas sekmīgu darbību. Sekmīga stratēģijas ieviešana ir atkarīga no personāla zināšanām, prasmēm un kompetencēm. Lai nodrošinātu vajadzīgo personāla kompetences līmeni, šo procesu nepieciešams vadīt, izmantojot atbilstošus vadības instrumentus. Silineviča (2009), pētīt stratēģiskās vadīšanas priekšrocības, pasvītro nepieciešamību ieviest stratēģisko vadīšanu tūrisma uzņēmumos.

Terry Irvin (2011) pētīja stratēģiskās plānošanas un stratēģijas ieviešanas kopsakarības, atzīmējot, ka ieviešana ir visgrūtākais posms, kas prasa elastīgu pieeju jaunām iespējām, ko rada apkārtējā vide. *Terry Irvin (2011)* norādīja, ka stratēģiskie mērķi ir galvenā plāna daļa, kas tiek mērīti un sasniegti, integrējot ikdienas, iknedēļas un ikmēneša operacionālo darbību rezultātus. Lai sasniegtu ieviešanas efektivitāti, nepieciešams, lai stratēģiskais plāns nodrošinātu elastīgu pieeju pārmaiņām apkārtējā vidē, ievērojot četrus pamatprincipus stratēģiskā plāna ieviešanā: izvairīšanos no ierastām ieviešanas kļūdām (nepietiekamas komunikācijas, u.c.), ieinteresēto pušu iesaisti, panākumu mērīšanu stratēģiskajā plānā, stratēģiskā plāna monitoringu (nepārtrauktus uzlabojumus un personāla kompetenču paaugstināšanu caur mācīšanos).

Rēzeknes novada attīstības programmas izpēte tūrisma attīstības kontekstā

Rēzeknes novads atrodas centrālā Latgales reģiona daļā. Pēc platības tas ir lielākais novads ne tikai Latgalē, bet arī visā Latvijā – 2524 kv.km. Novads aizņem 3,9% no Latvijas platības un 17,35% no Latgales reģiona kopējās platības (6). Novadā ir 25 pagasti. Iedzīvotāju skaits – 30 901 (01.01.2013.) Nacionālais sastāvs: latvieši 57 %, krievi 37 %, poļi 1.1%, ukraiņi 0,5%, baltkrievi 1,1%, citas tautības –2.6 % (8.).

Rēzeknes novada teritoriju šķērso starptautiskas nozīmes automaģistrāles un dzelzceļa maģistrāles Rīga – Maskava un Sanktpēterburga – Varšava, kas novadam piešķir ērta tranzīta koridora statusu. Novada administratīvais centrs ir Rēzeknes pilsēta, tās attālums līdz Rīgai ir 242 km, līdz Krievijas robežai – 38km. Rēzeknes novads robežojas ar Aglonas, Ludzas, Ciblas, Riebiņu, Dagdas, Viļānu, Kārsavas, Balvu, Madonas novadiem (7.).

Novada teritorijas attīstības indekss 2011. g. bija – 1,113 (5.).

Attīstības programmā (8.) kā viena no novada specializācijām nacionālajā, vietējā un reģionālajā mērogā tiek definēts aktīvais un sakrālais tūrisms. Visos līmeņos, ieskaitot arī starptautisko, attīstības programmā atzīmēts, ka Rēzeknes novads ir 'latgaliskās kultūras un tradīciju centrs, daudznacionāla vide, kas cieši saistās ar lauku sētu attīstību, kur ir saglabātas senās amatu prasmes un tradīcijas, novada unikālā mentalitāte, autentisks kulinārais mantojums un mājražošanas produkti' (8.).

