

MYKOLO ROMERIO UNIVERSITETAS
SOCIALINĖS INFORMATIKOS FAKULTETAS
ELEKTRONINIO VERSLO KATEDRA

TADAS GRIGORAITIS
(Elektroninio verslo vadyba)

PASLAUGŲ PIRKIMO IŠ IŠORĖS GALIMYBĖS
TEIKIANT PASLAUGAS ARCHYVŲ SISTEMOJE
Magistro baigiamasis darbas

Darbo vadovas -
prof. dr. R. Petrauskas

Vilnius, 2009

TURINYS

IVADAS	6
1. PRIVATAUS IR VIEŠOJO SEKTORIŲ BENDRADARBIAVIMO GALIMYBĖS	9
1.1. Viešoji - privati partnerystė naujosios viešosios vadybos aspektu.....	9
1.2. Viešosios - privačios partnerystės formos.....	11
1.4. Viešosios - privačios partnerystės forma: užsakomosios paslaugos.....	17
1.4.1. Užsakomosios paslaugos: sąvoka, tipologija, motyvai ir rizikos	17
1.4.2. Užsakomųjų paslaugų fazės ir ciklai.....	26
1.4.3. Užsakomųjų paslaugų pritaikymas elektroninio archyvavimo srityje	28
2. PASLAUGOS ARCHYVŲ SISTEMOJE	31
2.1. Archyvų sistemos įstaigų funkcijos, veikla.....	31
2.1.1. Lietuvos archyvų departamentas, funkcijos ir uždaviniai	31
2.1.2. Specializuoti ir teritoriniai archyvai, jų funkcijos ir uždaviniai	34
2.2. Archyvų teikiamos nemokamos paslaugos	37
2.3. Archyvų teikiamos mokamos paslaugos.....	39
2.4. Archyvų paslaugos teikiamos elektroninėje erdvėje	43
2.4.1. Elektroninių viešųjų paslaugų pavyzdys Didžiojoje Britanijoje	45
2.5. Elektroninio archyvavimo paslaugos.....	46
2.5.1. Archyvų plėtra ir elektroninis archyvavimas.....	46
2.5.2. Elektroninių dokumentų saugojimo patirtis Danijoje, Suomijoje ir Švedijoje.....	49
2.5.3. Elektroninių dokumentų saugojimo metodai ir technologijos.....	53
3. TYRIMAS: VALSTYBĖS ARCHYVŲ SISTEMOJE TEIKIAMŲ PASLAUGŲ PERDAVIMO GALIMYBĖS VERSLO SUBJEKTAMS	57
3.1. Tyrimo metodika ir organizavimas.....	57
3.2. Tyrimo rezultatai	58
IŠVADOS	65
REKOMENDACIJOS IR PASIŪLYMAI	68
LITERATŪROS SĄRAŠAS	69
SANTRAUKA	73
SUMMARY	74
PRIEDAI	76

PRIEDAI

1 priedas. Įstaigose saugomų dokumentų kiekiai, tiesiniais metrais.....	77
2 priedas. Archyvų paslaugų prašymų formų sąrašas	78
3 priedas. Mokslinio tiriamojo darbo klausimyno anketa	80

SĄVOKŲ INTERPRETACIJA

Aprobacija - pritarimas, sutikimas, patvirtinimas, leidimas¹.

Autentiškumas - tikrumas, patikimumas².

Elektroninis dokumentas - valstybės ir savivaldybių institucijos, įstaigos ar įmonės, kito subjekto, įgalioto atlikti viešojo administravimo funkcijas, valstybės įgalioto asmens, nevalstybinės organizacijos, privataus juridinio ar fizinio asmens vykdant teisės norminių aktų nustatytus įgaliojimus ar teisėtą veiklą informacinių technologijų priemonėmis sudaryti ar gauti duomenys, pasirašyti elektroniniu parašu (-ais)³.

Elektroninių dokumentų valdymo sistema - įstaigos dokumentų valdymo sistemos dalis, veikianti informacinių technologijų pagrindu, skirta rengti, tvarkyti, apskaityti ir saugoti elektroninius dokumentus⁴.

Emuliacija - galimybė visą sistemą arba jos dalį imituoti kitos sistemos priemonėmis neprarandant imituojamos sistemos funkcinių galimybių ir neiškreipiant gaunamų rezultatų⁵.

Interoperabilumas - skirtingų kompiuterių ir sistemų savybė, užtikrinanti galimybę jiems veikti drauge, keistis duomenimis ir jais naudotis. Pasiekama laikantis standartų, taip pat naudojant suderinimo priemones⁶.

Konvertuoti - keisti, versti vieną kitu⁷.

Lietuvos archyvų departamentas - viešasis juridinis asmuo, veikiantis kaip Vyriausybės įstaiga, administruojanti Nacionalinį dokumentų fondą. Taip pat dalyvaujantis formuojant ir įgyvendinant valstybės politiką bei strategiją dokumentų valdymo ir naudojimo srityje, administruojantis valstybinę archyvų sistemą, pagal Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymu nustatytą kompetenciją rengiantis ir leidžiantis teisės norminius aktus, derinantis kitų valstybės institucijų ir įstaigų parengtus teisės aktus, formuojantis vienodą dokumentų valdymo praktiką valstybės ir savivaldybių institucijose, įstaigose ir įmonėse, sprendžiantis valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų ir įmonių veiklos dokumentų perdavimo valstybės archyvams, Nacionalinio dokumentų fondo papildymo nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių ir fizinių asmenų perduodamais veiklos dokumentais klausimus⁸. Šiame tyriamajame darbe taip pat yra

¹ Bendorienė A. ir kt. Tarptautinių žodžių žodynas. Trečia pataisyta laida. – Vilnius: Alma littera, 2004. p. 61;

² Bendorienė A. ir kt. Tarptautinių žodžių žodynas. Trečia pataisyta laida. – Vilnius: Alma littera, 2004. p. 79;

³ Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymas dėl elektroniniu parašu pasirašyto elektroninio dokumento specifikacijos reikalavimų aprašo patvirtinimo// Valstybės žinios. 2008, Nr. 1-25;

⁴ Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymas dėl elektroninių dokumentų valdymo taisyklių patvirtinimo// Valstybės žinios. 2006, Nr. 7-268;

⁵ Bendorienė A. ir kt. Tarptautinių žodžių žodynas. Trečia pataisyta laida. – Vilnius: Alma littera, 2004. p. 206;

⁶ Bendorienė A. ir kt. Tarptautinių žodžių žodynas. Trečia pataisyta laida. – Vilnius: Alma littera, 2004. p. 327;

⁷ Bendorienė A. ir kt. Tarptautinių žodžių žodynas. Trečia pataisyta laida. – Vilnius: Alma littera, 2004. p. 400;

⁸ Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymas// Valstybės žinios. 1995, Nr. 107- 2389; 2004, Nr. 57-1982;

suprantamas kaip viešojo institucija ar viešasis partneris, viešosios - privačios partnerystės ar tokios partnerystės būdu sudarytino kontrakto kontekste.

Metaduomenys - neatsiejama elektroninio dokumento dalis, kurioje pateikiama elektroninių dokumentų rengimo, registravimo, sisteminimo, priėjimo, saugojimo ir naikinimo procedūras aprašanti struktūrizuota kontekstinė informacija⁹.

Nacionalinis dokumentų fondas - suprantamas kaip fondas, kurį sudaro valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų ir įmonių, valstybės įgaliotų asmenų veiklos dokumentai, Lietuvoje įvairiais istorijos laikotarpiais veikusių valstybinių įstaigų ir įmonių veiklos dokumentai, taip pat valstybės archyvuose saugomi dokumentai. Taip pat fondas gali būti papildomas išliekamąją vertę turinčiais nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių ir fizinių asmenų veiklos dokumentais, taip pat iš kitų valstybių gautais Lietuvos istorinio paveldo ar su Lietuva susijusiais dokumentais ar jų kopijomis¹⁰.

Naujoji viešojo vadyba - tai orientavimasis į viešo ir privataus sektoriaus partnerystę, siekiant efektyviau teikti paslaugas piliečiams¹¹.

Viešojo - privati partnerystė - šiame darbe viešosios - privačios partnerystės sąvoka vartojama turint omenyje, kad į ją įeina: užsakomosios paslaugos (angl. outsourcing/contracting out) kaip susitarimas privačios institucijos su viešąja, jos funkcijų įgyvendinimui; viešojo - privati partnerystė kuri, šiuo atveju, reiškia privataus sektoriaus resursų panaudojimą, derinant „užsakomąsias paslaugas“ ir privatizavimą; privatizavimas kaip valdžios turto pardavimas privačiam sektoriui¹².

Oficialus elektroninis dokumentas - vykdant teisės norminių aktų nustatytus įgaliojimus informacinių technologijų priemonėmis įstaigos sudarytas ar gautas dokumentas, pasirašytas teisine galia turinčiu elektroniniu parašu ir įtrauktas į elektroninių dokumentų valdymo sistemą¹³.

Užsakomosios paslaugos - suprantamos, kaip organizacijos sprendimas sumažinti ar perduoti organizacijos turtą, žmones, procesus ir/ar veiklas trečiajai pusei (teikėjui), kuri mainais teikia ir valdo turtą/paslaugas, gaudama pinigines pajamas per sutartą laikotarpį.

