ŠIAULIŲ UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO KATEDRA

Ineta PAŠVIESTIENĖ

Viešojo administravimo studijų programos studentė

VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖ: ŠIAULIŲ „AUŠROS“ MUZIEJAUS ATVEJIS

BAKALAURO BAIGIAMASIS DARBAS

Šiauliai, 2011

Pašviestienė, I. (2011). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė: Šiaulių „Aušros“ muziejaus atvejis: universitetinių pagrindinių studijų Viešojo administravimo programos baigiamasis darbas / baigiamojo darbo vadovas doc. dr. R. Krankalis. Šiaulių universitetas, Viešojo administravimo katedra, 76 p. (91 p.).

SANTRAUKA

Bakalauro baigiamajame nagrinėjama viešojo ir privataus sektorių partnerystė Šiaulių „Aušros“ muziejuje. Šio darbo pirmoje teorinėje dalyje atskleista viešojo ir privataus sektorių partnerystės samprata, formos, privalumai bei trūkumai, VPP reglamentavimas Lietuvoje. Siekiant atsakyti į iškeltus uždavinius antrojoje teorinėje dalyje atskleidžiami pagrindiniai Lietuvos kultūros politikos įgyvendinimo proceso teoriniai ir praktiniai aspektai, VPP įgyvendinimo kultūros valdyme galimybės. Išskiriamas mecenavimas, rėmimas – viena iš galimų viešosios bei privačios partnerystės formų kultūros valdyme.

Tyrimo objektas: viešojo ir privataus sektorių partnerystė kultūros politikos įgyvendinimo srityje.

Tyrimo tikslas: išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo galimybes Šiaulių „Aušros“ muziejuje.

Darbo problemą apibūdina toks klausimas: kokiomis formomis gali vystytis viešoji ir privati partnerystė Šiaulių „Aušros“ muziejuje?

Tyrimui atlikti naudoti du kokybinių tyrimų metodai – dokumentų analizė bei giluminis interviu. Tyrimo metu nustatyta kokiomis formomis pasireiškia viešoji ir privati partnerystė Šiaulių „Aušros“ muziejuje. Identifikuotos viešosios ir privačios partnerystės galimybės, privalumai bei trūkumai, teikiant kultūros paslaugas bei gerinant infrastruktūrą Šiaulių „Aušros“ muziejuje. Remiantis tiek teorinės, tiek empirinės dalies rezultatais pasiūlytas konkretus VPSP tobulinimo modelis Šiaulių „Aušros“ muziejuje, pateikiamas ***veiksmų planas*** sėkmingos viešosios ir privačios partnerystės įgyvendinimui, teikiant kokybiškesnes kultūros paslaugas bei gerinant reikalingą infrastruktūrą.

Ineta Pašviestienė (2011). Partnership of public and private sectors: Šiauliai “Aušros” Museum case: Bachelor’s Degree Thesis in Public Administration of University studies / thesis supervisor Assoc. prof. PhD Rimantas Krankalis, Šiauliai University, Department of Public Administration. 76 p. (91 p.).

SUMMARY

The Bachelor’s thesis analyzes the partnership of public and private sectors in Šiauliai “Aušros” Museum. The first theoretical part of this thesis discloses the concept of partnership of public and private sectors, its forms, advantages and disadvantages and PPP (partnership of public and private sectors) regulations in Lithuania. In order to answer the set goals, the second theoretical part discloses the main theoretical and practical aspects of implementation process of Lithuanian cultural policy and opportunities of implementation of PPP in cultural management. Sponsorship and promotion are distinguished as one of the possible forms of public and private partnership in cultural management.

Object of the research: the partnership of public and private sectors in the field of cultural policy implementation.

Aim of the research: to analyze the opportunities of implementation of partnership of public and private sectors in Šiauliai “Aušros” Museum.

The following question describes the issue of the thesis: in what forms might the partnership of public and private sectors develop in Šiauliai “Aušros” Museum?

Two qualitative research methods were used to carry out the research - the analysis of documents and depth interview. The research determines the forms of manifestation of public and private partnership in Šiauliai “Aušros” Museum. It identifies public and private partnership opportunities, advantages and disadvantages of providing cultural services and improving the infrastructure in Šiauliai “Aušros” Museum. Based on the results of both theoretical and empirical parts the thesis proposes a specific model of PPPS development in Šiauliai “Aušros” Museum, provides a ***course of action*** to implement the successful public and private partnership, providing higher quality cultural services and improving needed infrastructure.

TURINYS

LENTELĖS 7
PAVEIKSLAI 8
ĮVADAS 9
1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS SAMPRATA 12
1.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka 12
1.2. VPSP formos 15
1.3. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumai ir trūkumai 19
1.4. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės reglamentavimas Lietuvoje 21
2. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖ KULTŪROS POLITIKOS ĮGYVENDINIMO SRITYJE 25
2.1. Kultūros politikos įgyvendinimas Lietuvoje 25
2.2 Viešoji ir privati partnerystė kultūros valdyme 30
2.2.1 Mecenavimas, rėmimas – viena iš galimų viešosios bei privačios partnerystės formų kultūros valdyme 33
3. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖS ĮGYVENDINIMAS ŠIAULIŲ „AUŠROS“ MUZIEJUJE: TYRIMO ANALIZĖ 35
3.1. Šiaulių „Aušros“ muziejaus charakteristika 35
3.2 Tyrimo dizainas 38
3.2.1 Tyrimo metodų pristatymas 38
3.2.2 Kokybinio tyrimo patikimumas, validumas 40
3.2.3. Tyrimo imties charakteristika 41
3.3. Tyrimo rezultatai 42
3.3.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdai bei formos Šiaulių „Aušros“ muziejuje dokumentų analizė 42
3.3.2 Ekspertų interviu rezultatų pristatymas 52
3.3.2.1 Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas Šiaulių „Aušros“ muziejuje 52
3.3.2.2. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės 55
3.3.2.3 Bendradarbiavimo privalumai ir trūkumai 59
3.3.3 Šiaulių „Aušros“ muziejaus VPSP tobulinimo modelis tyrimo rezultatų pagrindu 63
IŠVADOS 68
REKOMENDACIJOS 70
LITERATŪRA 71

PRIEDAI....78
1 priedas: Interviu klausimynas....78
2 priedas: LMA muziejų tarybos nuostatai....79
3 priedas: Šiaulių „Aušros“ muziejaus statutas....81
4 priedas: Šiaulių „Aušros“ muziejaus bičiulių klubo nuostatai....88
5 priedas: P.Bugailiškio premijos skyrimo nuostatai....90
6 priedas: Laureatai....91

LENTELĖS

1.1 lentelė. Viešosios ir privačios partnerystės (VPP) apibrėžimai..... 13
1.2 lentelė. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai ir trūkumai..... 20
2.1 lentelė. Lietuvoje už kultūros politikos formavimą, įgyvendinimą ir administravimą atsakingos institucijos..... 27
3.1 lentelė. Duomenys apie informantus..... 41
3.2 lentelė. Šiaulių „Aušros“ muziejaus partnerystės sutartys su privačiu ir viešuoju sektoriumi..... 48
3.3 lentelė. Bendradarbiavimo su „Aušros“ muziejumi/ privačiu sektoriumi privalumai ir trūkumai..... 59

PAVEIKSLAI

1.1 paveikslas. Rizikos paskirstymas tarp viešojo ir privataus sektorių..... 13
1.2 paveikslas. Viešojo ir privataus sektoriaus rizika..... 14
1.3 paveikslas. VPSP formos..... 15
2.1 paveikslas. Kultūros programų finansavimas iš valstybės biudžeto..... 26
2.2 paveikslas. 2011 m. valstybės biudžeto išlaidos 28
2.3 paveikslas. Skiriami asignavimai Lietuvos muziejams iš valstybės biudžeto..... 29
3.1 paveikslas. Bendras muziejaus lankytojų ir edukacinių programų dalyvių skaičius 47
3.2 paveikslas. Finansavimo pasiskirstymas įgyvendinant edukacinius projektus..... 47
3.3 paveikslas. Įvykdyti pirkimai, pagal pirkimo objektų rūšis priskiriami mažos vertės pirkimams..... 49
3.4 paveikslas. Šiaulių „Aušros muziejaus partnerystės su privačiu sektoriumi modelis..... 66
3.5 paveikslas. VPSP įgyvendinimo veiksmų planas..... 67

ĮVADAS

Temos aktualumas, naujumas

Šiandieninei Lietuvos visuomenei būdingi spartūs pokyčiai politinėje, ekonominėje, socialinėje srityse. Keičiasi gyvenimo būdas, vertybės, individo santykis paties su savimi ir su pasauliu. Verslumas ir veržlumas tampa sėkmę lemiančiais bruožais, o sugebėjimas įtvirtinti save – kiekvieno asmeniniu uždaviniu. Tokioje aplinkoje svarbu nepamiršti, jog kultūra yra kiekvienos visuomenės gyvybingumo prielaida, skatinanti sutelktumą bendram darbui, kurianti erdvę kiekvienam individui atskleisti savo sugebėjimus ir talentus.

Šalies kultūra – ne tik jos prestižinės sritys, tai visos valstybės bei jos gyventojų gyvenimo būdas, pats išugdęs prestižines sritis, suteikęs toms sritims savitą etninį bei nacionalinį pobūdį ir sudaręs galimybę palaikyti tautos bei valstybės identitetą, todėl subalansuota kultūros politika yra tiek jos plėtros, tiek ir apsaugos politika. Svarbu atkreipti dėmesį į kultūros politikos, kaip vienos unikaliausių ir sudėtingiausiai valdomų viešosios politikos valdymo sričių formavimą ir įgyvendinimą.

Šiandien kultūra ir menas nėra valstybės politikos prioritetinė sritis: menkas kultūros plėtros ir skaidos finansavimas iš valstybės ir savivaldybių biudžetų, pasyvus kultūros vaidmuo įgyvendinant įvairius sektorius jungiančias iniciatyvas, biurokratinio aparato trukdžiai įgyvendinant viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybes kultūros srityje. Kultūrą administruojančios institucijos nepakankamai bendradarbiauja plėtodamos kultūrinį švietimą, kultūrines industrijas, kurdamos darnią aplinką. Dėl savo specifiškų funkcijų kultūros politika yra atskirta nuo kitų sričių ir dažnai paliekama kaip antraeilis klausimas sprendžiant aktualius valstybės valdymo klausimus. Valstybė neturi galimybių finansuoti, paremti visas kultūros sritis ir formas, bet privalo sudaryti tokias sąlygas, kuriose jos pačios galėtų tarpti ir išlikti. Kultūros politika turi nustatyti naują, visuomenės ir ekonomikos santykį. Greta viešojo sektoriaus kultūros politikos koncepcijose vis reikšmingesni tampa privačios ekonomikos ir ne pelno siekiančių organizacijų įsipareigojimai, prisiimant atsakomybę už kultūrą. Tai reikia vertinti ne tik kaip naujų finansinių ar asmeninių išteklių atsivėrimą, bet ir kaip visuomenės įsitraukimą į kultūros politikos diskusijas ir raidą per tiesioginio dalyvavimo, partnerystės, komunikacijos procesus.

Kintančių vertybių ir orientyrų kultūra reikalauja naujo sistemiško požiūrio į globalizacijos paskatintus kultūros valdymo pokyčius. Šiuo metu viešasis sektorius nebegali pakankamai efektyviai valdyti kultūros procesų, deramai skatinti, išsaugoti ne tik nacionalines kultūras, istoriją ir identitetą, bet ir tarptautinę kultūrinę sklaidą.

Viešoji ir privati partnerystė kultūros srityje tampa vienu esminių veiksnių, lemiančių glaudesnių tarpsektorinių ryšių, nukreiptų kultūros tęstinumui užtikrinti, formavimąsi. Svarbu nagrinėti viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybes kultūros srityje, nes kultūros valdymą galima apibrėžti kaip visuomenės gyvenimo ir veiklos būdų reguliavimą, o tai yra valstybės gerovės dalis.

Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė (toliau – VPSP) laikoma vis svarbesniu veiksniu kiekvienos valstybės ekonomikoje. Daugelio išsivysčiusių pasaulio valstybių patirtis rodo, kad viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas gali teikti didelę naudą visuomenei ir valstybei, nes abu šie sektoriai turi jiems būdingų gerųjų savybių, kurios naudingos bet kurio projekto sukūrimui bei įgyvendinimui.

Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas mažina investavimo riziką, harmoningai derina atsakomybę ir pelno pasidalijimą tarp privataus kapitalo ir viešojo sektoriaus. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės projektai sudaro galimybę pritraukti privačias investicijas į viešosios infrastruktūros bei paslaugų plėtrą, ženkliai sumažinant valdžios sektoriaus skolinimąsi bei suteikiant galimybę panaudoti privataus sektoriaus sugebėjimą įgyvendinti projektus bei efektyviau teikti paslaugas.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė „Aušros“ muziejaus atvejis – iki šiol neanalizuota tema, šia tema straipsnių ar tyrimų nepavyko rasti. Paminėti argumentai atskleidžia temos **naujumą.**

Tyrimo objektas

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė kultūros politikos įgyvendinimo srityje.

Tyrimo dalykas

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybės Šiaulių „Aušros“ muziejuje.

Darbo **problemą** apibūdina toks klausimas: kokiomis formomis gali vystytis viešoji ir privati partnerystė Šiaulių „Aušros“ muziejuje?

Tyrimo tikslas

Išanalizuoti viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimo galimybes Šiaulių „Aušros“ muziejuje.

Uždaviniai:

1. Išnagrinėti viešojo ir privataus sektorių partnerystės sampratą teoriniu aspektu;
2. Atskleisti kultūros politikos įgyvendinimo teorinius ir praktinius aspektus;
3. Išanalizuoti viešosios ir privačios partnerystės esamą situaciją, būdus bei formas, Šiaulių „Aušros“ muziejuje;
4. Atskleisti Šiaulių „Aušros“ muziejaus partnerystės galimybes, mecenatų bei rėmėjų tikslus ir lūkesčius.

Tyrimo metodai:

Darbe buvo naudojami šie tyrimo metodai: mokslinės literatūros, mokslinių straipsnių internete, teisės aktų analizė.

Empiriniai daliai taikyti du kokybiniai tyrimai: dokumentų analizė bei ekspertų interviu.

Dokumentų analizė. Siekiant nustatyti Šiaulių „Aušros“ muziejuje egzistuojančias viešosios ir privačios partnerystės formas, atlikta muziejaus dokumentų analizė (veiklos ataskaitų, strateginių planų, sutarčių, finansinių ataskaitų).

Interviu analizė. Svarbu buvo nustatyti viešojo ir privataus sektorių partnerystės situaciją, bei išsiaiškinti VPSP galimybes, privalumus ir trūkumus, įgyvendinant ją kultūros įstaigoje – Šiaulių „Aušros“ muziejuje, kokie pagrindiniai tikslai ir lūkesčiai bendradarbiaujant su privačiu sektoriumi/ Šiaulių „Aušros“ muziejumi. Interviu rezultatai padeda įvertinti perspektyvas partnerystės srityje. Darbe suformuoti teoriniai argumentai ir empiriniu būdu konstatuoti faktai leidžia teigti, kad gauti rezultatai yra reikšmingi viešojo ir privataus sektorių partnerystės įgyvendinimui, teikiant kokybiškesnes kultūros paslaugas visuomenei, efektyvinant kultūros politikos valdymą bei taikytini praktikoje.

Tiriamųjų imties aprašymas. Kokybinio tyrimo metu buvo apklausti 6 informantai savo srities specialistai – ekspertai. Du pašnekovai atstovavo viešąjį sektorių - Šiaulių „Aušros“ muziejaus direktorius R. Balza ir Šiaulių „Aušros“ muziejaus kultūrinių renginių koordinatorė E. Rudminaitė, iš privataus sektoriaus atsakė į klausimus: UAB “Meba“ direktorė M. L. Matusevičienė ir UAB „Šiaulių banko lizingas“ direktorė V. Vitkevičienė. Savo mintis išreiškė du bičiulių klubo nariai, mecenatai, rėmėjai – K. Šavinis ir Z. E. Sabalys. Informantams buvo užduoti klausimai (1 priedas) apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės situaciją Šiaulių „Aušros“ muziejuje, privalumus ir trūkumus, įgyvendinimo galimybes bei naudą. Tyrimo duomenys apdoroti analizės metodu. Interviu medžiaga padėjo įvertinti Šiaulių ‚Aušros“ muziejaus partnerystės su privačiu sektoriumi situaciją, perspektyvas bendradarbiavimo srityje.

Darbo struktūra

Šį darbą sudaro: santrauka lietuvių ir anglų kalbomis, 3 skyriai, išvados, rekomendacijos, naudotos literatūros sąrašas (69 šaltiniai), priedai. Tyrimo duomenis iliustruoja 6 lentelės, 11 paveikslėlių, pateikiamas tyrimo instrumentas – interviu klausimynas.

1. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIŲ PARTNERYSTĖS SAMPRATA

1.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės sąvoka

Šiandienos iššūkių – globalizacijos, ekonominės konkurencijos, socialinių ir politinių neramumų, technologinių pokyčių, nuolat kintančios darbo rinkos – veikiama socialinė ekonominė valstybių raida didina reikalavimus viešojo sektoriaus subjektams ir neišvengiamai sukelia tam tikrą valdžios ir visuomenės įtampą. Visuomenė reikalauja iš viešojo sektoriaus institucijų efektyvumo, naujų veiklos formų, nuolat gerėjančių kokybiškų veiklos rodiklių, rašo V. Domarkas ir V. Juknevičienė (2010). Todėl, kaip teigia L. V. Karlavičius ir kt. (2006) būtina Lietuvoje, kaip ir kitose šalyse, organizuoti naujas struktūras, galėsiančias pritraukti privačias investicijas į ekonomiką, bet pirmiausia – į infrastruktūrą.

Investicijos į infrastruktūrą, anot J. Delmon (2009) yra labai svarbu ekonominiam augimui, gyvenimo kokybei, skurdo mažinimui, aukštos kokybės sveikatos, švietimo ir kultūros paslaugų teikimui pasiekti. Tačiau, kaip pabrėžia minėtas autorius, dėl ribotų finansinių galimybių, viešasis sektorius negali vystyti bei plėsti tinkamos infrastruktūros ir teikti kokybiškesnes ir veiksmingesnes viešąsias paslaugas, jam gali padėti privataus sektoriaus dalyvavimas, bendradarbiavimas.

Pasak J. M. Brinkerhoff (2002), bendradarbiavimas – tai dinamiški santykiai tarp skirtingų subjektų, kurie pagrįsti abipusišku sutarimu bei supratimu ir vykdomi per atitinkamus darbo pasidalijimo elementus, įvertinant kiekvieno partnerio santykinius pranašumus.

Analizuojant mokslinę literatūrą, viešojo ir privataus sektorių partnerystės (bendradarbiavimo) tematika, pastebima, kad vieni autoriai vartoja sąvoką *bendradarbiavimas* (angl. cooperation), kiti – *partnerystė* (angl. partnership). Sąvokos bendradarbiavimas, partnerystė daugiau ar mažiau vartojamos kaip sinonimai, reiškiantys procesą, kai viešojo ir privataus sektorių atstovai bendradarbiauja sudarydami tam tikros trukmės sutartis, kurių esmė yra teikti tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoti šių paslaugų teikimui reikalingą infrastruktūrą.

Vakarų šalyse populiari viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė (VPSP) (angl. „public private partnership“ – PPP arba 3P) daugybe atvejų padėjo sukurti ar plėtoti ypač svarbius infrastruktūros objektus ar paslaugas, naudingas visuomenės daugumai. Analizuojant lietuvių ir užsienio mokslinę literatūrą, VPSP apibrėžimas pateikiamas skirtingai (žr. 1.1 lent.).

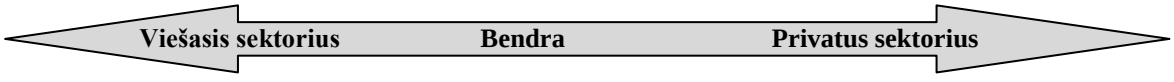
1.1 lentelė

Viešosios ir privačios partnerystės (VPP) apibrėžimai

Autoriai	VPP apibrėžimai
D. Gudelis; V. Rozenbergaitė (2004).	Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas, kurio esmė – teikti tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoti šių paslaugų teikimui reikalingą infrastruktūrą.
E. Skietrys; A. Raipa (2009).	Sutartinių santykių pagrindu plėtojama ir vystoma infrastruktūra, teikiamos viešosios paslaugos.
E. S. Savas (2000).	Bet koks viešojo ir privataus sektoriaus susitarimas, kuriuo privačioms organizacijoms leidžiama veikti srityse, priklausančiose viešajam sektoriui.
Gerrard (2001) (cit.) E. Skietrys ir kt. (2008).	Verslo įmonių, ilgalaikių sutarčių pagrindu teikiamos viešosios paslaugos remiantis aiškiai apibrėžtu tokių paslaugų poreikiu.
Loew; McLindon (cit.) E. Skietrys ir kt. (2008).	Susitarimas tarp privataus sektoriaus ir vyriausybės teikti norimas paslaugas ir prisiimant dalį atsakomybės.
L. V. Karlavičius ir kt. (2006).	Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas bei partnerystė, siekiant, kad būtų sukurta infrastruktūra ir užtikrintas kokybiškų paslaugų teikimas.
S. Gurėjėvas (2004).	Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė, siekiant įvykdyti projektą ar suteikti paslaugas, kurias tradiciškai teikia viešasis sektorius.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis autoriais paminėtais lentelėje.

Apibendrinant galima teigti, kad pačia VPP sąvoka nusakomas viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas bei partnerystė, siekiant, kad būtų sukurta tinkama infrastruktūra ir užtikrintas kokybiškų paslaugų teikimas, pasidalijant atsakomybę bei rizikos laipsnį. D. Gudelis ir V. Rozembergaitė (2004) teigia, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė duoda didesnę naudą, kai rizika paskirstoma toms šalims, kurios geriausiai sugeba ją valdyti. Optimalus rizikos paskirstymas skatina riziką protingai vertinti ir tinkamai derinti įvairias kategorijas. Žemiau esančiame paveiksle pavaizduotas viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektams būdingas rizikos paskirstymas (žr. 1.1 pav.).



➢ Diskriminacinė teisinė rizika ➢ Bendrojo planavimo leidimų gavimas ➢ Vykdomos veiklos standartų kokybės nustatymas	➢ Paklausos (apimties) rizika ➢ Infliacijos rizika ➢ Bendra teisinė rizika ➢ Neįveikiamos aplinkybės	➢ Detalusis planavimo leidimų gavimas ➢ Projektavimas ➢ Kūrimas ➢ Atidavimas eksploatuoti ➢ Vykdoma veikla ➢ Projekto finansavimas ➢ Technologijos ir moralinis nusidėvėjimas

1.1 pav. **Rizikos pasiskirstymas tarp viešojo ir privataus sektorių**

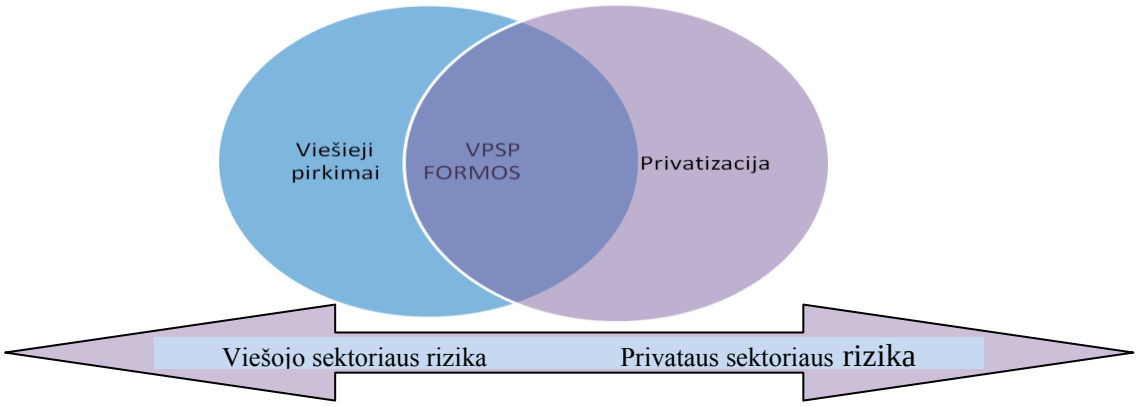
Šaltinis: D. Gudelis; V. Rozembergaitė (2004).

Remiantis 1.1 pav. duomenimis, galima teigti, kad rizikos pasiskirstymas tarp viešojo ir privataus sektorių suteikia galimybę kiekvienam iš partnerių sutelkti dėmesį į tą veiklos sritį, kuri labiausiai atitinka jo gebėjimus, teigia L. V. Karlavičius ir kt. (2006). Viešasis sektorius prisiima riziką už vykdomos veiklos standartų kokybės nustatymą, o privatusis už projektų finansavimą ir įgyvendinimą.

Šiame baigiamajame darbe vartojama partnerystės sąvoka, kuri anot V. Obrazcovo ir E. S. Savo (2005) dažnai vartojama trejopai:

1. laisvai kalbant apie bet kurį mechanizmą, kai viešasis ir privatus sektoriai susijungia, kad bendrai teiktų prekes ir paslaugas. Pavyzdžiui, sutartys, privilegijos ir dotacijos atitinka šį terminą;
2. apibrėžiami sudėtingi, privatizuoti infrastruktūros projektai;
3. oficialus bendradarbiavimas tarp verslo ir viešojo sektoriaus vadovų bei savivaldos tarnautojų, kurio atveju korporacijos ne tik atlieka savo įprastą vaidmenį rinkoje, bet ir prisideda prie mokyklų, miestų atnaujinimo, plėtros, kultūros puoselėjimo ir t.t.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė, kaip teigia L. V. Karlavičius ir kt. (2006), tai yra viena iš alternatyvių struktūrų (žr. 1.2 pav.) – tarpinė tarp viešųjų paslaugų pirkimo per valstybines investicijas bei visiškos privatizacijos.



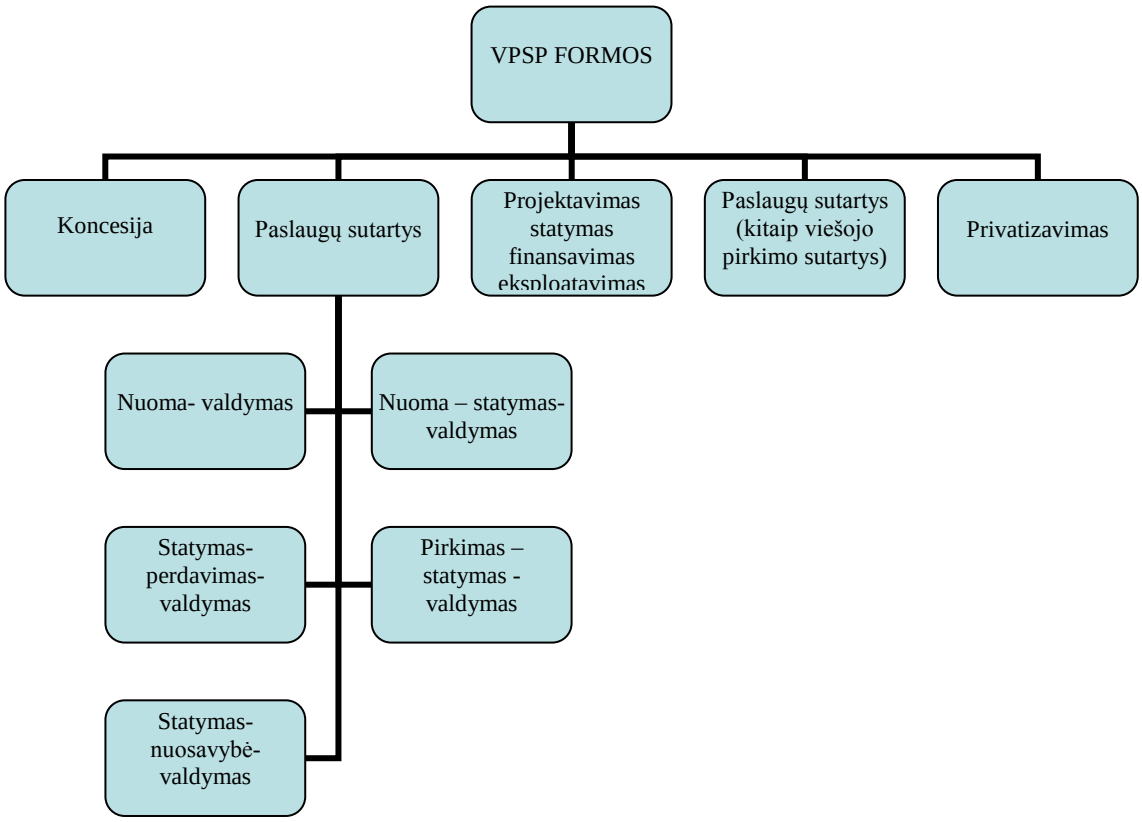
1.2 pav. **Viešojo ir privataus sektoriaus rizika**

Šaltinis: L. V. Karlavičius ir kt. (2006).

Užuot taikius ilgalaikį turto pirkimo būdą, iš karto sumokėjus visą jo vertę, tipinė VPSP struktūra paprastai sudaro galimybę sukurti savarankišką verslą, kurį finansuoja ir valdo privatus sektorius. Tai leidžia akumuliuoti turtą, o paskui siūlyti ir teikti kokybiškas paslaugas tomis kainomis, kurios atitinka paslaugų lygį. L. V. Karlavičius ir kt. (2006) pastebi, kad viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė sudarytų galimybę ne tik užtikrinti valstybės išlaidų kontrolę, bet ir leistų pasidalyti investicijų riziką bei naudotis privataus sektoriaus efektyvumu bei inovacijomis, skatinant ekonomikos konkurencingumą ir didesnį skaidrumą.

1.2. VPSP formos

Nagrinėjant VPSP, ypač svarbu tinkamai suprasti, kokiomis formomis viešasis ir privatus sektorius gali bendradarbiauti. Kaip teigia M. Dūda (2010), viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė, kaip alternatyva tradiciniams viešųjų paslaugų teikimo būdams, apima labai platų spektrą įvairių formų ir mechanizmų: nuo viešosios įstaigos sudaromų sutarčių su privačia komunaline tarnyba dėl šiukšlių išvežimo iki jungtinės įmonės steigimo naujos atominės elektrinės statybai ir eksploatavimui. Tačiau tokie tyrėjai kaip L. V. Karlavičius ir kt. (2006); D. Gudelis, V. Rozembergaitė (2004); E. S. Savas (2000); E. Skietrys (2008); V. Kavaliauskaitė (2009) dažniausiai paplitusias viešosios ir privačios partnerystės formas klasifikuoja panašiai, pabrėždami, kad, formos ir būdai priklauso nuo to, iš kur privatus partneris gauna atlygį nuo veiklos rizikos paskirstymo bei viešojo sektoriaus dalyvavimo laipsnio. Remiantis minėtais autoriais, galima padaryti schemą, kurioje vaizduojamos partnerystės formos viešojo ir privataus sektorių partnerystės sistemoje (žr. 1.3 pav.).



1.3 pav. **VPSP formos**

Šaltinis: sudaryta darbo autorės, remiantis L. V. Karlavičius ir kt. (2006), D. Gudelis, V. Rozembergaitė (2004), E. S. Savas (2000), E. Skietrys (2008), V. Kavaliauskaitė (2009).