Novada vērtība ir kultūras identitāte – latgaliešu dzīvā valoda, kultūra, bagātīgais kultūrvēsturiskais mantojums – dažādu konfesiju baznīcas, tradīcijas, podniecība un amatniecība, kulinārā mantojuma tradīcijas un prasmes, amatu un darbu prasmes, kā arī dabas bagātības un augstvērtīgas ainavas. Tas ir priekšnosacījums un vēl pilnībā neizmantots resurss izziņas, dabas un aktīvā tūrisma attīstībai. Novadā ir ekoloģiski tīra un veselīgu dzīvesveidu veicinoša vide. Tā nodrošina augstāku darbaspēka pievienoto vērtību. Lauku ciemi un viensētas ir latgalisko vērtību un lauku dzīvesveida pamats. Novada iedzīvotāju amatu un arodu daudzveidīgās prasmes un zināšanas, to pielietojums rada iespējas attīstīt lauku sētu, mājražošanu un plašu tūrisma pakalpojumu piedāvājumu tirgū.

Novadā ir pieejami bagātīgi dabas resursi ilgtermiņā – pazemes un virszemes ūdeņi, tajā skaitā daudzi ezeri, kas nodrošina tūrisma, zivsaimniecības un akvakultūras attīstību.

Rēzeknes novadam raksturīgs daudznacionāls sastāvs. Multikulturāla vide rada priekšrocības tūrisma attīstībai un ekonomiskajai pārrobežu sadarbībai ar Krieviju, Baltkrieviju.

Attīstības stratēģijas sekmīga ieviešana saistās ar cilvēkresursu attīstību (*Silineviča, 2003*). Cilvēkresursu attīstības iespējas novada ietvaros ir sekojošas:

- vispārējo izglītību nodrošina 8 pamatskolas, 7 vidusskolas, 3 internāta pamatskolas;
- profesionālās ievirzes izglītību nodrošina bērnu un jauniešu sporta skola, bērnu mūzikas skola Maltā un bērnu mākslas skola Nautrēnos;
- interešu izglītība lielākoties saistīta ar kultūrizglītības programmām (69%). Tās ir dejas (tautas dejas, modernās dejas, līnijdejas), mūzika (kori, vokālie ansambļi, popgrupas, instrumentālie ansambļi, folkloras kopas, ģitāristi), teātri (daiļlasītāji, teātra sports, skolas teātris, dramatiskie kolektīvi) un mākslas nodarbības (vizuālā un lietišķā māksla, apgleznošana, gleznošana, aušana, tekstildarbi u.tt.) (8.).
- skolās tiek atbalstītas arī sporta izglītības programmas (16%) (sporta spēles, slēpošana un tūrisms), vides izglītības (5%) (dabas draugi, ornitoloģija) un tehniskās modelēšanas izglītības (5%) (velosipēdisti, modelēšana) un citās (5%) (mazpulki, metodiskā darba, skolas avīzes) programmās;
- lai nodrošinātu pēctecību un tradīciju pārmantojamību interešu izglītībā, Rēzeknes novada pašvaldības Izglītības pārvalde 2011./2012.mācību gadā izvirzīja šādas prioritātes (8):
 - saglabājot latviskās tradīcijas un kultūras mantojuma pēctecību, sekmēt bērnu un jauniešu darbošanos kultūrizglītības programmās: tautu dejās, koros, folklorā;
 - veicināt bērnu un jauniešu darbošanos mūsdienu dejas, teātra un sporta, jauno velosipēdistu, lietišķās mākslas zēniem (metālapstrāde, kokapstrāde u.c.), tehniskās jaunrades, vides, sporta interešu izglītības programmas;
 - inovatīvi radošās interešu izglītības programmas (8.).

Kā liecina augstākminētais, interešu izglītība atbilst tikai divām novada specializācijām: metālapstrādei un kokapstrādei, bet neatbilst tūrisma specializācijai.

Rēzeknes novada attīstības programmas analītiskajā daļā (8.) ir atzīmēts, ka, „nodrošinot labvēlīgus dzīves apstākļus un kvalitatīvu transporta pakalpojumu pieejamību, ir iespējams piesaistīt resursus arī no tuvākām un tālākām teritorijām. Rēzeknes novads var izmantot Rēzeknes pilsētas, kā izglītības centra, iespējas”. Bez vispārējās izglītības iespējām Rēzeknes pilsēta piedāvā šādas profesionālās izglītības iespējas:

- Austrumlatgales profesionālā vidusskolā;

- Grāmatvedības un finanšu koledžā;
- J. Ivanova Rēzeknes mūzikas vidusskolā;
- Rēzeknes mākslas un dizaina vidusskolā;
- Valsts robežsardzes koledžā.