⁹ Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymas dėl elektroninių dokumentų valdymo taisyklių patvirtinimo// Valstybės žinios. 2006, Nr. 7-268;

¹⁰ Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymas// Valstybės žinios. 1995, Nr. 107- 2389;

¹¹ Raipa A. ir kt. Naujoji viešojo vadyba: mokomoji knyga. – Kaunas: Technologija, 2007. p. 6;

¹² NCPPP (National Council for Public-Private Partnerships), For the Good of the People: Using Public-Private Partnerships to Meet America's Essential Needs, 2002. Internetinis puslapis: <http://www.ncppp.org/presskit/ncpppwhitepaper.pdf> [žiūrėta: 2009-10-29];

¹³ Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymas dėl elektroninių dokumentų valdymo taisyklių patvirtinimo// Valstybės žinios. 2006, Nr. 7-268;

IVADAS

Globalizacija, kompiuterizacija, naujos technologijos ir kiti veiksniai paskutiniaisiais dešimtmečiais padarė didelę įtaką, pertvarkant viešąjį sektorių. Pradėta ieškoti naujų išeities pozicijų, kurios padėtų sumažinti biurokratinį aparatą, pagerinti jo valdymą ir kontrolę, suteiktų alternatyvias galimybes teikti paslaugas gyventojams. Realizuojant šiuos uždavinius praktikoje, pradėta bandyti perimti privataus sektoriaus patirtį vadybos srityje ir ją perkelti į viešąjį valdymą. To pasekoje atsirado iki tol netaikyti viešųjų paslaugų teikimo ir infrastruktūros plėtojimo būdai, kurie tapo alternatyva. Tokie alternatyvūs būdai buvo įvardinti kaip viešojo - privati partnerystė. Viešojo - privati partnerystė, kaip bendradarbiavimo būdas tarp viešojo ir privataus sektoriaus, imta taikyti vis plačiau, tačiau dar iki šiol viešasis sektorius nelabai noriai žiūri į tokio bendradarbiavimo galimybes.

Kaip ir kitose pasaulio šalyse, taip ir Lietuvos Respublikoje, valstybės politiką dokumentų ir archyvų srityje įgyvendina valstybinės archyvų sistemos įstaigos. Šios įstaigos, kaip ir kitos viešosios institucijos, teikia paslaugas fiziniams ir juridiniams asmenims. Lietuvoje paminėtų sričių administravimo funkcijas atlieka Lietuvos archyvų departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, kuris administruoja Nacionalinį dokumentų fondą, bei teritoriniai ir specializuoti valstybės archyvai, kurie kaupia, saugo ir užtikrina prieigą prie Nacionalinio dokumentų fondo dokumentų. Dokumentus į valstybės archyvus privalo perduoti tik tam tikra dalis valstybės institucijų, tačiau dokumentų kiekio augimo tendencijos pastebimos tiek šiose institucijose, tiek archyvuose, priimančiuose dokumentus (1 priedas). Taigi, technologinis progresas, atiduodamų saugoti dokumentų kiekio augimas bei kitos priežastys verčia susimąstyti apie pokyčius ir minėtose institucijose.

Archyvų įstaigos teikia įvairias paslaugas, tačiau prisitaikydamos prie pokyčių, planuoja teikti institucijoms ir elektroninio archyvavimo paslaugas, kadangi Nacionalinis dokumentų fondas jau pasipildė elektroniniais dokumentais ir atsiranda būtinybė užtikrinti jų išsaugojimą visą teisės aktais nustatytą laiką. Šiuo metu įgyvendinamas elektroninio archyvo infrastruktūros sukūrimo projektas, kuriuo siekiama sukurti informacinių ir ryšių technologijų naudojimui pagrįstą integralią atvirą elektroninių dokumentų priėmimo ir saugojimo valstybės archyvuose infrastruktūrą, užtikrinant galimybes teikti prieigą prie Nacionalinį dokumentų fondą sudarančių elektroninių dokumentų, šių dokumentų ir informacijos apie juos paiešką bei pateikimo vartotojams elektronines paslaugas.

Dėl minėtų aplinkybių autoriaus darbe didelis dėmesys bus skiriamas archyvų paslaugų teikimui, elektroninio archyvavimo problematikai pasauliniu ir vietos lygmenimis bei kitiems su tyrimo tematika susijusiems klausimams.

Kitų šalių praktika rodo, jog naudojantis viešosios - privačios partnerystės formomis viešosios institucijos sugeba pasiekti daug teigiamų rezultatų, teikiant paslaugas ar plėtojant infrastruktūrą, tačiau Lietuvoje vis dar mažai kalbama ir rašoma apie tokį bendradarbiavimą. Esamoje situacijoje

galime teigti, jog egzistuoja **problema**: viešosios institucijos nenoriai renkasi alternatyvius paslaugų teikimo ar infrastruktūros plėtojimo būdus. Kadangi Lietuvos valstybės archyvų sistemos įstaigos teikia paslaugas, o taip pat planuoja įgyvendinti ir elektroninių paslaugų infrastruktūros sukūrimo projektą, kurio pasekoje galima būtų teikti elektroninio archyvavimo paslaugas institucijoms, tai yra papildoma paskata išnagrinėti minėtų įstaigų teikiamas paslaugas bei galimybes jas teikti (įgyvendinus elektroninio archyvavimo paslaugų realizavimą) naudojantis viešąja - privačia partneryste. Šio mokslinio darbo tyrimo **objektu** pasirinktos Lietuvos valstybės archyvų sistemos įstaigos, o tiriamuoju **dalyku** - alternatyvūs archyvų paslaugų teikimo būdai, naudojantis viešosios - privačios partnerystės galimybėmis.

Magistrinio darbo **tikslas** yra *išsiaiškinti viešųjų institucijų – Lietuvos nacionalinių archyvų sistemos įstaigų ir verslo bendradarbiavimo galimybes, naudojantis vieša - privačia partneryste teikti archyvuose paslaugas visuomenei*. Šiam tikslui pasiekti numatomi **uždaviniai**:

- nustatyti ir aprašyti egzistuojančius viešos - privačios partnerystės modelius tarp viešojo ir privataus sektoriaus partnerių;
- nustatyti ir apibūdinti nacionalinėje Lietuvos archyvų sistemoje teikiamas paslaugas;
- tyrimu pateikti archyvų darbuotojų ir verslo atstovų nuomones apie archyvų teikiamų paslaugų perdavimo galimybes teikti paslaugas verslui, naudojantis vieša - privačia partneryste.

Šis darbas yra naudingas tiek teorine (papildys minėta tematika literatūros sąrašą), tiek praktine reikšme (pateiktos išvados ir pasiūlymai gali būti naudingi valstybės archyvams nusprendus pereiti prie paslaugų teikimo archyvuose perdavimo verslo partneriui).

Tiek elektroninio archyvavimo tematika, tiek viešojo ir privataus sektoriaus galimybės, naudojantis viešos - privačios partnerystės teikiamais privalumais, mokslinėje literatūroje lietuvių kalba yra naujas reiškiny, taigi, rašant autoriaus baigiamąjį darbą, susidurta su analizei tinkamos literatūros stygiumi. Analizuojant šias temas buvo atrasti ir peržvelgti tik keli Mykolo Romerio universitete parašyti ir saugomi darbai, kurių tematika iš dalies buvo panaši į autoriaus mokslinio darbo temą. Autorių E. Grabytės ar V. Vaišnorytės darbuose aptarti probleminiai elektroninių archyvų kūrimosi, priežiūros, finansavimo klausimai bei teisinės bazės tokių archyvų realizavimui klausimai. Aptarti klausimai, susiję su dokumentų originalumo (deja, tik nuskanuoto dokumento) problema, technologijų senėjimu ir kiti. Tačiau nei viename darbe nėra aptarti ar analizuoti galimi ar alternatyvūs archyvų teikiamų paslaugų, o ypač elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo būdai, jų pranašumai ar trūkumai, galimos veiklos rizikos. Taip pat nėra aptariama minėtuose darbuose elektroninių dokumentų saugojimo patirtis, naudojamos technologijos ir metodai, vykdomo elektroninio archyvavimo projektas Lietuvoje, kas ir parodo autoriaus tiriamojo darbo naujumą bei aktualumą.

Literatūros stygius sąlygoja ir ribotą minėtų temų analizės lygį, taigi, autoriaus darbas turėtų papildyti labai negausias darbų gretas lig šiol dar neanalizuotomis temomis. Kalbant apie užsienio

literatūrą anksčiau minėtomis temomis, reikia pažymėti, kad yra informacijos apie viešosios - privačios partnerystės galimybių taikymą kitose srityse, t.y. ne archyvų teikiamų paslaugų srityje. Teikiant elektroninio archyvavimo paslaugas ir naudojantis viešos - privačios partnerystės galimybėmis užsienio literatūroje informacijos nerasta, išskyrus darbus, kuriuose aptariamos tam tikros teorinės tokio bendradarbiavimo prielaidos.

2008 m. Lietuvos archyvų departamente parengtame elektroninio archyvo sukūrimo projekte - galimybių studijoje yra analizuojamas elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo poreikis, tokių paslaugų teikimo galimybės nacionaliniuose Lietuvos archyvuose (remiantis dabartine situacijos analize ir ateities tendencijomis bei perspektyvomis) ir galimi tokių paslaugų realizavimo būdai. Tačiau minėtame projekte - galimybių studijoje nėra atkreiptas dėmesys į alternatyvius tokio elektroninių dokumentų paslaugų teikimo būdus, nors pateiktos tam tikros išvados apie galimą paslaugų nuomą įsigyjant turtą (infrastruktūrą).

Šiame magistriniame darbe bus pristatyti galimi alternatyvūs archyvų paslaugų teikimo būdai, remiantis viešosios - privačios partnerystės teikiamomis galimybėmis. Tinkamai organizuojamas ir vykdomas paslaugų pirkimas rinkoje, kurio metu tam tikros funkcijos yra perduodamos vykdyti verslo vienetams, o valdymo ir administravimo teisės lieka valstybės institucijoms, gali atnešti žymiai daugiau naudos tiek valstybės institucijoms, tiek tokių institucijų klientams. Valstybiniai archyvai kaupdami, saugodami, valdydami dokumentus, užtikrindami visuomenės priėjimą prie dokumentų ir teikdami su tuo susijusias paslaugas prisiima galimą riziką, todėl vis dar gana atsargiai žvelgia į šių funkcijų realizavimą pasitelkus verslo atstovus.