1. Koncesija, kaip teigia D. Vaitiekūnienė (2009) – vienas išsamiausiai reglamentuotų VPSP formų. Tai leidimas vykdyti ūkinę veiklą, kai koncesininkas ilgalaike sutartimi prisiima visą arba didžiąją dalį su šia veikla susijusios rizikos, o koncesininko atlyginimą sudaro tik teisė užsiimti šia veikla ir pajamos iš tokios veiklos arba tokios teisės suteikimas ir pajamos iš tokios veiklos kartu su atlyginimu, mokamu koncesininkui suteikiančiosios institucijos, atsižvelgiant į jos prisiimtą riziką. (LR Koncesijų įstatymas 1996);

2. Paslaugų sutartys – tai ilgalaikės sutartys, kai viešasis sektorius, perduodamas privačiam partneriui savo funkcijų vykdymą ir turtą reikalingą šioms funkcijoms vykdyti, tampa pagrindiniu privataus partnerio paslaugų pirkėju ir pagrindiniu mokėtoju, nepriklausomai nuo to, ar tokių paslaugų poreikis kyla iš pačio viešojo sektoriaus ar iš trečiosios šalies – galutinių vartotojų, pateikia D. Vaitiekūnienė (2006).

2.1. Nuoma – valdymas. Pasak D. Gudelio ir V. Rozembergaitės (2004) esant nuomos ir valdymo paslaugų teikimo formai, privatūs partneriai valdo viešąjį turtą ir juo naudojasi pagal viešojo sektoriaus institucijos sudarytas valdymo sutartis, kurios numato visišką partnerių atsakomybę už sistemos valdymą ir išlaikymą.

2.2. Nuoma – statymas- valdymas (angl. Lease –Build – Operate) tai forma, kai privati bendrovė išsinuomoja turtą, kurį galėtų investuoti ir ilgai valdyti. Bendrovė, kasmet mokėdama nuomos mokestį, per nuomos laikotarpį susigrąžina investuotas lėšas. Tokiu atveju išsaugoma šio turto nuosavybė. Nuomos – statymo- valdymo pavyzdžiu yra Stewardo oro uostas JAV, kuris buvo išnuomotas britų kompanijai 99 metams, teigia D. Gudelis ir V. Rozembergaitė (2004).

2.3. Statymas – perdavimas - valdymas (angl. Build - Transfer – Operate) tai forma, kai privatus investuotojas finansuoja kokio nors objekto (pastato) statybą ir pasibaigus statybos darbams, perduoda šį objektą viešojo sektoriaus institucijai. Tada ši institucija išnuomoja naują statinį tam pačiam investuotojui, kuris jį ilgai eksploatuoja, teikdamas kokias nors mokamas paslaugas. Dalyvaudamas tokioje partnerystės formoje, privatus partneris planuoja, kad investicijos bus naudingos ir netrukus bus gaunamas pelnas, rašo D. Gudelis ir V. Rozembergaitė (2004).

2.4. Pirkimas – satymas - valdymas (angl. Buy – Build – Operate). Anot D. Gudelio ir V. Rozembergaitės (2004), esant šiai partnerystės formai viešosios nuosavybės objektas yra parduodamas privačiam partneriui, kuris investuoja į šio objekto remontą, išplėtojimą ir valdo jį pagal frančizės (monopolinių teisių suteikimas privačiai firmai, konkrečiai paslaugai teikti) sutartį.

2.5. Statymas – nuosavybė – valdymas (angl. Build – Own – Operate). Privatus investuotojas finansuoja kokio nors objekto ar pastato statymą, kurį išlaiko kaip savo nuosavybę ir eksploatuoja neribotą laiką pagal frančizės sutartį, o viešojo sektoriaus institucijos reguliuoja teikiamų paslaugų kainos ir veiklos procesus, pateikia D. Gudelis ir V. Rozembergaitė (2004).

3. Projektavimas – statymas – finansavimas – eksploatavimas (angl. Design – Build – Finance – Operation) **–** tai partnerystės forma, kuri leidžia įtraukti tiesiogines privataus sektoriaus investicijas. Toks susitarimas įgalina privačių investicijų partnerį finansuoti, suplanuoti ir vykdyti pajamas generuojančias infrastruktūros tobulinimo darbus, mainais į teisę gauti pajamas, teigia D. Ivanauskaitė (2006).

4. Paslaugų sutartys (kitaip viešojo pirkimo sutartys). Viešieji pirkimai – detaliai reglamentuota pirkimų sritis, kurią reglamentuoja LR Viešųjų pirkimų įstatymas (2005) ir kiti poįstatyminiai tesės aktai. Šis įstatymas nustato viešųjų pirkimų tvarką, šių pirkimų subjektų teises, pareigas ir atsakomybę, viešųjų pirkimų kontrolės ir ginčų sprendimo tvarką. Viešasis pirkimas – perkančios organizacijos atliekamas ir šiuo įstatymu reglamentuojamas prekių, paslaugų ar darbų pirkimas, kurio tikslas – sudaryti viešojo pirkimo – pardavimo sutartį.

Svarbu pabrėžti, kad sudaromos sutartys tarp viešojo ir privataus sektoriaus yra grindžiamos viešaisiais pirkimais, kurie gali būti atliekami tokiais būdais:

- atviru konkursu (kai bet kuris suinteresuotas pirkėjas gali pateikti siūlymus, nėra išankstinės atrankos);
- ribotu konkursu (kai pasiūlymus konkursui gali teikti tik pakviesti tiekėjai);
- skelbiamos derybos (kai paraiškas dalyvauti gali pateikti visi tiekėjai, perkančioji organizacija su visais ar atrinktais tiekėjais derasi dėl pirkimo sąlygų);
- neskelbiamos derybos (kai perkančioji organizacija derasi su vienu ar kelias pakviestais teikėjais; ši procedūra gali būti taikoma tik išimtinais atvejais).

Viešųjų pirkimų tikslas siekti, kad viešasis sektorius racionaliai panaudotų biudžeto lėšas, skirtas paslaugų ar prekių pirkimui, užtikrinant kokybę, bei paslaugų tiekėjų patikimumą, rašoma viešųjų pirkimų įstatyme (2005).

5. Privatizavimas. V. Smalskio (2008) nuomone, viešojo sektoriaus nuosavybės perleidimas privačiam sektoriui, kai valstybės valdžios įtaka mažėja, didėjant privataus sektoriaus įtakai. Taip pat D. Vaitiekūnienė (2006) nurodo, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektai gali būti skirstomi ir pagal tai, kokio lygio viešojo sektoriaus institucijos tuos projektus inicijuoja ir juose dalyvauja.

Partnerystė gali būti įgyvendinama:

- valstybiniu lygiu, kada vienas iš partnerių yra valstybės institucija;
- vietos savivaldos lygiu, kada vienas iš partnerių yra vietos savivaldos institucija;
- tarpvalstybiniu lygiu, kada partnerystės projektuose dalyvauja kelios valstybės, pabrėžia D. Vaitiekūnienė (2006).

Kaip teigia D. Gudelis (2010), dar vienas požymis, kuris išskiria įvairias paslaugų teikimo formas, yra viešųjų paslaugų teikimo ir viešųjų paslaugų infrastruktūros plėtojimo finansavimo būdas:

1. Teikiamų viešųjų paslaugų ir infrastruktūros plėtojimo sąnaudas gali padengti viešojo sektoriaus institucijos, tai yra valstybės institucijos, savivaldybės, tada, kai su privačiomis bendrovėmis sudaromos sutartys dėl paslaugų, prekių ar darbų pirkimo;
2. Teikiamų viešųjų paslaugų ir infrastruktūros plėtojimo sąnaudas gali padengti vartotojai tada, kai viešojo sektoriaus institucijos arba privatūs investuotojai, kurie perima viešosios nuosavybės objekto valdymą, renka mokesčius iš vartotojų už teikiamas paslaugas.
3. Teikiamų viešųjų paslaugų ir infrastruktūros plėtojimo sąnaudas gali padengti privačios kompanijos tada, kai šios moka nuomos mokesčius valstybinėms institucijoms arba savivaldybėms už galimybę naudotis viešuoju turtu ir investuoja į pastatų statybą bei remontą, technologijas ir pan.
4. Galimi ir mišrūs atsiskaitymai.

Ekonomikos analitikai teigia, kad viešasis sektorius yra itin patikimas “klientas” verslui, ypatingai ekonominio sunkmečio periodu.

Apibendrinant viešojo ir privataus sektorių pagrindines partnerystės formas galima teigti, kad, tiek viešasis, tiek privatus sektoriai gali pasirinkti abipusiai palankią partnerystės formą, priklausomai nuo rizikos paskirstymo, partnerių dalyvavimo veikloje laipsnio, finansavimo būdo. Bet kurios formos partnerystės esmė – efektyvinti valdymą, derinant bendrus tikslus ir prioritetus tarp skirtingų sektorių.

1.3. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės privalumai ir trūkumai

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektai įgyvendinami tiesiant kelius, statant tiltus, renovuojant ligonines, mokyklas, kultūros paveldo pastatus ir kitą valdžios institucijoms priklausantį turtą, gerinant viešųjų paslaugų teikimo kokybę.

Tarptautinė patirtis rodo, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus vykdyti yra naudinga tiek valstybei, kuri per trumpą laiką gali pritraukti reikalingas lėšas, pati prisidėdama prie projekto mokėjimais, ištęstais per ilgą laikotarpį, tiek gyventojams, kurie gauna geresnės kokybės paslaugas. Svarbiausia, vykdant viešosios ir privačios partnerystės projektus, yra tinkamai parengti sutartį tarp viešojo ir privataus partnerio, kurioje turi būti vienareikšmiškai apibrėžtos visos sąlygos, įsipareigojimai, atsakomybė, įvertintos rizikos, atsiskaitymo mechanizmas, konfliktų sprendimo tvarka ir t.t.

Siekiant sumažinti bet kokią su tokiais projektais susijusią riziką, reikalinga suformuoti tinkamą teisinę bazę, kuri numatytų abiejų projekto šalių – tiek privataus, tiek ir viešojo sektoriaus įsipareigojimus ir atsakomybę, bei teikti daugiau informacijos, kaip tokie projektai yra vykdomi, kokios yra finansavimo schemos, kokia gaunama nauda.

Plėtojant viešojo ir privataus sektorių partnerystę valstybė užtikrintų geresnį paslaugų teikimą gyventojams.

Pasak D. Gudelio (2010), viešųjų paslaugų teikimas ir infrastruktūros plėtojimas, panaudojant įvairias viešojo ir privataus sektorių partnerystės formas gali būti labai naudingas, tačiau tik tuomet, jei bus tinkamai valdomas. Lietuvoje viešojo sektoriaus institucijos galėtų pasimokyti iš kitų pasaulio šalių patirties, diegiant viešojo sektoriaus partnerystės projektų vertinimo, kokybės valdymo sistemas. Labai svarbu, kad viešosios įstaigos, sudarydamos sutartis su privačiomis įmonėmis, išsiderėtų tokias sąlygas, kuriomis būtų apginti vartotojų interesai, užtikrinta paslaugų kokybė, o tai daugiausia priklauso nuo viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektus rengiančių viešojo administravimo institucijų vadovų kompetencijos ir atsakomybės.

O. Viršilienės (2010) nuomone, viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų sėkmė iš esmės priklauso nuo šalių sugebėjimo kiekvienu konkrečiu atveju tinkamai įvertinti šios partnerystės taikymo efektyvumą bei pasirinkti teisingą formą. Viešojo sektoriaus subjektas, prieš priimdamas sprendimą dėl partnerystės taikymo tikslingumo, turi atidžiai įvertinti bei ekonominiais skaičiavimais pagrįsti numatomą naudą, efektyvumą ir galimas grėsmes.

Būtų tikslinga išskirti esminius viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumus bei trūkumus (žr. 1.2 lent.).

1.2 lentelė

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai ir trūkumai

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų sėkmė iš esmės priklauso nuo šalių sugebėjimo kiekvienu konkrečiu atveju tinkamai įvertinti šios partnerystės taikymo efektyvumą bei pasirinkti teisingą formą. Viešojo sektorius subjektas, prieš priimdamas sprendimą dėl partnerystės taikymo tikslingumo, turi atidžiai įvertinti bei ekonominiais skaičiavimais pagrįsti numatomą naudą, efektyvumą ir galimas grėsmes.

Viešojo ir privataus sektorių partnerystės privalumai:	**Viešojo ir privataus sektorių partnerystės trūkumai:**
✓ užtikrinamos reikiamos investicijos į viešąjį sektorių bei efektyvesnis valstybės lėšų valdymas; ✓ užtikrinamas savalaikis ir kokybiškesnis viešųjų paslaugų teikimas; ✓ dauguma atvejų investiciniai projektai įgyvendinami nustatytu laiku bei nereikalauja nenumatytų papildomų viešojo sektoriaus išlaidų; ✓ privataus sektoriaus subjektui suteikiama galimybė užsitikrinti ilgalaikes pajamas; ✓ vykdant partnerystės projektus, panaudojami privataus sektoriaus gebėjimai ir patirtis; ✓ tinkamai paskirsčius rizikas, mažinamos išlaidos joms valdyti; ✓ dauguma atvejų turtas, sukurtas pagal partnerystės sutartis, gali būti apskaitomi ne viešoio sektoriaus balanse.	✓ sukurta infrastruktūra ar paslaugos gali kainuoti brangiau; ✓ nukeliant su partnerystės projektu susijusius viešojo sektoriaus mokėjimus į ateitį, gali būti neigiamai įtakojami vėlesnių laikotarpių viešojo sektoriaus fiskaliniai rodikliai; ✓ paslaugų pirkimas taikant partnerystę trunka ilgiau ir kainuoja daugiau, lyginant su tradiciniais viešaisiais pirkimais; ✓ partnerystės projektų sutartys yra ilgalaikės, sudėtingos bei santykinai nelanksčios, kadangi sunku numatyti ir įvertinti visus veiksnius, galinčius ateityje įtakoti numatomos veiklos vykdymą.

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis LR Finansų ministerija pateiktais duomenimis.

Akivaizdu, kad viešasis sektorius įgauna galimybę teikiant viešąsias paslaugas naudotis privataus sektoriaus finansiniais ištekliais, idėjomis, žiniomis, praktine ir technine patirtimi. Privataus sektoriaus lankstumas, specializacija ir geresnis rizikos valdymas leidžia konkrečias paslaugas teikti pigiau ir profesionaliau nei viešasis sektorius.

A. Lapinsko (2010) nuomone, nepaisant minėtų privalumų, viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektai sulaukia nemažai specifinės kritikos. Šių sektorių partnerystei priešinasi profesinės sąjungos, teigdamos, jog privataus kapitalo atėjimas į viešąjį sektorių didina nedarbą. Kai kurie kritikai principingai priešinasi privataus kapitalo, kurio pagrindinis tikslas yra pelnas, pasirodymui viešajame sektoriuje. Jų požiūriu, pelno siekimo motyvas iškreipia viešojo sektoriaus, kaip viešojo intereso realizavimo srities esmę. Analitikų argumentai yra tokie: viešosios valdžios institucijos, viešąją nuosavybę perdavusios valdyti

privačiam kapitalui, praranda šios nuosavybės kontrolę, privačios įmonės būna neatsakingos už tai, todėl jos, vardan didesnio pelno, paaukoja viešųjų paslaugų kokybę.

Apibendrinant galima teigti, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė turi daugiau teigiamų nei neigiamų aspektų ir bet kurią teorinę paradigmą patikrina tik laikas. Daug reikšmės turi konkrečios sąlygos ir taikymo praktikoje aplinkybės, kurios ir nulemia trūkumų arba privalumų dominavimą.

1.4. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės reglamentavimas Lietuvoje

Pasak D. Gudelio (2010), viešojo ir privataus sektorių partnerystės galimybes Lietuvoje daugiausia lemia teisinės sąlygos. Lietuvoje nėra vieno specialaus viešojo ir privataus sektorių partnerystės įstatymo, tačiau kiti Lietuvos Respublikos įstatymai, leidžia taikyti kai kurias viešojo ir privataus sektorių partnerystės schemas.

Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės apibrėžimas yra nustatytas Lietuvos Respublikos investicijų įstatyme – tai valstybės arba savivaldybės institucijos ir privataus subjekto įstatymų nustatyti bendradarbiavimo būdai, kuriais valstybės arba savivaldybės institucija perduoda jos funkcijoms priskirtą veiklą privačiam subjektui, o privatus subjektas investuoja į šią veiklą ir jai vykdyti reikalingą turtą, už tai gaudamas įstatymų nustatytą atlyginimą.

Šiuo metu egzistuojanti teisinė bazė sudaro sąlygas taikyti šias partnerystės formas:

Sutartinę partnerystę, kai bendradarbiavimas vykdomas vien tiktai sutarčių pagrindu nesteigiant mišrios investicinį projektą įgyvendinsiančios bendrovės. Sutartinės partnerystės būdai:

- Koncesijos (pagal Koncesijų įstatymą, 1996);
- Investavimas sudarant valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartis (pagal Investicijų įstatymą, 2010);

Institucinę partnerystę, kai bendradarbiavimas vykdomas steigiant bendro kapitalo (privataus ir viešojo) bendrovę. Galima institucinės partnerystės forma:

- mišraus kapitalo įmonių steigimas (pagal Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymą, 1999), rašo D. Vaitiekūnienė (2009).

Valstybės kontrolės viešojo ir privataus sektorių partnerystės audito ataskaitoje įvertinta politika, jos kryptys, teisės aktų analizė ir vertinimas, konkrečių sutarčių analizė išryškėjo esama situacija Lietuvoje:

- didelis VPSP projektų poreikis centrinės valdžios ir vietinės valdžios mastu;

- VPSP projektai inicijuojami neatliekant įgyvendinimo, naudos, bei rizikos analizės;
- patirties stoka – subjektai, inicijuojantys ir vykdantys VPSP projektus, neturi reikiamos patirties visais VPSP klausimais;
- metodinės informacijos, tipinių dokumentų ir konsultacinės pagalbos stoka;
- informacijos apie VPSP projektų įgyvendinimo patirtį stoka.

Valstybės auditui pateikus išvadas dėl problemų kylančių Lietuvoje įgyvendinant VPSP, vyriausybės lygmeniu buvo imtasi priemonių, padėsiančių pataisyti susidariusią padėtį šalyje.

Vadovaujantis penkioliktosios Lietuvos Respublikos Vyriausybės programa, kuriai pritarta Lietuvos Respublikos Seimo 2008 m. gruodžio 8 d. nutarimu Nr. XI-52 (Žin., 2008) nuostatomis:

- „271. Išplėsime Viešojo ir privataus sektorių partnerystę sukurdami jai teisines, institucines ir administracines sąlygas bei korupcijos prevencijos mechanizmą“;
- „286. Skatinsime viešojo ir privataus kapitalo partnerystės projektus, užtikrindami efektyvesnį viešųjų funkcijų vykdymą, pritraukdami privačias investicijas į viešojo sektoriaus reguliavimui priskirtinas veiklos sritis“.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. balandžio 7 d. nutarimu Nr. 415 buvo patvirtinta viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010 – 2012 metų programa, kurios tikslas – skatinti partnerystę sveikatos apsaugos, švietimo, kultūros, transporto, socialinio būsto, visuomenės apsaugos ir viešosios tvarkos srityse.

Programos uždaviniai:

- Stiprinti viešojo sektoriaus atstovų gebėjimus ir kompetenciją rengti ir įgyvendinti partnerystės projektus;
- Dalyvauti teikiant pagalbą viešojo sektoriaus subjektams, atsakingiems už šioje programoje nustatytas sritis, rengiant partnerystės projektų dokumentus ir ieškant potencialių investuotojų;
- Nustatyti partnerystės tikslingumo kriterijus, kuriais viešojo sektoriaus atstovai vadovautųsi rengdami ilgalaikių investicijų planus;
- Rengti ilgalaikių partnerystės investicijų projektų sektorinius planus, juose nurodyti ne tik potencialius projektus, bet ir tai, kad bus restruktūrizuojami projektą įgyvendinančios institucijos biudžeto asignavimai, skiriami funkcijoms atlikti;

- Išanalizuoti galimybes taikyti tikslines finansines priemones, kuriomis galėtų pasinaudoti privataus sektoriaus atstovai, finansuojantys partnerystės projektus, taip pat naudoti papildomus partnerystės projektų finansavimo šaltinius;
- Užtikrinti, kad informacija apie sektorinius planus ir metodines rekomendacijas, kaip rengti ir įgyvendinti partnerystės projektus, būtų prieinama viešojo ir privataus sektorių atstovams;
- Tobulinti partnerystę reglamentuojančią teisinę aplinką;
- Suderinti viešojo sektoriaus finansinių įsipareigojimų pagal partnerystės sutartis apimtį su valstybės finansinėmis galimybėmis.

Programos įgyvendinime dalyvauja Finansų ministerija, Ūkio ministerija, VŠĮ Centrinė projektų valdymo agentūra ir VŠĮ „Investuok Lietuvoje“.

Partnerystės projektų parengimas reikalauja reikšmingų laiko, žmogiškųjų ir finansinių išteklių: apima galimybių studijos bei finansinio modelio rengimą, projekto vertinimo ir sprendimų priėmimo procedūras, pirkimo dokumentų rengimą, pirkimo vykdymą ir pasiūlymų vertinimą, sutarties rengimą, ir kitus žingsnius, kuriems dažnai būtina išorės konsultantų pagalba. Siekiant išvengti netikslingų viešojo sektoriaus išlaidų rengiant partnerystės projektus tiems investicijų projektams, kurių įgyvendinimas partnerystės būdu akivaizdžiai neperspektyvus ir nenaudingas, remiantis pasauline praktika apibrėžti kriterijai, kuriuos atitinkantiems projektams tikslinga išsamiai nagrinėti ir įvertinti partnerystės pranašumus ir naudą.

Nustatyti kriterijai 2010 m. liepos 16 d. Ūkio ministro įsakymu Nr. 4-538 :

- investicijų projekto įgyvendinimas yra pagrįstas;
- investicijų projekto įgyvendinimas yra aktualus;
- investicijų projektui įgyvendinti reikalingų investicijų vertė;
- viešosios paslaugos, į kurias investuojama, yra veikla, reikalaujanti įvairiapusiškų išteklių;
- viešojo sektoriaus reikalavimai viešosioms paslaugoms, kurių teikimas perduodamas privačiam sektoriui ilgalaikės sutarties pagrindu;
- viešojo sektoriaus finansinės galimybės įgyvendinti projektą yra pakankamos.

2009 m. spalio 14 d. Lietuvos vyriausybės nutarimu Nr.1290, buvo įkurtas VPSP kompetencijų (žinių) centras – centrinė projektų valdymo agentūra (CPVA), kuri anot, finansų ministerijos Turto valdymo departamento direktoriaus pavaduotojos D. Vaitiekūnienės

(2009) yra metodinę pagalbą teikianti rengiant ir įgyvendinant partnerystės projektus, organizuojant mokymus, tobulinant norminius teisės aktus VPSP klausimais institucija.

Projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės reglamentuojamos Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimu (Nr. 1480), kuriame nurodytos viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų rengimo ir įgyvendinimo taisyklės centrinės ir vietos valdžios lygmeniu.

Statistika apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartis (koncesijos bei valdžios ir privataus subjektų partnerystės sutartis) rengiama pagal partnerystės projektus įgyvendinančių institucijų pateiktą informaciją, vadovaujantis Lietuvos Respublikos finansų ministro įsakymu (Nr. 1K - 489) „Dėl informacijos apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės projektų įgyvendinimo eigą teikimo Finansų ministerijai taisyklių patvirtinimo“.

Iki 2010 m. buvo įgyvendinamos 34 koncesijos sutartys, daugiausia jų – atliekų naudojimo, perdirbimo ir tvarkymo; kultūros, sporto, laisvalaikio leidimo objektų, įrenginių ir kitos infrastruktūros; sveikatos apsaugos sistemos bei energetikos, įskaitant šilumos ir elektros energijos, naftos ir gamtinių dujų išgavimą, perdavimą, skirstymą, tiekimą srityse. Pagal koncesijos sutartis privatus sektorius įsipareigojo investuoti 238 mln. Lt, o iki 2010 m. sausio 1 d. jau buvo investuota 140,5 mln. Lt. Statistika apie viešojo ir privataus sektorių partnerystės sutartis, sudarytos iki 2010 m. sausio 1 d.

Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių partnerystės turi perspektyvų jei bus didinamas žmogiškųjų išteklių konkurencingumas, plėtojamos informacinės ir komunikacinės technologijos, įvertinama kultūros išlikimo svarba.

Nors ir vangiai Lietuvoje įgyvendinama viešoji ir privati partnerystė tačiau praktika rodo, kad yra labai sėkmingų projektų, pavyzdžiui Vilniaus šilumos ūkio nuoma. Sutartis buvo pasirašyta tarp Vilniaus miesto savivaldybės ir bendrovės „Dalka“ – šiai bendrovei 15 metų išnuomotas šilumos ūkis Vilniaus mieste. Tokiu būdu susikūrė AB „Vilniaus energija“.

Pasak D. Gudelio ir V. Rozenbergaitės (2004), dar vienas iš sėkmingiausių Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo pavyzdžių yra aljansas „Langas į ateitį“, kuris remiasi partnerystės principu. Aljansas „Langas į ateitį“, inicijuotas Lietuvos verslo lyderių ir palaikomas aukščiausių šalies vadovų, suteikia galimybę gyventojams naudotis nemokamu internetu ir veikia kaip katalizatorius kuriant informacinę visuomenę.

Apibendrinant galima teigti, kad Lietuvoje įgyvendinamos įvairios VPSP formos, reglamentuotos bendruose ar specialiuose teisės aktuose. Viena išsamiausiai reglamentuotų būdų – koncesija (specialus teisės aktas, 1996), valdžios ir privataus subjektų partnerystė (Investicijų įstatymo pataisa, 2010) bei institucinė VPSP (Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas, 1999). Kaip teigia Lietuvos respublikos

Ūkio ministras D. Kreivys (2009) atliktos pataisos VPSP srityje atveria naujas galimybes viešojo ir privataus sektorių partnerystei. Šiuo metu Lietuvai itin svarbus efektyvumas, skaidrumas, ES parama VPSP įgyvendinimo procesuose.

2. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖ KULTŪROS POLITIKOS ĮGYVENDINIMO SRITYJE

2.1. Kultūros politikos įgyvendinimas Lietuvoje

Kultūra yra svarbi visuomenės gyvenimo dalis, jos integralumo garantas. Ji yra susijusi su svarbiausiais valstybės raidos prioritetais – žinių visuomenės plėtra, nacionalinio saugumo užtikrinimu, darniu valstybės ūkio vystymu užtikrinant nacionalinių, tarp jų ir kultūrinių išteklių tausojimą.

Pagal L. Vilkončių (2007), kiekvienoje gyvenimo srityje: ekonomikos, prekybos, švietimo, sveikatos priežiūros, saugumo, kultūros ir kt. visuomenė siekia skirtingų tikslų, todėl valstybės valdžia privalo pasirinkti kiekvienos srities politiką. Kai vertiname visuomenės kultūrinius poreikius, pradedame kalbėti apie šalies kultūros politiką.

Kultūros politika – valstybės, savivaldybių, visuomeninių organizacijų ir piliečių idėjų, principų ir veiksmų visuma, kuria siekiama palaikyti ir įtakoti kultūrą ir pageidaujančius pokyčius. Tai konkretūs valstybės institucijų sprendimai bei veiksmai, kurių imamasi plėtoti ir skleisti, visuomenės dalyvavimui kultūros procese, jo valdyme užtikrinti, meninei kūrybai remti, kultūros žmogaus įvairiapusei raiškai garantuoti, teigia L. Narutavičienė (2010).

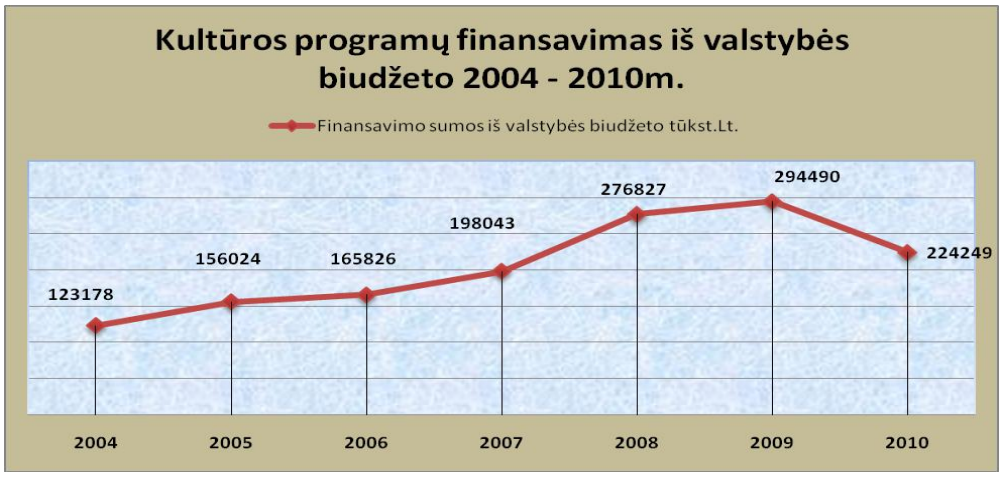
Lietuvai įstojus į ES ir įsiliejus į didžiulę pasaulio valstybių erdvę, mūsų šalies kultūros politika tapo jos dalimi. ES kultūros politika skatina kultūrų įvairovę, tačiau Lietuvos valstybė vienintelė atsako už Lietuvos kultūros tapatumą, jos kultūros vertybių identifikavimą, saugojimą, plėtrą ir skaidą.

Įgyvendinant kultūros politikos nuostatas bei kultūros srities programas būtina derinti kultūros administravimą su savaiminiu kultūros procesų palaikymu, tradicijų puoselėjimą su palankiu kultūros gyvasčiai būtinoms naujovėms. Šiuo metu itin svarbu užtikrinti sąlygas paveldo apsaugai, profesionalaus meno raidai, informacinės visuomenės plėtrai bei intensyvinti kultūros mainus ir racionaliai naudojant valstybės lėšas pristatyti Lietuvą pasauliui, rašoma (Lietuvos Respublikos..., 2007-2009).

Lietuvos kultūros politikos vienas iš pagrindinių siekių sukurti veiksmingą tarpinstitucinio bendradarbiavimo modelį, yra parengti teisės aktus skatinančius kultūros rėmimą, numatyti kultūros veiksmų programos parengimą, įgyvendinant ES struktūrinių fondų paramos Lietuvai perspektyvas (Lietuvos Respublikos..., 2010).

Lietuvoje kultūros finansavimo ištekliai – gaunamas finansavimas iš valstybės biudžeto, ES ir tarptautinių organizacijų.

Kultūros ministerijos 2010 – 2012 metų strateginiame veiklos plane teigiama, kad kultūros programų biudžetas iki krizės didėjo, o nuo 2009 metų pradėjo ženkliai mažėti (žr. 2.1 pav.).