Otrā līmeņa augstākās profesionālās izglītības iespējas tūrisma vadībā piedāvā Rēzeknes Augstskolā.

Interesu izglītības iespējas piedāvā Austrumlatvijas radošo pakalpojumu centrs (ARPC) „Zeimuļs”. Centrā strādā jaunatnes lietu nodaļa un Skolēnu interešu centrs, Tūrisma attīstības centrs, Latgales amatnieku veikals–salons un darba prasmju izstāžu zāle, kā arī kafejnīca „Rositten”. „Zeimuļa” aktivitātes ir paredzētas bērniem un jauniešiem līdz 25 gadu vecumam, bet ir nodarbības, kurās piedalās bērni un viņu vecāki.

Skolēnu interešu centrā darbojas vairāk nekā 80 interešu izglītības programmas. Jaunatnes lietu nodaļa veic darbu ar jaunatni un sekmē jauniešu neformālās izglītības iespējas Rēzeknes pilsētas pašvaldībā.

Rēzeknes Tūrisma attīstības centrs (TAC) sniedz informāciju par vietējā tūrisma iespējām. TAC mērķis ir veicināt Rēzeknes, Rēzeknes novada un Viļānu novada tūrisma attīstību. TAC aktivitātēs ir iespējams iesaistīt arī Rēzeknes novada jauniešus, tādā veidā paplašinot interešu izglītības loku Rēzeknes novadā.

ARPC piedāvātā interešu izglītība neatbilst Rēzeknes novada tūrisma specializācijai.

Rēzeknes novada attīstības vīzija ir cieši saistīta ar tūrismu: „Rēzeknes novads – latgaliskās kultūras identitātes centrs Latvijā un pasaulē, starp Latvijas lielākajiem ezeriem, ar mūsdienīgu ražošanu, dzīvām tradīcijām lauku sētā, un aktīvu, veselīgu dzīves un atpūtas vidi” (8.).

Attīstības programmā (8.) nodefinēti šādi stratēģiskie mērķi (SM):

SM 1 – sakārtota un pievilcīga dzīves vide;

SM 2 – radošs un izglītots cilvēks;

SM 3 – attīstīta un konkurētspējīga uzņēmējdarbība.

Ilgtermiņa prioritātes (IP) ir:

- IP1 – pieejama un kvalitatīva izglītība, sociāli atbalstoša vide, kvalitatīvi veselības pakalpojumi, daudzpusīgi sporta un kultūras pasākumi;
- IP2 – mērķtiecīga cilvēkresursu prasmju attīstība;
- IP3 – attīstīta uzņēmējdarbības vide, transporta un vides infrastruktūra, pieejami un kvalitatīvi sakari, uzņēmēju sadarbības tīkli.

- Ilgtermiņa prioritātēm atbilstošās vidējā termiņa prioritātes (VTP) ir:
 - VTP 1 – iekšējo un ārējo novada savienojumu, tehniskās infrastruktūras attīstība;
 - VTP 2 – daudzveidīgi sabiedriskie pakalpojumi un pakalpojumu infrastruktūras attīstība;
 - VTP 3 – radoša zināšanu un prasmju attīstība;
 - VTP 4 – dabas resursu un kultūrmantojuma saglabāšana un attīstība.

Attīstības stratēģijā ietverti uzdevumi atbilstoši nodefinētajām prioritātēm, un to rezultāti. 1.tab. atspoguļoti uzdevumi, kas attiecas uz tūrisma attīstību, un tiem paredzētie rezultāti.