Autoriaus darbo struktūrą sudaro trys pagrindiniai skyriai. Pirmajame skyriuje aptariamos ir apibūdinamos egzistuojančios viešosios - privačios partnerystės formos, jų panaudojimo būdai. Taip pat užsakomųjų paslaugų kaip viešosios - privačios partnerystės formos tipai, motyvai, rizikos bei tokios formos paslaugų pritaikymo galimybės archyvų sistemoje. Antrame skyriuje yra aprašomos Lietuvos archyvų sistemą sudarančios institucijos, įvardijamos jų funkcijos ir uždaviniai. Taip pat išskiriamos ir aprašomos archyvų įstaigų teikiamos paslaugos, jų specifika, pateikiamas elektroninių viešųjų paslaugų teikimo pavyzdys Didžiosios Britanijos archyvuose bei aptariamos elektroninio archyvavimo paslaugos kitose užsienio šalyse, aprašomi elektroninių dokumentų saugojimo metodai ir technologijos. Trečiajame skyriuje yra aprašomas atliktas tyrimas, kuriuo siekta išsiaiškinti specialistų (archyvų darbuotojų ir verslo atstovų) nuomones dėl galimybių teikti archyvų paslaugas, naudojantis viešąja - privačia partneryste, pateikiama tyrimo metodika bei gauti rezultatai.

Darbe taikyti šie mokslinio tyrimo metodai: mokslinės literatūros ir teisės aktų analizės, statistinių duomenų palyginimas, apibendrinimas ir struktūruotas interviu.

1. PRIVATAUS IR VIEŠOJO SEKTORIŲ BENDRADARBIAVIMO GALIMYBĖS

1.1. Viešoji - privati partnerystė naujosios viešosios vadybos aspektu

Naujosios viešosios vadybos sąvoką vienas pirmųjų 1991 m. savo straipsnyje apibrėžė C. Hood¹⁴. Naująją viešąją vadybą pradėta vadinti daugelį viešojo sektoriaus reformų, kurios vykdytos įvairiose pasaulio šalyse. Iki šiol literatūroje nėra nusistovėjusio vieningo naujosios viešosios vadybos apibrėžimo. Skirtingose šalyse galime aptikti skirtingus šios vadybos krypties pavadinimus, kaip pvz.: Naujojoje Zelandijoje – New Public Management, JAV – Reinventing Government, Didžiojoje Britanijoje – Next Steps Initiative ir kt.

Kai kurių mokslininkų, teoretikų nuomone, siekiant viešojo sektoriaus institucijų efektyvumo, reikia dalį vadybos principų perkelti į viešąjį administravimą. Šiuo atveju viešojo sektoriaus efektyvumas turėtų būti suprantamas kaip konstitucinės normos „valdžios įstaigos tarnauja žmonėms“ įgyvendinimas, etikos normų laikymasis, bet ne kaip pelno siekimas privačiose organizacijose.

Dauguma mokslininkų ir praktikų viešojo administravimo kaip mokslo susiformavimo pradžią sieja su W. Wilson veikla, kuris teigė, kad viešasis administravimas gali remtis vadybos mokslu ir naudoti tokius privataus sektoriaus bruožus, kaip: efektyvumas, dalykiškumas, konkretumas. Taip susiformavo ir naujoji viešoji vadyba, kurios pagrindinė idėja buvo privataus sektoriaus laimėjimų perkėlimas į viešąjį sektorių. Tokiu rinkos tipo mechanizmų perkėlimu į viešąjį sektorių siekta, kad jame galima būtų sukelti vadybos pasikeitimus¹⁵. Valstybės tarnautojai pagal naująją viešąją vadybą turėtų tapti daugiau vadybininkais nei administratoriais, tačiau čia reikėtų pažymėti, kad viešojo administravimo organizacijų vadyba iš esmės skiriasi nuo privačių arba pelno siekiančių organizacijų vadybos tuo, kad organizacijos yra administruojamos reikioje politinėje, teisinėje ir ekonominėje aplinkoje. Jų veikla neretai tiesiogiai veikia politinę sistemą. Jų veikla taip pat ribojama įstatymais ir kontroliuojama gerai organizuotų oponentų bei įtarių klientų. Dar vienas skirtumas nuo verslo organizacijų – viešųjų institucijų neveikia rinkos ekonomika. Viešosioms įstaigoms dažniausiai reikia tenkinti tuos visuomenės interesus, kurie nėra pelningi privačiam sektoriui. Kadangi viešasis administravimas yra kolektyvinė veikla, labai svarbu, kad tokia viešųjų institucijų veikla būtų efektyvi.

Viešoji - privati partnerystė, į kurios sudėtį įeina privatizacija ir užsakomosios paslaugos, čia suprantama kaip alternatyvus naujosios viešosios vadybos paslaugų teikimo būdas, pritaikomas viešojo sektoriaus darbo efektyvumui didinti. Privatizacijos terminas ilgainiui tapo ne visai aiškus ir skirtingai suvokiamas skirtingose pasaulio šalyse. Europoje ir buvusiose Sovietų sąjungos respublikose

¹⁴ Vanagas R, *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*. 2006, p.160 – 169;

¹⁵ Organization for economic co-operation and development (OECD). *Public Management Development Survey*, Paryžius, 1993;

privatizacija siejama su valstybei priklausančių įmonių pardavimu, Jungtinėse Amerikos valstijose šis terminas yra labiau bendras, kuris apima visą privataus sektoriaus dalyvavimą, taip apimdamas ir užsakomasias paslaugas bei viešąją - privačią partnerystę.

Dalis mokslininkų viešosios - privačios partnerystės nėra linkę skaidyti. Tačiau, kita dalis mokslininkų su tuo nesutinka ir teigia, jog užsakomosios paslaugos, privatizacija ir viešoji - privati partnerystė yra skirtingi dalykai, ir šiuo atveju užsakomosios paslaugos ir privatizacija yra skirtingose spektro, kuris nurodo privatizavimo laipsnį, galuose, o tuo tarpu viešoji - privati partnerystė atsiduria tarp užsakomųjų paslaugų ir privatizacijos, t.y. spektro viduryje.

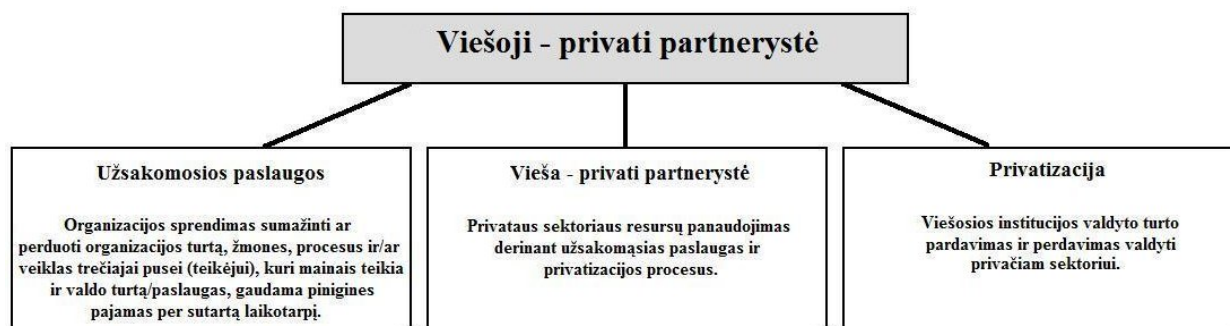
Reikėtų sutikti, kad iš tikrųjų yra svarbių skirtumų tarp jau paminėtų alternatyvių bendradarbiavimo būdų. Tipinės užsakomosios paslaugos reiškia privataus sektoriaus pusės įtraukimą į bendradarbiavimą, kai ši ima teikti paslaugą (-as) prieš tai teiktą (-as) viešosios institucijos pačios savaime ir savo resursais. Šiuo atveju atsiranda tam tikras kontrolės bei rizikos perdavimas, tačiau jokio savarankiško privataus sektoriaus įtraukimo į sprendimų priėmimą. Palyginimui, viešojoje - privačioje partnerystėje tipiškas susitarimas būna charakterizuojamas perduodant tam tikrą kontrolę ir valdžią privačiam sektoriui, taip pat privačiam sektoriui suteikiant teises dalyvauti ir sprendimų priėmime. Taip pat privataus sektoriaus partneris greičiausiai taptų ir pagrindinio kapitalo, ir paslaugos teikėju.

Pagrindinis skirtumas tarp visiškos privatizacijos ir viešosios - privačios partnerystės yra tas, kad naudojantis viešąja - privačia partneryste, viešasis sektorius išsaugo esminį vaidmenį, o tuo tarpu, privatizacijos metu, valdžios įtraukimas yra minimalus, nebent reikalingas tam tikras poprivatizacinis įsikišimas. Remiantis E. Savas,¹⁶ privatizacija yra naudojama valdžios arba viešųjų institucijų vaidmeniui sumažinti prekių ar paslaugų teikime arba turto turėjime. Visa tai įtakoja viešąjį sektorių, nes yra sumažinamas veiklų, prieš tai atliktų šių institucijų, „lagaminas“, o taip pat atsiranda būdas sumažinti viešojo sektoriaus dydį¹⁷.

Autoriaus tiriamajame darbe bus remiamasi viešosios - privačios partnerystės terminu, kuris apims pilną spektrą paminėtų bendradarbiavimo būdų, todėl privatizacija ir užsakomosios paslaugos čia bus suprantamos, kaip viešosios - privačios partnerystės (žr. 1 pav.).

¹⁶ Savas E. Privatisation and Public-Private Partnerships. Internetinis adresas: http://www.cesmadrid.es/documentos/Sem200601_MD02_IN.pdf [žiūrėta: 2009-10-29];

¹⁷ Batley R., Larbi G. The Changing Role of Government: The Reform of Public Services in Developing Countries, Niujorkas, 2004;



1 pav. Viešosios – privačios partnerystės sąvokos schema

1.2. Viešosios - privačios partnerystės formos

Kalbant apie viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimą teikiant paslaugas ar atliekant kitas svarbias funkcijas, galima išskirti tam tikras galimo bendradarbiavimo formas. Šios formos yra pasirenkamos pagal tai, kokius veiksmus turi atlikti verslo partneris (pvz.: suprojektuoti, sukurti, valdyti, prižiūrėti, finansuoti, nuomoti ir kt.) ir kokius veiksmus tokiais susitarimais atlieka viešoji institucija.