2.1 pav. **Kultūros programų finansavimas iš valstybės biudžeto**

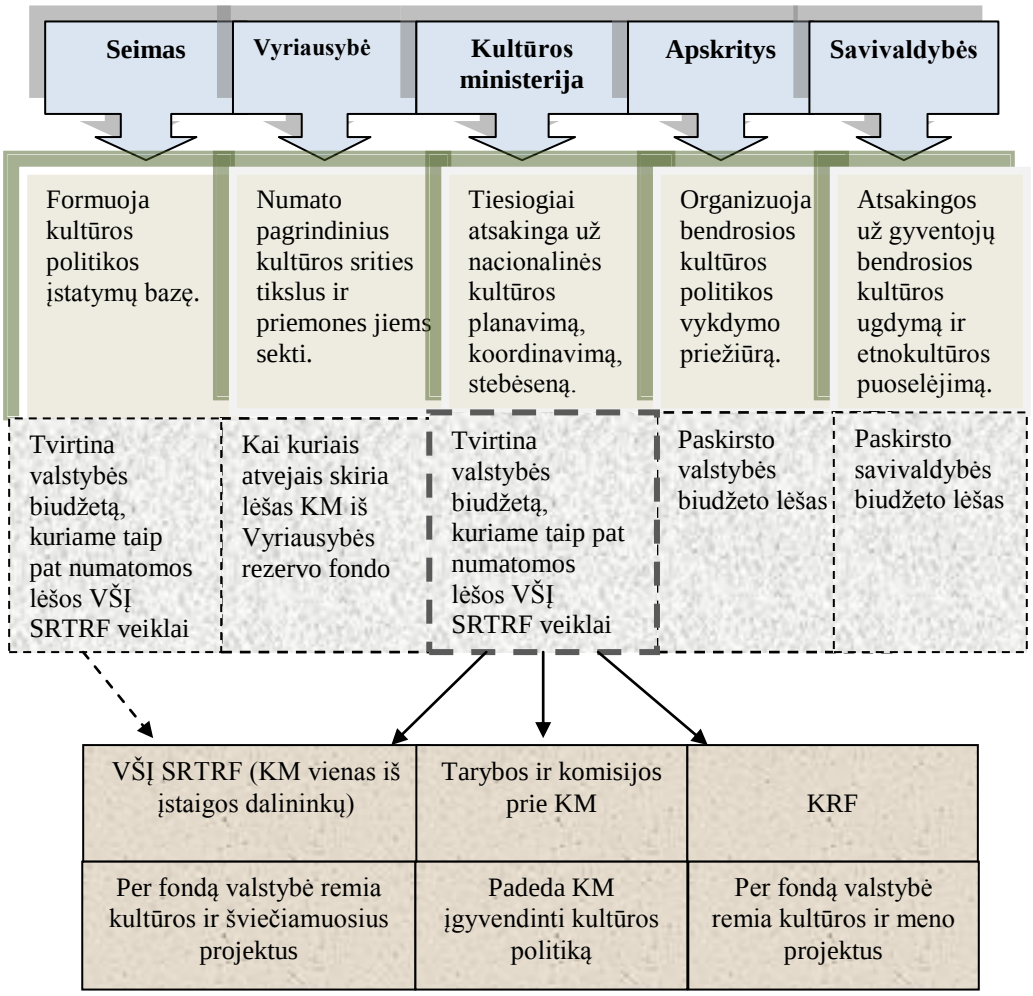
Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis kultūros ministerijos 2008-2010 ir 2010-2012 m. strateginiu veiklos planu.

Iš pateiktų duomenų matyti, kad finansavimas kultūros programoms mažėja, ir dėl to kultūros politikos įgyvendinimui gali kilti didelių problemų.

Lietuvoje už kultūros politikos formavimą, įgyvendinimą ir administravimą atsakingos institucijos, atliekančios tam tikras funkcijas, įtakojančias kultūros politikos formavimą (žr. 2.1 lent.).

2.1 lentelė

Lietuvoje už kultūros politikos formavimą, įgyvendinimą ir administravimą atsakingos institucijos

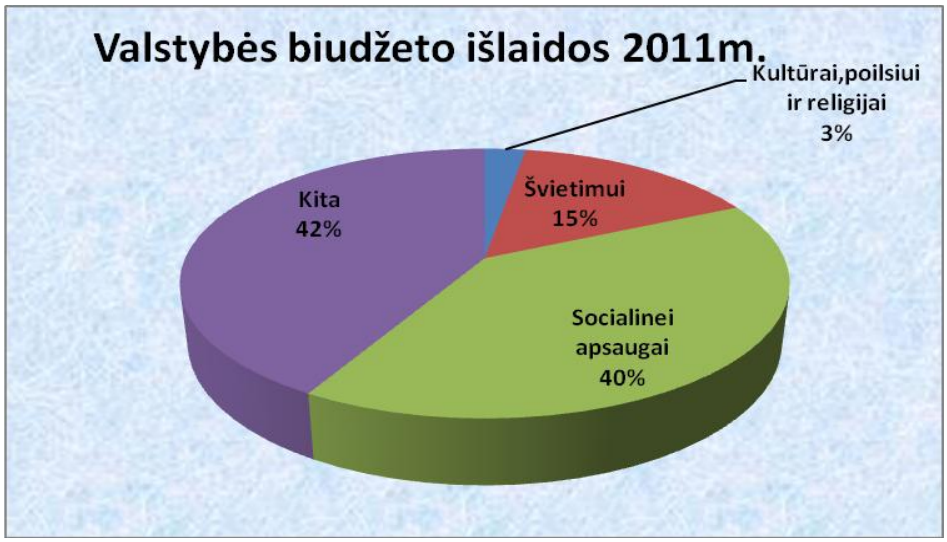


Šaltinis: Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės valstybinio audito ataskaita (2009).

Siekiant efektyviai ir rezultatyviai formuoti ir įgyvendinti kultūros politiką Lietuvoje itin svarbi koordinuota joje veikiančių (aukščiau išvardintų) institucijų veikla, nustatyti ir įgyvendinami bendrieji jų veiklos tikslai.

Kultūros politiką privalu kryptingai formuoti, nes kultūros įgyvendinimas nėra kokia sustingusi forma, kurią galima būtų išsamiai ir visapusiškai aprašyti. Iš esmės tai – konkretūs valstybės institucijų sprendimai bei veiksmai, kurių imamasi kultūrai plėtoti ir skleisti, visuomenės dalyvavimui kultūros procese, jo valdyme užtikrinti, meninei kūrybai remti, kultūros žmogaus įvairiapusei raiškai garantuoti. Visa tai įmanoma pasiekti naudojantis pagrindiniais kultūros politikos instrumentais – įstatymų leidyba, finansavimo mechanizmais, kultūros valdymo organizavimu, žiniasklaida.

Šiuo metu kultūra ir menas, taip pat su kultūra susiję ekonomikos, socialinės sanglaudos, darnios aplinkos aspektai, nėra valstybės politikos prioritetinė sritis. Tai rodo kultūros finansavimas valstybės ir savivaldybių biudžetų lėšomis, menkas kultūros vaidmuo įgyvendinant įvairius sektorius jungiančias iniciatyvas. Labai svarbu atkreipti dėmesį, kad kultūros srities finansavimas Lietuvoje sudaro vos 3 procentus visų valstybės biudžeto išlaidų (žr. 2.2 pav.)



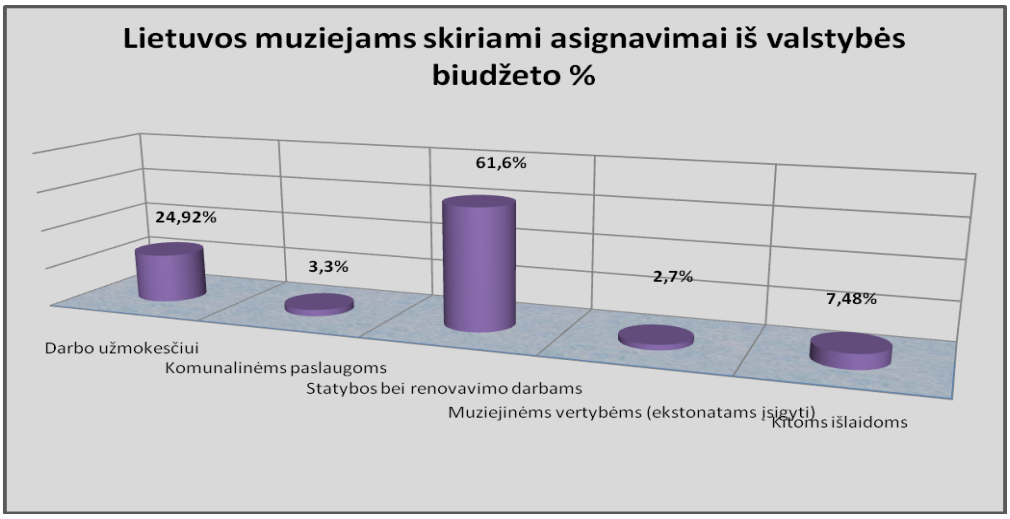
2.2 pav. **2011 m. valstybės biudžeto išlaidos**

Šaltinis: Finansų ministerijos duomenys. Prieiga per internetą: <http://www.finmin.lt/web/finmin/2011biudzetas>.

Institucijos nepakankamai bendradarbiauja plėtodamos kultūrinį švietimą, kūrybines industrijas, kurdamos darnią aplinką, didindamos socialinę sanglaudą, gerindamos infrastruktūrą, teikdamos kokybiškesnes viešąsias paslaugas (Lietuvos Respublikos..., 2010).

Kaip teigia A. Paliukevičiūtė (2010), Lietuvos Respublikos kultūros valdymo teisiniuose dokumentuose apibrėžiama, kaip įgyvendinti valstybinę kultūros politikos programą. Kultūros ministerija veiklos planuose numato esminius sprendimus, sietinus su regionine politika, kultūros paveldo, kultūros pramone, profesionalaus ir mėgėjų meno raida. Kultūros ministerija nustato nacionalinių, respublikinių ir apskričių muziejų plėtotės strategiją, rengia ir finansuoja ją įgyvendinančias programas. Taip pat rengia muziejų veiklą reglamentuojančių dokumentų projektus ir teisės aktų nustatyta tvarka juos tvirtina. Koordinuoja Lietuvos muziejų veiklą, jų dalyvavimą tarpvalstybinėse muziejininkystės programose. Tikrina muziejinių vertybių apsaugą ir apskaitą muziejuose. Finansuoja Lietuvos kultūros svarbias muziejų veiklos, restauravimo ir mokslinių tyrimų programas. Konkurso

būdu skiria muziejaus, kurio steigėja ar dalininkė yra Kultūros ministerija, vadovą, vyriausiąjį fondų saugotoją ir juos atleidžia. Rūpinasi muziejininkų ir restauratorių rengimu, jų kvalifikacijos kėlimu ir perkvalifikavimu. Kultūros ministro įsakymu nustato pavaldžių muziejų teikiamų mokamų paslaugų sąrašą. Tvirtina Muziejų tarybos sudėtį ir nuostatus. Kultūros ministerija tvirtina ir skiria finansavimą Lietuvos muziejams tam tikroms išlaidų grupėms (žr. 2.3 pav.).



2.3 pav. **Skiriami asignavimai Lietuvos muziejams iš valstybės biudžeto**

Šaltinis: Kultūros ministerijos pateikta informacija. Prieiga per internetą: <http://www.lrkm.lt/go.php/lit/Muziejai_ir_galerijos/203/6/175>.

Politikos įgyvendinimo procesuose pasigendama tikslinės orientacijos (nėra aiški bendroji valstybės kultūros ilgalaikės raidos vizija) bei efektyvių sprendimų. Biurokratiniai procesai apsunkina kultūrai skirtų lėšų įsisavinimą, projektų ir programų vykdymo kontrolę, todėl svarbu viešoji ir privati sociokultūrinė partnerystė (kultūrą formuojantys ir įgyvendinantys žmonės). Nepaisant potencialių partnerystės grėsmių (pvz. verslo sektoriaus pozicija – pelno siekis, o kultūros produktai ir paslaugos ne visuomet sukuria pelną), tinkamas jos įgyvendinimas prisideda prie naujosios viešosios vadybos metodų taikymo viešajame sektoriuje.

Jau 20 a. pasaulyje kilo nemažai krizių, paskatinusių valstybinį sektorių ieškoti naujų būdų, kaip sukurti valdžią kuri geriau dirbtų ir mažiau kainuotų. Buvo daromi eksperimentai, kurių tikslas – rasti alternatyvių paslaugų teikimo būdų: paslaugų pirkimas iš privataus sektoriaus, viešųjų paslaugų privatizavimas, viešoji ir privati partnerystė ir kiti ekonomiškai racionalūs būdai. Buvo siekiama pertvarkyti biurokratines organizacijas, supaprastinti jų

veiklą, decentralizuoti sprendimų priėmimą, iš naujo pažvelgti į jų misiją, teigia A. Bėkšta (2010).

Visa tai dabartiniu momentu vadinama naująja viešąją vadyba, kurios esmę sudaro viešojo sektoriaus ekonomizacija ir vadybizacija, kurių esminis tikslas – padaryti viešąjį sektorių efektyvesnį. Ši teorija efektyvumo problemas siūlo spręsti verslo metodais: decentralizacija, sutartimis, atsakomybės sustiprinimu, konkurencija, orientacija į rezultatus, orientacija į vartotoją, ėjimu į rinkas, biurokratijos mažinimu, vadybos demokratizavimu. Naująją viešąją vadybą galima apibrėžti kaip daugelio verslo metodų taikymą viešajame valdyme, išskyrus asmeninės naudos siekimą.

2.2 Viešoji ir privati partnerystė kultūros valdyme

Anot A. Paliukevičiūtės ir A. Raipos (2010), kintant įvairių valstybių socialinės politikos prioritetams kultūros politikos formavimas bei įgyvendinimas taip pat koreguojami, atsižvelgiant į taisykles, susijusias su pokyčiais. Lietuvos Respublikoje ekonominės krizės pasekmės juntamos ir kultūros sferoje: mažėjančios valstybės dotacijos kultūros įstaigoms, projektinio finansavimo nepakankamumas, kultūros paslaugų užtikrinimo problema.

Pasak A. Paliukevičiūtės (2010), kultūra yra gyvybinga tol, kol pajėgia reguliuoti žmonių tarpusavio santykius, išlaikyti koreguojančią bei imperatyviąją galią visuomenei, šitos galios išnykimas gali būti vertinamas kaip kultūros krizės požymis.

D. Gudelio ir V. Rozembergaitės (2004) teigimu, tuo laikotarpiu, kai valstybė susiduria su įvairaus masto ekonominėmis, socialinėmis, kultūrinėmis krizėmis, privataus ir viešojo sektorių sėkmingas bendradarbiavimas gali užtikrinti pradėtų projektų tęstinumą, tolesnį daugelio paslaugų teikimą privataus kapitalo dėka. Ekonominių neramumų metu privatus kapitalas gali suteikti garantijas, kad pradėti infrastruktūros projektai nesustos, o viešojo sektoriaus lėšos bus naudojamos efektyviai ir ekonomiškai.

Kultūros politiką, R. Weber (2008) nuomone, turi nustatyti naują valstybės, visuomenės ir ekonomikos santykį. Šalia viešojo sektoriaus kultūros politikos vis reikšmingesni tampa privačios ekonomikos ir ne pelno organizacijų įsipareigojimai prisiimant atsakomybę už kultūrą. Tai reikia vertinti ne tik kaip naujų finansinių ar asmeninių išteklių atsivėrimą, bet ir kaip visuomenės įtraukimą į kultūros politikos diskusijas ir raidą per tiesioginio bendradarbiavimo ir komunikacijos procesus.

Viešoji ir privati partnerystė tampa esmine strategija, siekiant šiuolaikinės visuomenės ir valstybės plėtros. Viešojo sektoriaus inicijuojamos ir palaikomos partnerystės programos

vis dažniau sutelkiamos politiniams, ekonominiams, socialiniams ir kultūriniams pokyčiams diegti, rašo A. G. Raišienė (2005).

Išmanyti partnerystės įgyvendinimo procesus, bendradarbiavimo organizavimo principus kultūros srityse šiandien tampa ypatingai aktualu.

Diegiant viešojo ir privataus sektorių partnerystės principus kultūros valdyme į kultūrinių problemų spendimą įsitraukia verslo subjektai (steigiami privatūs teatrai, galerijos, skatinamos iniciatyvos, mecenavimas, plėtojama bendrų partnerių socialinių bei kultūrinių tikslų siekimo politika). Viešoji ir privati partnerystė reikalauja keistis informacija tarp veikėjų, taip pat ieškoti abipusiai naudingų sprendimų. Kultūros rinkos specifikoje įžvelgiama ir privatų sektorių dominančių sričių, o viešasis sektorius, efektyvinant kultūros valdymą, turėtų būti suinteresuotas privataus sektoriaus pagalba (taigi dalis atsakomybės perleidžiama privačiam sektoriui), todėl viešosios privačios partnerystės principų diegimo iniciatoriai gali būti ir vieno, ir kito sektoriaus organizacijos.

Lietuvoje, kaip viešojo ir privataus sektorių partnerystė, skirtini ir kiti privatūs kultūros rėmimo modeliai: privatūs fondai, rėmėjų draugijų veikla, įmonių ar privačių asmenų parama kultūrai.

Meno rėmimas – tai veikla, kuria rėmėjas užsiima ne profesionaliai ir kuri (nekaitant rėmėjams tarpininkaujančių agentūrų) nėra jo pagrindinė veikla, tik papildoma profesinė užduotis ar privatus įsipareigojimas, kurį, vienaip ar kitaip, skatina asmeniniai polinkiai ir kompetencija, teigia F. Willnauer (2004).

Pasak F. Willnauer (2004), rėmėjai gali būti privatūs asmenys, organizacijos, institucijos ar įmonės, remiantys meną ir kultūrą finansiniais ištekliais ar reikiamomis materialinėmis priemonėmis.

Privataus sektoriaus indėlis į kultūros išsaugojimą, puoselėjimą, sklaidą apima daug daugiau nei vien finansus, tai - meilės menui išraiška, prestižas, garbė ir didžiulė atsakomybė už ateities kartoms paliekamą kultūrinį identitetą.

Į Lietuvos kultūros raidą šiandien įsilieja ir nevyriausybinės organizacijos (Lietuvos architektų sąjunga, Lietuvos archeologų draugija, Lietuvos Respublikos restauratorių sąjunga ir daugelis kitų), kurių veikla pasireiškia itin ryškiai. Veikia daugybė nevyriausybinių organizacijų, kurios ne tik inicijuoja novatoriškus projektus bei teikia paraiškas valstybinei paramai gauti, bet ir skatina bendradarbiavimą su privačiu sektoriumi, ieškodami papildomų rėmimo šaltinių, pavyzdžiui „Lietuvos muziejų asociacija“ (LMA), kurios pagrindinis tikslas: telkti muziejus bendrai veiklai, organizuoti ir skatinti muziejų ir muziejininkų bendradarbiavimą bei savitarpio paramą, padėti muziejams įgyvendinti kultūros projektus (2 priedas), skatinti bendradarbiavimą, rėmimą, mecenavimą kultūros paveldo ir sklaidos srityse.

LMA, siekdama šio tikslo, turi tokius uždavinius:

- teikia muziejams metodinę pagalbą ir informaciją, remia besikuriančius muziejus;
- organizuoja ir remia muziejininkų kvalifikacijos kėlimą ir profesinį ruošimą;
- propaguoja ir stiprina muziejų vaidmenį visuomenėje, dalyvauja realizuojant švietimo programas;
- leidžia Lietuvos muziejų informacinį leidinį;
- dalyvauja sprendžiant ginčus tarp muziejų bei tarp muziejų ir kitų įstaigų;
- atstovauja ir gina Lietuvos muziejų interesus Lietuvos valstybinėse ir privačiose įstaigose bei visuomeninėse organizacijose;
- vysto tarptautinius muziejų ryšius, bendradarbiaudama su Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) Lietuvos skyriumi;
- raštu, žodžiu ar kitais būdais skleidžia informaciją apie savo veiklą, propaguoja LMA tikslus ir uždavinius.

LMA inicijuoja ir įgyvendina labai svarbius Lietuvos kultūrai projektus, pavyzdžiui nuo 2006 m. balandžio mėnesio padėjo įgyvendinti muziejininkų kvalifikacijos kėlimo projektą „XXI amžiaus muziejininkų kompetencijos ir gebėjimų ugdymas“. Projekte dalyvavo 10 partnerių, tarp kurių yra Nacionalinis M. K. Čiurlionio dailės muziejus, Šiaulių „Aušros“ muziejus, Trakų istorijos, Lietuvos teatro, muzikos ir kino, Lietuvos jūrų, Alytaus kraštotyros, Kėdainių krašto, Mažosios Lietuvos istorijos, Vilkaviškio krašto ir Raseinių krašto istorijos muziejai. Projektas buvo įgyvendinamas du metus. Projekto įgyvendinimui iš Europos socialinio fondo paramos pagal Lietuvos 2004-2006 metų Bendrojo programavimo dokumento II prioriteto „Žmogiškųjų išteklių plėtra“ 2.2 priemonę „Darbo jėgos kompetencijos ir gebėjimų prisitaikyti prie pokyčių ugdymas“ skirta 2,3 mln. litų. Dar beveik milijonas litų projekto įgyvendinimui skirta iš valstybės ir savivaldybių biudžetų. Pagrindinis projekto tikslas – Lietuvos nacionalinių ir regioninių muziejų darbuotojų pagrindinių įgūdžių ugdymas bei kvalifikacijos kėlimas, siekiant stiprinti muziejų kultūrinę ir edukacinę veiklą visuomenėje bei geriau tenkinti jos poreikius. Projekto įgyvendinimo metu kvalifikaciją kels 298 projekte dalyvaujančių muziejų darbuotojai.

LMA inicijuoja ir rengia muziejinės veiklos sklaidos projektus, pavyzdžiui 2010m. buvo parengtas projektas „Muziejų veiklos Lietuvoje ir užsienyje pristatymas periodiniame leidinyje „Lietuvos muziejai 2010“. Projekto tikslas - tinkamai pristatyti visuomenei Lietuvos muziejų 2010 metų veiklą.

Apibendrinant galima teigti, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė įgyvendinant šalies kultūros politikos uždavinius, yra didelė paspirtis, skatinanti bendradarbiavimą tarp

sektorių, priverčianti nuolat ieškoti racionaliausių sprendimų bei galimybių, paremtų abipuse nauda ir pasitikėjimu.

2.2.1 Mecenavimas, rėmimas – viena iš galimų viešosios bei privačios partnerystės formų kultūros valdyme

Šiandieninėje Lietuvoje viešosios ir privačios partnerystės pagrindu įgyvendinama daug ir įvairių kultūros projektų. Vieni jų susiję su viešųjų paslaugų kultūros srityse teikimu (dienos centrų projektinė veikla, labdaros akcijos, koncertai, parodos, edukacijos, festivaliai ir kt.), kiti su institucijų tobulinimu (privatūs seminarai, kvalifikacijos kėlimo kursai), dar kiti su infrastruktūros plėtra ar rėmimu, mecenavimu.

Pasak A. Paliukevičiūtės (2010), viena iš privataus kultūros rėmimo formų, kaip *viešosios privačios partnerystės galimybė*, mecenavimas – ilgalaikis pasirinktų menininkų ar meno institucijų rėmimas dėl vidinio polinkio įsitikinimo, tačiau net ir psichologinė nauda kurią patiria mecenatai privačiai remdami kultūros modelius, suvoktina kaip įrodymas, jog abipusės naudos pagrindu sukurtas bendradarbiavimas yra viena iš galimų viešosios bei privačios partnerystės formų.

Kaip teigia L. Kiauleikytė (2002), lemtinga abipusė dvasingumo bei materialumo sąveika, paradoksalus dvasingumo triumfas materialumo atžvilgiu slypi mecenatystės reiškinyje. Įvairiomis formomis gyvavusi visą žmonijos istoriją mecenatystė (mecenavimas, finansinė, moralinė meno ir mokslo globa) nežada sunykti, nuolatos įgydama vis naujus, visuomenės struktūros ypatumų nulemtus pavidalus. Pasak autorės, jau XVIII a. Lietuvoje gyvavo Lietuvos didikų mecenatystės tradicijos, formos – kultūros, kūrybos, mokymo bei mokslo mecenatystės. Nuo pačių seniausių laikų buvimas mecenatu reiškė garbę sau ir šeimai. Dalis meno, kultūros ar talentingų asmenų iškildavo dėka menui pasišventusių ir jį remiančių asmenybių.

Mecenavimas, rėmimas, pirmiausia tai supratimas, suvokimas, galimybės ir būtinybė. Žinoma, galima sakyti, jog verslo įmonės remia meną tik dėl savo vardo žinomumo didinimo, bet jei ir taip, nematau tame nieko blogo. Juk laimi abi pusės. Įmonei mecenavimas ar meno apdovanojimo steigimas – tai puiki reklama, o kultūros, meno objektai – gauna puikias sąlygas toliau vystyti savo veiklas.

Anot M. Jurgaitytės (2008) cit. V. Rimkų „pagal šiuolaikinę sampratą mecenatystė yra kultūros nesavanaudiško rėmimo procesas, faktas. Tačiau nors ir nesavanaudiška, mecenatystė turi reklamos pobūdžio. Svarbiausia - ar pagyvėjo, praturtėjo kultūros gyvenimas, nepaisant to, ar būta parėmusio asmens ar įmonės reklamos. Sąlyginai

mecenatystę mes suprantame kaip meno rėmimą, bet mecenatystė išsiplečia ir į kitus reiškinius - sporto, ligonių, neįgaliųjų rėmimą. Ji gali būti įvairių formų - kaip piniginis įnašas ar paaukotas darbo laikas".

Šiandien, dėl rėmimo tradicijų stygiaus, Lietuvoje trūksta privataus sektoriaus iniciatyvos remiant kultūrą ir meną. Kultūros ministerija, rengdama konferencijas verslo ir kultūros sąsajų tema, siekia parodyti jog privataus sektoriaus parama kultūrai yra ilgalaikė investicija, taip pat gerinanti verslo aplinką.

Viena šiuolaikinės mecenatystės formų – muziejų veiklos rėmimas. Meno globėjai dovanoja vertingų eksponatų arba kitais būdais prisideda prie muziejinių rinkinių kaupimo, taip remdami Lietuvos kultūrą bei gausindami jos nacionalinį turtą. Dabartiniu laikmečiu kultūros ir meno mecenavimas, rėmimas, nelaukiant atsakomosios paslaugos, neturint komercinių, politinių ar kitokių šalutinių ketinimų, daugeliui privataus sektoriaus subjektų gali pasitarnauti kaip įvaizdžio gerinimo instrumentas.

Lietuvoje mecenavimo, rėmimo pavyzdžių, nors ir nėra labai daug, bet malonu, kad jų yra. Pavyzdžiui 2010 m. pratęsta ilgalaikė paramos sutartis tarp AB „Limarko laivininkystės kompanija“ ir Klaipėdos miesto savivaldybės koncertinės įstaigos Klaipėdos koncertų salė. Kompanija nuo 2007 metų yra koncertinės įstaigos mecenate. Tai pirmasis toks ilgalaikio ir solidaus profesionaliosios kultūros įstaigos mecenavimo pavyzdys Klaipėdoje. Klaipėdos koncertų salė – didžiausia profesionali koncertinė įstaiga Vakarų Lietuvoje, surengianti daugiau nei 200 koncertų per metus, kurios misija – propaguoti aukšto lygio muzikos meną bei organizuoti profesionaliojo scenos meno viešą atlikimą.

Valdovų rūmai sulaukė ne vieno mecenato paramos: štai verslininkai broliai Georgas, Oliveris ir Nicolausas Lietuvai dovanojo 1560 m. Lietuvoje arba Vengrijoje sukurtą ir su legendinio Lietuvos kanclerio Leono Sapiegos brolio Grigaliaus asmeniu siejamą unikalią sidabrinę paauksuotą taurę (mecenatams, Valdovų rūmų atstovų teigimu, ji kainavo apie 800 tūkst. litų); lietuvių kolekcininkas Edmundas Armoška Valdovų rūmams dovanojo XVI a. vidurio italų Renesanso meistrų sukurtą marmuro skulptūrą, vaizduojančią Genujos valdovą Andrea Doria ir kt. pavyzdžiai.

Skatinant viešojo ir privataus sektorių partnerystę kultūros politikos įgyvendinimo srityje labai svarbu pabrėžti, kad rėmimas, mecenavimas, kaip viena iš galimų tarpsektorinės partnerystės formų, gali pasitarnauti kaip ryšių su visuomene priemone tiek viešojo, tiek privataus sektorių veiklos organizavime. Finansinė ar materialinė parama renginiui, veiklai, asmeniui, organizacijai ar produktui, kurią skiria nesusijusi organizacija ar donoras, tai yra mecenavimas, kai lėšos skiriamos paramos gavėjui mainais už gerai matomą rėmėjo vardo ar prekės ženklo demonstravimą, teigia M. Užpelkis (2007).

Geras užsienio šalių pavyzdys yra tas, kad jos remia savo mecenatus. Pavyzdžiui Rusijoje jau priimtas įstatymas, numatantis finansines lengvatas mecenatams: jiems mokesčiai bus sumažinami proporcingai pinigų sumai, skirtai kultūrai. Mūsų Rytų kaimynė perima Vakarų valstybių patirtį. Amerikoje tokį principą dar XIX a. viduryje įtvirtino Abraomas Linkolnas. Europoje laikomasi tokių pačių nuostatų. Štai garsiausio Senajame žemyne muziejaus – Luvro – net 53 proc. metinio biudžeto sudaro mecenatų parama.

Lietuvoje padėtis – nykesnė. Iki šiol nepriimtas joks įstatymas, finansiškai skatinantis mecenatus remti kultūrą. Maža to, valstybė toliau bijo tariamų konkurentų, tačiau nesugeba skirti lėšų tam, kam jų verkiant reikia.

Apibendrinant galima teigti, kad mecenavimo faktą turi lemti ne pinigų kiekis, o supratimas apie mecenavimo prasmę ir vertę. Kultūros politikos formavimui Lietuvoje yra taikomas valstybinis reguliavimo modelis, tad atitinkamai mecenavimo arba privačių lėšų pritraukimo klausimas yra mažiau aktualus. Pirmiausia reikia išsiugdyti supratimą, kad remti kultūrą verta, nes, pavyzdžiui, dovanotas daiktas amžiams lieka kažkurioje institucijoje ir visada liudys tą žmogų, suteiks jo šeimai garbę. Valstybės valdžios organai privalo pasidomėti ir taikyti kitų šalių gerąją patirtį mecenavimo, rėmimo klausimais.

3. VIEŠOJO IR PRIVATAUS SEKTORIAUS PARTNERYSTĖS ĮGYVENDINIMAS ŠIAULIŲ „AUŠROS“ MUZIEJUJE: TYRIMO ANALIZĖ

3.1. Šiaulių „Aušros“ muziejaus charakteristika

Šiaulių „Aušros“ muziejus yra respublikinė biudžetinė įstaiga, kaupianti, sauganti, tirianti, konservuojanti, restauruojanti ir populiarinanti istorijos, etnografijos, technikos ir meno muziejines vertybes. Muziejus priskiriamas istorijos muziejų rūšiai.

Muziejaus steigėjas yra Lietuvos Respublikos kultūros ministerija Muziejus įsteigtas 1923 m. kovo 11 d. Šiaulių apskrities valdybos sprendimu. 1928–1940 m. jis priklausė Šiaulių kraštotyros draugijai, 1941–1953 m. – Mokslų akademijai, švietimo žinyboms, o nuo 1953 m. – Kultūros ministerijai.

Muziejaus veikla grindžiama Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos muziejų įstatymu, kitais įstatymais ir Lietuvos Respublikos Seimo priimtais nutarimais, Lietuvos Respublikos tarptautinėmis sutartimis, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Kultūros ministro įsakymais ir muziejaus Statutu (3 priedas).

Muziejus savo veikloje atsižvelgia į Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) dokumentus (Statutą, Etikos kodeksą) bei rekomendacijas.

Muziejaus veiklos pagrindiniai tikslai:

1. derinti muziejinių vertybių kaupimą, saugojimą ir tyrinėjimą su informacijos visuomenei teikimu, jos švietimu;
2. susieti istorijos, technikos ir meno paveldo apsaugą su gyventojų kultūros bei švietimo poreikiais ir kultūros paslaugų teikimu;
3. plėtoti informacinę visuomenę.