1. tabula

Uzdevumi (U) un paredzētais rezultāts, kas attiecas uz tūrisma attīstību Rēzeknes novada attīstības stratēģijā (*autores veidota pēc (8.)*)

Uzdevumi (U)	Paredzētais rezultāts
(VTP2) U.2.5.1. Izveidot novada zīmolu	Izveidots novada zīmols ar uzsvāru uz mērķa grupām (vietējais un ārvalstu tūrisms).
(VTP2) U.2.5.2. Attīstīt un veicināt jaunu tūrisma produktu un pakalpojumu izveidošanu	Veicināta tradicionālā latgaliskā dzīves veida saglabāšana un lauksaimnieciskā darbība, novadam raksturīgo prasmju un iemaņu integrēšana. Izveidoti inovatīvi aktīvā tūrisma produkti (šķēršļu trases, piedzīvojumu, izziņas parki...).
(VTP2) U.2.5.3. Veicināt aktīvā tūrisma attīstību	Izveidoti jauni aktīvā tūrisma maršruti novada dabas objektos, peldvietu izmantošanai, makšķerēšanas pakalpojumu attīstībai.
(VTP2) U.2.5.4. Sekmēt velotūrisma attīstību	Izveidots velonomas centrs, izbūvēti veloceliņi, izstrādāti jauni velomaršruti.
(VTP2) U.2.5.5. Veicināt izziņas, dabas un sakrālā tūrisma attīstību	Organizētas dabas parku, svētvietu, ūdens, putnu, sakrālo procesiju dienas. Rīkoti zīmējumu un projektu konkursi izglītības iestādēs. Organizēti pasākumi, apmācības, tematiskās dienas, tradicionālie svētki, iekļaujot tos tūrisma maršrutos. Publikācijas, konferences, pieredzes apmaiņas pasākumi, raksti un diskusijas par dabai draudzīgu tūrisma un dzīvesveidu. Noorganizētas etnogrāfiskās, dabas, sakrālā mantojuma ekspedīcijas; iegūtais materiāls atspoguļots masu informācijas līdzekļos, muzeju ekspozīcijās. Izveidoti sakrālā tūrisma maršruti.

1. tabulas turpinājums

(VTP2) U.2.5.6. Pilnveidot sadarbību ar Dabas aizsardzības pārvaldes Latgales reģionālo administrāciju, tūrisma organizācijām un uzņēmējiem tūrisma piedāvājuma veidošanā un popularizēšanā	Izveidoti kopīgi piedāvājumi. Organizēti pieredzes apmaiņas braucieni. Organizēta dalība Rāznas nacionālā parka dienās, tūrisma izstādēs.
(VTP4) U.4.3.2. Sekmēt Latgales kulinārā mantojuma saglabāšanu un popularizēšanu lauku sētā	Paplašināts tūrisma pakalpojumu klāsts novadā.
(VTP4) U.4.3.3. Izstrādāt „latgaliskās lauku sētas” zīmolu	Izstrādāts „Latgaliskās lauku sētas” zīmols.
(VTP4) U.4.3.4. Organizēt apmācības monitoringa programmas lauku sētās un mājražošanas attīstībai	Izstrādātas apmācību programmas. Izveidotas jaunas profesionālās ievirzes un interešu izglītības programmas, uzsverot radošo industriju jomu, tehnisko jaunradi, paplašinātas profesionālās ievirzes un interešu izglītības iespējas, iesaistīts plašāks jauniešu un skolēnu skaits.

Rezultāti, ko paredzēts sasniegt, veicot uzdevumus, kas saistīti ar tūrisma attīstību novadā, kā arī šo uzdevumu īstenošanas iespējamības izvērtēšana attēlota 2. tab.