Viešoji organizacija, bendradarbiaudama su verslu tikisi: paslaugų teikimo kaštų mažinimo, operacijų supaprastinimo ar visiško perleidimo, geresnių paslaugų teikimo ar kt. Būtent, žinant viešosios organizacijos poreikius ir numatant galimą riziką, reikia pasirinkti tikamiausią partnerystės tipą, kuris atitiktų organizacijos lūkesčius. Tik pasirinkus reikiamą bendradarbiavimo formą, galima toliau detalizuoti ir kurti jo struktūrą, įtraukti naujus elementus, jei tai yra būtina pagal organizacijos specifiką, vykdomas funkcijas bei atlikti kitus būtinus veiksmus.

Formos pasirinkimas ir jos modeliavimas padeda organizacijai suderinti tiek jai palankius, tiek verslui palankius sprendimus. Skirtingai modeliuojant bendradarbiavimo formą, galima pasiekti optimalius rezultatus, kurių galima tikėtis ateityje, tačiau visas bendradarbiavimo procesas turi būti nuolatos kontroliuojamas ir prireikus – daromi adekvatūs situacijai pakeitimai, nes tik tokiu būdu įmanoma išvengti problemų ar tokio bendradarbiavimo nesėkmės.

Taikant įvairias metodikas, reikalinga sudaryti alternatyvius bendradarbiavimo būdus ir tik tada pasirinkti tinkamiausią variantą. Čia svarbų vaidmenį suvaidina ir esamos situacijos analizė, kurios dėka galima nuspręsti: ar tikrai reikalingas bendradarbiavimas su verslo puse, ar toks bendradarbiavimas duotų norimą rezultatą. Tokia lyginamoji analizė leidžia apsispręsti ar finansiniu bei kitais požiūriais organizacijai toks bendradarbiavimas gali būti naudingas. Čia taip pat patariama pasinaudoti kitų viešųjų organizacijų, pasinaudojusių tokiu bendradarbiavimo būdu, patirtimi („gerosiomis praktikomis“), jei tokia patirtis egzistuoja. Europos Parlamento rezoliucijoje dėl viešojo ir privataus sektorių bendradarbiavimo buvo paminėta Parlamento nuomonė tam tikrais

bendradarbiavimo klausimais, tarp jų buvo pažymėta, kad koncesijos (viena iš galimo bendradarbiavimo formų) tarp partnerių turėtų būti sudaromos ribotam laikotarpiui, siekiant užtikrinti, kad atsipirktų privačios investicijos ir iš konkurentų pernelyg ilgai nebūtų atimama galimybė konkuruoti¹⁸. Greičiausiai negalima būtų vienareikšmiškai pritarti tokiai Europos Parlamento išreikštai nuomonei, kadangi sudarant tam tikro laikotarpio kontraktus reikia atsižvelgti ir į kitus svarbius faktorius. Čia svarbų vaidmenį gali vaidinti organizacijos specifika, tikslai, funkcijos.

Tiek terminas viešojo - privati partnerystė, tiek ir galimi tokios partnerystės bendradarbiavimo tipai yra interpretuojami ir suprantami gana skirtingai. JAV Nacionalinė Viešųjų - privačių partnerysčių taryba į šį terminą įtraukia tris pagrindinius dalykus: užsakomąsias paslaugas, tradicinę viešąją - privačią partnerystę bei privatizaciją.

Viešųjų institucijų ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas gali pasireikšti įvairiomis formomis ir būdais. Tai priklauso nuo to, kaip patį bendradarbiavimą nori realizuoti viešojo institucija. Pirmasis, dar 1999 metais, – JAV Bendrosios apskaitos biuras išskyrė tryliką pagrindinių viešosios - privačios partnerystės formų (iki šiol tebenaudojamų), nusakančių, koku būdu sąveikauja viešosios institucijos ir verslas tarpusavyje¹⁹. Tai buvo bene pirmasis tokių formų susistemimas, kuriuo naudotasi ir tebesinaudojama iki šiol. Reikėtų paminėti, kad tai nėra vienintelė viešosios - privačios partnerystės tipologija, jų egzistuoja ir daugiau, tačiau būtent šis (ar šiek tiek patobulintas, ar papildytas) formų suskirstymas yra dažniausiai aptinkamas įvairiuose mokslinės literatūros šaltiniuose.

Šiame tiriamajame darbe bus naudojamos Nacionalinės viešųjų - privačių partnerysčių tarybos išskirtomis pagrindinėmis dvylika viešųjų institucijų ir privataus sektoriaus bendradarbiavimo formomis bei 2006 metais atliktos Deloitte tyrimų studijos (Closing the Infrastructure Gap: The Role of Public - Private Partnerships) įvardintom viešųjų - privačių partnerysčių formom.

Pagal tai viešojo - privati partnerystė skirstoma į tokias formas:

1. **Projektuoti - Sukurti** (angl. – Design - Build). Pagal šią formą viešojo institucija susitaria su privačiu partneriu suprojektuoti ir sukurti tam tikrą įrangą ar infrastruktūrą pagal viešosios institucijos pateiktus reikalavimus. Atlikus šiuos darbus, viešojo institucija perima atsakomybę už įrangos ar infrastruktūros valdymą ir priežiūrą.

2. **Projektuoti - Sukurti - Prižiūrėti** (angl. – Design - Build - Maintain). Ši forma panaši į formą „projektuoti - sukurti“, išskyrus tai, kad privatus sektorius šiuo atveju taip pat prižiūri įrangą. Viešasis sektorius čia išsaugo atsakomybę už operacijas.

¹⁸ Europos Parlamento rezoliucija dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės ir Bendrijos viešuosius pirkimus ir lengvatas reglamentuojančių teisės aktų (2006/2043(INI)). Internetinis adresas: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2006-0462+0+DOC+XML+V0/LT> [žiūrėta: 2009-05-29];

¹⁹ United States General Accounting Office, Public-Private Partnerships: Terms Related to Building and Facility Partnerships, 1999. Internetinis adresas: <http://www.gao.gov/special.pubs/Gg99071.pdf> [žiūrėta: 2009-05-29];

3. **Projektuoti - Sukurti - Valdyti** (angl. – Design - Build - Operate). Atskiras kontraktas pasirašomas projektavimui, sukūrimui ir pagrindiniam patobulinimų/pagerinimų valdymui. Teisė į įrangą pasilieka viešojo sektoriaus partneriui, nebent projektas yra „projektavimas - sukūrimas - valdymas - perdavimas“ arba „projektavimas - sukūrimas - palikimas sau - valdymas“. Šį metodą sudaro kontraktas projektavimui su architektu ar inžinieriumi, kontraktas su pačios konstrukcijos diegėju, kontraktas su valdytojo teisių ir projekto valdymo perėmėju.

Paprastas „projektavimo - sukūrimo“ metodas sukuria atskirus atsakomybės taškus projektavimui ir įdiegimui bei gali pagreitinoti projekto įgyvendinimą, palengvinant projektavimo ir diegimo fazes. Viešosios institucijos projekte valdymo fazė dažniausiai tenka viešajai institucijai po tam tikrų atskirų operacijų ir susitarimo dėl išlaikymo.

4. **Projektuoti - Sukurti - Valdyti - Prižiūrėti** (angl. – Design - Build - Operate - Maintain). Ši forma sujungia „projektavimo - sukūrimo“ modelio atsakomybes su privačiam partneriui suteiktu įrangos valdymu ir priežiūra tam tikram, specialiai numatytam laikotarpiui. Pasibaigus šiam laikotarpiui, įrangos valdymas atitenka atgal viešajai institucijai. Šis metodas taip pat vadinamas „sukurti - valdyti - perduoti“ (angl. – Build - Operate - Transfer).

5. **Sukurti - Savo - Valdyti - Perduoti** (angl. – Build - Own - Operate - Transfer). Vyriausybė privačiam partneriui dotuoja/suteikia lengvatines sąlygas finansuojant, projektuojant, kuriant ir eksploatuojant įrenginį tam tikrą laiką. Teisės į įrangą/paslaugą perduodamos atgal privačiam partneriui periodo pabaigoje.

6. **Sukurti - Savo - Valdyti** (angl. – Build - Own - Operate). Rangovas šiuo atveju sukuria ir valdo įrangą be jos perdavimo valdytojo teisėmis viešajai institucijai. Taigi pagrindinės teisės į įrangą priklauso privačiam sektoriui ir čia nebelieka išipareigojimo viešajai institucijai išigyti įrangą ar perimti teises į ją.

7. **Projektuoti - Sukurti - Finansuoti - Valdyti/Prižiūrėti** (angl. – Design - Build - Finance - Operate/Maintain). Pagal šią formą privati pusė projektuoja, sukuria, finansuoja, valdo ar/ir prižiūri naują įrangą ar paslaugą pagal ilgojo laikotarpio nuomą. Nuomos termino pabaigoje įrangą ar paslaugą perduodama viešajai pusei. Kai kuriose šalyse į šią formą įeina kitos dvi formos: „Sukurti - Savo - Valdyti“ ir „Sukurti - Savo - Valdyti - Perduoti“. Viešojo - privati partnerystė čia taip pat gali būti panaudota egzistuojančioms arba naujoms paslaugoms/įrangai sukurti.

8. **Paslaugų kontraktai.** Viešojo pusė susitaria su privačiąja puse teikti tam tikrą paslaugą ar paslaugas, kurias anksčiau teikė viešojo pusė (viešojo institucija).

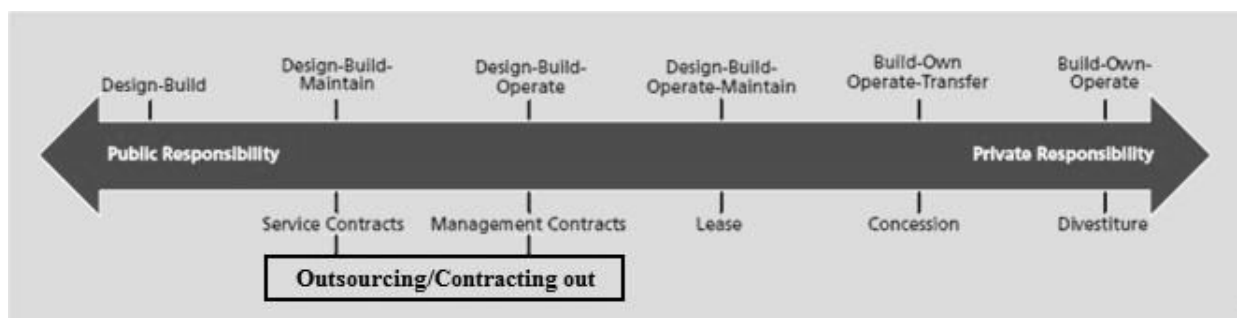
9. **Valdymo kontraktai.** Tokios formos kontraktai skiriasi nuo paslaugų kontraktų tuo, jog čia privati pusė tampa atsakinga už visus valdymo ir priežiūros aspektus pagal susitarimo kontraktą.