Įgyvendindamas šiuos tikslus, muziejus vykdo šias funkcijas:

1. įsigyja, tiria ir sistemina muziejinę bei istorinę vertę turinčius eksponatus, formuoja muziejaus rinkinius, atspindinčius Šiaurės Lietuvos istoriją ir kultūrą, Lietuvos fotografijos, dviračių bei garso ir vaizdo technikos istoriją;
2. užtikrina sukauptų muziejinių vertybių apskaitą, tinkamas saugojimo sąlygas ir apsaugą, jų konservavimą ir restauravimą;
3. sudaro sąlygas muziejuje saugomų muziejinių vertybių viešam naudojimui: rengia nuolatines ir laikinas ekspozicijas, publikuoja tyrimų rezultatus, rengia parodas bei kitus renginius (minėjimus, koncertus, susitikimus, pristatymus ir kt.) muziejuje, Lietuvoje ir užsienyje;
4. kaupia informaciją apie muziejines vertybes, atspindinčias Šiaurės Lietuvos istoriją ir kultūrą, Lietuvos fotografijos, dviračių bei garso ir vaizdo technikos istoriją, esančias kituose Lietuvos muziejuose, įstaigose bei privačiuose rinkiniuose;
5. kartu su švietimo įstaigomis rengia ir vykdo muziejines moksleivių švietimo programas;
6. atlieka savo rūšies muziejuose esančių rinkinių apskaitos, apsaugos ir tyrimo metodinio centro funkcijas;
7. dalyvauja steigėjo atstovams kontroliuojant savo rūšies muziejų veiklą ir jų rinkinių apskaitą ir apsaugą;
8. prisideda prie darbuotojų, dirbančių su atitinkamos rūšies muziejuose esančiais rinkiniais, tobulinimosi programų rengimo ir vykdymo;
9. rengia, leidžia ir platina su Muziejaus veikla susijusius spaudinius, rengia su Muziejaus veikla susijusią informaciją elektroninėse laikmenose;

10. virtualiomis ekspozicijomis, parodomis pristato Muziejų interneto svetainėse;
11. atlieka kitas teisės aktuose nustatytas funkcijas.

Muziejaus misija – „Gyvoji istorija dabarčiai ir ateičiai“. Kaupti, saugoti, populiarinti istorijos, meno, technikos paveldą, padėti visuomenei pažinti praeitį, susivokti dabartyje ir kurti ateitį.

Muziejaus vizija – „Žinomiausias, lankomiausias regioninis muziejus Baltijos valstybėse“

- Šiaulių „Aušros“ muziejus yra lankomiausių Baltijos šalių kultūros objektų dešimtuke.
- Turistai aplanko Šiaulius, nes atvyksta į Šiaulių „Aušros“ muziejų
- Lankytojų skaičius – 200 000 per metus.
- Intensyvi tarptautinių kultūrinių mainų programa.

Lietuvos muziejininkystės kontekste „Aušros“ muziejus išsiskiria rinkinių ir ekspozicijų įvairove, turtinga istorija, aktyvia veikla. Muziejus saugo ir puoselėja senąsias muziejininkystės tradicijas, formuotas jo įkūrėjo Pelikso Bugailiškio (1883–1965) ir prieškario muziejininkų. Tuo pačiu muziejus yra šiuolaikiškas, atviras naujovėms ir iššūkiams. Muziejuje yra 7 skyriai, 5 specializuoti padaliniai, 7 ekspozicijos. Muziejuje dirba 90 darbuotojų. Įstaigai vadovauja direktorius Raimundas Balza.

Muziejų Šiauliuose prieš 88-erius metus 1923 m. kovo 11 d. įkūrė Šiaulių apskrities valdyba ir pavadino jį pirmojo lietuviško laikraščio „Aušra“ vardu. Lietuvos muziejininkystės kontekste „Aušros“ muziejus išsiskiria rinkinių ir ekspozicijų įvairove, turtinga istorija, aktyvia veikla. Muziejus saugo ir puoselėja senąsias muziejininkystės tradicijas, formuotas muziejaus įkūrėjo Pelikso Bugailiškio ir prieškario muziejininkų. Tuo pačiu muziejus yra šiuolaikiškas, atviras naujovėms ir iššūkiams. Per 88 gyvavimo metus muziejus nuėjo ilgą ir sudėtingą kelią, bet ir sunkiausiais istorijos etapais garbingai vykdė savo misiją – saugoti tautos atmintį. Tam buvo pasitelkiamos ir prieškarinės archeologijos ir etnografijos ekspedicijos, per kurias sukauptas muziejaus eksponatų aukso fondas bei Etnografinis archyvas, 2006 m. Lietuvos nacionalinės UNESCO komisijos ir Lietuvos nacionalinio komiteto „Pasaulio atmintis“ pripažintas nacionalinės reikšmės dokumentinio paveldo objektu ir įtrauktas į UNESCO programos „Pasaulio atmintis“ Lietuvos nacionalinį registrą, pirmosios muziejaus ekspozicijos, parodos ne tik Šiauliuose, bet ir Paryžiuje, Niujorke, leidiniai „Šiaulių metraštis“ ir „Gimtasai kraštas“. Sudėtingoje muziejaus istorijoje buvo išskirtinių įvykių, įėjusių į Lietuvos muziejininkystės istoriją – tai muziejaus evakuacija per antrąjį pasaulinį karą, Putvinskių šeimos archyvo patekimo į muziejų istorija ir t. t.

Šiandieną „Aušros“ muziejus – vienas iš didžiausių Lietuvoje. Jo rinkiniuose – 227 000 eksponatų. Muziejų garsina restauruota secesinė Ch. Frenkelio vila su naujausiomis ekspozicijomis, Fotografijos, Dviračių, Radijo ir televizijos muziejai, gyvosios istorijos šventės – Senųjų amatų dienos prie Žaliūkių vėjo malūno, edukacinės programos Amatų troboje, muziejaus leidiniai, Pelikso Bugailiškio premija.

Šiaulių „Aušros“ muziejaus „Bičiulių“ klubas

Šiaulių „Aušros“ muziejaus „Bičiulių“ klubas, jungiantis daugiau kaip šimtą muziejaus globėjų, rėmėjų ir talkininkų, įsteigtas 2006 metų pabaigoje. Remiantis muziejaus „Bičiulių“ klubo nuostatais (4 priedas). Muziejaus bičiulio statusas gali būti suteiktas juridiniam ar fiziniam asmeniui, remiančiam Muziejų ir jo veiklą įvairiomis formomis, pagal galimybes toje veikloje dalyvaujančiam, propaguojančiam muziejininkystės idėjas. Muziejaus bičiuliai skirstomi į mecenatus bei rėmėjus – parėmusius muziejų pinigine ar kita materialia forma; globėjus – globojančius, besirūpinančius, padedančius muziejui; talkininkus – prisidedančius prie muziejaus rinkinių pildymo, renginių organizavimo, muziejinės veiklos propagavimo.

Jis jungia muziejaus globėjus, talkininkus, rėmėjus, prasminga veikla, moraline parama, piniginėmis lėšomis prisidedančius prie muziejaus iniciatyvų įgyvendinimo. Labdaros „Aušros" muziejui tradicijos siekia dar tarpukarį. Žymūs tuomečiai visuomenės veikėjai – Jokūbas Frenkelis, Kazimieras Venclauskis, Peliksas Bugailiškis, Jackus Sondeckis bei organizacijos – „Pieno centras", „Lietūkis" ir kt. – rėmė muziejų ne tik eksponatais, bet ir piniginėmis aukomis. Buvo steigiami specialūs fondai, kurie ne kartą padėjo išbristi iš sunkių krizių, suteikė galimybę įsigyti vertingų kolekcijų, įgyvendinti įvairius sumanymus.

Šiandien „Aušros" muziejaus bičiulių klube – 102 individualūs nariai ir organizacijos.

3.2 Tyrimo dizainas

3.2.1 Tyrimo metodų pristatymas

Tyrimo metodologija (***dizainas***) tai – visuma tyrimo principų, būdų ir priemonių, kurie padeda siekti tyrimo tikslo. Šiame poskyryje bus pristatyti principai ir būdai, kurie buvo taikomi empirinės dalies tikslui pasiekti.

Empirinio tyrimo tikslas – ištirti viešojo ir privataus sektorių partnerystės esamą situaciją ir galimybes Šiaulių „Aušros“ muziejuje.

Įvertinus tyrimo tikslą suformuluoti šie **uždaviniai:**

1. Išanalizuoti viešosios ir privačios partnerystės esamą situaciją, būdus bei formas, Šiaulių „Aušros“ muziejuje;

2. Atskleisti Šiaulių „Aušros“ muziejaus partnerystės galimybes, mecenatų bei rėmėjų tikslus ir lūkesčius.

Empirinio tyrimo tikslui pasiekti tyrimas buvo organizuojamas tokiais etapais:

- Vykdoma dokumentų analizė;
- Interviu (ekspertų);

Kaip teigia V. Pranulis (2007) „kokybiniai tyrimai leidžia gauti originalią, naujausią ir naudingą informaciją“. Autorius pažymi, kad kokybiniai tyrimai duoda geresnius rezultatus nei kiekybiniai, nes yra pastebimos tos, atrodytų mažareikšmės problemos, kurios lieka nepastebimos atliekant kiekybinius tyrimus. V. Dikčius (2005) pabrėžia, jog kokybinio tyrimo metu gaunami duomenys turi išsamesnį turinį, o tai leidžia pažvelgti į esmę ir perspektyvas. Pasak V. Žydžiūnaitės (2007), atliekant kokybinį tyrimą, tyrėjas remiasi konstruktyvistų žiniomis bei elgsenos stebėjimu.

Empirinis tyrimas naudojant du kokybinius tyrimus buvo atliktas 2011 metų balandžio mėnesį.

Pirmas etapas – dokumentų analizė.

Anot L. Rupšienės (2007), tyrimui būtinų duomenų galima gauti ne tik stebint, klausiant ir klausantis atsakymų, bet ir renkant įvairius žmonių veiklos produktus, kurie metodinėje literatūroje vadinami dokumentų pavadinimu. Pasak autorės, dokumentų naudojimo, atliekant tyrimą, veiksmingumas gali priklausyti nuo to, kokie būtent dokumentai naudojami ir kaip tai daroma. Dokumentai gali suteikti naudingos informacijos apie organizaciją, jie gali būti naudingi kaip papildomas duomenų rinkimo metodas (pvz. parengiamajame interviu etape, rengiant klausimyną). Pagal dokumentų klasifikaciją buvo analizuojami viešieji (vidiniai ir išoriniai) dokumentai – muziejaus veiklos ataskaitos, strateginiai planai, pirkimo- pardavimo, nuomos sutartys. Dokumentų tyrimo tikslas - surinkti informaciją ir nustatyti esamą situaciją Šiaulių „Aušros“ muziejuje viešosios ir privačios partnerystės aspektu. Toks tyrimo būdas padės atskleisti ar muziejaus veikloje aptinkama partnerystės su privačiuoju sektoriumi atvejų ir kokiomis formomis bendradarbiaujama.

Antrasis kokybinių tyrimų metodas, naudotas šiame bakalauro baigiamajame darbe - ekspertų interviu. Ekspertų interviu - tai interviu su žmonėmis, tai yra savo srities specialistais. Apklausa buvo atlikta giluminio interviu metodu taikant pusiau struktūruotą atvirų klausimų struktūrą (be galimų atsakymų). Autorės I. Kaffemanienės (2006) nuomone, šis metodas yra taikytinas tiriant nuomones, požiūrius, identifikuojant problemas, vertinant nuostatas, veiklos bei vertybių prioritetus. O V. Dičkus (2003) pastebi, kad darant interviu su specialistais yra naudinga giluminio interviu technika, nes tai asmeninis bendravimas su vienu

žmogumi ilgą laiko tarpą; jis naudojamas tam, kad būtų daugiau ir geresnės kokybės idėjų iš kiekvieno respondento. Todėl ir pasirinkta ekspertų apklausa.

Tyrimo įrankis - interviu klausimynas, kurį sudaro penki klausimai. Pradėjus tyrimą su informantais dėl susitikimo buvo tartasi telefonu, paaiškinant jiems tyrimo tikslą, procesą bei trukmę. Tyrimo duomenys buvo surinkti pateikiant atvirus klausimus pagal etapus:

1. Įžanga. Jos metu buvo prisistatoma, pranešama apie interviu temą, planą ir ko tikimasi iš informanto.
2. Interviu eiga. Buvo užduodami aiškūs atviro tipo klausimai (1 priedas).
3. Interviu pabaiga. Buvo paklausta ar turi kokios papildomos informacijos tiriamos situacijos kontekste. Padėkota už dalyvavimą.

Svarbu buvo išsiaiškinti, ką apklaustieji žino apie viešojo ir privataus sektorių partnerystę, kokie, jų nuomone, partnerystės privalumai ir trūkumai ją įgyvendinant kultūros įstaigoje – Šiaulių „Aušros“ muziejuje, kokie rėmėjų ir mecenatų tikslai ir lūkesčiai, kokios galimos ateities perspektyvos.

Interviu su kiekvienu respondentu vyko nuo 15 min. – 1 val. 10 min. Tyrime dalyvavo 6 respondentai. Tyrimui atlikti dėl laiko ir vietos sunkumų nebuvo. Visi pasirinkti respondentai t.y. viešojo sektoriaus atstovai, privataus sektoriaus atstovai ir rėmėjai, mecenatai (muziejaus bičiulių klubo nariai), noriai dalyvavo apklausoje. Visi interviu dalyvavę respondentai yra savo srities specialistai, dirbantys įvairiose įmonėse ir organizacijose vienaip ar kitaip bendradarbiaujantys su Šiaulių „Aušros“ muziejumi.

3.2.2 Kokybinio tyrimo patikimumas, validumas

Atliekant tyrimą buvo naudojamasi garso įrašymo priemonė, prieš tai suderinus su informantu. Todėl šifruojant duomenis neaiškios pokalbio dalys, buvo perklausytos keletą kartų ir iššifruota teisingai. Dėl techninės priemonės pagalbos išvengta nuomonių interpretavimo, jos gautos tikslios. Tyrimo medžiaga laikoma tyrėjo individualioje, niekam neprieinamoje laikmenoje.

Tyrimo validumą užtikrina tai, kad buvo naudojami du tyrimo metodai: dokumentų analizė (aki analizuojami šiam tyrimui reikalingi dokumentai, galintys suteikti naudingos informacijos apie organizacijos tai yra Šiaulių „Aušros“ muziejaus partnerystės su privačiu sektoriumi padėtį) ir interviu, kuomet savo sričių ekspertai, išsako savo nuomonę apie partnerystės esamą situaciją, galimybes, suinteresuotumą, privalumus ir trūkumus, bei tikslus ir lūkesčius įgyvendinant VPP kultūros srityje.

3.2.3. Tyrimo imties charakteristika

Kadangi tyrimo imties apibūdinimas buvo reikalingas atliekant ekspertų interviu, tai šiame poskyryje pristatoma būtent antrojo (ekspertų interviu) empirinio tyrimo imtis, kuri buvo parinkta kritinės atrankos būdu. Kritinė imtis leidžia pasirinkti tuos informantus, kurie tyrimo požiūriu yra ypatingai svarbūs ir pagal kuriuos galima spręsti apie kitus. Tokiu atveju imties vienetus buvo nustatęs pats tyrėjas, įvertindamas informantų gebėjimą pateikti kuo tikslesnę informaciją. Remiantis B. Bitinu ir kt. (2008, p. 103, I dalis), siūlomas imties dydis - nuo 5 iki 30 žmonių. J. Nielsen (2003) siūlo - penkis, jo manymu, teorija, kuri paaiškina 85 % tiriamojo objekto, gali būti sukurta net turint mažesnę negu penkių dalyvių imtį.

Imtį sudarė trys vyrai ir trys moterys, kurių amžiaus vidurkis - 56 metai. Jauniausias informantas - 36 metų moteris, vyriausias - 74 metų vyras (žr. 3.1 lent.).

3.1 lentelė

Duomenys apie informantus

Informanto Nr.	Atstovaujama organizacija fizinis asmuo	Darbo stažas (metai)	Amžius (metai)	Lytis	Išsilavinimas	Pareigos
1	Šiaulių „Aušros“ muziejus	21	45	Vyr.	Aukštasis universitetinis	Lietuvos istorikas, paveldosaugininkas, muziejininkas, Šiaulių „Aušros“ muziejaus direktorius R. Balza
2	Šiaulių „Aušros“ muziejus	10	36	Mot.	Aukštasis universitetinis	Kultūrinių renginių koordinatorė E. Rudminaitė
3	UAB „Meba“	40	58	Mot.	Aukštasis	Direktorė**,** Lietuvos kultūros fondo valdybos narė, Karalienės Mortos premijos mecenatė, Šiaulių „Aušros“ muziejaus mecenatė M. L. Matusevičienė
4	Kazimieras Šavinis	50	74	Vyr.	Aukštasis	Lietuvos ir Šiaulių miesto savivaldybės politinis bei visuomenės veikėjas, Šiaulių miesto savivaldybės meras(1990-1991) ir Garbės pilietis
5	Zenonas Eimutis Sabalys	43	72	Vyr.	Aukštasis	Inžinierius, visuomenės veikėjas, Šiaulių miesto Garbės pilietis
6	UAB „Šiaulių banko lizingas“	28	52	Mot.	Aukštasis	UAB "Šiaulių banko lizingas" direktoriaus pavaduotoja, Šiaulių miesto savivaldybės teigiamo įvaizdžio komisijos narė V. Vitkevičienė.

Apklaustų informantų darbo stažo vidurkis - 32 metai. Visi informantai turi aukštąjį arba aukštąjį universitetinį išsilavinimą. Remiantis 3.1 lentelėje pateiktais duomenimis ir

atkreipiant didelį dėmesį į informantų šiuo metu užimamas pareigas, suteiktus apdovanojimus, nuopelnus Šiaulių miestui galima teigti, kad apklausoje dalyvavę informantai turi labai didelę darbo patirtį, yra išsilavinę ir tikrai kompetentingi savo srities specialistai, todėl gali būti traktuojami kaip tyrimo ekspertai.

3.3. Tyrimo rezultatai

3.3.1. Viešojo ir privataus sektorių partnerystės būdai bei formos Šiaulių „Aušros“ muziejuje dokumentų analizė

Kokybinis tyrimas – dokumentų analizė buvo atliekama kaip papildomas duomenų rinkimo metodas parengiamajame interviu etape.

Šiandien „Aušros“ muziejus – ne tik laisvalaikio praleidimo vieta, kur kaupiamos, restauruojamos ir eksponuojamos kultūros paveldo, istorijos vertybės. Tai šiuolaikiškas muziejus – profesionali pažinimo institucija, pritraukianti vis daugiau lankytojų, atverianti duris visiems visuomenės sluoksniams, privalanti nuolat taikytis prie spartaus visuomenės kitimo, jos poreikių, laisvalaikio leidimo būdų. Taigi akivaizdu, kad muziejinės komunikacijos ir tarpsektorinės partnerystės vaidmuo šiandien yra neabejotinai reikšmingas. Visos jos formos turi padėti įgyvendinti muziejaus misiją ir užmegzti kuo glaudesnį ir efektyvesnį ryšį su visuomene. Šiais modernių technologijų laikais, visuomenė vis labiau tolsta nuo kultūros erdvių, modernėti turi ir pats muziejus. Populiarindamas istorijos, literatūros, kultūros, meno, mokslo ir technikos paveldo objektus muziejus privalo prisiderinti prie visuomenės ir sudaryti jai sąlygas įvairiapusiškai pažinti sukauptą paveldą, ugdyti jos narių saviraišką ir kūrybiškumą.

Šiaulių „Aušros“ muziejuje partnerystė su privačiu sektoriumi yra vykdoma įvairiomis formomis. Šiame poskyryje apžvelgsiu, kokios partnerystės formos buvo aptiktos, analizuojant tokius dokumentus – 2006 m.- 2010 m. metines veiklos ataskaitas, strateginius planus, sutartis, finansines ataskaitas.

Muziejuje egzistuoja poreikis vykdyti projektus, kuriuose viešasis sektorius bendradarbiauja su privačiu, nes nepakankamas valstybės finansavimas dažnai apriboja muziejaus, kuris stengiasi sėkmingai įgyvendinti užsibrėžtus tikslus, veiklas. Tokia padėtis skatina taikyti viešojo ir privataus sektorių partnerystę ne tik plėtojant reikalingą infrastruktūrą, bet ir teikiant kultūros paslaugas, pasinaudojant privataus sektoriaus privalumais: kapitalu, vadybinių sprendimų racionalumu ir efektyvumu, technologijų galimybėmis.

Investiciniai projektai.

Viešojo sektoriaus investiciniai projektai – rengiami siekiant gauti ES Struktūrinių fondų paramą, taip pritraukiant infrastruktūros gerinimo investicijas. Investiciniai projektai rengiami teikiant paraiškas ES paramai gauti pagal VŠĮ „Centrinės projektų valdymo agentūros“ nustatytą metodiką, kartu su kultūros ministerijos ir informacinės plėtros komiteto prie LRV administruojamomis priemonėmis.

Šiaulių „Aušros“ muziejus dalyvauja įvairiuose partnerystės projektuose. Šiandien jau užbaigtas vienas ryškiausių - 2006 m. muziejus paruošė projektą ,,Šiaulių ,,Aušros“ muziejaus Žaliūkių medinio vėjo malūno restauravimas ir pritaikymas visuomenės reikmėms“, kuris buvo pateiktas Europos ekonominės erdvės ir Norvegijos Finansinių mechanizmų paramai gauti. Projektą finansuoja Lietuva ir Norvegija, pagal Norvegijos finansinį mechanizmą. Bendra projekto išlaidų suma yra 2 222 626 Lt.

2008 m. projektui buvo skirtas finansavimas, vyksta projekto įgyvendinimo parengiamieji darbai. Projektavimo darbus ir projekto priežiūrą vykdė UAB „Projektavimo ir restauravimo institutas". Restauravimo ir statybos darbus vykdė UAB „Meba". Privataus sektoriaus bendrovės, vykdant projektą buvo atrinktos remiantis viešųjų pirkimų įstatymu, kuris nustato viešųjų pirkimų tvarką, šių pirkimų subjektų teises, pareigas ir atsakomybę, viešųjų pirkimų kontrolės ir ginčų sprendimo tvarką. Įgyvendinus projektą, buvo restauruotas 1875–1880 m. statytas Žaliūkių vėjo malūnas, pastatyta malūnininko sodyba, įkurtas edukacinis etnocentras, malūno aplinkoje vėl vyks gyvosios istorijos šventės ,,Senųjų amatų dienos“, kasmet vis kita tema vykusios 2000–2007 m.





Šaltinis: Šiaulių „Aušros“ muziejaus fotografijos.

Prieiga per internetą: <http://www.ausrosmuziejus.lt/Ekspozicijos/Zaliukiu-malunininko-sodyba>.

2006 – 2008 m. ,,Aušros“ muziejus kaip partneris dalyvavo Lietuvos muziejų asociacijos inicijuotame kvalifikacijos kėlimo projekte ,,XXI amžiaus muziejininkų kompetencijos ir gebėjimų ugdymas“, finansuotame ES Europos socialinio fondo ir Lietuvos Respublikos vyriausybės pagal Lietuvos 2004–2006 m. Bendrojo programavimo dokumento II prioriteto ,,Žmoniškųjų išteklių plėtra“ 2.2. priemonę „Darbo jėgos kompetencijos ir gebėjimų prisitaikyti prie pokyčių ugdymas“. Bendra projekto, vykdyto nuo

2006 m. balandžio iki 2008 liepos, vertė – 3,88 mln. litų. Šio projekto metu akivaizdžiai pasiteisino prielaida, kad, norėdami pateisinti visuomenės lūkesčius, turime nuolat kelti kvalifikaciją, kūrybiškai perimti kitų šalių muziejininkų patyrimą“.

Muziejininkų pageidavimu, už gautas lėšas buvo organizuojami administracinių gebėjimų ugdymo paskaitos ir praktiniai užsiėmimai, kurių metu buvo gilinamasi į tokias temas kaip „Struktūros ir darbo organizavimo auditas“, „Individualus personalo vadovų ir specialistų mokymas“, „Konfliktinių situacijų valdymas“ ir kt. Buvo kviečiami lektoriai ir tokioms aktualioms temoms kaip „Lankytojų aptarnavimo kultūra“ bei „Muziejaus strateginis valdymas“ dėstyti. Mokymuose dalyvavo 328 darbuotojai iš dešimties muziejų-partnerių: Nacionalinio M. K. Čiurlionio dailės muziejaus, Šiaulių „Aušros“ muziejaus, Trakų istorijos muziejaus, Lietuvos teatro, muzikos ir kino muziejaus, Lietuvos jūrų muziejaus, Alytaus kraštotyros muziejaus, Kėdainių krašto muziejaus, Mažosios Lietuvos istorijos muziejaus, Vilkaviškio krašto muziejaus ir Raseinių krašto istorijos muziejaus. Remiantis viešųjų pirkimų įstatymo taisyklėmis projekte dalyvavo privataus sektoriaus subjektai: UAB „Baltijos kompiuterių akademija“, UAB „Organizacijų vystymo centras“, pagal autorines sutartis paskaitas skaitė įvairių sričių lektoriai.

Nuo 2009 m. spalio 18 d. prasidėjo dar vienas investicinis projektas - „Šiaulių „Aušros“ muziejaus fotografijos muziejaus rekonstravimas“.



Šaltinis: Šiaulių ‚Aušros“ muziejaus fotografijos.

Prieiga per internetą: http://ausrosmuziejus.lt/lit/Naujienos/Investicinis-projektas-Fotografijos-muziejaus-rekonstravimas-prasideda

Projekto vertė 4 675 tūkst. Lt. 2010 m. atliktų darbų suma – 1 000 tūkst. Lt.

Vienintelis Lietuvoje – Fotografijos muziejus – keleriems metams (iki 2013 m.) užvėrė duris lankytojams dėl prasidėjusios rekonstrukcijos.

Įgyvendinus investicinį projektą „Fotografijos muziejaus rekonstravimas“ muziejus pasikeis neatpažįstamai – taps moderniu, gausiai lankomu daugiafunkciniu kultūros centru. Planuojama, kad 2013 m. minint 40-ąją Fotografijos muziejaus įkūrimo sukaktį, vyks ir rekonstruoto muziejaus atidarymo šventė. Projektas, kurio bendra vertė apie 5 milijonus litų, finansuojamas iš valstybės investicijų programos. Projektui įgyvendinti, remiantis viešųjų

pirkimų įstatymu – prekėms, paslaugoms, darbams pirkti iš privataus sektoriaus buvo sudarytos pirkimo pardavimo sutartys, su UAB “Vakarinis fasadas“ – projektavimas ir projekto autorinė priežiūra, UAB “Statvaita“ – techninė priežiūra, UAB “Pastatų konstrukcija“ - visuomeninių pastatų espertizė.

Itin svarbus investicinis projektas „Šiaulių „Aušros“ muziejaus Ch. Frenkelio rūmų parko ir pastatų rekonstravimas“.





Šaltinis: Šiaulių ‚Aušros“ muziejaus fotografijos.

Prieiga per internetą: http://ausrosmuziejus.lt/Ekspozicijos/Ch.-Frenkelio-vila

Bendra projekto darbų suma – 10 414 tūkst. Lt. 2010 m. atliktų darbų suma – 2 500 tūkst. Lt. Projekto svarba pasireiškia tuo kad, muziejaus veiklos centru tampa restauruota Ch. Frenkelio vila. Viloje įrengtose ekspozicijose „Provincijos dvaras ir miestas“ bei „Žydų kultūros paveldas Šiauliuose: Pirkliai Frenkeliai“ dera autentiški eksponatai ir technologinės naujovės, interjerinis ir galerinis eksponavimo būdai, stilizavimo ir rekonstrukcijų metodai. Ekspozicijos gausiai lankomos moksleivių, miesto svečių, užsienio turistų. Ekspozicijos tarnauja ir kaip edukacinių programų fonas, stilizuotoje kino salėje „Kapitol“ demonstruojami kino filmai (2007 m. – Arūno Matelio „Prieš parskrendant į žemę“, 2008 m. – bendras Lietuvos moksleivių kino filmas „Mokykla be uniformos“), vyksta filmų festivaliai (2006–2008 m. – „Tinklai“, „Tindirindis“, 2008 m. – Portugalijos kino dienos). Ch. Frenkelio viloje vyksta reprezentaciniai miesto renginiai, nuo 2004 m. – Tarptautinis Ch. Frenkelio rūmų vasaros festivalis.

Todėl įgyvendinant šį projektą šiuo metu tvarkoma vilos aplinka. Jau šiais metais Ch. Frenkelio vilos kompleksas pasikeis neatpažįstamai. Nuo ankstyvo pavasario Ch. Frenkelio vilos teritorijoje intensyviai vykdomi statybos darbai. 2006 m. prasidėjęs investicinio projekto „Šiaulių „Aušros" muziejaus buv. Ch. Frenkelio rūmų parko-sodo ir pastatų rekonstrukcija" II etapas šiemet bus užbaigtas. Penkerius metus vykdyto projekto rezultatai ryškūs: restauruota autentiška vilos tvora su vartais, parko gale atstatytas neišlikęs ūkinis pastatas. Šiandien baigiama įrengti automobilių stovėjimo aikštelė atvykstančių turistų transportui, restauruojama vilos terasa, secesijos stiliaus fontanas, tvarkomas 1,48 ha parkas, rekonstruojamas šalia vilos esantis medinis pastatas. Baigus darbus, vilos terasa, sutvarkytas

parkas taps muziejinių, kultūrinių renginių vieta. Visus susijusius su šiuo projektu darbus kuruoja ir organizuoja VĮ “Lietuvos paminklai“.

Apibendrinant Šiaulių „Aušros“ muziejuje vykusius ir vykdomus investicinius projektus, galima teigti, kad pagal projektų turinį ir tikslus, bus atnaujinta kultūros įstaigos infrastruktūra, leisianti pritraukti vis daugiau iniciatyvos partnerystei iš privataus sektoriaus, sudarant partnerystės/bendradarbiavimo sutartis.

Tarptautiniai projektai

Nuo 2005 m. „Aušros“ muziejus dalyvauja ir tarptautiniame projekte „Muziejų naktis“, inicijuotame Prancūzijos kultūros ir komunikacijų ministerijos. Kasmet pasirinkus vis kitą temą, muziejus vieną gegužės savaitgalio šeštadienį duris lankytojams atveria ne tik dieną, bet ir naktį. Tai sutraukia į muziejų būrius lankytojų. 2010 m. gegužės 15 dieną Šiaulių „Aušros“ muziejus jau šeštąjį kartą dalyvavo tarptautiniame projekte „Europos muziejų naktis“. Nuo 20.00 iki 01.00 val. Ch. Frenkelio viloje (Vilniaus g. 74, Šiauliai) vyko nemokamas šio projekto renginys „Naktis muziejuje. Elektra: tarp vizijos ir realybės“. Renginio metu šiauliečiams ir miesto svečiams muziejus atvėrė vilos duris, parodė neįkainojamas muziejaus vertybes bei įdomią nakties programą, kurios pagrindinis objektas – elektra. Neapseita ir tą kartą be privataus sektoriaus kapitalo ir technologinių investicijų, padėjusių įgyvendinti projektą.



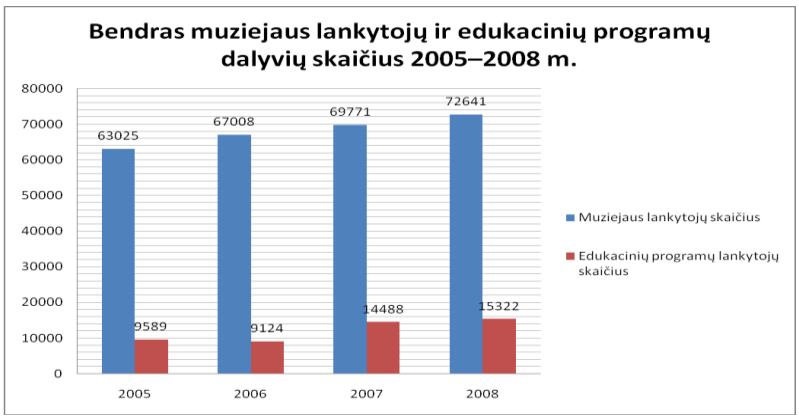
Šaltinis: Šiaulių ‚Aušros“ muziejus. Prieiga per internetą:
http://www.ausrosmuziejus.lt/Naujienos/Naujienos/Ch.-Frenkelio-viloje-ielektrinta-Muzieju-naktis

Projektą rėmė: Lietuvos Respublikos kultūros rėmimo fondas, akcinė bendrovė „VST", savaitraštis „Šiauliai plius", „S plius" televizija, dienraštis „Šiaulių kraštas", Šiaulių apskrities televizija.