2. tabula

Uzdevumu īstenošanas izvērtējums Rēzeknes novada attīstības stratēģijā
(autores izveidota)

Uzdevumi	Iespējamie draudi uzdevumu izpildē
Jaunu tūrisma produktu veidošana un attīstība	Tūrisma produktam jābūt konkurētspējīgam. Konkurētspējīgu tūrisma produktu iespējams veidot, izmantojot inovācijas, kuru pamatā ir novada kultūrvēstures un dabas unikalitāte. Jaunu konkurētspējīgu tūrisma produktu veidošanai un attīstībai nepieciešami ne tikai dabas vai kultūrvēsturiskie resursi, bet, galvenokārt, cilvēkresursi, kas nodrošina jaunas zināšanas, atšķirīgās kompetences, radošu pieeju. Attīstības programmā nav paredzēta cilvēkresursu attīstība tūrisma jomā. Arī interešu izglītība šajā jomā netiek īstenota, kas savukārt mazina novada bērnu un jauniešu ieinteresētību iekļauties novada tūrisma produktu veidošanas un attīstības procesā. Bez cilvēkresursu kapacitātes attīstības jaunu konkurētspējīgu tūrisma produktu veidošana varētu būt problemātiska.

2.tabulas turpinājums

Novada zīmola izveide	Novada zīmola veidošanai nepieciešams izstrādāt zīmola attīstības koncepciju un mērķtiecīgu šīs koncepcijas īstenošanu. Koncepcijas izstrādē būtu lietderīgi iesaistīt gan tūrisma nozares speciālistus, gan pašvaldības pārstāvjus, gan NVO, skolas u.c. iestādes. Bez mērķtiecīgas darbības zīmola izstrāde varētu būt neveiksmīga.
Aktīvā tūrisma attīstība	Aktīvajam tūrismam ir tendence attīstīties un tā veidi dažādojas. Lai piedāvātu konkurētspējīgu aktīvā tūrisma produktu, nepieciešama inovatīva, radoša pieeja, tirgvedības un vadības prasmes. Attīstības programmā nav paredzēti pasākumi cilvēkresursu attīstībai šajās jomās. Bez cilvēkresursu kapacitātes attīstības aktīvā konkurētspējīgā tūrisma attīstība varētu būt apdraudēta.
Velotūrisma attīstība	Varētu rasties problēmas ar velomaršrutu virzīšanu tirgū, to popularizēšanā. Novada vadībai vajadzētu pievērst uzmanību sadarbības iespējām ar dažādām organizācijām, kas varētu būt potenciālas mērķauditorijas, kā arī tirgvedības pasākumiem velomaršrutu organizēšanā un popularizēšanā. Attīstības programmā nav paredzēti pasākumi cilvēkresursu attīstībai šajās jomās. Bez cilvēkresursu, kas darbotos šajā jomā, kapacitātes attīstības konkurētspējīga velotūrisma attīstība varētu būt apdraudēta.
Izziņas, dabas un sakrālā tūrisma attīstība	Novadā ir daudz dabas un sakrālā tūrisma resursu. Tos pārveidot par tūrisma produktiem var cilvēki ar atbilstošām zināšanām, prasmēm, izmantojot radošu pieeju un spējas, lai piedāvātais tūrisma produkts būtu pievilcīgs tūristiem un konkurētspējīgs. Attīstības programmā nav paredzēti pasākumi cilvēkresursu attīstībai šajās jomās. Bez cilvēkresursu kapacitātes attīstības konkurētspējīgā izziņas, dabas un sakrālā tūrisma attīstība varētu būt apdraudēta, neskatoties uz novada kultūras, dabas un sakrālā tūrisma resursu pārpilnību.
Sadarbība ar Dabas aizsardzības pārvaldes reģionālo administrāciju, tūrisma organizācijām un uzņēmējiem tūrisma piedāvājuma veidošanā un popularizēšanā	Sadarbības veidošanai jābūt mērķtiecīgai un sistemātiskai. Lai nospraustais uzdevums tiktu īstenots, nepieciešams piesaistīt augsti kvalificētus tirgzinības speciālistus, kas varētu veiksmīgi veidot, pārdot un popularizēt tūrisma produktus. Attīstības programmā nav paredzēti mehānismi šī uzdevuma īstenošanai.