10. **Nuoma.** Vyriausybė subsidijuoja privačiam subjektui mokesčius už nuomojamą turtą. Privatus partneris valdo ir prižiūri turtą pagal nuomos sutartyje sutartas sąlygas.

11. **Konsesijos.** Pagal šią formą viešoji institucija nustato ir suteikia specifines teises verslo partneriui valdyti ir prižiūrėti įrangą/paslaugą konkrečiam, fiksuotam periodui. Viešoji institucija gali išlaikyti pagrindines nuosavybės teises į įrangą/paslaugą ir/ar teisę į paslaugų teikimą, o privati pusė išlaiko teises į jos priežiūrą nustatytu laikotarpiu. Pagal konsesijas mokėjimai gali būti dvejopi: verslo partneris viešajai institucijai moka už konsesijos teisių suteikimą jam arba viešoji institucija moka verslo partneriui pagal susitarimą tam, kad šis atitiktų tam tikrus specifinius reikalavimus. Dažniausiai tokie mokėjimai iš viešosios pusės gali būti būtini tam, kad projektus palaikyti komerciškai įgyvendinamus ir/arba sumažinti komercinę riziką, kurią prisiima verslo partneris (dažniausiai nustatytam laikotarpiui, kol įgyvendinama partnerystės programa). Tipiniai konsesijų susitarimai trunka nuo 5 iki 50 metų.

12. **Teisių į įrangą/paslaugą atidavimas** (angl. – Divestiture). Viešasis partneris perduoda įrangą/paslaugą visiškai ar tik dalinai privačiam partneriui. Viešasis partneris įtraukia tam tikrus reikalavimus, parduodamas įrangą/paslaugą verslo partneriui tam, kad būtų vykdoma jos priežiūra ir ji galėtų tarnauti piliečiams.

Priklausomai nuo viešosios - privačios partnerystės formos galima įvardinti ir tenkančią tokios partnerystės atsakomybę. Nacionalinė Viešųjų - privačių partnerysčių taryba pateikia tokią atsakomybę (žr. 2 pav). Kiekviena partnerystės forma yra savita ir atsakomybė yra pasidalinama nevienodai. Bene daugiausiai viešosios atsakomybės tenka formai „projektuoti - sukurti“ (angl. – Design - build), „projektuoti - sukurti - prižiūrėti“ (angl. – Design - build - maintain) ir įvairiems paslaugų kontraktams. Tuo tarpu didžiausią atsakomybę verslas prisiima, naudojantis formomis „sukurti - savo - valdyti“ ir „teisių į įrangą/paslaugą atidavimas“.



Šaltinis: adaptuota pagal Deloitte research study Closing the Infrastructure Gap: The Role of Public – Private Partnerships, 2006

2 pav. Atsakomybės skalė pagal VPP modelius

Lentelėje, iliustruojančioje privataus ir viešojo sektoriaus partnerių atsakomybę, pasirenkant tam tikrą viešosios - privačios partnerystės modelį, yra pavaizduoti pagrindiniai partnerystės tipai,

tačiau egzistuoja ir keletas rečiau sutinkamų tipų, kaip pvz.: išvystytojo finansų, padidintos nuomos, nuomos atleidžiant nuo mokesčių, pardavimo - atgalinės nuomos ar užbaigimo modeliai.

Išvystytojo finansai (angl. – Developer Financing)

Privati pusė finansuoja viešosios paslaugos įdiegimą ar išplėtimą, už tai įgydama teisę statyti privačius namus (gyvenamuosius kvartalus), komercinius sandėlius (komercinės paskirties pastatus), ir/arba pramonės įrangą tam tikroje vietoje (bei pramoninius objektus tam tikroje vietoje). Privatus vystytojas remia kapitalą ir gali valdyti įrangą valstybei neprižiūrint. Privatus investuotojas iš dalies finansuoja viešosios paslaugos sukūrimą, todėl be valstybės priežiūros gali ją vystyti. Taigi vystytojas (investuotojas) įgyja teisę naudoti įrangą (sukurtą infrastruktūrą) ir gali gauti ateityje pajamas už tai iš naudotojų.

Nors retais atvejais investuotojai tik sukuria paslaugą, tačiau daug dažniau siekiama sukurtą infrastruktūrą apmokestinti arba jau esamus paslaugų teikėjus priversti pirkti investuotojo siūlomus pajėgumus. Apmokestinimas naudojamas, siekiant išplėsti arba pagerinti paslaugą. Investuotojo finansavimas gali būti valingai arba nevalingai priklausomas nuo specifinių vietos aplinkybių.

Padidintos nuomos naudojimas (angl. – Enhanced Use Leasing)

Tai yra turto valdymo programa į kurią gali įeiti daug skirtingų nuomos susitarimų (pvz.: „nuomoti - išvystyti - valdyti“, „sukurti - išvystyti - valdyti“). Šis metodas įgalina ilgalaikę kontroliuojamo turto nuomą privačiam sektoriui, teisingai atsilyginant (pinigais ar pan.) ir tuo nuomininkui padidinant savo programų ar misijos įgyvendinimą.

Pardavimas - atgalinė nuoma (angl. – Sale - Leaseback)

Tai yra finansinis susitarimas, kuriuo įrangos savininkas ją parduoda kitam asmeniui, vėliau nuomoja ją atgal iš naujojo savininko. Abidvi pusės, viešojo ir privačiojo, gali dalyvauti tokiam susitarime, vykdyti „pardavimą - atgalinę nuomą“ dėl daugelio priežasčių. Inovatyvi „pardavimo - atgalinės nuomos“ technika yra viešosios įrangos pardavimo viešajai ar privataus valdymo kompanijai su tikslu apriboti, pvz.: viešosios pusės atsakomybę tam tikrais klausimais. Šiuo susitarimu valstybinė institucija, kuri pardavė įrangą, nuomoja ją atgal ir taip tęsia jos valdymą.

Nuoma, atleidžiant nuo mokesčių (angl. – Tax - Exempt Lease)

Viešasis partneris finansuoja pagrindinį turtą ar įrangą, skolinantis lėšas iš privataus investuotojo ar finansinės institucijos. Iš esmės privatusis partneris įgyja teises į turtą, bet perleidžia jį viešajam partneriui nuomos termino pradžioje arba pabaigoje. Tam tikra nuomos mokėjimo dalis, kuri naudojama grąžinti palūkanas iš investicinio kapitalo, yra pagal valstybės įstatymus neapmokestinama. Nuoma, atleidžiant nuo mokesčių, yra naudojama finansuoti daugybei turto, pradedant nuo kompiuterių iki telekomunikacijų sistemų ir komunalinių transporto priemonių parko.

Užbaigimas (angl. – Turnkey)

Viešoji institucija susitaria su privačiu investuotoju/pardavėju suprojektuoti ir pilnai sukurti paslaugą pagal specifinius standartus ir kriterijus, kuriuos nustatė abidvi pusės bendru susitarimu. Privatus pardavėjas įsipareigoja sukurti paslaugą už tam tikrą (fiksuotą) kainą ir perimti konstravimo riziką, atitinkančią pagal susitarimo kainą. Čia dažniausiai privatūs partneriai naudoja greituosius įgyvendinimo būdus ir nėra ribojami tradicinių viešojo sektoriaus įsigijimo taisyklių.

Tokia bendradarbiavimo kombinacija dažniausiai įgalina privatų partnerį pabaigti paslaugos sukūrimą žymiai greičiau ir pigiau, negu tai būtų padaroma, naudojantis tradicinėmis technikomis. Finansavimas ir nuosavybės teisė į paslaugą gali priklausyti privačiam arba viešam partneriui. Kaip pavyzdys gali būti tai, jog viešoji institucija pasirūpina finansais su kartu sekančiomis išlaidomis ir rizika. Arba kitaip, privati šalis gali pasirūpinti finansavimu, ilgojo laikotarpio paslaugos valdymo kontraktą.

Partnerystė gali pasireikšti įvairiomis formomis, kurios parodo, koks vieno ar kito partnerio įnašas, prisiimtos rizikos lygis ir t.t. Būtent, sugebėjimas pasidalinti rizika tarp šalių gali būti partnerystės sėkmės rodiklis. Partnerystės forma taip pat parodo privatizavimo lygį, kai, tarkim, „projektuoti - sukurti“ galima sakyti yra pilnai vieša paslauga, o „sukurti - savo - valdyti“ jau tampa visiškai privati ir priklausanti bei valdoma verslo partnerio. Kuo daugiau verslo partneris prisiima atsakomybę, tuo daugiau jam tenka rizikos. Čia kyla klausimas, kodėl verslas suinteresuotas priimti kartais ypatingai daug rizikos projektuose. Atsakymas būtų paprastas - kur yra rizika, ten yra ir galimybės, o verslas stengiasi išnaudoti visas galimybes.

1.3. Viešos – privačios – partnerystės įgyvendinimas valstybės institucijų požiūriu

Naudojimasis viešąja - privačia partneryste keičia valdžios įstaigų rolę. Tai pasireiškia tuo, jog valdžios įstaigos vis labiau pereina iš paslaugų teikėjų vaidmens į paslaugų pirkėjų vaidmenį. Nepaisant to, atsakomybė už paslaugos pateikimą tebėra išlaikoma ir institucijos privalo būti ypatingai tuo suinteresuotos bei turi prisiimti už tai atsakomybę. Yra keletas priežasčių, kodėl viešosios institucijos naudojasi tokiu bendradarbiavimu. Pagrindinėmis priežastimis galima įvardinti šias:

- galimybė sumažinti paslaugos teikimo kainą;
- įmanomas greitesnis paslaugos įdiegimas ir suteikimas naudotojui;
- inovacijų nauda, įgyvendinant projektus;
- išvengimas investicijų į infrastruktūrą (nevisada);
- galimybė naudotis geresne paslauga ir kt.