Edukaciniai projektai

Sąvoką edukacinis projektas (edukaciniai projektai) naudojama, kalbant apie tuos projektus, kurių tikslas ugdymas, auklėjimas, mokymas, darbas papildomojo ugdymo srityje ir pan., Šiaulių „Aušros“ muziejus vykdo labai daug edukacinių projektų.

Edukacinė muziejaus veikla kiekvienais metais plečiasi, auga edukacinių programų dalyvių skaičius. Šį kitimą iliustruoja pateikta schema (žr. 3.1 pav.).

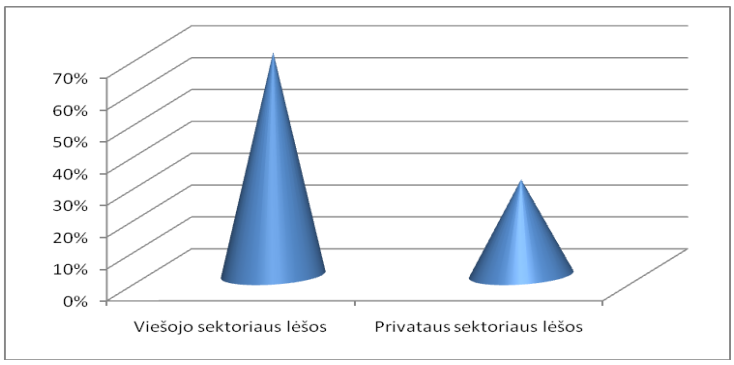


3.1 pav. **Bendras muziejaus lankytojų ir edukacinių programų dalyvių skaičius**

Šaltinis: Šiaulių „Aušros“ muziejaus veiklos ataskaita 2005- 2008 m.

Išanalizavus edukacinių projektų sąmatas ir finansavimo šaltinius, žemiau esančioje diagramoje (žr. 3.2 pav.) pavaizduota, kiek lėšų buvo skirta iš privataus ir viešojo sektoriaus.

2010 m. įgyvendinti naujai parengtas ir tęsiamas edukacines programas, pravesti 400 edukacinių užsiėmimų, kurių įgyvendinimui buvo skirtas finansavimas iš valstybės biudžeto, privataus sektoriaus.



3.2 pav. **Finansavimo pasiskirstymas įgyvendinant edukacinius projektus**

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis muziejaus finansinės veiklos ataskaitomis 2009 - 2010 m.

Remiantis pateikto paveikslo duomenimis, pastebima tai, kad įgyvendinant edukacinius projektus tik apie 30% lėšų sudaro privataus sektoriaus lėšos, apie 70% viešojo sektoriaus lėšos. Pastebima, kad rengiant edukacinius projektus, privataus sektoriaus indėlis pasireiškė įvairiomis formomis: finansavimu piniginėmis lėšomis, pasiūlytos idėjos, paremta atliktais darbais.

2003–2005 m. „Aušros“ muziejus kartu su regionine televizija S plius vykdė projektą „Įdomioji Šiaulių istorija“. Tai edukacinis projektas, besiremiantis muziejaus

rinkiniais ir šiuolaikinėmis technologijomis, per kurį buvo sukurtas ir per televiziją parodytas 25 pusvalandinių edukacinių televizijos laidų ciklas, kuriame iš muziejinių eksponatų, privačių kolekcijų medžiagos, miestiečių atsiminimų, specialistų komentarų atkurtas miesto praeities paveikslas. Projekto tikslas – šiuolaikinių technologijų ir istorinių-meninių detalių sinteze kurti ir stiprinti Šiaulių, kaip istorinio Lietuvos miesto įvaizdį, supažindinti miestiečius, ypač jaunąją kartą su garbinga miesto praeitimi. Šiandien laidų ciklas ,,Įdomioji Šiaulių istorija“ demonstruojamas „Aušros“ muziejaus Ch. Freneklio vilos retro kino salėje ,,Kapitol“, jį rodo televizija Splius, pamokose naudoja mokytojai. Projektas ,,Įdomioji Šiaulių istorija“ Lietuvos radijo ir televizijos geriausių 2003 m. televizijos kultūros laidų konkurse pelnė II vietą už geriausią metų regioninių televizijų kultūros laidą. 2004 m. šiame konkurse laida tapo laureate. Projektas buvo įgyvendintas bendradarbiavimo su privačiu ir viešuoju sektoriumi principu įtraukiant ir kitas viešojo sektoriaus organizacijas.

Muziejinės veiklos sutartys su Lietuvos ir užsienio organizacijomis

Šiaulių „Aušros“ muziejus yra pasirašęs partnerystės sutarčių su privačiu ir viešuoju sektoriumi dėl bendradarbiavimo teikiant kultūrines paslaugas (žr. 3.2 lent.).

3.2 lentelė

Šiaulių „Aušros“ muziejaus partnerystės sutartys su privačiu ir viešuoju sektoriumi

Sutarties tipas	***Pasirašytos sutartys***
Tarptautinė	Tarptautinė sutartis (2010-09-08, Nr. 44) su kultūros įstaiga ,,Gardino valstybinis istorijos ir archeologijos muziejus“ (Baltarusijos Respublika) dėl abipusiai naudingo bendradarbiavimo vykdant bendras muziejinės veiklos programas ir projektus (keitimasis parodomis, dalyvavimas konferencijose, seminaruose, bendros publikacijos, pagalba istorinės medžiagos paieškose). Galioja iki 2015-09-08.
Bendradarbiavimo	– J. Gurvičiaus įmonė „JeruLita“ dėl turistų grupių aptarnavimo. – Lietuvos dailės muziejumi dėl bendradarbiavimo įgyvendinant Lietuvos kultūros paveldo skaitmeninio, skaitmeninio turinio saugojimo ir prieigos strategijos įgyvendinimo priemonių planą 2009 – 2013 m. ir Šiaulių regiono muziejų skaitmeninio centro įsteigimo Šiaulių ,,Aušros“ muziejuje ir jo veiklos 2010–2013 m. – Žagarės regioniniu parku dėl bendrų projektų, etnografinių, istorinių ekspedicijų, ekskursijų, paskaitų, konkursų ir kt. renginių organizavimo. – Šiaulių universiteto Menų fakultetu dėl studentų praktinių užduočių atlikimo muziejuje. – UAB ,,Ustūkių malūnas“ dėl kulinarinio paveldo veiklos Žaliūkių malūnininko sodyboje.
Kitos sutartys	-25 sutartys su muziejais ir kitomis institucijomis (22) bei fiziniais asmenimis (3) dėl parodų eksponavimo ,,Aušros“ (5), kituose muziejuose (6) bei institucijose (14). – 47 sutartys dėl eksponato kopijos naudojimo ir 4 Autorių teisių perdavimo sutartys.

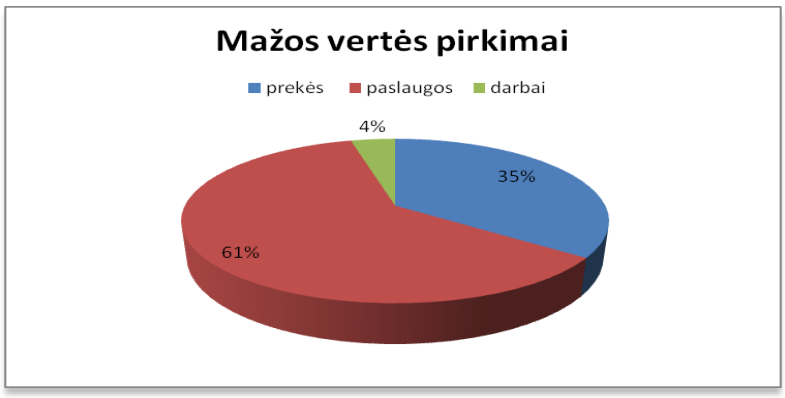
Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis 2010 m. Šiaulių „Aušros“ muziejaus veiklos ataskaita.

Remiantis 3.2 lentelės duomenimis galima teigti, kad muziejus aktyviai bendradarbiauja su privataus sektoriaus organizacijomis, viešojo sektoriaus atstovais, fiziniais asmenimis, pasirašydamas bendradarbiavimo sutartis, kurios padeda įgyvendinti kultūros politikos tikslus ir uždavinius, suteikia galimybes fiziniams asmenims pasinaudoti unikalia kultūros istorijos ir paveldo dalimi.

Viešųjų pirkimų sutartys

Viešųjų pirkimų sutartys sudaromos remiantis LR viešųjų pirkimų įstatymu (2005) bei su jo įgyvendinimu susijusiais poįstatyminiais teisės aktais. Tai detaliausiai reglamentuota prekių, paslaugų bei darbų pirkimų sritis, todėl Šiaulių „Aušros“ muziejus perka daug jų veikos reikmėms reikalingų prekių, paslaugų bei darbų viešųjų pirkimų forma (žr. 3.3 pav.).

Pavyzdžiui 2010 m. buvo parengtas numatomų prekių, paslaugų ir darbų pirkimų planas, kuriuo vadovaujantis buvo atliekami visi pirkimai. Šiaulių „Aušros“ muziejuje pirkimo – pardavimo sutartis rengia ir atlieka viešiesiems pirkimams reikalingas procedūras viešųjų pirkimų specialistai. Įvykdyti pirkimai, pagal pirkimo objektų rūšis priskiriami mažos vertės pirkimams.



3.3 pav. **Mažos vertės pirkimai**

Šaltinis: sudaryta darbo autorės remiantis Šiaulių „Aušros“ muziejaus viešųjų pirkimų ataskaita (2010).

Šiaulių „Aušros“ muziejaus pasitikėjimo teise valdomo valstybės turto nuomos ir panaudos sutartys.

Pagal muziejaus statutą, muziejus turi teisę teikti mokamas paslaugas, kurių sąrašą tvirtina steigėja, bei nustatyti jų kainas. Todėl muziejus savo veikloje teikia papildomų, mokamų paslaugų privačioms, viešosioms įstaigoms ir fiziniams asmenims, kaip pavyzdžiui: parodų salių nuoma, reprezentacinių salių nuoma, mokslinė pažintinė veikla – konferencijos, seminarai, reprezentaciniai renginiai, verslo struktūrų organizuojami renginiai – priėmimai,

prezentacijos, furšetai. Šios ir kitos mokamos paslaugos teikiamos griežtai reglamentuotais teisės aktais. Šiaulių „Aušros“ muziejaus teikiamų mokamų paslaugų įkainiai bei teikimo tvarka yra patvirtinti vadovaujantis LR Muziejų 2003-05-29 įstatymo 13 straipsnio 9 punktu, Šiaulių „Aušros“ muziejaus statuto VII skyriaus 24.2 punktu, LR Kultūros ministro 2005-06-20 įsakymu „Dėl Kultūros ministerijai pavaldžių muziejų teikiamų mokamų paslaugų sąrašo patvirtinimo“, LR Valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir deponavimo juo įstatymo pakeitimo 2002-05-23 įstatymo 14 straipsnio 2 punktu. Šiandien muziejus sudaro įvairių nuomos sutarčių su verslo atstovais pavyzdžiui patalpų, įrengimų nuoma, kurios atneša papildomas lėšas muziejaus veiklai vykdyti. Džiugu, kad kai kurios nuomos sutartys jau yra įgavusios tradicinį atspalvį, nes verslo atstovai, pvz. UAB ”Šiaulių kelias”, “Ranboxy" LL atstovybė Lietuvoje, UAB ”BC Leaders”, UAB ”Baxter Lithuania” darydami savo įmonės reprezentacijas muziejaus patalpose suvokia aplinkos autentiškumą ir tradiciškai kasmet rengia susitikimus, reprezentacijas, priėmimus ir kt.“Aušros” muziejaus Ch. Frenkelio vilos patalpose.

Mecenavimas, rėmimas

Menotyrininkas profesorius Vytenis Rimkus yra pasakęs: šiauliečiams, kaip ir visiems lietuviams, puikus mecenato pavyzdys yra Peliksas Bugailiškis. Didžiąją savo darbo dalį jis neatlygintinai aukojo kraštotyros draugijai bei Šiaulių "Aušros" muziejui, į veiklą įdėdamas ir asmeninių lėšų. Per visą gyvenimą už tai jis negavo jokio atlygio. Šiandien, vykdydamas P. Bugailiškio valią, Šiaulių „Aušros“ muziejus steigia P. Bugailiškio premiją, kurios tikslai yra pagerbti P. Bugailiškio atminimą, skatinti visuomenės domėjimąsi Lietuvos istorija, Šiaulių krašto kultūros paveldu (5 priedas). P. Bugailiškio premija skiriama nuo 1999m. ir jau apdovanota 12 laureatų (6 priedas).

V. Rimkaus manymu, unikalus mecenatystės istorijoje yra ir Gražbylės Veclauskaitės atvejis, kai ji su savo seserimi padovanojo Šiaulių miestui ir Lietuvai Venclauskių rūmus. "Galima tik numanyti, koks būtų šių rūmų piniginis įvertinimas. Be to, aplink rūmus būta didžiulio žemės sklypo", - komentuoja profesorius. Tik Venclauskių rūmus mecenatė miestui patikėjo su sąlyga, kad jame bus muziejus, rašo M. Jurgaitytė (2008).



Šaltinis: Venclauskių rūmai.

Prieiga per internetą: http://www.ausrosmuziejus.lt/Ekspozicijos/Venclauskiu-namai

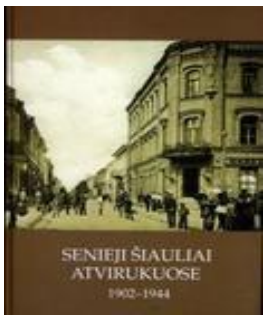
Muziejus, norėdamas pagerbti, viešinti, bendrauti su savo rėmėjais mecenatais įkūrė „Bičiulių“ klubą.

Pirmaisiais „Bičiulių“ klubo įsteigimo metais nariais tapo beveik šimtas muziejui nusipelniusių asmenų, įmonių, organizacijų: miesto garbės pilietė Gražbylė Venclauskaitė, buvę miesto merai Kazimieras Šavinis ir Vytautas Juškus, Lietuvos nacionalinio muziejaus direktorė Birutė Kulnytė, Lietuvos šaulių sąjungos vadas Juozas Širvinskas, bendrovės „Šiaulių prekybos namai“, „Šiaulių tauro televizoriai“, „Kužių agroįmonė“ ir kt.

2007 metais klubo narių gretas papildė muziejaus globėjo statusą pelnę Šiaulių miesto meras Genadijus Mikšys, Lietuvos kolekcininkų asociacijos pirmininkas Edmundas Armoška, Lietuvos dailės muziejaus direktoriaus pavaduotoja, Prano Gudyno muziejinių vertybių restauravimo centro vadovė Jūratė Senvaitienė. Muziejaus talkininkais buvo paskelbti skulptorius Gintautas Lukošaitis, buvusi Šiaulių miesto merė Vida Skačkauskaitė, inžinierius Jonas Rimkevičius.

2008 metais muziejaus bičiuliais-talkininkais muziejaus tarybos sprendimu paskelbti Šiaulių miesto garbės pilietis profesorius Saulius Sondeckis, dovanojęs muziejui tėvo, Šiaulių miesto burmistro Jackaus Sondeckio, archyvą bei kitas muziejines vertybes, UAB „Komunikacijos vartai“ direktorė Laima Peleckienė – už bendradarbiavimą ir pagalbą, informuojant apie „Aušros“ muziejaus veiklą, bičiuliu-rėmėju – UAB „Putokšnis“ generalinis direktorius Alvydas Stulpinas – už finansinę paramą muziejui.

Su muziejaus bičiulių parama pastaraisiais metais muziejus padarė didelius darbus – įsigijo koncertinį vokišką „Bechstein" firmos fortepijoną, išleido leidinius „Senieji Šiauliai atvirukuose", autorius G. Kulikauskas (2007). Taip pat ir „Šiaulių katedra", aprašyta Krikščioniškos minties, kultūros ir visuomenės laikraščio – XXI amžius (2011) bei įsigijo reikšmingų eksponatų.





Šaltiniai: G. Kulikauskas (2007).; Krikščioniškos minties, kultūros ir visuomenės laikraštis (2011).

Šiais metais Muziejaus „Bičiulių“ klubo nariais - talkininkais tapo: šiaulietė Regina Sinkevičiūtė, už „Aušros" muziejui padovanotas muziejines vertybes; architektė Rasa Budrytė, už prasmingą bendradarbiavimą ir pagalbą „Aušros" muziejui; vilnietė dailininkė Saulė Kisarauskienė už „Aušros" muziejui padovanotus dailininko Vinco Kisarausko ir savo kūrinius; Vygintas Žalys – už „Aušros" muziejui padovanotas muziejines vertybes ir prasmingą bendradarbiavimą; architektas Šarūnas Sabaliauskas, už prasmingą bendradarbiavimą ir pagalbą „Aušros" muziejui; žurnalistė Živilė Kavaliauskaitė, už prasmingą bendradarbiavimą, „Aušros" muziejaus veiklos populiarinimą; bičiule-rėmėja už piniginę paramą tapo Marina Kulčinskaja, gyvenanti Švedijoje. „Bičiulių“ klubo nariams buvo įteikti liudijimai ir pažymėjimai, suteikiantys teisę nemokamai lankyti muziejaus ekspozicijas, su nuolaida įsigyti muziejaus leidinių.

Apibendrinant informaciją apie esamą situaciją Šiaulių „Aušros“ muziejuje viešosios ir privačios partnerystės aspektu, galima teigti, kad muziejus yra labai aktyvi, iniciatyvi, patraukli kultūros įstaiga, aktyviai ieškanti bendradarbiavimo būdų su privačiu sektoriumi, viešosiomis organizacijomis, fiziniais asmenimis labai įvairiomis formomis. Tai suteikia galimybes pagerinti muziejaus teikiamų paslaugų kokybę, prieinamumą, infrastruktūrą, žinomumą, populiarumą.

3.3.2 Ekspertų interviu rezultatų pristatymas

3.3.2.1 Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas Šiaulių „Aušros“ muziejuje

Giluminio interviu duomenys buvo iššifruoti ir daug kartų skaitomi. Kaip jau minėta, kokybinio tyrimo metu buvo apklausti 6 informantai savo srities specialistai – ekspertai. Du pašnekovai atstovavo viešąjį sektorių - Šiaulių „Aušros“ muziejaus direktorius R. Balza ir Šiaulių „Aušros“ muziejaus kultūrinių renginių koordinatorė E. Rudminaitė, iš privataus sektoriaus atsakė į klausimus: UAB “Meba“ direktorė M. L. Matusevičienė ir UAB „Šiaulių banko lizingas“ direktorė V. Vitkevičienė. Savo mintis išreiškė du bičiulių klubo nariai, mecenatai, rėmėjai – K. Šavinis ir Z. E. Sabalys.

Buvo užduoti 5 pagrindiniai klausimai (1 priedas). **Pirmiausia** viešojo sektoriaus atstovų buvo klausiama, kaip jie vertina šiandieninę partnerystės situaciją su privačiu sektoriumi bendruoju aspektu. Šiaulių „Aušros“ muziejaus direktorius R. Balza teigia, kad „*bendradarbiavimas su privačiom ir verslo struktūrom vyksta, jau yra susiformavęs ir įgavęs tam tikras tradicines formas.“* Direktorius mano, kad verslo sektoriaus atstovai vis labiau

atsigręžia į kultūrą, jos teikiamą naudą, tradicijų puoselėjimą, tačiau pastebi, kad *„bendravimas su verslo sektoriumi pasiteisina - yra tos paramos ir iniciatyvos, bet dar nėra išsekusios visos galimybės“*.

Verslo atstovai prieš priimdami sprendimus dėl galimos partnerystės su muziejumi siekia įžvelgti ir savo įmonei galimos naudos, pastebi R. Balza: *„verslininkai, duodami ar remdami tam tikras muziejaus veiklas, vis tiek atsižvelgia į žinomumą, renginio reikšmę. Jeigu kalbėti konkrečiai, tai būtų, be jokios abejonės, mūsų didžiosios šventės: kamerinės muzikos vasaros festivalis Ch. Frenkelio viloje, senųjų amatų prie Žaliūkių vėjo malūno, rimtesnės akcijos, tokios kaip „Muziejų naktis“, kuris yra Europinis renginys, „einantis“ per visus Europos muziejus Tokiems akcentams jų paramos tikrai reikia.“*

Tokiai nuomonei pritaria ir Šiaulių „Aušros“ muziejaus kultūrinių renginių koordinatorė E. Rudminaitė: „*be privataus sektoriaus pagalbos muziejus negali organizuoti nė vieno didesnio renginio“.* Pašnekovės teigimu, privataus sektoriaus bendradarbiavimas pasireiškia, kai didesnės privataus sektoriaus įmonės „*noriai padeda organizuoti didelius renginius, svarbius miestui ir miesto visuomenei“*.

R. Balza sako, kad verslininkų pozityvų bendradarbiavimą su muziejumi, pasireiškiantį remiant didesnius renginius, įtakoja tokie veiksniai (pvz.: masiniai žmonių susibūrimai, atvykstantys svečiai, verslo atstovų – partnerių dalyvavimas), kurie gali atnešti verslo sektoriui „*kažkiek naudos*“. Jo nuomone toks bendradarbiavimas sukuria ir tam tikrą muziejaus „*įsipareigojimą juos skelbti, viešinti, reklamuoti*“.

Tuo tarpu verslo sektoriaus atstovė UAB“Meba“ direktorė M. L. Matusevičienė, paklausta apie partnerystės situaciją, džiaugiasi, kad bendradarbiavimas su viešojo sektoriaus atstovu, tai yra, Šiaulių „Aušros“ muziejumi, visada „*labai šiltas ir dalykiškas*“. Pašnekovė visada jaučia muziejaus darbuotojų dėmesingumą ir pagarbą. Pasak jos, muziejus, atsidėkodamas už teikiamą paramą ar veiksmingą bendradarbiavimą, „*visada kviečia į visus renginius, supažindina su muziejaus gyvenimu*“. Toks bendradarbiavimas tampa labiau betarpiškas, duodantis efektyvesnį rezultatą.

UAB "Šiaulių banko lizingas" direktoriaus pavaduotoja V. Vitkevičienė taip pat akcentuoja, kad bendradarbiavimas su Šiaulių „Aušros“ muziejumi yra „*efektyvus ir aktyvus*“. Jos nuomone, muziejus daug dirba ir aktyviai dalyvauja miesto kultūriniame gyvenime, pats rengdamas projektus, didelius kultūrinius renginius, tokiu būdu siekdamas suburti verslo įmones, organizacijas ir fizinius asmenis bendram tikslui. V. Vitkevičienė pasidžiaugė, kad muziejus „*aktyviai pats ieško rėmėjų, pagalbininkų, partnerių*“ tokiems renginiams.

Vienos iš galimų viešojo ir privataus sektorių partnerystės formų – mecenavimo, rėmimo atstovai, Bičiulių klubo nariai, išreikšdami savo nuomonę apie partnerystę su Šiaulių

„Aušros“ muziejumi, pasidžiaugė esama situacija. „*Muziejus puikiai tvarkosi*“ - pastebi Šiaulių „Aušros“ muziejumi, Bičiulių klubo narys, mecenatas K. Šavinis. Jo nuomone, puiku, kad pagal galiojančius Lietuvos teisės aktus, muziejui suteikiamos galimybės papildomai „*užsidirbti lėšų bendradarbiaujant su privataus sektoriaus organizacijomis - panaudojant savo patikėjimo teise valdomas patalpas“.*

K. Šavinis džiaugiasi, kad muziejaus „*uždirbtos*“ ar kitu būdu (rėmimo, mecenavimo) gautos lėšos „*atitenka kultūrai*“. Prisimindamas muziejaus susikūrimo istorijos aspektus, pašnekovas akcentavo jau seniai egzistavusias muziejaus partnerystės su kitomis organizacijomis bei asmenimis formas, tai tokie „*reikšmingi ir įspūdingi*“ įvykiai kaip „*1993m. Ch. Frenkelio viloje buvusias karo ligoninės patalpas kariškiai perleido muziejui, Danutės ir Gražbylės Venclauskaičių dovanoti gražūs tėvų rūmai Vytauto gatvėje“*. Šiaulių miesto savivaldybė „*padėjo užsitverti tvorą nuo gatvės puss, prie Ch. Frenkelio vilos“*. Pašnekovas didžiuojasi „Aušros‘ muziejumi, kad ten rengiami dideli gražūs renginiai, padedant įvairioms verslo ir kitoms organizacijoms, nepamirštami ir kviečiami į juos muziejaus veikloje vienaip ar kitaip pasireiškę žmonės, pavyzdžiui kasmet sveikinama „*G. Venclauskaitė gimtadienio proga, padovanojusi miesto kultūrai tokį turtą“.*

Jam pritarė ir kitas Šiaulių „Aušros“ muziejaus „Bičiulių“ klubo narys Z.E. Sabalys muziejaus partnerystę su privačiu sektoriumi ir kitomis organizacijomis, bei privačiais asmenimis, vertindamas taip pat teigiamai. Jo nuomone, muziejus „*stengiasi palaikyti gerus santykius, kad tie santykiai virstų parama muziejui“*.

Apibendrinant, galima teigti, kad tiek verslo , teik viešojo sektoriaus atstovai, mecenatai ar rėmėjai šiandieninę partnerystės situaciją su Šiaulių „Aušros“ muziejumi vertina labai palankiai.

Antras klausimas: *Ar esate suinteresuoti siekti partnerystės / bendradarbiavimo su Šiaulių „Aušros“ muziejumi* ? Šiuo klausimu privataus sektoriaus atstovų nuomonė sutapo, abi pašnekovės sakė, kad verslo sektorius suinteresuotas siekti bendradarbiavimo su kultūros įstaiga, nes kaip teigia, M. L. Matusevičienės privatus sektorius įformindamas įvairias partnerystės formas „*prisideda prie švietėjiškos veiklos, mūsų tautos vertybių ir paveldo puoselėjimo ir išsaugojimo“. Muziejui suteikiama pagalba prasminga tuo, kad turi išliekamąją vertę“.*

V. Vitkevičienės nuomone, siekiant, kad miestas būtų įdomus visiems gyvenantiems ir miesto svečiams „*jo kultūrą turime kurti patys“*. Dėka tokių „*kultūros židinių kaip Šiaulių „Aušros“ muziejus*“ bendradarbiaujant su verslo sektoriumi ir yra „*daromas miesto veidas*“. Verslo sektorius turi aktyviau prisidėti prie kultūros „*susitelkiant gražiai partnerystei“*.

Muziejus taip pat yra suinteresuotas bendradarbiauti su privačiu sektoriumi. Kaip teigia R. Balza, „suinteresuotumo mes turime daug, kviečiam, norint bendradarbiauti“. Įgyvendinant įvairias partnerystės formas su privačiu sektoriumi muziejus turi savo tikslą - “*kad žinia apie mūsų veiklas, edukacinius užsiėmimus sklistų kiek galima plačiau*“. Siekiant to tikslo muziejaus stengiasi, kad „klientų“ ratą papildytų verslo įmonės, kurios kaip ir kiti muziejaus lankytojai, pavyzdžiui moksleiviai, senjorai, ar atvykę turistai yra labai laukiami. Direktoriaus R. Balzos nuomone, pastebima, kad kai kurios verslo įmonės „*gali būti ne tiktai lankytojais (klientai), bet ir padėti plėtoti ir vystyti tam tikras veiklas“*.

E. Rudminaitė akcentuoja, kad itin didelę reikšmę muziejui teikia „Bičiulių“ klubas, kurio nariai “*padeda organizuoti muziejaus veiklas, dovanoja vertybes, dovanoja daiktus, kurie tampa muziejinėmis vertybėmis.“* Tiek muziejininkai, tiek klubo nariai be atlygio inicijuoja įvairias pagalbos formas muziejus veikloje: *„padeda mintimis, darbais, patarimais, ir galėtų būti tos iniciatyvos dar daugiau – jos niekada nebus per daug“.*

Anot Z. E. Sabalio, jo dalyvavimas muziejaus veikloje pasireiškia tuo, kad jis aktyviai domisi istorija, dalyvauja renginiuose, yra P. Bugailiškio premijos komisijos narys. Paklaustas, ar jis yra suinteresuotas siekti bendradarbiavimo, atsakė: “*nesu suinteresuotas siekti, aš tiesiog bendradarbiauju ir toks mano gyvenimo būdas, hobi, mėgstamas dalykas. Aš visą laiką toks esu mane tėvai tokį užaugino“.* Informanto teigimu, kartais būna atvejų, kai kažką „*išrenka į valdžią ir tada jie pasidaro „dideliais“ kultūros mėgėjais, tik dėl to, kad reikia“*, tokiu atveju pagalba kultūrai tik laikinas dalykas, neatnešantis didelės naudos. Su kultūra turi susigyventi, ją suprasti.

3.3.2.2. Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės

Viešojo ir privataus sektorių partnerystė ne tik kultūros valdyme apima atskirų viešojo sektoriaus organizacijų bendradarbiavimą, kurio esmė – teikti kokybiškas tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoti šioms paslaugoms teikti reikalingą infrastruktūrą. Partnerystės principas leidžia privačiam, nevyriausybiniam ir valdžios sektoriams, išnaudoti unikalias kiekvieno jų prigimtis, misijas, vizijas, kompetencijas, išteklius bei galimybes, sujungti tai į kryptingą, subalansuotą, harmoningą bendruomenės problemų paiešką ir sprendimą. Pripažįstant kultūrų sankirtos, dialogo, tradicijų puoselėjimo kultūroje bei vertybių išpažinimo problemų globalumą, tikslinga akcentuoti viešosios ir privačios partnerystės galimybę suteikti naudos šiam sektoriui aktyvinant bendradarbiavimo formas, taikant specifinius, netradicinius būdus, kaip efektyvinti kultūros valdymą, teigia A. Paliukevičiūtė (2010).

Trečias klausimas: *Kokias matote partnerystės galimybes su Šiaulių „Aušros“ muziejumi/privačiu sektoriumi?*

Interviu metu paaiškėjo, kad tiek verslo sektoriaus, tiek viešasis galimybių bendradarbiauti įžvelgia daug. Praktinis tyrimas rodo, kad verslo sektoriaus atstovai bendradarbiavimą su „Aušros“ muziejumi vertina ne tik kaip finansinių investicijų ir pelno gavimo galimybes. Kaip teigia V. Vitkevičienė, bendradarbiaujant su kultūros įstaiga verslo sektoriui „*nereikia visko suvesti į pinigus, galima bendradarbiauti neinvestuojant lėšų, bet tiesiog pasidalinant idėjomis ar atliekant tam tikrus darbus, kuriuos galima pasiskirstyti tarp įmonių, tik reikia noro“.*

UAB “MEBA“ šiandieną bendradarbiauja su muziejumi įvairiomis formomis. Įmonė yra reikšmingų investicinių projektų tokių kaip: Žaliūkių medinio vėjo malūno restauravimas ir pritaikymas visuomenės reikmėms“, „Ch. Frenkelio rūmų parko ir pastatų rekonstravimas“ statybos darbų vykdytoja, prisiimanti tam tikrus įsipareigojimus už projektų metu atliktus ir atliekamus darbus. Šios įmonės sėkmingas bendradarbiavimas su muziejumi yra įprasmintas ir mecenavimo forma: įmonės direktorė M. L. Matusevičienė yra muziejaus garbės mecenatė, šis vardas jai suteiktas už finansinę paramą ir bičiulišką bendradarbiavimą. „*Manome, kad šiuo metu su muziejumi susiklostę santykiai yra labai optimalūs, todėl ir toliau norėtume juos išlaikyti tokio pat lygio“,* - sakė įmonės direktorė M. L. Matusevičienė, paklausta apie galimybes bendradarbiauti su muziejumi.