Latgales kulinārā mantojuma saglabāšana un popularizēšana lauku sētā.	Lai īstenotu šo uzdevumu, ir nepieciešams izstrādāt un attīstīt Latgales kulinārā mantojuma saglabāšanas un popularizēšanas stratēģiju. Arī investīciju plānā būtu jāparedz vieta šīs stratēģijas īstenošanai. Attīstības programmā nav paredzēts mehānisms, kā šo uzdevumu īstenot.
„Latgaliskās lauku sētas” zīmola izstrāde	Latgaliskā lauku sēta ir īpaša, tās zīmola veidošanai un uzturēšanai nepieciešama Latgaliskās lauku sētas zīmola attīstības mārketinga stratēģija. Attīstības programmā nav paredzēti mehānismi šī uzdevuma īstenošanai.
Lauku sētas un mājražošanas attīstības sekmēšana, izveidojot apmācību programmas.	Nepieciešamas apmācības programmas biznesa uzsākšanā, grāmatvedībā, produkta pārdošanā. Varētu rasties problēmas šo programmu īstenošanā, komplektējot apmācību grupas.

Kā liecina 2.tab. dati, Rēzeknes novada stratēģijā nedefinēto uzdevumu īstenošana tūrisma jomā varētu būt problemātiska, ja netiks nodrošināta cilvēkresursu, kas darbojas tūrisma jomā, kapacitātes un atšķirīgo kompetenču attīstība. Attīstības programmā nav paredzēti mehānismi cilvēkresursu attīstībai šajās jomās. Stratēģijā nedefinētā ilgtermiņa prioritāte 2.IP – Mērķtiecīga cilvēkresursu prasmju attīstība – un vidēja termiņa prioritāte VTP3 – Radoša zināšanu un prasmju attīstība – netiek tālāk attīstīta rīcības un investīciju plānos.

Kā liecina veiktā analīze (7.;8.), Rēzeknes novada kopējam iedzīvotāju skaitam ir tendence samazināties, kā arī pieaug iedzīvotāju skaits virs darbības vecuma, kā rezultātā Rēzeknes novadā, tāpat kā visā Latvijas teritorijā, novērojamas nelabvēlīgas iedzīvotāju novecošanās un depopulācijas tendences. Izglītotu un motivētu jauniešu trūkums, darbības vecuma iedzīvotāju migrācija no laukiem uz pilsētām un ārzemēm nākotnē radīs kvalificētu speciālistu trūkumu un ir bremzējošs faktors lauku attīstībai.

Secinājumi un priekšlikumi

Secinājumi:

1. Rēzeknes novada attīstības programma ir izstrādāta, balstoties uz teritoriālo pieeju, apzinot teritorijas attīstības tendences un resursus. Stratēģijā noteikta teritorijas nākotnes izaugsmes vīzija, stratēģiskie mērķi, ilgtermiņa un vidējā termiņa prioritātes, kas ir saistītas ar tūrisma attīstību novadā.

2. Rēzeknes novads ir bagāts ar tūrisma resursiem: dabas, kultūrvēsturiskajiem, kas ietver sakrālo mantojumu, amatniecību, tradīcijas, folkloru, latgalisko identitāti, kulināro mantojumu u.c.
3. Rēzeknes novadā interešu izglītība novada bērniem un jauniešiem pārsvarā piedāvā dažādas sporta un mākslas iespējas; tā nav saistīta ar novada specializācijām, tai skaitā, tūrismu. Tas neveicina jauniešu interesi par novada attīstības iespējām un jauniešu vietu tajā.
4. Novada jauniešu un bērnu interesi par novada specializācijām var un vajag mērķtiecīgi attīstīt, izmantojot interešu izglītības iespējas.
5. Stratēģijā nedefinēta ilgtermiņa prioritāte 2.IP – “mērķtiecīga cilvēkresursu prasmju attīstība” un vidēja termiņa prioritāte VTP3 – “radoša zināšanu un prasmju attīstība” netiek tālāk attīstīta rīcības un investīciju plānos.