Kaina vaidina didelę reikšmę paslaugos teikime, todėl stengiamasi kiek įmanoma sumažinti paslaugos įdiegimo, valdymo ir greičiausiai efektyvesnio rėmimo kainą ilgajame laikotarpyje. Kadangi šie dalykai vienais atvejais atsiliepia ir institucijai, kuri turi padengti paslaugos naudojimo kaštus iš

savo biudžeto, o taip pat kitais atvejais ir galutiniam vartotojui, kai paslaugos yra mokamos, o ne dengiamos iš biudžeto.

Egzistuoja priežastys, kurios skatina organizacijas pereiti prie paslaugų pirkimo iš išorės. M. A. Smith, S. Mitra ir S. Narasimhan moksliniame tyrime „Information Systems Outsourcing: A Study of Pre - event Firm Characteristics“ išskiria 4 grupes priežasčių, kurios įtakoja norą pereiti prie paslaugų pirkimo iš išorės. Šie veiksniai yra: finansiniai, komerciniai, techniniai ir politiniai²⁰.

Politiniu požiūriu organizacijos, kurios turi didelių išlaidų, turėtų pirkti informacinių technologijų paslaugas iš išorės, nes tai yra būdas kompleksiskai pažvelgti į paslaugų teikimą, išspręsti daug laiko reikalaujančius klausimus. Šioje situacijoje paslaugų perdavimas privačiai šaliai gali padėti optimizuoti valdymo laiką, sąnaudas ir resursus, ir apskritai – patobulinti informacinių technologijų veiksmingumą. Toks požiūris teigia, jog įmanoma panaikinti sunkumus ir tuo tarpu organizacijos dėmesį nukreipti į susitarimus su šalimi, kuri užsiimtų informacinių technologijų paslaugos teikimu.

1.4. Viešosios - privačios partnerystės forma: užsakomosios paslaugos

Pasaulyje užsakomųjų paslaugų praktika nėra nauja ir nėra priežasčių, kodėl jos reikėtų atsisakyti. JAV įvairių paslaugų užsakymas (pirkimas iš specializuotų įmonių) siekia net apie 60 procentų visų įmonės pirkimų. Lietuvos kalbininkai kol kas teisingo, pilnai šios veiklos prasmę atskleidžiančio termino nepateikė, todėl verslininkai terminą „outsourcing“ dažnai vadina verslo procesų nuoma, teisininkai – tiesiog užsakomosiomis paslaugomis. Taip pat reikia paminėti, kad užsienio literatūroje galime sutikti ir kitokių užsakomųjų paslaugų variantų, kaip pvz.: „contracting out“.

1.4.1. Užsakomosios paslaugos: sąvoka, tipologija, motyvai ir rizikos

Paprastai literatūroje užsakomosios paslaugos yra apibrėžiamos platesniu privatizavimo kontekstu. Dauguma autorių naudoja funkcinį požiūrį nusakyti užsakomųjų paslaugų prasmę. Pagal tokį požiūrį šios paslaugos yra procesas, kurio metu veiklos funkcijos yra perkeltamos už organizacijos ribų, išlaikant bendrą atsakomybę už atliktas funkcijas. Kitas požiūris akcentuoja dėmesį į paslaugų teikimą, kai procese dalyvauja daugiau nei viena šalis. Kaip M.C. Lacity and R. Hirschheim pavadino „[užsakomosios paslaugos] trečiosios šalies pardavėjo panaudojimas teikti informaciniams produktams ir paslaugoms, kurios prieš tai buvo teikiamos iš vidaus“²¹. Pasinaudojant tokiu požiūriu, kai kurie autoriai apibrėžia užsakomąsias paslaugas kaip „metodą, skirtą perkelti procesus privačiam

²⁰ Smith M.A., Mitra S., Narasimhan S. Information Systems Outsourcing: A Study of Pre - event Firm Characteristics. Journal of Management Information Systems, 1998, t. 15, Nr. 2, – p. 61 – 93;

²¹ Lacity M.C., Hirschheim R. Beyond the information systems outsourcing bandwagon: the insourcing response, Sloan Management Review, 1995, t. 35 Nr.1, p.73-86;

sektoriui²². Kadangi procesai yra perkeliama už organizacijos ribų ir tampa apibrėžti, užsakomosios paslaugos nereikalauja įvykdyti papildomus persikirstymus viešajai organizacijai ir privačiam teikėjui. Šiuo atveju taip pat įmanoma pasinaudoti užsakomosiomis paslaugomis ir per kitas viešąsias organizacijas, kurios turi didesnę specializaciją vienoje ar kitoje srityje. Patirtis rodo, kad skirtingose viešojo sektoriaus organizacijose tradiciškai egzistuoja daugiau patyrimo bei yra daugiau kvalifikuotų informacinių technologijų specialistų nei kitose. Tai priklauso nuo vienai ar kitai organizacijai priskirtų ir vykdomų funkcijų.

L. Ellram ir C. Billington šį terminą apibrėžia kaip „prekių ar paslaugų produkcijos perdavimas, kuris yra atliekamas iš vidaus, tačiau išorės dalyviui“²³. Taigi, dėmesys yra sutelkiamas paslaugų ar prekių produkcijai, kai tuo tarpu M.C. Lacity ir R. Hirschheim (taip pat ir J. Barthelemy) susitelkia ties tokio apibrėžimu „tai procesas, kurio metu operacija, prieš tai valdyta iš vidaus, perduodama išorės paslaugos teikėjui per ilgalaikį kontraktą, į kurį įeina personalo perdavimas“²⁴. Minėti autoriai čia sandorius supranta kaip pokyčių visumą, tačiau D. Chamberland ir G. Delen į tai pažvelgia giliau ir gilinasi į verslo veiklas (vietoje paslaugų/prekių produkcijos ar susitarimų). Jų nuomone, šis terminas yra suprantamas kaip „nuolatinių organizacijos veiklų (funkcijų ir procesų) perdavimą išorės paslaugos teikėjui, kuris teikia paslaugas atgal organizacijai, kaip apibrėžta tipiniame ilgojo laikotarpio kontrakte“²⁵.

Nors apibrėžimai skiriasi, tačiau visi minėti autoriai užsakomąsias paslaugas supranta kaip vidinių procesų nutraukimą. T. Kern ir L. Willcocks pateikia tokį apibrėžimą, kuriame yra užfiksuojami visi minėti aspektai: užsakomosios paslaugos yra organizacijos sprendimas sumažinti ar perduoti organizacijos turtą, žmones, procesus ir/ar veiklas trečiajai pusei (teikėjui), kuri mainais teikia ir valdo turtą/paslaugas, gaudama pinigines pajamas per sutartą laikotarpį²⁶. Tai taip pat seka prie vidinių procesų nutraukimo.

Taigi, užsakomosios paslaugos charakterizuojamos, kaip ilgojo laikotarpio (gali būti ir sąlyginai trumpas laikotarpis) išipareigojimas tarp kliento organizacijos ir paslaugos teikėjo. Užsakomosios paslaugos skiriasi nuo sąjungų, partnerystių ir bendrų įmonių tuo, kad resursai „nuteka“ viena linkme – nuo paslaugos teikėjo į kliento organizaciją.

Palyginus tokio tipo paslaugų teikiamas galimybes galima atsakyti į klausimą, ar įmanoma dalį viso proceso perduoti išorės teikėjui. Svarstant tipinius procesų privatizavimo klausimus taip pat iškyla

²² Seidenstat P. Contracting out government services, 1999;

²³ Ellram L., Billington C. Purchasing leverage considerations in the outsourcing decision, *European journal of purchasing and supply management*, 2001, p. 15-27;

²⁴ M.C. Lacity, Hirschheim R. Information systems outsourcing, 1993, Wiley, New York.; J. Barthelemy, The hidden costs of IT outsourcing, *MIT Sloan management review*, 2001, p. 60-69;

²⁵ Chamberland D. Is it core strategic? Outsourcing as a strategic management tool, *Ivey Business Journal Online*, 2003. Internetinis adresas: http://www.iveybusinessjournal.com/view_article.asp?intArticle_ID=431 [žiūrėta: 2009-08-26];

²⁶ Kern T., Willcocks L., Exploring information technology outsourcing relationships: theory and practice, *Journal of strategic information systems*, 2000, Nr. 9 (4), p. 321-350;

klausimas, kaip tikslinga yra perduoti visą paslaugą su visais jos metu vykstančiais procesais privačiam teikėjui. Čia galime pastebėti pagrindinį skirtumą – privatizavimo tikslas yra pakeisti procesus per jų nuosavybės perkėlimą, o užsakomųjų paslaugų tikslas yra išlaikyti nuosavybės teisę, bet pakeisti procesą, įtraukiant trečiąsias šalis. Šiuo atveju tai yra labai svarbu, kalbant apie paslaugų teikimo procesus tokioje viešojoje institucijoje pvz., kaip valstybės archyvai, nes susiduriama su ypatinga rizika. Prarasti dokumentai ir kita svarbi ar net slapta informacija gali nesugrįžtamai pakenkti valstybei ir jos piliečiams.