Šiaulių „Aušros“ muziejuje bendradarbiavimas su privačiu sektoriumi aktyviai vyksta viešųjų pirkimų forma, perkant prekes, paslaugas, darbus. Muziejaus direktorius R. Balza pabrėžia, kad muziejuje viešieji pirkimai yra vykdomi pagal LR įstatymus, skelbiama informacija apie pirkimus ir visi norintys, per pirkimų procedūras gali pasiūlyti savo prekes ar paslaugas. Šioje procedūroje aktyviai dalyvaujantis privatus sektorius suteikia galimybę pasirinkti kokybiškiausias prekes ir paslaugas už optimaliausią kainą. *“O pasiūlymų sulaukiam daug, jie tikrai noriai dalyvauja konkursuose“, - sako R. Balza.*

Įgyvendinant partnerystės principus, ne tik verslo atstovai gali pasiūlyti įsigyti savo prekes ir paslaugas, bet ir viešasis sektorius. Muziejus teikia įvairias mokamas bei nemokamas kultūrines paslaugas: muziejaus lankymas, gido paslaugos, fotografavimas bei filmavimas ekspozicijose bei parodose, eksponatų fotografavimas bei filmavimas, eksponatų kopijų darymas, eksponatų skolinimas ne muziejinėms institucijoms, muziejaus specialistų paskaitos, istoriniai archeologiniai tyrinėjimai, leidybos paslaugos, parodų bei reprezentacinių salių nuoma, verslo struktūrų organizuojami renginiai: priėmimai, reprezentacijos, furšetai ir kt., autogidas. “*Mes skatiname pas mus atvykti ir pasinaudoti mūsų teikiamomis mokamomis paslaugomis, tai yra patalpų nuoma, konferencijų, renginių organizavimui, svečių*

priėmimams, kuriuos organizuoja įvairios verslo struktūros. Pavyzdžiui įvykęs didelis renginys, verslo įmonės AB "Lietuvos telekomas" vardo pasikeitimo į AB„TEO LT" šventė, kuri vyko Ch. Frenkelio viloje, kurioje dalyvavo daug įmonės svečių, buvo visiems įdomi ir neįprasta, nes vyko autentiškoje aplinkoje", - sako R.Balza.

Šiandieną šia paslauga intensyviai pasinaudoja ir įvairios farmacijos kompanijos, daro įvairių vaistų ir gydomųjų priemonių prezentacijas. Verslo sektoriaus institucijos, suvienytos tam tikru horizontaliuoju lygmeniu, tai yra pagal interesus, veiklos pobūdį ar profesiją, jungiasi į tam tikras atstovų grupes ir daro įvairius susitikimus, svečių priėmimus, kurie anot pašnekovo „*dabar labai išpopuliarėjo*". Privataus sektoriaus atstovams išsinuomojus muziejaus erdves, jie moka už vieną paslaugą – patalpų nuomą, o gauna dvigubą naudą. Todėl, kad pasak R. Balzos jie "*komunikuoja autentiškoje, neįprastoje aplinkoje, jiems siūlomi mūsų edukaciniai užsiėmimai, jie pristato miestą, prisistato patys kolegoms ir kartu aplanko muziejų, apžiūri ekspoziciją, susipažįsta su Lietuvos istorija*".

Tyrimo metu paaiškėjo, kad muziejus išnaudoja kiek galima daugiau pozityvių bendradarbiavimo formų su privačiu sektoriumi. Pavyzdžiui neseniai vykusi foto paroda, kolegų iš Jūrmalos buvo eksponuojama Šiaulių laisvalaikio ir mados centre „Saulės miestas". Parodos iniciatorius buvo Šiaulių „Aušros" muziejus. Tai dar viena labai nauja ir įdomi bendradarbiavimo forma su privačiu sektoriumi: *„kai muziejus su savo parodom išeina į verslo struktūrų erdves". Piniginiu atžvilgiu nei mes, nei verslininkai naudos negavo, bet jie pasipuošė savo aplinką, suteikė prekybos centro lankytojams naujos kultūrinės informacijos, jie sužinojo ir apie muziejų",- sako R.Balza.*

Norint, kad partnerystė tarp sektorių būtų efektyvi, reikia nuolat palaikyti ryšius su privačiu sektoriumi ir ieškoti vis naujų galimybių, bendradarbiauti betarpiškiau, laisviau, siūlyti partnerystės idėjas, kviesti į renginius, rodyti dėmesį, kurti gerą muziejaus įvaizdį. Kaip teigia E. Rudminaitė, betarpiškesnis bendravimas sukuria maksimalų efektą ir duoda daugiau naudos, bet pastebi kad, „*pati efektyviausia partnerystė su privačiu sektoriumi vyksta per muziejaus darbuotojų asmenines pažintis, įvairius kontaktus, tiesiog tinklo principu". Sutartys tik sausas, oficialus aktas, kad ryšiai yra palaikomi, bet juos taip pat reikia kurti, betarpiškiau bendraujant su privačiu sektoriumi".* Verslo sektoriaus atstovai, mecenatai, rėmėjai, kitos organizacijos vis dažniau išreiškia norą bendrauti su muziejumi įvairiomis įmanamomis formomis. Bendravimas su muziejumi pasak, E. Rudminaitės yra „*ne tik verslo reikalai, bet ir šiltesnis kultūrinis bendravimas. Muziejus yra istorijos šaltinis, galintis atverti verslo įmonėms jų susikūrimo ir gyvavimo istorijas, kurios verslo sektoriaus atstovams gali suteikti daug kultūrinės – istorinės, ne finansinės naudos. Tai galėtų suprasti verslo atstovai.*

Šiai nuomonei pritaria ir Z. E. Sabalys, kuris teigia, kad muziejus yra įstaiga, turinti didelę patirtį ir visas leidybos teises padėti senoms verslo organizacijoms kultūrine prasme, tai yra “*panagrinėti jų susikūrimo istoriją ar padėti išleisti senos verslo įmonės istorijos leidinį“.* Toks bendradarbiavimas, nesiekiant patenkinti savo materialinių tikslų, sukurtų daug intelektualinės, kultūrinės naudos. Tačiau pastebi, kad verslo organizacijos bendradarbiavimas su Šiaulių „Aušros“ muziejumi labai priklauso nuo įmonės vadovo. „*Tie, kurie yra kultūros žmonės, mėgstantys gerumą, tie ir bendradarbiauja*“, - sako Z. E. Sabalys.

Verslo sektoriaus pagrindinis tikslas yra pelnas, tačiau pastaruoju metu girdima, kad verslo filantropija įgauna pagreitį Lietuvoje ir jos galimybės yra beribės. Nepaisant to, verslo lyderiai dažnai nesupranta pilietinės visuomenės vaidmens bendruomenėje ir neįvertina, kokį poveikį parama gali turėti joje gyvenančių žmonių - darbuotojų, klientų ar tiesiog bendrapiliečių - gerovei. Verslo filantropijos galimybės muziejuje įgyvendinant viešojo ir privataus sektorių partnerystę yra didelės, bet Z. E. Sabalys, sako: „*esu filantropas ir galiu drąsiai sakyti kad, filantropija tai ne tik pinigai, tai ir paaukotas laikas. Ir nemanau, kad Ch. Frenkelio vilą tvarko kas nors filantropiniais pagrindais, už pinigus tvarko.“- sako E. Z. Sabalys*. Jam pritaria ir K. Šavinis, „*viešojo ir privataus sektorių bendravimas sėkmingas būna tik tada kai privatus sektorius gauna pelną.“*

Viena iš išsamiausiai reglamentuotų galimybių įgyvendinti viešojo ir privataus sektorių partnerystę, yra koncesija. Muziejaus direktorius R. Balza įžvelgia tokios partnerystės galimybes muziejuje sakydamas, kad „*partnerystės koncesijos pagrindu muziejus neturi, bet tos koncesijos sutartys, kaip rodo gyvenimas, galėtų ateiti į muziejų“.* Muziejui reikia papildomų ne vien muziejinių paslaugų, ir tai galėtų būti viešojo maitinimo paslaugos, įgyvendinamos koncesijos pagrindu. Visų pirma todėl, kad muziejus teikia visuomenei tam tikras paslaugas: edukacine, kultūrine, komunikavimo prasme. R. Balza pastebi, kad *„koncesijos buvimas galėtų atsirasti tarp tokių sąlyčio taškų, kai žmonės atvykę į muziejų nori ko nors daugiau, nei patenkinti savo kultūrinį poreikį. <...> galėtų veikti kavinė, nes žmonės kartais nori pabūti kamerinėj erdvėj, išgerti kavos, vaisvandenių, užkąsti“.* Tačiau verslo sektoriaus atstovai nesuinteresuoti išsinuomoti muziejaus patalpų ir ten teikti viešojo maitinimo paslaugas, todėl, kad „*vargu ar turės pelną, nes nėra tokio srauto, jiems daug geriau išsinuomoti tokiom pačiom sąlygom erdves iš miesto savivaldybės ar kito verslo partnerio, kur nors labai geroj vietoj, pavyzdžiui, miesto centre, kur turės rezultatą - pelną, nes jie nedirba labdaros principais“ – sako R. Balza.* Dirbti muziejaus patalpose ir turėti nuostolingą verslą privataus sektoriaus atstovai negali, jiems turi būti tam suteiktos „*lengvesnės sąlygos, o tada ir reikėtų to bendradarbiavimo tarp muziejaus, šiuo atveju kaip kultūros institucijos, su privačiu verslu, kad jiems būtų ir prestižas, ir noras turėti tokia vietą*

verslui“, nes jis ne visada atsipirks, bet tai yra tam tikri dalykai, kurie jau įgalina tą koncesinę sutartį <...>, kurios pagrindu tai vyktų, nes muziejui reikia, kad lankytojams tokios paslaugos būtų teikiamos, o verslininkas turi to norėti ir matyti dar kitokios naudos negu vien finansinės“- teigia R. Balza.

3.3.2.3 Bendradarbiavimo privalumai ir trūkumai

Į ketvirtą klausimą: Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant su Šiaulių „Aušros“ muziejumi/privačiu sektoriumi informantai atsakė labai įvairiai. Sekančioje lentelėje pateikiama apibendrinta informantų nuomonė apie privalumus ir trūkumus tarpsektorinio bendradarbiavimo, išskiriant atsakymus į 3 grupes: atsakė „Aušros“ muziejaus atstovai (viešojo sektoriaus), verslo atstovai, mecenatai - rėmėjai („Bičiulių“ klubo nariai).

3.3 lentelė

Bendradarbiavimo su „Aušros“ muziejumi/ privačiu sektoriumi privalumai ir trūkumai

Teiginiai	Patvirtinantys teiginiai
Privalumai	**atsakė verslo atstovai** *„aš manau, kad privalumas yra tas, kad Šiaulių banko grupės įmonės, tiek Šiaulių banką, tiek Šiaulių banko lizingas,<...> kaip ir Šiaulių „Aušros“ muziejus, jie suinteresuoti miesto garsinimu, nes Šiaulių banko pavadinime tai pat yra Šiaulių miestas; ir interesas yra vienas – garsinti, puoselėti šitą miestą“*(V. Vitkevičienė) *„privalumai yra, tai, kad gauname labai daug pažintinės informacijos ,esame kviečiami į labai kvalifikuotai organizuojamus renginius, įvairius koncertus, vykstančias parodas, senųjų amatų dienas.*“ (L. Matusevičienė) **atsakė „Aušros‘ muziejaus atstovai (viešojo sektoriaus)** *„patys didžiausi privalumai, aišku, kad tai yra <...> tam tikros moralinės kategorijos, kad tai turėtų būti prestižas remti muziejų; muziejus yra mūsų bendruomenės dalis, nes vietos bendruomenė susideda ne tiktai iš verslo žmonių, ne tiktai iš tų dirbančių versle žmonių, bet iš kultūros ir iš mūsų laisvalaikio, nes žmogus yra gyvas ne vien tiktai savo fiziologinių poreikių tenkinimu, dar yra ir dvasiniai dalykai, be kurių nu neįmanomas šiuolaikinės visuomenės egzistavimas,<...>ir yra privalumas ,kad tai reikia suvokti, ir tas suvokimas, aišku, veda prie to, kad muziejus, kaip įstaiga, labai reikšmingas tam regionui ir miestui.<...>* (R.Balza) *„finansinis palaikymas, nes idėjų muziejui labai daug yra, mes patys daug ką galim, bet reikia finansinių išteklių<...>*(E. Rudminaitė) **atsakė mecenatai rėmėjai (Bičiulių klubo nariai)** *„privalumas, būti bičiuliu toks,kad kartais nuomonės paklausia, kartais pakviečia dalyvauti, sakysim, kokiam tai visuomeniniam sprendime, tas klubas naudingas. Kažkoks moralinis pritarimas yra...<...>*(Z. E. Sabalys) *„ kai buvau savivaldybėj <...>pasirūpindavau finansavimu, bet tai kuklūs indėliai. Pats principas*

	- *tokių Bičiulių turėti, be abejo, tai yra santykiai*<...> (K. Šavinis) *„*<...> *o verslo sektoriaus didžiausia nauda – reklama, pavyzdžiui ant kokių tai rūmų iškabos, kad jie mecenatai ar rėmėjai, partneriai paprasčiausia tai reklama*<...> (K. Šavinis)
Trūkumai	**atsakė verslo atstovai** *„trūkumų aš nematau jokių, nebent, gal būt, kaip ir kiekviena įmonė, norėtųsi paremti daugiau finansiškai, krizės padariniai dar yra jaučiami ir gali būti, šiandien dienai, ta parama nėra tokia finansiškai ženkli, kokia jinai galėtų būti, bet šiaip aš neįžvelgčiau daugiau jokių trūkumų, niekas netrukdo bendradarbiauti, priklauso tiktai nuo noro; padaryti galim labai daug tiek muziejam, tiek privatiem rėmėjam reikia turėti tik noro, labai daug dalykų galima padaryti ir be pinigų“* (V. Vitkevičienė) *„trūkumų bendradarbiaujant su muziejumi tikrai nematome*“(L. Matusevičienė) **atsakė „Aušros‘ muziejaus atstovai (viešojo sektoriaus)** *„esminiai trūkumai, aišku, ko gero, yra tai , kad ne visi verslininkai suvokia, kad kultūra ne tiktai kad išlaikoma iš valstybės, kad kultūra su savo produktais, visų pirma, muziejus duoda tam tikrą pridėtinę vertę, kuri nėra labai tiesiogiai apskaičiuojama pinigine išraiška, bet žinomumas objekto kultūrinio muziejaus ,ekspozicijos lankomumas, atvykimas čia, sakykim, apsilankymas muziejuj, skatina lankytoją pabūti mieste ir pirkti tam tikras paslaugas, kurias jam pasiūlo verslininkas. Kitaip tariant, kultūra kaip ir pati savaime, atrodo, neneša pridėtinės vertės, bet ji neša iš tikrųjų labai didelę pridėtinę vertę, to kartai nesuvokia verslininkai. Jie turi suvokti, kad jeigu yra muziejus ir geras muziejus, su gera įdomia ekspozicija, tai yra gerai ir jam, nes jis iš kitų paslaugų gaus daugiau pelno ....*<...> (R. Balza) *„darbuotojų vangumas. Geriau sėdėsiu nieko nedarysiu – kam reikės ateis, reikia ir siūlyti reikia išeiti į mases*<...> (E. Rudminaitė) *„darbuotojo statusas, ne visi gali tiesiogiai bendrauti su kokiu generaliniu direktoriumi*<....> *statuso reikia, kad turėtų galimybių laisviau bendradarbiauti* <...> (E.Rudminaitė) **atsakė mecenatai rėmėjai (Bičiulių klubo nariai)** *„mecenavimas, rėmimas – epizodiškas vienkartinis, nenuoseklus, turbūt yra dalykas, nu o šita kaip bičiulis, ką gi pasakysiu* <...> *nebeturiu, ką savo indėlio kokio tai asmeniško pridėt, bet aš matau, kurie yra bičiuliai, tai vienaip ar kitaip, matyt, prisideda prie to ir čia paprastai jeigu neviešina, viešai nepamini, nepadėkoja direktorius, tai taip lieka lyg tai šone* <...> (K. Šavinis). *„trūksta bendravimo tarp miesto kultūros įstaigų ,*<...> *reikia ieškoti geriausių bendravimo formų, ieškoti daugiau sąlyčio taškų* <...> (K. Šavinis).

Į penktą klausimą: Kokie pagrindiniai tikslai ir lūkesčiai bendradarbiaujant su Šiaulių „Aušros“ muziejumi/privačiu sektoriumi?

Kalbant su informantais apie „Aušros“ muziejus, verslo sektoriaus, mecenatų, rėmėjų (Bičiulių klubo narių) tarpusavio bendradarbiavimą paaiškėjo, kad jie visi puoselėja lūkesčius, turi tikslus ir įžvelgia ateities planus, dėl tolimesnio bendradarbiavimo.

E. Rudminaitė įvardijo lūkesčius; „*norėtume, kad partneriai būtų arčiau mūsų veiklos, dažniau siūlytų savo pagalbą, idėjinį talkininkavimą“.* Muziejus tikisi, kad Bičiulių klubo

nariai ne tik tai pasinaudotų privilegijomis teikiamomis jiems iš muziejaus, bet ir „*kad jie atsineštų daugiau idėjų parengiamajame procese ir norėtų veikti“* – sako E.Rudminaitė. Įgyvendinant partnerystę tarp privataus sektoriaus ir „Aušros“ muziejaus lūkesčius atskleidė ir muziejaus direktorius R. Balza, kuris teigia, kad „*norėtųsi iš partnerių daugiau iniciatyvos, idėjų“*.

Kalbant apie „Bičiulių“ klubo narius R. Balza sakė, kad viena iš pagrindinių klubo funkcijų yra bendravimas, dalinimasis savo jausmais, patirtimi, tai šiandien didelės viltys yra dedamos tą klubą. Išlaikyti, plėsti bičiulių ratą, dalintis gerąja patirtimi su kitais šalies muziejais - ateities vizija. Bet, anot R. Balzos, „*<...> bičiulius, tai mes subūrėm, padarėm tą žingsnį, norisi, kad jie apsijungtų, rodytų patys daugiau iniciatyvos, nes tame rate <...> yra labai daug įvairių žmonių: verslininkai, mokytojai, senjorai, jaunimo atstovai, kolekcininkai, visi su skirtingais savo interesais, bet juos vienija tai, kad jie visi yra Bičiulių klubo nariai, kurie myli, prijaučia kultūrai ir gerbia muziejų.“* Patenkinus tokius lūkesčius bendradarbiavimas su partneriais įgautų visai naują „*kokybinį šuorą*“.

Bičiulių klubo narys K. Šavinis noriai išreiškė savo lūkesčius muziejaus atžvilgiu. Anot jo, žvelgiant į ateitį tai muziejus ketina dar plėstis. Šiaulių tardymo izoliatorius artimiausiais metais taps muziejumi. Pastatą „Aušros“ muziejus ketina perimti, kai bus pastatytas naujas izoliatorius. „*Šiaulių kalėjimas bus iškeltas ir bus pastatytas už miesto ribų, o dabartinis kalėjimas atitektų muziejui, aš manau, kad tai labai rimtas ir įdomus dalykas, kurį tikrai palaikysiu“*- sako K. Šavinis. Tačiau pabrėžia: nors pasaulinė patirtis rodo, kad uždaromuose kalėjimuose įsirengia, restoranai, viešbučiai, bet „*man geriau patiktų, kaip muziejus“*.

Šiuo klausimu Z. E. Sabalys išreiškė savo griežtą nuomonę, teigdamas ,kad „*valstybė turi suvokti kultūros prasmę, kuo, dabar, aš abejoju. Ministras neprąstas, bet Seimas, o ten Seime, nors ir vadinasi kultūros frakcijos, bet jos „toli gražu“ nuo tos kultūros“*. Reikalingi radikalūs valdžios sprendimai kultūros politikos įgyvendinimo srityje, nes jei to nebus tai „*jokie rėmėjai, Bičiuliai nepadės“.* Visi „*dideli*“ sprendimai priklauso nuo valdžios požiūrio į kultūrą, jos suvokimo apie kultūros išlikimo prasmę.

Kitokią nuomonę išreiškė verslo atstovė, L. Matusevičienė, kuri teigia, „*pagrindiniai lūkesčiai, kad toliau muziejus vystytų savo puikią veiklą, prisidėtų prie mūsų jaunimo auklėjimo ir nukreipimo nuo buitiško vartotojiško požiūrio į gyvenimą, skatinant jį siekti daug kilnesnių tikslų“.* Reikia skatinti visus Šiaulių miesto gyventojus pamąstyti apie kultūrinį paveldą ir jo išsaugojimo prasmę. Visomis jėgomis ir kantrybe ugdyti kultūrinį mentalitetą ateinančioms kartoms. „*Didžiuokimės, kad mūsų mieste yra toks „šviesos šaltinis“ - „Aušros“ muziejus, savo pavadinimą pilnai pateisinantis puikiais darbais“* – sako L. Matusevičienė.

Išreiškiant ateities lūkesčius, L. Matusevičienė, pasidžiaugė, kad muziejus darbuotojų didelių pastangų ir atsidavimo darbui dėka ne tik vykdomos didelės programos, bet ir puošiamas miestas – tai restauruojami Ch. Frenkelio rūmai, Fotografijos muziejaus pastatas, vėjo malūnas ir malūnininko namas. Muziejus ir šiandien, ir ateityje planuoja bendradarbiavimo pagrindu įgyvendinti dar ne vieną projektą ir *„už tokius gerus darbus ir ateities projektus galima tik padėkoti“*. Jos nuomonei pritaria ir kita verslo atstovė V. Vitkevičienė, sakydama, kad lūkesčiai dėl bendradarbiavimo su „Aušros muziejumi yra dideli. Tikimės ir toliau palaikyti gerus santykius, kad „*galėtume visi padėti išsaugoti kultūros židinį ir daryti miestą gražesnį“*.

Tuo tarpu, apie tai kokie pagrindiniai partnerystės tikslai yra verslo sektoriaus informantų nuomonė išsiskyrė, nes L. Matusevičienė vienareikšmiškai pasisakė: „*sau jokių tikslų neturime“*. Tačiau V. Vitkevičienė teigia, kad tikslas yra vienas – padaryti Šiaulių geresnius, įdomesnius. *„Mes turime unikalią erdvę su savo visais menais. Visada sakau, kad Šiauliai yra ypatingas miestas, kur galima labai daug padaryti, kur yra labai daug talentingų žmonių, ypatingai „Aušros“muziejuje“* – sako V. Vitkevičienė. Didelis, reikšmingas uždavinys verslo sektoriui yra padėti „Aušros“ muziejui daryti įdomius kultūrinius renginius, garsinti miestą ir tai tikrai „*nenueis veltui*“. Verslo sektorius turi suprasti kultūros rėmimo prasmę ir neapsiriboti vien finansiniais dalykais.

Kitas informantas, Z. E. Sabalys, paklaustas, kokie jo tikslai bendradarbiaujant su „Aušros“ muziejumi sakė: “*ko tikėtis, čia juk savanoriški, filantropiški santykiai, nėra ko ieškoti ten kažkokios naudos. Jeigu nesidomėčiau, gal tikėčiaus, kad manęs labai ko nors prašys, dabar domiuosi einu į muziejų <...>.“*

Pasak K. Šavinio, „Bičiulių“ klubas yra gera bendravimo su bendraminčiais vieta. Jis tikisi, kad išliks ir prasiplės Bičiulių klubas, nes galima lengvai patekti į organizuojamus „Aušros“ muziejuje renginius, pasikeisti svarbia ir įdomia informacija, pabendrauti su bičiuliais ir svečiais, rasti naujų pažinčių.

K. Šavinio nuomonei pritarė ir R. Balza, kuris teigia, kad „*Bičiulių klubo tikslas yra vienas - kad jis būtų gyvas“*. Anot R. Balzos reikia „Bičiulių“ klubui entuziastingų žmonių, kurie be muziejaus administracijos paraginimų patys imtųsi entuziazmo ir funkcionuotų. *„Gerai būtų kad jie, išnaudodami muziejaus patalpas, rinktųsi ir praleistų čia laisvalaikį, kartu padėtų muziejui vykdyti pagrindinę savo misiją – saugoti, skleisti, propaguoti mūsų saugomas muziejaus vertybes“* - sako R. Balza. „Aušros“ muziejus, įsteigęs „Bičiulių“ klubą jau yra padaręs daug žingsnių, kad „*bičiuliai*“ taptų vieningi. Dabar visos viltys ir lūkesčiai, dėl klubo išlikimo ir tolimesnio bendradarbiavimo, įgalina klubo narius, rodyti daugiau iniciatyvos, aktyviau reikštis.

Klubas veikia savanorystės principu, jungia savanorius prijaučiančius kultūrai, tai yra tam tikra socializacija: buvimas bendruomenėje, pažinimas kultūros. „*Tas klubas, yra tik augimo stadijoje, jis dar brėsta, ir manau, kad tikrai subręs iki to, kad atsiras iniciatyvių žmonių, išsirinks savo pirmininką, veiks aktyviai. Ateis pas mus ir paklaus, sakykim, kokią muziejus numato programą, kokios numatomos priemonės, kur galime padėti, kokios mūsų galios jums padėti, kiek ir kaip mes galim daryti bendrą darbą.“* – sako R. Balza.

Kultūrinių renginių koordinatorė E. Rudminaitė pabrėžia, kad reikia daugiau bendrauti visiems sektoriams. Pastebima, kad partneriai norėtų daugiau parleisti laiko kartu „*tiesiog pasibūti su muziejininkais*“. Bet visiems trūksta laiko, tai ir tikslas yra vienas – organizuoti daugiau uždarų renginių su partneriais ir bičiuliais, nes „*tada susidraugauji, tada per bendravimą kyla naujos idėjos, nauji tikslai, projektai, daug ką galima nuveikti; tiesiog visi žmogiškieji ištekliai vietoje“* – sako E. Rudminaitė.

3.3.3 Šiaulių „Aušros“ muziejaus VPSP tobulinimo modelis tyrimo rezultatų pagrindu

Apžvelgus bei išanalizavus interviu bei dokumentų analizės metu gautą medžiagą apie Šiaulių „Aušros“ muziejaus partnerystę su privačiu sektoriumi, parengtas partnerystės tobulinimo modelis. Į modelį įtraukti informantų minėti galimi partnerystės elementai bei formos.

Tyrimo metu paaiškėjo, kad Šiaulių „Aušros“ muziejus bendradarbiauja su privačiu sektoriumi labai įvairiomis formomis, turi tam tikrą bendradarbiavimo modelį. Šiame skyrelyje bus pateiktas „Aušros“ muziejaus partnerystės tobulinimo modelį (žr. 3.4 pav.), kuriame nuodytos esamos ir siūlomos partnerystės formos su privačiu sektoriumi. **Modelyje pateikta:**

1. *Esamos partnerystės formos* Šiaulių „Aušros“ muziejuje:
   - ✓ turto nuomos sutartys;
   - ✓ investiciniai, edukaciniai projektai;
   - ✓ viešieji pirkimai;
   - ✓ tarptautiniai projektai;
   - ✓ muziejinės veiklos sutartys su Lietuvos ir užsienio partneriais;
   - ✓ mecenavimas, rėmimas;

2. *Siūlomos partnerystės formos:* bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi kūrimui ir palaikymui siūlomos tos pačios formos, kurios yra šiandien sėkmingai įgyvendinamos „Aušros“ muziejuje, papildant jas naujomis:

- ✓ Koncesijos sutartys;
- ✓ Ilgalaikės paslaugų sutartys (jungtinės veiklos ir socialinės partnerystės)

Šios papildomos partnerystės su privačiu sektoriumi formos leistų Šiaulių „Aušros“ muziejui dar pagerinti infrastruktūrą, suteiktų galimybę teikti įvairiapusiškesnes muziejines bei nemuziejines paslaugas. Tyrimo metu atskleista, kad tai galėtų būti viešojo maitinimo paslaugos, veikiančios koncesijos pagrindu, muziejui priklausančiose patalpose. Pavyzdžiui Ch. Frenkelio viloje įrengta kavinukė muziejaus lankytojams suteiktų galimybę įvairių renginių ar edukacijų metu pailsėti, pabendrauti prie puodelio kavos ar arbatos, užkąsti. Verslo sektoriaus subjektams ši sutartis būtų naudinga ne tik finansiniu požiūriu, bet ir suteiktų unikalią galimybę viešinti verslo įstaigą autentiškoje aplinkoje.

Jungtinės veiklos sutartys Šiaulių „Aušros“ muziejui padėtų glaudžiau bendradarbiauti su kitomis kultūros, švietimo įstaigomis, nevyriausybinėmis organizacijomis, ūkio subjektais.

Viena iš sėkmingai pasirašytų jungtinės veiklos sutarčių Lietuvoje yra 2010 m. lakpričio 5 d. Lietuvos dailės muziejus ir ūkio subjektų grupės (UAB „Alna Software“, UAB „Sintagma“ ir UAB „Webmedia“), pasirašyta viešos paslaugos pirkimo-pardavimo sutartis dėl Lietuvos integralios muziejų informacinės sistemos LIMIS sukūrimo ir įdiegimo Lietuvos muziejuose. Sutartį numatyta įgyvendinti 2010–2012 metais.

Socialinės partnerystės sutartys (žr. 3.4 pav.) suteikia galimybes plėtoti socialinę partnerystę ir bendradarbiavimą: ruošiant specialistus, pasirengusius dirbti kultūros sistemoje, keičiantis informacija apie pasiekimus ir problemas muziejų ar kitų kultūros įstaigų srityje, rengiant mokslines konferencijas ir seminarus, skirtus kultūros politikos problemoms nagrinėti, atliekant mokslinius ir taikomuosius tyrimus, skirtus atskleisti muziejų veiklos tendencijas bei stiprinti jų poziciją kultūros paslaugų srityje, skleisti naujas idėjas, ugdant racionalias tendencijas muziejininkystės srityje, ugdant jaunimo požiūrį į kultūros paveldo išsaugojimo, puoselėjimo ir tęstinumo užtikrinimą. Tokia partnerystė padėtų įgyvendinti Šiaulių „Aušros“ muziejaus misiją – kaupti, saugoti, populiarinti istorijos, meno, technikos paveldą, padėti visuomenei pažinti praeitį, susivokti dabartyje ir kurti ateitį, tapti žinomiausiu Baltijos valstybių muziejumi.

Sakykim, „Mokymosi visą gyvenimą“ socialinės programos muziejuose jau seniai realizuojamos visame pasaulyje. *Pvz.: Didžiosios Britanijos muziejuose 2001m. buvo įgyvendinamas socialinis projektas „Mokymasis muziejuose ir galerijose“.* Projektas vykdytas muziejuose ir galerijose, jame dalyvavo pagyvenę ir jauni žmonės. Jis įrodė, kad mokymosi projektai muziejuose ir galerijose, kuriuose dalyvauja įvairaus amžiaus suaugę žmonės, sulaukia neįprastų, netikėtų rezultatų – grąžina juos į visuomenę, suteikia kompetencijos, padeda mokytis, panaikina mokymosi fobijas, atveria šiuolaikinių

technologijų pažinimo erdves. Lietuvoje vis labiau plintant „Mokymosi visą gyvenimą“ idėjai, tokio pavyzdžio projektą galima būtų įgyvendinti ir Šiaulių „Aušros“ muziejuje. Jis įtrauktų į edukacines programas pagyvenusius žmones, šeimą, tautinių mažumų grupes, bendruomenių atstovus, meno mylėtojus ir padėtų jiems lengviau integruotis šiuolaikinėje visuomenėje.

Ryškus socialinės partnerystės pavyzdys - Lietuvos šaulių sąjunga yra pasirašiusi bendradarbiavimo sutartį su Lietuvos kariuomene. Vasarą pagal bendrą Krašto apsaugos ministerijos, Lietuvos kariuomenės ir Šaulių sąjungos projektą „Mobiliosios vaikų vasaros stovyklos“ Lietuvoje rengiamos stovyklos, kuriose turiningai laiką leidžia jaunieji šauliai, kandidatai į jaunuosius šaulius, moksleiviai, vaikai iš padidintos rizikos grupių, kiti jaunuoliai.