Priekšlikumi Rēzeknes novada domei:

1. Sadarbojoties ar Rēzeknes Augstskolu un citām augstākām mācību iestādēm, izstrādāt mērķtiecīgu cilvēkresursu sagatavošanas programmu, kas nodrošinātu atbilstošu cilvēkresursu kapacitāti visās novadā nedefinētajās specializācijās, un tādā veidā spētu nodrošināt novada attīstības stratēģijas īstenošanu.
2. Novada jauniešu interešu izglītību virzīt uz novada specializāciju. Orientēt jauniešus uz izglītības turpināšanu specialitātēs, kas atbilst novada specializācijām.
3. Viens no stratēģiski svarīgiem uzdevumiem Rēzeknes novadā būtu skolas jauniešu iesaistīšana novada attīstības pasākumos, lai radītu interesi par novadā attīstāmajām specializācijām un parādītu nākotnes attīstības iespējas dzīvot kvalitatīvā vidē savā novadā. Tas apturētu novada jauniešu migrāciju uz ārzemēm un veicinātu novada ekonomisko attīstību. Jau jaunākajās klasēs, izmantojot interešu izglītības iespējas, bērnus vajadzētu praktiski iepazīstināt ar novada specializācijām, demonstrēt pozitīvus piemērus šo specializāciju attīstībā.
4. Novada zīmola veidošanai nepieciešams izstrādāt zīmola attīstības koncepciju un veikt mērķtiecīgu šīs koncepcijas īstenošanu, iesaistot tajā gan tūrisma nozares speciālistus, gan pašvaldības pārstāvjus, gan NVO, skolas u.c. iestādes.
5. Lai sekmīgi izveidotu Latgales lauku sētas zīmolu, nepieciešams izstrādāt latgaliskas lauku sētas zīmola attīstības stratēģiju.
6. Lai veiksmīgi attīstītu dabas, sakrālo, atpūtas, izziņas tūrismu, velotūrismu nepieciešami augsti kvalificēti speciālisti; novada domei būtu jā rūpējas par šādu speciālistu sagatavošanu, izmantojot vietējos cilvēkresursus un iespējas, ko sniedz profesionālās

- izglītības iestādes un augstākās mācību iestādes tūrisma speciālistu sagatavošanas jomā.
7. Attīstīt sadarbības iespējas ar augstskolām, kas piedāvā tūrisma specializācijas studiju programmas, iesaistot studentus un skolu jauniešus, tādā veidā nodrošinot radošu pieeju tūrisma produktu attīstībā novadā.
 8. Lai veiksmīgi attīstītu sadarbību ar ārējiem partneriem tūrisma produkta attīstībā, nepieciešami kvalificēti speciālisti un mērķtiecīga sadarbības programma.
 9. Lai sekmētu unikālu tūrisma produktu attīstību, kas saistīti ar Latgales lauku sētu un mājražošanu, nepieciešamas apmācības programmas biznesa uzsākšanā, grāmatvedībā, produkta pārdošanā, ko piedāvāt novada jauniešiem un citiem potenciāliem uzņēmējiem.
 10. Lai sekmīgi veiktu Latgales kulinārā mantojuma saglabāšanu un popularizēšanu, ir nepieciešams izstrādāt un attīstīt Latgales kulinārā mantojuma saglabāšanas, uzturēšanas un popularizēšanas stratēģiju.