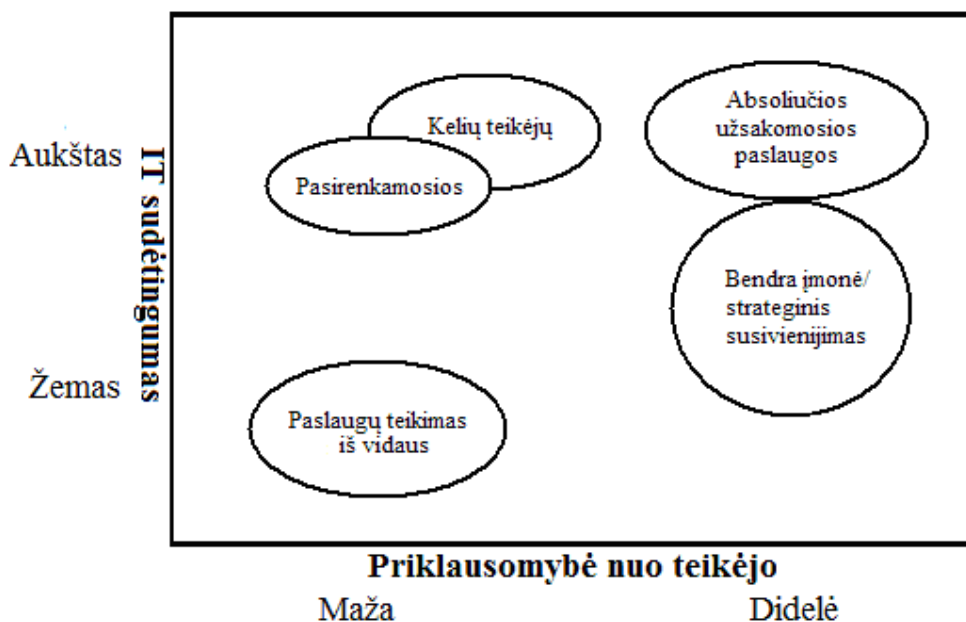
Tipologija

J. Luftman teigė, kad organizacijos, vykdydamos savo veiklą, susiduria su trim užsakomųjų paslaugų tipais²⁷. Pirmasis tipas yra ad – hoc užsakomosios paslaugos, kurios skirtos specifiniams įgūdžiams ar ištekliams su tikslu taip papildyti darbuotojus organizacijoje. Antrasis tipas – pasirinktinės užsakomosios paslaugos, kurios yra naudojamos tam skirtose vietose papildyti vidaus išteklių ir mažos rizikos prekių projektus. Trečiasis – visos skalės užsakomosios paslaugos. Šios paslaugos yra glaudžiai susijusios su vidinių resursų strategija ir dėl strateginių priežasčių verčia sudaryti kontraktus ar net susivienijimus. W. Currie ir L. Willcocks išplėtė užsakomųjų paslaugų tipų ratą iki keturių. Remdamiesi išsamiais empiriniais tyrimais, atliktais Jungtinėse Amerikos valstijose ir Europoje, jie pasiūlė keturis skirtingus užsakomųjų paslaugų tipus: absoliučias užsakomąsias paslaugas, kelių teikėjų pasirenkamąsias paslaugas, bendros įmonės/strateginio susivienijimo paslaugas, ir paslaugų teikimą iš vidaus (išlaikant organizacijos viduje informacinių technologijų skyrius)²⁸.

Apibendrinant minėtas dvi nuomones galima teigti, kad minėti autoriai pasiūlė užsakomųjų paslaugų struktūrą, į kurią įeina penki skirtingi paslaugų variantai. Šie variantai tiesiogiai priklauso nuo priklausomybės nuo teikėjo ir informacinių technologijų sudėtingumo organizacijoje. Čia priklausomybę nuo technologijų teikėjo nurodo X ašis, o informacinių technologijų sudėtingumą – Y ašis (žr. 3 pav.).

²⁷ Luftman J. Competing in the information age: Strategic alignment in practice. Niujorkas, Oksfordo universiteto spauda, 1996.

²⁸ Currie W., Willcocks L. In search of value-added IT outsourcing, Business Intelligence, Londonas, 1997.



3 pav. Užsakomųjų paslaugų tipai

Visiškas paslaugų teikimas iš vidaus vyksta tuo atveju, kai technologijos nėra labai sudėtingos, priklausomybė nuo teikėjo yra maža ir informacinių technologijų poreikiai gali būti patenkinti organizacijos informacinių technologijų skyriaus (pvz.: programinės įrangos atnaujinimas, papildomos taikomosios programinės įrangos modulių įdiegimas).

Pasirenkamosios paslaugos naudojamos tada, kai informacinės technologijos yra sudėtingesnės, bet specialiai (ir siaurai) veiklai (pvz.: ERP (angl. – enterprise resource management) sistemoms). Iš kitos pusės, jei organizacijos turi didesnių poreikių ar yra daugiau atliekamų veiklų, jos gali pasirinkti kelių teikėjų paslaugas, kuomet yra pasirenkama iš tinkamiausio teikėjo kiekvienai egzistuojančiai veiklai (pvz.: apskaitos taikomosios programos – iš vieno teikėjo, gamybos taikomosios programos – iš kito teikėjo, atsargų, pardavimo ir rinkodara – dar iš kitų ir pan.). Pasirenkamosios paslaugos bei paslaugos iš keleto teikėjų gali iš dalies sutapti viena su kita, kai verslas gana dažnai persikelia nuo vienos prie kitos (pvz.: atradus, kad organizacijos veiklos gali būti suskirstytos į skirtingas veiklas, kurios gali būti užsakomos iš skirtingų specializuotų informacinių technologijų tiekėjų).

Kai verslas siekia ilgalaikės paramos tam tikrai veiklai (arba veiklų rinkiniui), kurios lygis yra ganėtinai aukštas, tuomet pasirenkama bendros įmonės ar strateginio susivienijimo paslaugos.

Paskutinis galimas užsakomųjų paslaugų iš išorės tipas yra visiškasis paslaugų užsakymas iš išorės, kai organizacija neturi jokių informacinių technologijų įgūdžių ar yra visiškai nekompetetinga tam tikroje srityje bei visiškai priklauso nuo tiekėjų (pvz.: interneto svetainės talpinimas (angl. – web site hosting)).

Užsakomųjų paslaugų tipą organizacijos pasirenka pagal aplinkybes. Užsakomosios paslaugos tipo pasirinkimas labiausiai priklauso nuo dviejų dalykų: informacinių technologijų sudėtingumo ir priklausomybės nuo teikėjo. Nors tai yra pagrindiniai dalykai, nuo kurių priklauso pasirenkamas tipas, tačiau vyrauja ir kiti faktoriai, kurie gali daryti įtaką pasirinkimui, – finansai, organizacijos išsivystymo lygis, organizacijos ar jos teikiamų paslaugų specifika.

Motyvai

Egzistuoja keletas pagrindinių priežasčių, kodėl organizacijos yra linkusios pasinaudoti paslaugų pirkimu iš išorės. Tinkamai valdomas ir prižiūrimas paslaugų pirkimo iš išorės procesas gali būti labai naudingas organizacijai. Pagrindiniai motyvai, kodėl naudojamosi tokiomis paslaugomis, yra:

- *veiklos išlaidų kontroliavimas ir sumažinimas;*
- *susitelkimas ties pagrindinių sugebėjimų pagerinimu;*
- *investicijų į turtą sumažinimas;*
- *galimybių padidinimas;*
- *lankstumo padidinimas.*

Veiklos išlaidų kontroliavimas ir sumažinimas

Dažniausias argumentas pirkti paslaugas iš išorės yra veiklos išlaidų kontroliavimas ir sumažinimas, kas gali būti pasiekta dviem pagrindiniais būdais:

1. Organizacijos, turinčios didelių išlaidų, gali pasiekti kainos pranašumą, pirkdamos paslaugas iš išorės, kai paslaugos teikėjas jas gali suteikti pigiau.
2. Paslaugų pirkimas iš išorės įgalina perkančiąją organizaciją pasinaudoti paslaugos teikėjo taupumu. Paslaugos teikėjas, sudarydamas kontraktą, gali sumažinti teikimo kainas.

Susitelkimas ties pagrindinių sugebėjimų pagerinimu

Pagrindinių sugebėjimų plėtojimo svarba organizacijoje sulaukė didžiulio populiarumo. Galima teigti, kad ilgojo laikotarpio paslaugų teikimas priklauso nuo pagrindinių organizacijos sugebėjimų. Teikdama vienos ar kitos rūšies paslaugas, organizacija atlieka ir kitas funkcijas, todėl svarbu, kad pagrindinės organizacijos atliekamos funkcijos nebūtų užgožtos antraeilių. Čia kaip pavyzdys tam tikros paslaugos teikimo galėtų būti įrangos priežiūra ir kiti su ja susiję veiksmai, kurie apsunkina valdžios institucijos darbą, jei jos pagrindinės funkcijos yra visiškai kitos (pvz.: rengti tam tikros srities reguliavimo norminius teisės aktus ar kt.). Paslaugos priežiūros perdavimas padeda organizacijoms padidinti susitelkimą ties pagrindinėmis veiklomis, kurias įgalina atlikti žymiai geriau ir greičiau.

Investicijų į turtą sumažinimas

Organizacijos supranta, kad jų teikiamos paslaugos nėra tokios efektyvios, kokios jos galėtų būti, o taip yra todėl, kad trūksta investicijų. Investicijos į tam tikrą paslaugos teikimą kartais būna nukreipiamos ne ten, kur reikia, todėl nepadeda paslaugai funkcionuoti taip, kaip ji turėtų. Taip pat, apleidžiant investicijas ir nediegiant naujų technologijų ar įrangos, paslaugos teikimas, laikui bėgant, gali suprastėti, nes yra atsiliekiama nuo technologijų tobulėjimo. Atiduodant trečiajai šaliai rūpinimąsi investicijomis, galima išlaikyti gerą paslaugos teikimą, kadangi ji yra suinteresuota gauti tam tikrą piniginę grąžą už šios paslaugos efektyvų funkcionavimą, todėl investicijos yra panaudojamos optimaliai ir laiku.

Galimybių padidinimas

Pasinaudojant užsakomosiomis paslaugomis yra galimybė pasiekti geresnį paslaugų teikimo lygį, nes per tokio tipo paslaugas organizacijos gali prieiti prie aukštos kokybės sugebėjimų, kuriuos gali pasiūlyti trečioji šalis, išnaudodama savo žinias ir potencialą tam tikroje srityje, kuri gali būti naudinga, gerinant paslaugos teikimą. Paslaugų teikėjai gali specializuotis tam tikrų procesų gerinime ar teikime, o taip pat naudotis gerai apmokytais darbuotojais.