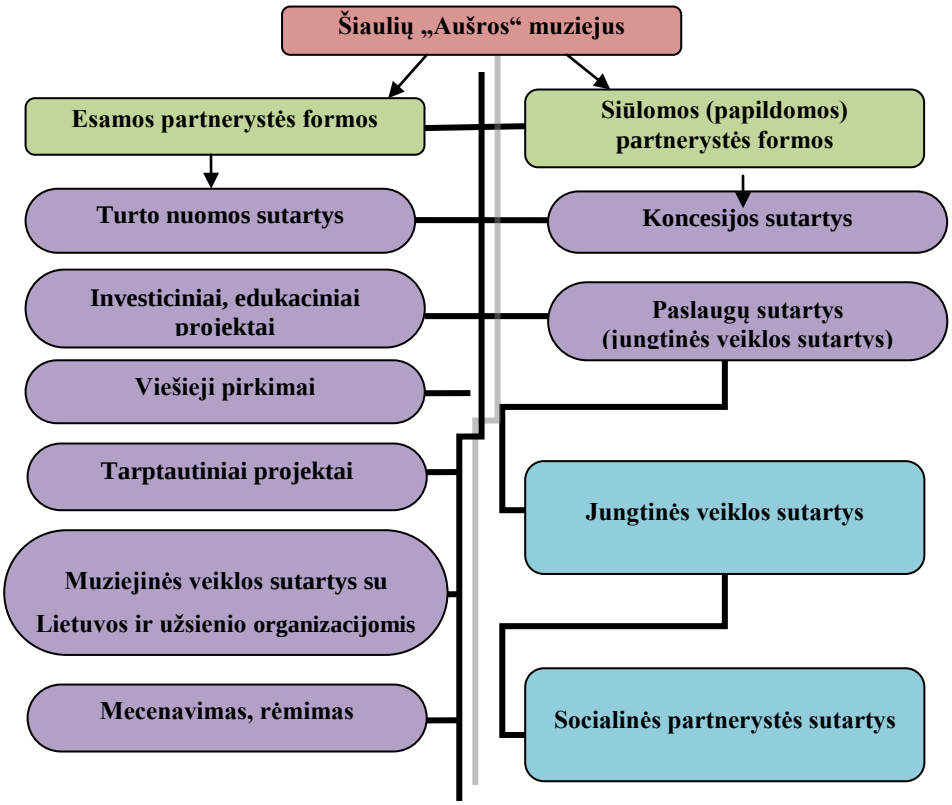
Atsižvelgdamas į kitų Lietuvos ir užsienio viešojo sektoriaus įstaigų bei organizacijų gerąją patirtį, Šiaulių „Aušros“ muziejus galėtų rengti dienos vaikų vasaros stovyklas atgimusioje Žaliūkių malūnininko sodyboje. Parengtų edukacinę – pažintinę vasaros stovyklos mokymosi programą, kuri suteiktų galimybę vaikams praleisti laisvalaikį malonioje, netradicinėje aplinkoje, sužinoti apie Lietuvos istoriją, kultūrą, pažinti senąsias lietuvių tradicijas. Toks projektas skatintų bendradarbiavimą tarp miesto kultūros įstaigų.

Labai svarbu Šiaulių „Aušros“ muziejui išlaikyti, puoselėti ir plėsti „Bičiulių“ klubą, kuriame jau šiandien yra suburta daug mecenatų, rėmėjų, kultūros mylėtojų, globėjų, talkininkų, prasminga veikla, moraline parama, piniginėmis lėšomis prisidedančių prie muziejaus iniciatyvų įgyvendinimo. Užsienio šalių patirtis apie tai, kokią veiklą gali išvystyti muziejų „Bičiulių“ klubai, rodo tokie faktai: štai dažnas didesnis Ispanijos, Anglijos, Jungtinių Amerikos Valstijų muziejus turi po 300–400 ir net iki 1 000 bičiulių. Jie muziejams padeda įvairiose srityse. Ermitažo muziejų (Rusija, Sankt-Peterburgas) dosniai remia ne tik Rusijoje, bet ir užsienio šalyse gyvenantys turtingi tautiečiai. Šiaurės Europos muziejuose daug dėmesio skiriama programų, skirtų tik muziejų bičiuliams, rengimui. Jiems organizuojami paskaitų ciklų, įvairūs kursai, kultūriniai renginiai. Muziejų „Bičiulių“ klubai rūpinasi, kad būtų išleista ir lankytojams pateikta pakankamai reklaminės medžiagos apie muziejus, kad muziejų simbolika būtų paženklinti turistų dažnai perkami suvenyrai.

Šiaulių „Aušros“ muziejus padarė didelį darbą sukurdamas tokio pobūdžio klubą. Sujungė skirtingų socialinių sluoksnių ir įsitikinimų žmones, kurie vienaip ar kitaip yra prisidėję įgyvendinant muziejaus tikslus ir uždavinius, padeda muziejui įgyvendinti jo kultūrinę misiją: organizuoti parodas, konferencijas, rengti projektus, ieškoti finansinės paramos, reikalingos jų įgyvendinimui, atstovauti muziejui vietos bei valstybinėse institucijose. Tokio pobūdžio organizacijos – dar naujas reiškinys Lietuvoje. Atsižvelgiant į

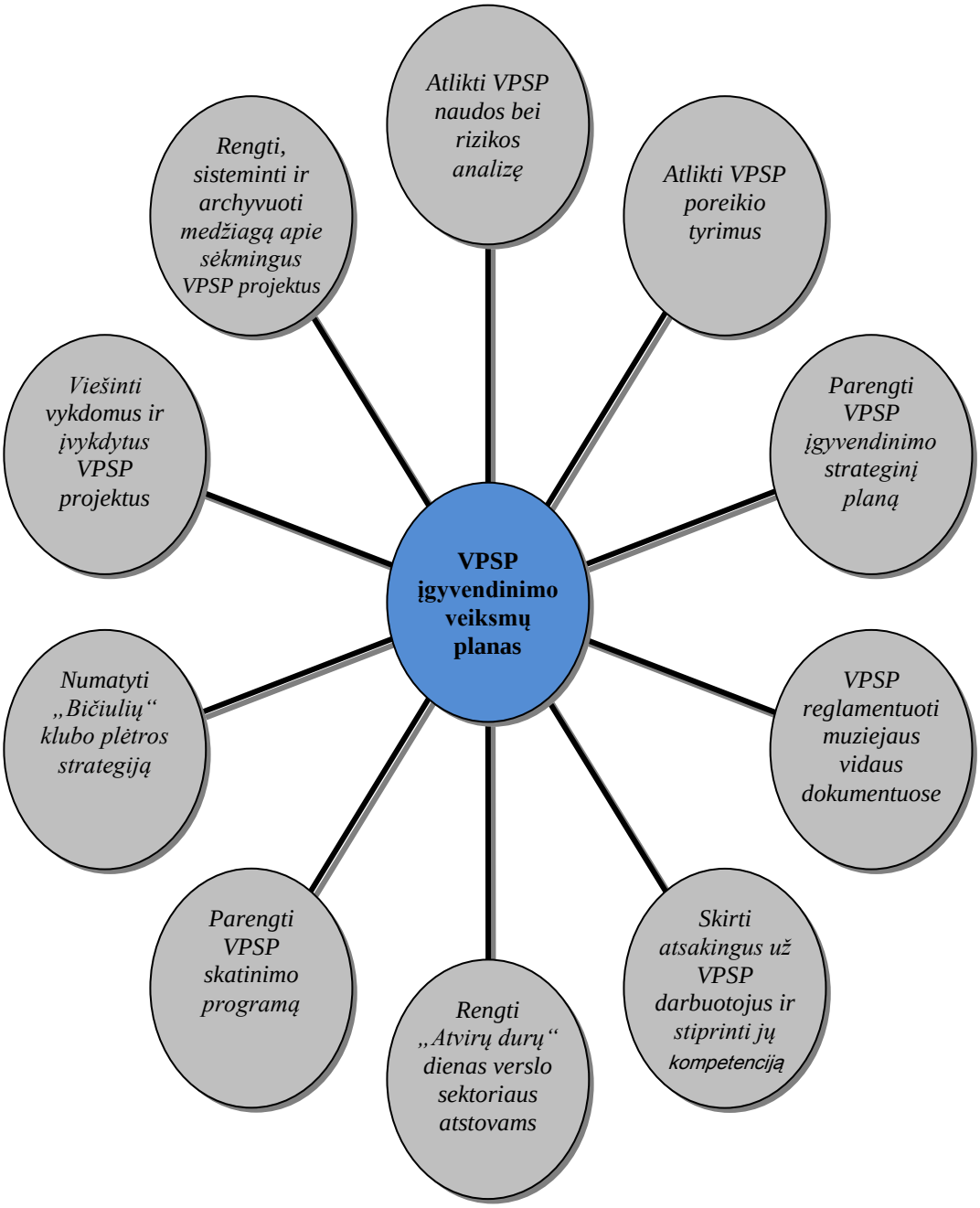
užsienio šalių patirtį šia gera idėja siūlau „užsikrėsti“ ir kitus Lietuvos muziejus, kurie sukurtų savo „Bičiulių“ klubus. Visi Lietuvos muziejų “Bičiulių“ kubai turėtų unikalią galimybę praplėsti „Bičiulių“ klubą Lietuvos mastu, suteikiant jam „Lietuvos Bičiulių“ klubo pavadinimą. Mano manymu, toks projektas paskatintų verslo sektoriaus institucijas aktyviau remti muziejus, domėtis jų veikla, padėti organizuoti įvairius respublikinius ir tarptautinius renginius, įsilieti į kultūros paveldo išsaugojimo ir sklaidos programas. Rengiami „Lietuvos Bičiulių“ klubo susitikimai suteiktų unikalią galimybę visų šalies muziejų „*bičiuliams“* pasidalinti mintimis ir idėjomis.

Kokybinio tyrimo metu buvo atskleista, kad efektyviausia partnerystė su privačiu sektoriumi vyksta per muziejaus darbuotojų asmenines pažintis, įvairius kitus kontaktus, susitikimus informacijos sklaidos procesuose. Verslo sektoriaus atstovams, tai yra muziejų rėmėjams, mecenatams, tokie susitikimai atskleistų naujus sąlyčio taškus su kitais verslo atstovais, sukurtų įmonei prestižą bei garbę, pasitarnautų kaip reklamos priemonė, nes muziejui suteikta pagalba visada turi išliekamąją vertę, partnerystės su muziejumi projektai sukuria didelę pridėtinę vertę. Muziejų bičiuliams, garbės piliečiams - tai platesnės galimybės pasidalinti gerąja patirtimi.



3.4 pav. **Šiaulių „Aušros muziejaus partnerystės su privačiu sektoriumi modelis**

Tam, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė būtų pasirinkta tinkamai, projektai vyktų sėkmingai ir duotų maksimalią naudą, efektyviai ir laiku pasiektų numatytus tikslus, siūloma Šiaulių „Aušros“ muziejaus vadovybei laikytis tam tikrų veiksmų, priimant sprendimus dėl bendradarbiavimo su privačiu sektoriumi ar kitomis organizacijomis bei fiziniais asmenimis, įgyvendinant VPSP (žr. 3.5 pav.). **Siūlomas veiksmų planas dėl sėkmingo VPSP įgyvendinimo Šiaulių „Aušros“ muziejuje.**



3.5 pav. **VPSP įgyvendinimo veiksmų planas**

Laikantis numatyto veiksmų plano galima pasiekti puikių ir prasmingų rezultatų, t.y. pagerinti ir įgyvendinti numatyti tikslai, atneštų naudos Šiaulių „Aušros“ muziejui.

IŠVADOS

1. Susisteminus įvairių autorių nuomones, nustatyta, kad viešojo ir privataus sektorių partnerystė bendrąja prasme – tai viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas, kurio esmė - teikti tradiciškai viešojo sektoriaus kompetencijai priskiriamas paslaugas ir plėtoti šių paslaugų teikimui reikalingą infrastruktūrą. Viena iš priežasčių, sąlygojančių vis didėjantį viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo poreikį, ribotos finansinės viešojo sektoriaus galimybės. Viešasis sektorius negali vystyti bei plėsti tinkamos infrastruktūros ir teikti kokybiškesnes ir veiksmingesnes viešąsias paslaugas, jam gali padėti privataus sektoriaus dalyvavimas, bendradarbiavimas pasidalijant atsakomybę bei rizikos laipsnį.
2. Išanalizavus mokslinės literatūros šaltinius, akivaizdu, kad Lietuvoje viešojo ir privataus sektorių partnerystė gali būti įgyvendinama įvairiomis formomis, priklausomai nuo rizikos paskirstymo, partnerių dalyvavimo veikloje laipsnio, finansavimo būdo. Lietuvoje nėra vieno specialaus viešojo ir privataus sektorių partnerystės įstatymo. Pakankamai aiškiai reglamentuota Lietuvos įstatymuose tik viena partnerystės forma – koncesija. Šiuo metu Lietuvoje VPSP yra labai aktuali, bet nepakankamai išnagrinėta sritis. Parašyta tik keliasdešimt mokslinių straipsnių, išleisti tik keli straipsnių rinkiniai. Ypatingai mažai mokslinių straipsnių ar tyrimų susijusių su VPSP kultūros politikos įgyvendinimo srityje.
3. Kultūros politikos įgyvendinimas yra problematiškas, susiduriama su įvairiomis biurokratinėmis, finansinėmis, teisinėmis problemomis. Lietuvoje kultūros sričiai iš biudžeto skiriama vos 3% lėšų, tuo tarpu kai socialinei apsaugai 40%. Politikos įgyvendinimo procesuose pasigendama tikslinės orientacijos (nėra aiški bendroji valstybės kultūros ilgalaikės raidos vizija) bei efektyvių sprendimų. Biurokratiniai procesai apsunkina kultūrai skirtų lėšų įsisavinimą, projektų ir programų vykdymo kontrolę, todėl svarbu viešoji ir privati partnerystė, kultūrą formuojantys ir įgyvendinantys žmonės, nes tai šiandienos kultūros išlikimo ir išsaugojimo viltis. Nepaisant potencialių partnerystės grėsmių (pvz. verslo sektoriaus pozicija – pelno siekis, o kultūros produktai ir paslaugos ne visuomet sukuria pelną), tinkamas jos įgyvendinimas prisideda prie naujosios viešosios vadybos metodų taikymo viešajame sektoriuje. Verslo sektoriaus atstovai privalo suprasti, kad ne pelno siekimas turi būti kultūros rėmimo, partnerystės su kultūros įstaigomis prioritetinė sritis, bet kultūros išliekamosios vertės svarba, kultūros sklaidos efektyvumas, jos išsaugojimas.

4. Atlikta dokumentų analizė leidžia teigti, kad kultūros įstaigoje - Šiaulių „Aušros“ muziejuje įgyvendinamos įvairios viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo formos, reglamentuotos bendruose ar specialiuose teisės aktuose (viešieji pirkimai, turto nuomos sutartys, tarptautiniai projektai, muziejinės veiklos sutartys su Lietuvos ir užsienio organizacijomis, investiciniai, edukaciniai projektai, mecenavimas, rėmimas). Esamos partnerystės formos ženkliai pagerina muziejaus infrastruktūrą, suteikia galimybę užtikrinti kokybiškesnių viešųjų paslaugų teikimą.
5. Išryškėjo esama VPSP situacija: muziejuje VPSP projektų poreikis itin didelis, tačiau, dėl teisinės bazės netobulumo, metodinės informacijos bei patirties stokos, projektai inicijuojami neatliekant įgyvendinimo naudos bei rizikos analizės, išsamaus poreikio tyrimo.
6. Atlikus interviu analizę paaiškėjo poreikis bei galimybės inicijuoti bei vykdyti VPSP projektus Šiaulių „Aušros” muziejuje tikrai yra: informantai išreiškė teigiamą požiūrį į tarpsektorinį bendradarbiavimą. Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystė muziejuje jau tampa tradicine. Verslo sektoriaus atstovai kasmet padeda organizuoti tradicinius kultūrinius renginius, suprasdami ir įvertindami įnešto indėlio svarbą.
7. Nepaisant netobulos įstatyminės bazės, viena iš didžiausių problemų, apsunkinančių viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimą Šiaulių „Aušros“ muziejuje, apklaustieji viešojo sektoriaus atstovai įvardijo menką verslo atstovų suvokimą apie kultūros projektų pridėtinę vertę, kuri dažnai nėra apskaičiuojama pinigine išraiška, tačiau verslo sektoriaus atstovai nemato didelių bendradarbiavimo su Šiaulių ‚Aušros“ muziejumi trūkumų, gal tik tai, kad kultūros projektų finansavimas galėtų būti didesnis finansine prasme, neieškant piniginės naudos.
8. Interviu metu pavyko atskleisti, kad viena iš privataus kultūros rėmimo formų, kaip *viešosios privačios partnerystės galimybė* - mecenavimas, rėmimas Šiaulių „Aušros“ muziejuje veikia puikiai. Muziejaus iniciatyva įkurtas „Bičiulių“ klubas, kuris vienija šimtus muziejui nusipelniusių asmenų, įmonių, organizacijų yra tarsi atsidėkojimas muziejaus „bičiuliams“ už atliktus didelius darbus, aukojant ne tik lėšas, bet ir laiką, skleidžiant neįkainojamas idėjas, dalinantis patirtimi.
9. „Bičiuliai“, prisidėję ar prisidedantys prie kultūros paveldo išsaugojimo ir sklaidos, tradicijų puoselėjimo, didžiuojasi padarę didelius darbus miesto kultūros židinio išsaugojimo procese ir viliasi, kad šitas bendraminčių klubas išliks ir plėsis, suteikdamas galimybę sujungti visus neabejingus kultūrai žmones. Ši partnerystė – tai prasminga investicija į miestą ir jo kultūrą ir labai reikalingo filantropinio požiūrio pavyzdys.

REKOMENDACIJOS

Lietuvos Respublikos vyriausybei

- Remiantis išvada, kad Lietuvoje yra ribotos finansinės viešojo sektoriaus galimybės, nėra vieno specialaus viešojo ir privataus sektorių partnerystės įstatymo, susiduriama su įvairiomis biurokratinėmis problemomis, siūloma Lietuvos Respublikos vyriausybei parengti VPSP strategiją, tobulinti įstatyminę bazę susijusią su VPSP procesais (aiškiai apibrėžti viešosios ir privačios partnerystės sąvoką, tiksliai reglamentuoti VPSP formas specialiuose teisės aktuose).
- Akcentuojama, kad Lietuvos kultūros politika nėra šalies prioritetinė sritis. Itin menkas kultūros srities finansavimas, ilgalaikių tikslų nebuvimas kultūros politikos įgyvendinimui gali sukelti didelių problemų. Turėtų būti skiriama daugiau valstybės lėšų kultūros paveldo išsaugojimui ir sklaidai, bei priimami tikslai orientuoti į 10-20 metų laikotarpį.

Šiaulių „Aušros“ muziejus administracijai

- Šiaulių „Aušros“ muziejus, įgyvendindamas VPP kultūros srityje, galėtų plėsti galimas partnerystės formas, sudarant koncesijos, jungtinės veiklos bei socialinės partnerystės sutartis. Muziejaus administracijai rekomenduoju susikurti atsakingų už VPSP asmenų grupę, kuri atliktų naudos ir rizikos analizę, poreikio tyrimus, ištirtų panašių projektų patirtį Lietuvoje ir užsienio šalyse.
- Sveikintinas žingsnis būtų inicijuoti kitus Lietuvos muziejus kurti „Bičiulių“ klubus, kurie vienytų kultūrai neabejingą visuomenę, kurtų tarpusavio santykius. Toks projektas atneštų neįkainojamą naudą tiek muziejams, tiek rėmėjams, mecenatams, tiek visai Lietuvos kultūrai, nes kultūra yra gyvybinga tol, kol pajėgia reguliuoti žmonių tarpusavio santykius.

LITERATŪRA

1. Bėkšta, A. (2007). Vadybos teorijos ir jų pritaikymas kultūros įstaigų veikloje. *Naujasis viešasis valdymas* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-31]. Prieiga per internetą: <http://www.lkdtc.lt/lkdtc/mokomedz/01_Beksta.pdf>.
2. Bringerhoff, J. M. (2002). Government – nonprofit partneships: a defining flamework. *Public Administration and Development,* 22, 19-30.
3. Delmon, J. (2009). Private sector investment in infrastrukture: project finance, PPP projects and risks. *Kluwer Law International* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-01-31]. Prieiga per internetą: <http://www.infibeam.com/Books/info/jefferey-delmon/private-sector-investment-infrastructure-project-finance-ppp-projects/9789041127143.html#newUsedBooks>.
4. Dikčius, V. (2005). *Marketingo tyrimai: teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus vadybos akademija.
5. Domarkas, V.; Juknevičienė, V. (2010). Inovacijų vaidmuo viešojo administravimo organizacijų veikloje absorbcinio gebėjimo aspektu. *Viešoji politika ir administravimas,* 31, 77-90.
6. Gudelis, D.; Rozembergaitė, V. (2004). Viešojo ir privataus sektoriaus partnerystės galimybės. *Viešoji politika ir administravimas,* 8, 58 – 73.
7. Gudelis, D. (2010). *Viešojo ir privataus sektorių partnerystės plėtra bei galimybės Lietuvoje.* Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
8. Gurėjėvas, S. (2004). Privataus ir viešojo sektoriaus partnerystė (PPP). *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos,* 4, 21.
9. Ivanauskaitė, D. (2006). Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimas – galimybė efektyviausiu būdu pagerinti viešąsias paslaugas ir infrastruktūrą. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
10. Jurgaitytė, M. (2008). Mecenatystė dar gyva? *Šiauliai plius* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-20]. Prieiga per internetą: <http://www.siauliaiplius.lt/article/articlearchiveview/250/2008/08/01>.
11. Kaffemanienė, I. (2006). *Negalės ir socialinės gerovės tyrimų metodologiniai aspektai*. Šiauliai: Šiaulių universitetas.
12. Kardelis, K. (2002). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai*. Kaunas: Lucilijus.
13. Karlavičius, L. V.; Karlavičienė, B.; Grigonienė, I. (2006). Viešoji ir privati partnerystė – naujas būdas pritraukti investicijas. *Verslas: teorija ir praktika,* 1, 32 – 36.

14. Kavaliauskaitė, V.; Jucevičius, R. (2009). Viešojo ir privataus sektorių partnerystės svarba realizuojant regiono konkurencinę strategiją. *Ekonomika ir vadyba*, 14, 811.
15. Kiauleikytė, L. (2002). XVIII a. pabaigos – XIX a. Lietuvos didikų muzikos mecenatystės bruožai. *Menotyra*, 1 (26).
16. Kreivys, D. (2009). VPSP perspektyvos Lietuvoje. *Konferencijos medžiaga* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-01]. Prieiga per internetą: <http://www.3p.lt/konferencija>.
17. Kultūros politikos įgyvendinimas dalinai finansuojant programas ir projektus (2009). *Valstybinio audito ataskaita* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-20]. Prieiga per internetą: <www.vkontrole.lt/auditas_ataskaita.php?3336>.
18. Lapinskas, A. (2010). Viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo galimybės: Radviliškio rajono savivaldybės atvejis. *Magistro diplominis darbas.* Šiaulių universitetas.
19. Lietuvos kultūros ministerija. (2011). *Lietuvos kultūros ministerijos 2011- 2013 strateginis veiklos planas* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-01]. Prieiga per internetą: <http://www.muza.lt/go.php/lit/Veiklos_planai/280/3/186>.
20. Lietuvos muziejų asociacija. (2010). Lietuvos muziejų asociacijos įstatai [interaktyvus] [žiūrėta 2011-02-28]. Prieiga per internetą: <http://www.museums.lt/Teisiniai_aktai/istatai_asociacijos.htm>.
21. Lietuvos muziejų asociacija. (2011). *Projektas XXI amžiaus muziejininkų kompetencijos ir gebėjimų ugdymas* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-03-29]. Prieiga per internetą: <http://www.museums.lt/Ateitis/index.htm>.
22. Lietuvos muziejai. (2003). *Lietuvos muziejų asociacijos tikslai ir uždaviniai* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-06]. Prieiga per internetą: <http://www.muziejai.lt/prev_vers/Informacija/asociacija.htm#tikslai>.
23. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. (2009). *Partnerystės trūkumai ir privalumai* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-02-26]. Prieiga per internetą: <http://www.finmin.lt/web/finmin/ppp/sw>.
24. Lietuvos Respublikos finansų ministerija. (2011). *Finansų ministerijos duomenys* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-03-21]. Prieiga per internetą: <http://www.finmin.lt/web/finmin/2011biudzetas>.
25. Lietuvos Respublikos investicijų įstatymas. Žin., 1999, Nr. VIII-1312 [interaktyvus] [žiūrėta 2011.03.02]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=387380&p_query=&p_tr2=&p_hil=&p_sess=&p_no=1>.

26. Lietuvos Respublikos koncesijų įstatymas. Valstybės žinios // 1996, Nr. I-1510 [interaktyvus] [žiūrėta: 2011-02-17]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=31376>.
27. Lietuvos Respublikos kultūros ministerija. (2011). *Kultūros ministerijos pateikta informacija* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-03-21]. Prieiga per internetą: <http://www.lrkm.lt/go.php/lit/Muziejai_ir_galerijos/203/6/175>.
28. Lietuvos Respublikos kultūros ministerija. (2008). *2007-2009 m. strateginis veiklos planas.* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-22]. prieiga per internetą: <http://www.lrkm.lt/go.php/lit/2007_2009_m._strateginis_veiklos_planas/195>.
29. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas „Dėl Lietuvos kultūros politikos kaitos gairių patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2010, Nr. XI-977 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-20]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=377620&p_query=&p_tr2=>.
30. Lietuvos Respublikos Seimo nutarimas „Dėl Lietuvos respublikos vyriausybės programos“ // Valstybės žinios. 2008, Nr. IX-52 [interaktyvus] [žiūrėta 2011.03.02]. Prieiga per internetą: <http://tar.tic.lt/Default.aspx?id=2&item=results&aktoid=93A80E27-9864-48D1-B7B5-F1EEF18DCA0B>.
31. Lietuvos Respublikos seimo nutarimas “Dėl valstybės ilgalaikės raidos strategijos“ // Valstybės žinios. 2011, Nr. IX 1187 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-20]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=193888>.
32. Lietuvos Respublikos sveikatos apsaugos ministerija. (2011). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė sveikatos sistemoje. *Seminaras* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-04-14]. Prieiga per internetą: <http://sena.sam.lt/lt/main/news?id=3605>.
33. Lietuvos Respublikos ūkio ministro įsakymas „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės tikslingumo kriterijų nustatymo ir metodinių rekomendacijų dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės taikymo tikslingumo kriterijų patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2010, Nr. 4-538.
34. Lietuvos Respublikos valstybės ir savivaldybių turto valdymo, naudojimo ir disponavimo juo įstatymas. Žin., 1998, Nr. VIII-729 [interaktyvus] [žiūrėta 2011.03.02]. Prieiga per internetą: <http://www.skelbimas.lt/istatymai/valstybes_ir_savivaldybiu_turto_valdymo_istatymas.ht>.

35. Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymo pakeitimo įstatymas // Valstybės žinios. 2006, Nr.4-102.
36. Lietuvos Respublikos viešųjų pirkimų įstatymas // Valstybės žinios. 2005, Nr. X-471 [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-12]. Prieiga per internetą: <http://www.vpt.lt/rtmp8/dtd/index.php?pid=1089184506&cid=1138611642&sid=1&lan=LT>.
37. Lietuvos Respublikos vyriausybė. (2010). *Lietuvos kultūros ministerijos 2008-2010 ir 2010-2012m. strateginis veiklos planas* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-03-21]. Prieiga per internetą: <http://www.lrv.lt/lt/veikla/strateginis-planavimas/strateginiai-planai-10-12/>.
38. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl metodinę ir konsultacinę pagalbą teikiančio viešojo juridinio asmens įgaliojimo ir jo funkcijų nustatymo“ // Valstybės žinios. 2009, Nr. 124-5339.
39. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės skatinimo 2010–2012 metų programos patvirtinimo“ // Valstybės žinios. 2010, Nr. 415 [interaktyvus] [žiūrėta 2011.03.02]. Prieiga per internetą: <http://www3.lrs.lt/pls/inter3/dokpaieska.showdoc_l?p_id=370218&p_query=vie%F0ojo%20ir%20privataus%20sektori%F8%20partneryst%EB&p_tr2=2%20>.
40. Lietuvos Respublikos vyriausybės nutarimas „Dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės“ // Valstybės žinios. 2009, Nr. 1480.
41. Narutavičienė, L. (2010). Kultūros politikos įgyvendinimo analizė: Mažeikių rajono atvejis. *Magistro diplominis darbas.* Šiaulių universitetas.
42. Obrazcovas, V.; Savas, E. S. (2005). Privatizacija: Viešoji ir privačioji partnerystė. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos,* 5, 277-284.
43. Paliukevičiūtė, A. (2010). Viešojo ir privataus sektorių partnerystė bei kultūros valdymas. *Viešojo politika ir administravimas*, 32, 61-73.
44. Paliukevičiūtė, A.; Raipa, A. (2010). Kultūros valdymo socialinis darbas. *Mokslo darbai.* Kauno technologijos universitetas.
45. Pranulis, V. P. (2007). *Marketingo tyrimai. Teorija ir praktika*. Vilnius: Vilniaus universiteto leidykla.
46. Raišienė, A. G. (2005). Bendradarbiavimo kaip viešojo sektoriaus veiklos organizavimo alternatyvos teoriniai aspektai. MRU, 318- 321.
47. Raupšienė, L. (2007). *Kokybinio tyrimo duomenų rinkimo metodologija.* Klaipėda: Klaipėdos universiteto leidykla.

48. Savas, E. S. (2000). *Privatisation and Pubic-Private Partneships*. New York: Chatham House.
49. Skietrys, E.; Raipa, A. (2009). Viešosios ir privačios partnerystės socialinio poveikio vertinimo teoriniai aspektai. *Socialinis darbas*, 8 (1), 11-15.
50. Skietrys, E.; Raipa, A.; Bartkus, E. V. (2008). Dimensions of the Efficiency of Public-Private Partneship. *Engineering economics*, 3 (58), 45-47.
51. Smalskys, V. (2008). Viešojo valdymo modernizavimo aspektai ir įgyvendinimo problemos. *Viešojo politika ir administravimas,* 24, 63.
52. Šiaulių „Aušros“ muziejus. (2010). *Fotografijos muziejaus rekonstrukcijos darbai* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-03-29]. Prieiga per internetą: < http://ausrosmuziejus.lt/Ekspozicijos/Fotografijos-muziejus>.
53. Šiaulių „Aušros“ muziejus. (2011). *Fotografijos-muziejaus-rekonstravimas-prasideda* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-03-29]. Prieiga per internetą: <http://ausrosmuziejus.lt/lit/Naujienos/Investicinis-projektas-Fotografijos-muziejaus-rekonstravimas-prasideda>.
54. Šiaulių „Aušros“ muziejus. (2011). *Venclauskių namai* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-29]. Prieiga per internetą: <http://www.ausrosmuziejus.lt/Ekspozicijos/Venclauskiu-namai>.
55. Šiaulių „Aušros“ muziejus. (2011). Žaliūkių malūnininko sodyba [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-29]. Prieiga per internetą: <http://www.ausrosmuziejus.lt/Ekspozicijos/Zaliukiu-malunininko-sodyba>.
56. Šiaulių „Aušros” muziejus. (2011). *Ch. Frenkelio viloje – įelektrinta Muziejų naktis* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-29]. Prieiga per internetą: <http://www.ausrosmuziejus.lt/Naujienos/Naujienos/Ch.-Frenkelio-viloje-ielektrinta-Muzieju-naktis>.
57. Šiaulių Aušros muziejus. Projekto XXI amžiaus muziejininkų kompetencijos ir gebėjimų ugdymas 2008 m. įgyvendinimo ataskaita. *Ataskaita* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-12]. Prieiga per internetą: <http://www.ausrosmuziejus.lt/Apie-muzieju/Projektai/PROJEKTAS-XXI-AMZIAUS-MUZIEJININKU-KOMPETENCIJOS-IR-GEBEJIMU-UGDYMAS>.
58. Tidikis, R. (2003). *Socialinių mokslų tyrimų metodologija.* Vilnius: Lietuvos teisės universiteto leidybos centras.
59. Užpelkis, M. (2007). Kultūros produkto populiarinimas ir ryšiai su visuomene. *Užpelkio darbas* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-06]. Prieiga per internetą: <http://www.lkdtc.lt/lkdtc/mokomedz/03_Uzpelkis.pdf>.