Izmantotā literatūra un avoti

1. Latvijas ilgtspējīgas attīstības stratēģija (Latvija 2030). Pieeja: www.em.gov.lv, skat. 05.01.2014.
2. Latvijas Nacionālais attīstības plāns 2007–2013. Pieeja: <http://www.em.gov.lv>, skat. 01.12.2012.
3. Latgales stratēģija 2030. Pieeja: www.latgale.lv, skat. 02.03.2012
4. Latgales programma 2010–2017. Pieeja: <http://www.latgale.lv> skat. 01.12.2012
5. MK 2010.g. 25.05.noteikumi N 482.2.pielikums. Teritorijas attīstības indeksi novadiem, Pieeja: www.Likumi.gov.lv, sk. 17.12.2013
6. Rēzeknes novada teritorijas plānojums 2013.–2024.g. Pieeja: www.rezeknesnovads.lv, skat.: 11.10.2013.
7. Rēzeknes novada ilgtspējīgas attīstības stratēģija 2033. Pieeja: www.rezeknesnovads.lv/, skat.: 11.10.2013
8. Rēzeknes novada attīstības programma 2013.–2018. Pieeja: www.rezeknesnovads.lv, skat.: 11.10.2013
9. Ahmadi, S. A. A., Salamzadeh, Y., Daraei, M., & Akbari, J. (2012). Relationship between Organizational Culture and Strategy Implementation: Typologies and Dimensions. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 4(3/4). 286-299.
10. Barro, R. J. (1997). *Education and Economic growth*. Pieeja: <http://www.oecd.org/innovation/research>, skat. 12.03.2013.
11. Duggan, T. (2011). *Structural-considerations-strategic-implementation*. Reviewed: http://www.ehow.com/info_. Access: 14.11.2012.
12. Hitt, M. A., R. D. Ireland (1985). Corporate distinctive competence, strategy, industry and performance. *Strategic Management Journal*, Vol.6, 273-293

13. Porter, M.E. (1985): *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York Free Press.
14. Porter, M.E. (1990): *The Competitive Advantage of Nations*, MacMillan, New York.
15. Silineviča, I.(2003).*Business knowledge as a key factor in economic development*. International Conference "Business studies in European environment" Vilnius, Lithuania,16.05.2003.
16. Silineviča, I. (2009). *Necessity and opportunities of Implementation of Strategic Management in Rural Tourism Enterprises.*/ LLU starptautiskā konference 23.-24.04.2009.
17. Silineviča,I. (2013). *Implementation problems of Development Strategies: case study of Dagda county*. Integrated and Sustainable Regional Development., International scientific conference. - Jelgava (Latvia). No.31.ISSN 1691-3078. Abstracted/ Indexed: AGRIS, EBSCO
18. Stimson, Stough and Roberts (2006). *Regional Rconomic Development: Analysis and Planning Strategy*, Revised edition., Berlin, Springer
19. Yavitz, B., Newman, W.H (1982). What the corporation should provide its business units., *Journal of Business Strategy*, Vol.2,pp.14-19
20. Terry Irvin (2012) United Kingdom: Implementing a strategic plan successfully. Pieeja: <http://www.mondag.com/x/y>, skat.23.01.2014.

Summary

This research is devoted to strategy implementation problems in the context of tourism development. The aim of this study is to explore Rezekne county Development Strategy related to tourism development, to reveal potential implementation problems, and to make proposals for successful Strategy implementation. The offered proposals for successful implementation of strategic direction 'Tourism development' were developed by taking into account human resources development.

Hypothesis of this research: It is possible to implement Strategy only by establishing appropriate Strategy implementation mechanism taking into account the major role of human resources development.

Research object: Rezekne County Development Strategy

Research subject: Factors influencing the Strategy implementation.

To accomplish the objectives of this study, the following research methods were applied: content analysis, analysis and synthesis, logical and abstract constructive methods.

The main findings of this research are as follows:

Successful county's Strategy implementation requires well-educated and highly skilled human resources that are involved in the implementation of county's Development Strategy. Highly skilled human resources serve as the main instrument for the implementation of the Strategy. Formation and development of human resources capacity builds the base for qualitative and sustainable development of tourism products and services.

The findings of the analysis of Rezekne county Development Strategy allow establishing a fact that the action plan related to tourism does not foresee any activity connected to ensuring human resources development for the tourism industry.

Development Strategy does not foresee improvement of county's competitiveness by human resources management related to people who are involved in the Tourism Development programme.

It is necessary to manage improvement of distinctive competencies. To carry out this management, the human resources development plan should be worked out in compliance with the specialisation of a county in the county. This plan should work as a part of the support system to implement county's development Strategy.