60. Vaitiekūnienė, D. (2006). Viešojo ir privataus sektoriaus dabartis ir perspektyvos Lietuvoje. *Pranešimas* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-09]. Prieiga per internetą: <http://sena2.sam.lt/.../1%20ministry%20of%20finance%20lit%202.ppt>.
61. Vaitiekūnienė, D. (2009). VPSP situacija ir teisinis reglamentavimas Lietuvoje. *Konferencijos medžiaga* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-03-09]. Prieiga per internetą: <http://www.3p.lt/konferencija>.
62. Viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas (2008). *Valstybinio audito ataskaita* [interaktyvus] [žiūrėta 2011-02-17]. Prieiga per internetą <http://www.vkontrole.lt/audito_ataskaitu_paieska1.php>.
63. Vikipedija. *Laisvoji enciklopedija* [interaktyvus] [žiūrėta 20011-03-09]. Prieiga per internetą: <http://lt.wikipedia.org/wiki/Fran%C5%A1iz%C4%97>.
64. Vilkončius, L. (2007). *Lietuvos kultūros politika ir kultūros įstaigų veiklos administravimas* [interaktyvus] [žiūrėta 2011.02.18]. Prieiga per internetą: <http://www.lkdtc.lt/lkdtc/mokomedz/01_Vilkoncius.pdf >.
65. Viršilienė, O. (2010). Naujosios viešosios vadybos principų taikymas savivaldybės veikloje: Mažeikių rajono atvejis. *Magistro diplominis darbas.* Šiaulių universitetas.
66. Weber, R. (2008). *Globalizacija ir demokratizacija: ar kultūros politikai reikia paradigmų kaitos.* Kultūros vadyba.
67. Willnauer, F. (2004). *Kultūros vadyba: profesionalaus meno teorija ir praktika*. Vilnius: Tyto alba.
68. XXI amžius. (2011). *Krikščioniškos minties, kultūros ir visuomenės laikraštis* [interaktyvus] [žiūrėta 2010-02-18]. Prieiga per internetą: <http://www.xxiamzius.lt/numeriai/2011/02/04/liter_02.html>.
69. Žydžiūnaitė, V. (2007). *Tyrimo dizainas: struktūra ir strategijos*. Kaunas: technologija.

PRIEDAI

1 priedas

INTERVIU KLAUSIMYNAS

1. Kaip vertinate bendrą Šiaulių „Aušros“ muziejaus ir privataus sektoriaus partnerystės situaciją? (Bendradarbiavimas pakankamas, problematiškas, efektyvus....)
2. Ar esate suinteresuoti siekti bendradarbiavimo su Šiaulių „Aušros“ muziejumi/ privačiu sektoriumi?
3. Kokias matote partnerystės galimybes su Šiaulių „Aušros“ muziejumi/ privačiu sektoriumi?
4. Kokie privalumai ir trūkumai bendradarbiaujant su Šiaulių „Aušros“ muziejumi/ privačiu sektoriumi?
5. Kokie pagrindiniai tikslai ir lūkesčiai bendradarbiaujant su Šiaulių „Aušros“ muziejumi/ privačiu sektoriumi?

2 priedas

LMA MUZIEJŲ TARYBOS NUOSTATAI

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Muziejų taryba (toliau vadinama - Taryba) yra visuomeniniais pagrindais veikianti institucija, atliekanti eksperto ir konsultanto funkcijas sprendžiant muziejų politikos formavimo ir įgyvendinimo klausimus.

2. Taryba savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos įstatymais, kitais Lietuvos Respublikos Seimo priimtais teisės aktais, Lietuvos Respublikos Prezidento dekretais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, kultūros ministro įsakymais, kitais teisės aktais ir šiais nuostatais.

3. Taryba apie savo veiklą informuoja visuomenę ir ne rečiau kaip kartą per metus atsiskaito kultūros ministrui.

II. TARYBOS UŽDAVINIAI IR FUNKCIJOS

4. Svarbiausiasis Tarybos uždavinys yra teikti Kultūros ministerijai pasiūlymus dėl kultūros politikos muziejininkystės srityje formavimo bei šios politikos įgyvendinimo.

5. Vykdydama šį uždavinį, Taryba atlieka šias funkcijas:

5.1. teikia pasiūlymus bei išvadas muziejų plėtotės strategijos, muziejininkystės programų vykdymo klausimais;

5.2. teikia pasiūlymus bei išvadas dėl įvairios teisinės formos muziejų steigimo, reorganizavimo ar likvidavimo;

5.3. svarsto muziejų programas ir projektus, teikia pasiūlymus dėl jų finansavimo iš valstybės biudžeto;

5.4. teikia Kultūros ministerijai pasiūlymus dėl muziejų veiklą reglamentuojančių dokumentų rengimo bei tobulinimo;

5.5. svarsto muziejininkystės mokslinių tyrimų kryptis ir jų finansavimą;

5.6. nagrinėja atskirų muziejų veiklos bei muziejų sistemos funkcionavimo klausimus;

5.7. siūlo muziejų darbuotojų kandidatūras valstybiniams apdovanojimams, garbės vardams, premijoms, stipendijoms, valstybinėms pensijoms gauti;

5.8. teikia mokymo ir mokslo įstaigoms pasiūlymus dėl muziejininkystės specialistų rengimo, tobulinimo bei muziejininkystės mokslo plėtojimo;

5.9. nagrinėja, kaip Lietuvos muziejuose laikomasi Lietuvos Respublikos muziejų įstatymo, vykdomi kiti muziejų veiklą reglamentuojantys teisės aktai;

5.10. svarsto kitus muziejininkystės klausimus, dėl kurių į Tarybą kreipiasi kultūros ministras.

2 priedo tęsinys

III. TARYBOS TEISĖS

6. Taryba turi teisę:

6.1. išklausyti savo posėdžiuose Kultūros ministerijos, jai atskaitingų muziejų bei valstybės ar savivaldybių muziejų atstovų pranešimus muziejų veiklos klausimais;

6.2. gauti reikiamą informaciją iš Kultūros ministerijos bei valstybės ar savivaldybių muziejų;

6.3. teikti valstybės ir savivaldybių institucijoms išvadas ir pasiūlymus muziejų darbo tobulinimo klausimais.

IV. TARYBOS SUDĖTIS IR DARBO ORGANIZAVIMAS

7. Tarybą sudaro 11 narių, iš kurių 3 narius deleguoja Lietuvos muziejų asociacija, po 2 narius - Savivaldybių muziejų direktorių bendrija ir ICOM Lietuvos nacionalinis komitetas, 4 narius skiria kultūros ministras.

8. Tarybos personalinę sudėtį 3 metų kadencijai tvirtina kultūros ministras. Tarybos narys pareigas gali eiti ne daugiau kaip dvi kadencijas iš eilės. Tarybos sudėtis, pasibaigus kadencijai, atnaujinama ne mažiau kaip 1/3 narių.

9. Taryba iš savo narių paprastąja balsų dauguma renka kadencijos laikotarpiui pirmininką ir jo pavaduotoją.

10. Tarybos pirmininkas, jeigu jo nėra – Tarybos pirmininko pavaduotojas, organizuoja Tarybos darbą, pirmininkauja Tarybos posėdžiams, atsako už jos veiklą, atstovauja jai.

11. Taryba renkasi ne rečiau kaip 4 kartus per metus. Neeilinis posėdis gali būti sušauktas Tarybos pirmininko iniciatyva, pusės Tarybos narių reikalavimu arba kultūros ministro iniciatyva.

12. Tarybos posėdis teisėtas, jeigu jame dalyvauja ne mažiau kaip 2/3 Tarybos narių.

13. Tarybos nutarimai priimami, jeigu už juos balsuoja daugiau kaip pusė Tarybos narių. Balsams pasiskirsčius po lygiai, lemia Tarybos pirmininko (jeigu jo nėra – Tarybos pirmininko pavaduotojo) balsas.

14. Tarybos nutarimai įforminami posėdžio protokolu, kurį pasirašo Tarybos pirmininkas ir sekretorius.

15. Kultūros ministerija techniškai aptarnauja Tarybos veiklą. Tarybos posėdžiams rengti, dokumentacijai tvarkyti ir protokoluoti posėdžius Kultūros ministerija skiria sekretorių, kuris nėra Tarybos narys.

3 priedas

PATVIRTINTA
Lietuvos Respublikos kultūros ministro
2004 m. rugsėjo 27 d. įsakymu Nr. ĮV-324

ŠIAULIŲ „AUŠROS“ MUZIEJAUS STATUTAS

I. BENDROSIOS NUOSTATOS

1. Šiaulių „Aušros“ muziejus (toliau – Muziejus) yra respublikinė biudžetinė įstaiga, kaupianti, sauganti, tirianti, konservuojanti, restauruojanti ir populiarinanti istorijos, etnografijos, technikos ir meno muziejines vertybes. Muziejus priskiriamas istorijos muziejų rūšiai. Muziejaus pavadinimo santrumpa – ŠAM. Muziejaus buveinė – Vytauto g. 89, LT-77155 Šiauliai.

2. Muziejaus steigėjas yra Lietuvos Respublikos kultūros ministerija (toliau – Ministerija). Muziejus įsteigtas 1923 m. kovo 11 d. Šiaulių apskrities valdybos sprendimu. 1928–1940 m. jis priklausė Šiaulių kraštotyros draugijai, 1941–1953 m. – Mokslų akademijai, švietimo žinyboms, nuo 1953 m. – Kultūros ministerijai.

3. Muziejaus statutą (toliau – Statutas) tvirtina Lietuvos Respublikos kultūros ministras (toliau – Kultūros ministras).

4. Muziejus yra įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka įregistruotas viešasis juridinis asmuo, turintis antspaudą su savo pavadinimu, sąskaitas banke.

5. Muziejaus veikla grindžiama Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos muziejų įstatymu, kitais įstatymais ir Lietuvos Respublikos Seimo priimtais nutarimais, Lietuvos Respublikos tarptautinėmis sutartimis, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Kultūros ministro įsakymais, šiuo Statutu.

6. Muziejus savo veikloje atsižvelgia į Tarptautinės muziejų tarybos (ICOM) dokumentus (Statutą, Etikos kodeksą) bei rekomendacijas.

II. MUZIEJAUS VEIKLOS TIKSLAI IR FUNKCIJOS

7. Muziejaus veiklos pagrindiniai tikslai:

7.1. derinti muziejinių vertybių kaupimą, saugojimą ir tyrinėjimą su informacijos visuomenei teikimu, jos švietimu;

3 priedo tęsinys

7.2. susieti istorijos, technikos ir meno paveldo apsaugą su gyventojų kultūros bei švietimo poreikiais ir kultūros paslaugų teikimu;

7.3. plėtoti informacinę visuomenę.

8. Įgyvendindamas šiuos tikslus, Muziejus vykdo šias funkcijas:

8.1. įsigyja, tiria ir sistemina muziejinę bei istorinę vertę turinčius eksponatus, formuoja muziejaus rinkinius, atspindinčius Šiaurės Lietuvos istoriją ir kultūrą, Lietuvos fotografijos, dviračių bei garso ir vaizdo technikos istoriją;

8.2. užtikrina sukauptų muziejinių vertybių apskaitą, tinkamas saugojimo sąlygas ir apsaugą, jų konservavimą ir restauravimą;

8.3. sudaro sąlygas muziejuje saugomų muziejinių vertybių viešam naudojimui: rengia nuolatines ir laikinas ekspozicijas, publikuoja tyrimų rezultatus, rengia parodas bei kitus renginius (minėjimus, koncertus, susitikimus, pristatymus ir kt.) muziejuje, Lietuvoje ir užsienyje;

8.4. kaupia informaciją apie muziejines vertybes, atspindinčias Šiaurės Lietuvos istoriją ir kultūrą, Lietuvos fotografijos, dviračių bei garso ir vaizdo technikos istoriją, esančias kituose Lietuvos muziejuose, įstaigose bei privačiuose rinkiniuose;

8.5. kartu su švietimo įstaigomis rengia ir vykdo muziejines moksleivių švietimo programas;

8.6. atlieka savo rūšies muziejuose esančių rinkinių apskaitos, apsaugos ir tyrimo metodinio centro funkcijas;

8.7. dalyvauja steigėjo atstovams kontroliuojant savo rūšies muziejų veiklą ir jų rinkinių apskaitą ir apsaugą;

8.8. prisideda prie darbuotojų, dirbančių su atitinkamos rūšies muziejuose esančiais rinkiniais, tobulinimosi programų rengimo ir vykdymo;

8.9. rengia, leidžia ir platina su Muziejaus veikla susijusius spaudinius, rengia su Muziejaus veikla susijusią informaciją elektroninėse laikmenose;

8.10. virtualiomis ekspozicijomis, parodomis pristato Muziejų interneto svetainėse;

8.11. atlieka kitas teisės aktuose nustatytas funkcijas.

III. MUZIEJAUS FONDO RINKINIAI

9. Muziejaus fondo rinkiniai, atsižvelgiant į muziejinių vertybių išliekamąją vertę, skirstomi į:

3 priedo tęsinys

9.1. pagrindinį fondą;

9.2. pagalbinį fondą.

10. Pagrindiniame fonde yra išskirtas specialios apskaitos ir apsaugos fondas. Iš pagrindinio fondo neprofilinių, dubletinių ir pagalbinio fondo vertybių teisės aktų nustatyta tvarka Muziejuje gali būti sudarytas mainų fondas.

11. Muziejaus rinkiniai kaupiami šiomis pagrindinėmis kryptimis: archeologiją, istoriją, etnografiją, dailę, fotografiją, ikonografiją, dviračių, garso ir vaizdo technikos istoriją atspindinčios muziejinės vertybės.

12. Muziejaus rinkinių šifre nurodoma Muziejaus pavadinimo sutrumpa – ŠAM. Muziejaus pagrindinio fondo rinkiniai ir šifrai:

12.1. archeologijos rinkinys: gyvenviečių ir atsitiktiniai radiniai – I–A; laidojimo paminklų radiniai – A–L; fotonegatyvai – A–N;

12.2. istorijos rinkinys: daiktai – I–D, T–D; spaudiniai – I–S, T–S; dokumentai – I–R,T–R; originali fotografija – T–N, T–NO; fotonegatyvai – T–F; numizmatika – I–N; bonistika – I–B; ginklai – I–G; literatūra – J–R; J–S; J–T; J–D; J–N;

12.3. etnografijos rinkinys: namų apyvokos ir buities daiktai – EB; žemės ūkio ir amatininkų įrankiai – EĮ; tekstilė – EO; ritualiniai daiktai – EL; etnografinė ikonografija – EI;

12.4. dailės rinkinys: tapyba ir grafika – D–T; profesionalioji skulptūra – D–PS; liaudies skulptūra – D–LS; profesionalioji taikomoji dekoratyvinė dailė – D–P; liaudies taikomoji dekoratyvinė dailė – D–LM; tautodailininkų memorialinis palikimas – D–TF;

12.5. fotografijos rinkinys: meninė fotografija – F–MF; senoji fotografija – F–SF; fotonegatyvai – F–NE; spaudiniai – F–Sp; dokumentai – F–DM; daiktai – F–DE; fotografijos gamybos priemonės – F–Fp; kino technika – F–Kt;

12.6. technikos istorijos rinkinys: technika – Dv–T, R–T; buities ir kita technika – TI–B; daiktai – Dv–D, R–D; spaudiniai – Dv–S, R–S; dokumentai – Dv–R, R–R; originali fotografija – Dv–F, R–F;

12.7. ikonografijos rinkinys: spaudiniai – IK–S; filokartija – IK–F;

12.8. Žeimelio „Žiemgalos“ muziejaus (ŽM): istorijos rinkinys – I–A; I–T; I–F; I–R; I–D; I–S; I–B; I–N; etnokultūros rinkinys – E–K; E–S; E–B; E–T.

13. Muziejaus pagalbinio fondo rinkiniai ir jų šifrai:

13.1. archeologijos rinkinys – A–Pg;

13.2. istorijos rinkinys – I–Pg; I–BPg; T–Pg; J–Pg;

13.3. etnografijos rinkinys – E–Pg;

3 priedo tęsinys

13.4. dailės rinkinys – D–Pg;

13.5. fotografijos rinkinys – F–Pg;

13.6. technikos istorijos rinkinys – Dv–Pg; R–Pg;

13.7. ikonografijos rinkinys – IK–Pg;

13.8. Žeimelio „Žiemgalos“ muziejaus rinkinys – ŽM–Pg.

IV. MUZIEJAUS EKSPOZICIJOS

14. Muziejus sukauptus rinkinius eksponuoja šiose ekspozicijose:

14.1. Šiaurės Lietuvos istorija, etnografija;

14.2. S. ir K.Venclauskių gyvenimas ir visuomeninė veikla;

14.3. vaizduojamoji ir taikomoji dailė;

14.4. Lietuvos fotografijos istorija;

14.5. dviračių istorija;

14.6. garso ir vaizdo atkūrimo prietaisų istorija;

14.7. Žaliūkių vėjo malūnas su technologine įranga;

14.8. Žeimelio Žiemgalos krašto istorija;

14.9. Šiaulių krašto literatūra;

14.10. D.Poškos baubliai.

V. MUZIEJAUS VALDYMAS

15. Muziejui vadovauja direktorius, kurį konkurso būdu skiria ir jį atleidžia Kultūros ministras.

16. Muziejaus direktorius:

16.1. organizuoja visą Muziejaus veiklą ir atsako už ją;

16.2. tvirtina Muziejaus:

16.2.1. organizacinę struktūrą;

16.2.2. struktūrinių padalinių nuostatus;

16.2.3. etatų sąrašą, darbuotojų pareigybių aprašymus ir Muziejaus vidaus darbo taisykles;

16.2.4. ekspozicijų ir parodų teminę struktūrą, parengtus publikuoti leidinius.

16.3. leidžia įsakymus;

3 priedo tęsinys

16.4. įstatymų nustatyta tvarka priima į darbą ir atleidžia Muziejaus darbuotojus, skatina juos ir skiria jiems (išskyrus vyriausiąjį fondų saugotoją, kurį konkurso būdu skiria ir atleidžia Kultūros ministras) drausmines nuobaudas;

16.5. sudaro sutartis, išduoda įgaliojimus;

16.6. teisės aktų nustatyta tvarka atstovauja Muziejui teisme arba kitose valstybės ar savivaldybių institucijose, įstaigose;

16.7. sudaro komisijas Muziejaus veiklos problemoms spręsti.

17. Muziejaus valdyme patariamojo balso teise dalyvauja 9 narių Muziejaus taryba. Jos nuostatus, sudėtį tvirtina direktorius, kuris yra Muziejaus tarybos pirmininkas. Į Muziejaus tarybos sudėtį įeina Kultūros ministerijos atstovas. Į Muziejaus tarybos posėdžius kaip konsultantai bei ekspertai gali būti kviečiami įvairūs specialistai iš kitų institucijų, įmonių ar organizacijų.

18. Muziejaus taryba svarsto:

18.1. metines ir perspektyvines Muziejaus veiklos programas ir jų įgyvendinimo rezultatus;

18.2. ekspozicijų ir parodų planus, parengtus publikuoti leidinius;

18.3. Muziejaus organizacinę struktūrą, etatų sąrašą;

18.4. Muziejaus statuto, vidaus darbo taisyklių projektus;

18.5. kandidatus į Muziejaus struktūrinių padalinių vadovų pareigas;

18.6. Muziejaus pajamų ir išlaidų sąmatą ir ūkinės-finansinės veiklos ataskaitas.

19. Muziejaus tarybos sprendimai įgyvendinami direktoriaus įsakymais.

20. Muziejuje veikia Rinkinių komplektavimo komisija, kurios veiklą reglamentuoja Muziejuose esančių rinkinių apsaugos, apskaitos ir saugojimo instrukcija (toliau – Instrukcija), patvirtinta Kultūros ministro.

VI. MUZIEJAUS TURTAS IR LĖŠOS

21. Muziejus finansuojamas iš valstybės biudžeto pagal asignavimų valdytojo patvirtintas sąmatas, laikantis Finansų ministerijos finansavimo taisyklių ir iždo procedūrų.

22. Muziejaus turtą sudaro:

22.1. ilgalaikis materialusis (pastatai, patalpos, kitas turtas) ir nematerialusis turtas, trumpalaikis turtas, atsargos, finansiniai ištekliai ir kitas su muziejaus veikla susijęs turtas. Muziejus šį turtą valdo patikėjimo teise, naudojasi juo neatlygintinai, jį tausoja ir saugo;

3 priedo tęsinys

22.2. muziejinės vertybės, kurių apskaitą, saugojimą, restauravimo ir naudojimo tvarką bei saugojimo sąlygas reglamentuoja Instrukcija ir kiti teisės aktai.

23. Muziejaus lėšas sudaro:

23.1. valstybės biudžeto lėšos;

23.2. lėšos, skirtos tikslinėms programoms vykdyti;

23.3. lėšos, gautos už mokamas paslaugas ir nuomą;

23.4. fizinių ir juridinių asmenų parama;

23.5. kitos teisėtai įgytos lėšos.

VII. MUZIEJAUS TEISĖS IR PAREIGOS

24. Muziejus turi teisę:

24.1. steigėjo leidimu steigti filialus;

24.2. teikti mokamas paslaugas, kurių sąrašą tvirtina steigėjas, bei nustatyti jų kainas;

24.3. teisės aktų nustatyta tvarka ir sąlygomis valdyti, naudoti, saugoti valstybės jam patikėjimo teise perduotą turtą bei juo disponuoti;

24.4. tvarkyti savo ūkinės-finansinės veiklos apskaitą ir teikti steigėjui bei kitoms įstatymuose nustatytoms institucijoms apie ją reikiamą informaciją;

24.5. teisės aktų nustatyta tvarka sudaryti sutartis ir prisiimti įsipareigojimus, susijusius su Muziejaus turto naudojimu;

24.6. atsiskaityti už pateiktas prekes, suteiktas paslaugas ir atliktus darbus bet kuria sutarta forma, neprieštaraujančia Lietuvos Respublikos įstatymams ir kitiems teisės aktams;

24.7. gauti paramą.

25. Muziejus privalo:

25.1. naudoti iš valstybės biudžeto gaunamas lėšas tik Muziejaus Statute numatytiems tikslams įgyvendinti ir tik pagal asignavimo valdytojų patvirtintas išlaidų sąmatas;

25.2. užtikrinti Muziejaus darbuotojams saugias darbo sąlygas;

25.3. teikti steigėjui ir kitoms teisės aktuose numatytoms institucijoms savo veiklos ir finansines ataskaitas bei darbo planus;

25.4. garantuoti įstaigos finansinių, statistinių ir rašytinių ataskaitų teisingumą;

25.5. teisės aktų nustatyta tvarka teikti Juridinių asmenų registro tvarkytojui duomenis apie šio registro objektus.

3 priedo tęsinys

26. Muziejus gali turėti kitas įstatymuose ir kituose teisės aktuose numatytas teises ir pareigas.

VIII. DARBO SANTYKIAI IR DARBO APMOKĖJIMAS

27. Muziejaus darbuotojų darbo santykius ir darbo apmokėjimą reglamentuoja Lietuvos Respublikos darbo kodeksas (Žin., 2002, Nr.64-2569) bei kiti teisės aktai.

28. Įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka sudaromos individualios materialinės atsakomybės sutartys su muziejaus rinkinių saugotojais bei kitais materialiai atsakingais darbuotojais.

IX. MUZIEJAUS FINANSINĖS VEIKLOS KONTROLĖ

29. Muziejaus finansinės veiklos kontrolę vykdo steigėjas ir kitos valstybinės institucijos ar įstaigos įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka.

X. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

30. Muziejus įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka gali turėti emblemą ir kitą atributiką.

31. Muziejus gali baigti savo veiklą arba būti pertvarkytas Lietuvos Respublikos įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka.

4 priedas

ŠIAULIŲ „AUŠROS“ MUZIEJAUS BIČIULIŲ KLUBO NUOSTATAI

I. Bendrosios nuostatos

1. Šiaulių „Aušros“ muziejaus bičiulio (toliau – Bičiulio) statusą suteikia Šiaulių „Aušros“ muziejaus (toliau – Muziejaus) taryba, Bičiulis tampa Šiaulių „Aušros“ muziejaus bičiulių klubo nariu.

2. Šie nuostatai apibrėžia Muziejaus bičiulio statusą, jo suteikimo tvarką, teises ir galimybes.

3. Muziejaus bičiulis – tai juridinis ar fizinis asmuo, remiantis Muziejų ir jo veiklą įvairiomis formomis, pagal galimybes pats toje veikloje dalyvaujantis, propaguojantis muziejininkystės idėjas.

4. Muziejaus bičiuliu gali tapti asmuo, sulaukęs 18 m. amžiaus.

II. Muziejaus bičiulio statuso suteikimo tvarka

5. Muziejaus bičiuliai skirstomi į:

5.1. globėjus – globojančius, besirūpinančius, padedančius Muziejui;

5.2. talkininkus – prisidėjusius prie Muziejaus rinkinių papildymo, renginių organizavimo, muziejinės veiklos propagavimo.

5.3. mecenatus – parėmusius Muziejų pinigine ar kita materiale forma nuo 10 tūkst. Lt;

5.4. rėmėjus – parėmusius Muziejų pinigine ar kita materiale forma iki 10 tūkst. Lt;

6. Muziejaus bičiulių kandidatus siūlo Muziejaus muziejininkai ir pateikia Muziejaus tarybai.

7. Muziejaus bičiulių klubo narių sąrašas skelbiamas kiekvienų metų pabaigoje Muziejaus direktoriaus įsakymu.

8. Kasmet renkamas „Aktyviausias muziejaus bičiulis“, jo nuopelnai įvertinami Muziejaus tarybos pasirinkta forma (įrašomas į Muziejaus bičiulių Garbės galeriją, įteikiama Muziejaus padėka ar pan.).

9. Muziejaus bičiuliui išduodamas nustatytos formos, terminuoto galiojimo pažymėjimas ir Muziejaus bičiulių klubo nario liudijimas.

III. Muziejaus bičiulio teisės

10. Nemokamai su savo šeimos nariais lankyti visas Muziejaus ekspozicijas ir parodas.

11. Dalyvauti su savo šeimos nariais visuose Muziejaus organizuojamuose renginiuose.

4 priedo tęsinys

12. Įsigyti Muziejaus leidyklos leidinių su 20% nuolaida.

13. Naudotis Muziejaus biblioteka.

IV. Baigiamosios nuostatos

14. Šie nuostatai gali būti keičiami ar naikinami Muziejaus tarybos nutarimu.

5 priedas

P. BUGAILIŠKIO PREMIJOS SKYRIMO NUOSTATAI

1. Vykdydamas P. Bugailiškio valią, Šiaulių „Aušros“ muziejus steigia Pelikso Bugailiškio premiją (toliau – Premija).
2. Premijos steigimo tikslas yra pagerbti P. Bugailiškio atminimą, skatinti visuomenės domėjimąsi Lietuvos istorija, Šiaulių krašto kultūros paveldu.
3. Premijos steigimo iniciatoriai yra Julija Daniliauskienė, Rimantas Belickas ir Šiaulių „Aušros“ muziejus. Premija steigiama Šiaulių „Aušros“ muziejaus tarybos sprendimu.
4. Premijos lėšas sudaro P. Bugailiškio palikimo dalis (4540 Lt), R. Belicko (2500 Lt), „Aušros“ muziejaus (2000 Lt) įnašai, kitų organizacijų ir privačių rėmėjų pinigai.
5. Premijos lėšos kaupiamos vieno iš Lietuvos bankų sąskaitoje.
6. Premijos dydį lemia premijai skirtų lėšų metinės palūkanos. Premijos dydis turi būti ne mažesnis kaip 1000 litų atskaičius mokesčius.
7. Premija skiriama kiekvienais metais už muziejininkystės, kraštotyros darbus, kultūrinę ir mokslinę veiklą bei darbus, įprasminančius P. Bugailiškio vardą.
8. Premija skiriama studentams, kraštotyrininkams, muziejininkams, mokslininkams ir kitiems asmenims.
9. Premija įteikiama „Aušros“ muziejaus įkūrimo dieną – kovo 11-ąją.
10. Premijos skyrimui sudaroma 9 asmenų komisija iš premijos steigėjų ir kitų kompetentingų asmenų trejų metų laikotarpiui.
11. Premijos skyrimo komisijos sudėtį nustato „Aušros“ muziejaus taryba.
12. Kandidatus premijai gauti siūlo mokslo, švietimo, kultūros įstaigos, visuomeninės organizacijos, muziejaus taryba, pasisiūlo ir patys kandidatai.
13. Kandidatai premijai gauti registruojami „Aušros“ muziejuje kasmet iki vasario 1 d.
14. „Aušros“ muziejaus taryba Premijos skyrimo komisijai savo išvadas pateikia iki kovo 1 d.
15. Premiją skiria Premijos skyrimo komisija.
16. Premiją įteikia Šiaulių „Aušros“ muziejaus direktorius.

6 priedas

LAUREATAI

1999 m. Pelikso Bugailiškio premija už Daugyvenės kultūros istorijos muziejaus-draustinio įsteigimą paskirta paminklotvarkininkui **Egidijui Prascevičiui.**

1999 m. Pelikso Bugailiškio paskatinamoji premija už kraštotyrinę veiklą Kurtuvėnų regioniniame parke paskirta ekologui kraštotyrininkui **Vidmantui Lopetai.**

2000 m. Pelikso Bugailiškio premija už Šiaulių Juliaus Janonio gimnazijos muziejaus įkūrimą ir puoselėjimą, aktyvų dalyvavimą kultūriniame gyvenime paskirta mokytojui **Jonui Krivickui.**

2001 m. Pelikso Bugailiškio premija už kraštotyros darbus ir aktyvų dalyvavimą kultūriniame gyvenime paskirta dailininkui **Antanui Krištopaičiui.**

2002 m. Pelikso Bugailiškio premija už Užvenčio muziejaus įkūrimą ir puoselėjimą, aktyvią kraštotyros veiklą paskirta kraštotyrininkui **Vaclovui Rimkui.**

2003 m. Pelikso Bugailiškio premija už ilgametę muziejinę veiklą, Pelikso Bugailiškio darbų tęsimą ir tradicijų puoselėjimą paskirta Šiaulių „Aušros“ muziejaus mokslinei sekretorei **Virginijai Šiukščienei.**

2004 m. Pelikso Bugailiškio premija už Lietuvos fotografijos istorijos ir filokartijos paveldo kaupimą, populiarinimą ir perdavimą „Aušros“ muziejui paskira **Antanui Diliui.**

2005 m. Pelikso Bugailiškio premija už ilgametę veiklą puoselėjant ir saugant kultūros paveldą paskirta paveldosaugos pradininkui Šiaulių krašte **Romui Olišauskui.**

2006 m. Pelikso Bugailiškio premija už ilgametį muziejinį darbą ir kraštotyros veiklą paskirta **Jonui Tamuliui.**

2007 m. Pelikso Bugailiškio premija už ilgametį aktyvų muziejinį ir mokslinį darbą, muziejininkystės ir kraštotyros populiarinimą paskirta archeologei **Birutei Kazimierai Salatkienei.**

2008 m. Pelikso Bugailiškio premija už kraštotyros ir visuomeninės muziejininkystės veiklą paskirta inžinieriui, kraštotyrininkui, vienam iš „Aušros“ muziejaus padalinio – Radijo ir televizijos muziejaus – įkūrėjų **Jonui Rimkevičiui.**

2009 m. Pelikso Bugailiškio premija už nuopelnus tyrinėjant ir populiarinant Šiaulių krašto archeologijos ir kultūros paveldą, aktyvią visuomeninę veiklą paskirta per 30 metų šioje srityje dirbančiam archeologui Broniui Dakaniui.