Lankstumo padidinimas

Perduodant paslaugą trečiajai šaliai organizacija gali tikėtis enterpreneriškų ar technologinių naujovių, kurios patobulins paslaugą. Tai gali vesti prie didesnių inovacijų specialiuose procesuose, nes organizacija gali įgyti specifines žinias ar patirtį būtent per paslaugos teikėją. Organizacija pati savaime kartais gali būti nepakankamai lanksti taikyti tam tikras naujoves ar sprendimus dėl patirties, įgūdžių trūkumo ar kompetencijų stygiaus.

Be jau paminėtų motyvų egzistuoja ir kiti, rečiau minimi, tačiau neretai taip pat svarbūs. Tarp jų galime paminėti: mažesnė priklausomybė nuo vidinių resursų; biudžeto kontrolė; problemų sprendimo greitis; didesnis lankstumas, pasitinkant besikeičiančias sąlygas; galimybė užsakomosiomis paslaugomis inicijuoti tam tikrus pokyčius; rizikų pasidalinimo su teikėju privalumai ir pan.

Rizikos

Kalbant apie užsakomasias paslaugas, reikėtų nepamiršti, kad kaip ir kiekvienas reiškinys, kuris turi teigiamas puses, visada turi ir neigiamas. Taigi, egzistuoja ne tik pranašumai, bet ir rizikos, kurios gali išryškėti, naudojantis užsakomosiomis paslaugomis. Informacinių technologijų užsakomosios paslaugos gali pasižymėti keliomis pagrindinėmis rizikomis:

- *kontrolės praradimas;*
- *lankstumo praradimas;*

- priklausomybė nuo teikėjo.

Kontrolės praradimas

Prieš tai, kai organizacija perduoda funkcijas atlikti trečiajai šaliai, paslaugą ir jos teikimą valdo ji pati. Valdydama darbuotojus, ji gali reguliuoti paslaugos valdymą, žmones, jų darbo užmokestį ir t.t. Tačiau perdavus paslaugos teikimą trečiajai šaliai, jos teisės yra apribojamos pagal tai, kaip jos buvo apibrėžtos kontrakte. Taigi, teisės valdyti tampa nebe tokios, kaip vykdant tiesioginį savo darbuotojų valdymą. Kartais kontrolės praradimas, perduodant tam tikras funkcijas teikti trečiajai šaliai, gali smarkiai paveikti organizacijos misijos kritines funkcijas. Geriausia, ką organizacija gali padaryti, yra stengtis inkorporuoti kuo daugiau kontrolės mechanizmų į kontraktą su būsimu teikėju, kad galėtų tinkamai kontroliuoti jo operacijas ir operacijų atlikimą. Tai yra gana sudėtinga, žinant tai, jog teikėjas visada turi savo interesus bei priežastis neleisti, kad organizacija per daug apribotų tam tikras jo operacijas.

Lankstumo praradimas

Jei anksčiau kalbėjome apie lankstumo atsiradimą, kaip vieną iš galimų plusų, tai reikėtų pastebėti, kad egzistuoja galimybė ne tik įgyti, bet ir prarasti lankstumą. Lankstumo praradimą gali įtakoti sąlyginai ilgi kontaktai su paslaugos teikėju, o toks laikotarpis gali daug ką pakeisti. Pavyzdžiui, gali pasikeisti organizacijos poreikiai, o teikėjas gali nenorėti arba net negalėti kažką keisti, kad juos patenkintų. Kiekvienas sakinytis kontrakte gali daug kainuoti ar pareikalauti bent tam tikrų naujų išlaidų. Taigi, privati kompanija, suteikianti paslaugos nuomos paslaugą visada bus prieš tokį išlaidų didinimą ir naštos augimą. Šiuo atveju organizacijai, kuriai yra teikiamos informacinių technologijų nuomos paslaugos, gali pasirodyti nepriimtinas toks lankstumo praradimas, ypač jei informacinės technologijos jos paslaugos teikime vaidina ypatingai didelį vaidmenį.

Čia iškyla klausimas, kodėl kontraktai yra sudaromi ilgam laikotarpiui, jei tokiu būdu parandamas lankstumas. Juk paprasčiau būtų sudaryti trumpus kontraktus ir taip sugebėti išlaikyti lankstumą. Atsakymas į šį klausimą yra paprastas – visi ilgalaikiai kontraktai yra sudaromi todėl, kad privačioji pusė, kuriai patikima sukurti tam tikrą paslaugą ar ją teikti, daro gana dideles investicijas, kurios negali atsipirkti per trumpą laikotarpį.

Privatūs paslaugų teikėjai, kaip ir viešosios organizacijos, susiduria su tam tikromis rizikomis, susijusiomis su užsakomųjų paslaugų funkcija. Daugelis teikėjų daro išankstines investicijas. Tam, kad galėtų suteikti žemesnes kainas, kontrakto laikotarpyje yra investuojama į lėšas taupančias technologijas ar darbuotojų perkvalifikavimą. Kompanijos gali sutikti priimti žmones ar turtą, paremtus tik kompanijos išipareigojimais, tačiau tai gali tapti tik papildoma našta, kuri gali įtakoti nelauktą teikimo kainų augimą. Tam, kad būtų suprastos egzistuojančios funkcijos ir generuojamos

idėjos, teikėjai patobulinimams gali išleisti daug pinigų, samdydami konsultantus ar vykdydami darbuotojų apklausą. Teikėjai tikisi atgauti įneštas investicijas, todėl ilgojo periodo kontraktai yra svarbūs iš jų pusės.

Lankstumo praradimas taip pat turi ir kitą dimensiją. Vidinių funkcijų atkūrimas ar perėjimas prie kito teikėjo niekada nebūna lengvas žingsnis. Trumpuoju laikotarpiu sutaupyti pinigai pagal kontraktą, gali būti neveiksmingi jei organizacija nusprendžia paslaugas teikti savo pastangomis, o nebe pirkti jas iš išorės. Taigi vidinių funkcijų atkūrimo ar persikėlimo pas kitą teikėją kaina, gali būti pernelyg aukšta ir organizacija gali būti priversta permokėti už paslaugos teikimą duotuoju momentu. Tokie atsitiktinimai turi būti suprasti, išanalizuoti ir suplanuoti, sudarant kontraktus.

Priklausomybė nuo teikėjo

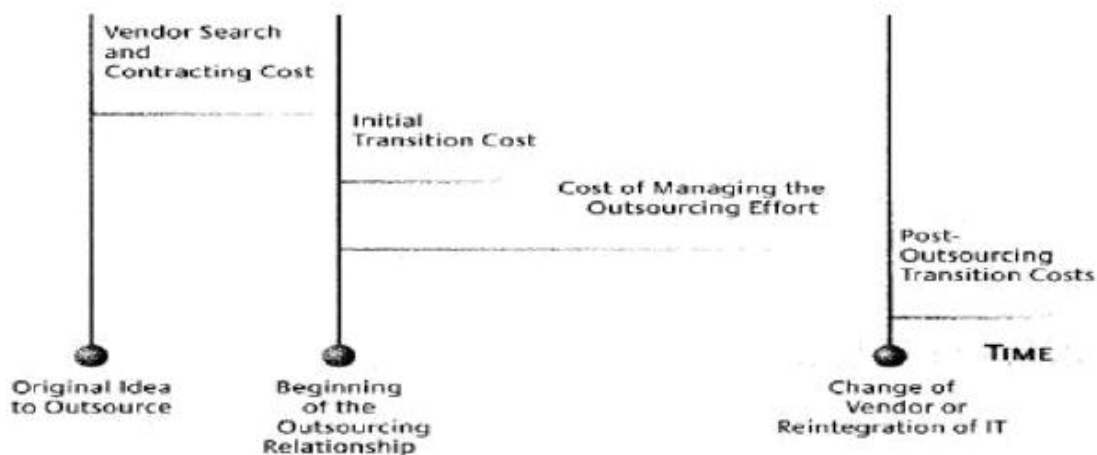
Kartais organizacija teikėjui perduoda teisės kontroliuoti ar valdyti tam tikras kritines jos funkcijas. Jei teikėjas nustoja atlikinėti tas funkcijas arba atlieka jas varganai, organizacija nuo to gali labai nukentėti. Kadangi šiuo atveju teikėjas yra išorinis darinys (ne organizacijos viduje), jo stabilumas nėra garantuotas. Tam, kad galima būtų sumažinti visas įmanomas rizikas, reikia žinoti, kuo vadovautis, pasirenkant teisingą teikėją. Vis dėlto organizacija turi būti pasiruošusi įvairioms situacijoms, net ir tokiai, kai teikėjas nustoja vykdyti savo įsipareigojimus.

Rizikos, kurios yra siejamos su informacijos nuotekiu ir „paslėptomis išlaidomis“, laiku į jas neatkreipus dėmesį ir jų neatskleidus, gali privesti prie rimtos žalos intelektinei nuosavybei ir išlaidų mažinimui, kurių tikimasi užsakomųjų paslaugų sprendimais²⁹.

Užsakomosios paslaugos gali būti vertinamos prieštaringai, nes yra pastebima, kad organizacijos, kurios naudoja tokio tipo paslaugomis, bandydamos sutaupyti, galiausiai kontraktų pabaigoje pastebi, kad sutaupyti nepavyko ir jos nepasiekė norimų rezultatų. Čia reiktų pažymėti, kad vyrauja jau paminėta „paslėptų išlaidų“ sąvoka, kai kontrakto eigoje dažnai prireikia išleisti daugiau, nei buvo numatyta ar paskaičiuota prieš jį pasirašant. J. Barthelemy išskiria 4 pagrindines „paslėptas išlaidas“ (žr. 4 pav.), kurios gali įtakoti laukiamus rezultatus kontraktų pabaigoje, kurios yra: teikėjo paieškos ir kontrakto sudarymo kaina, pradinio perėjimo prie užsakomųjų paslaugų kaina, bandymo suvaldyti užsakomąsias paslaugas kaina bei pokontraktinės išlaidos (kai pereinama prie vidaus paslaugos teikimo arba teikėjo keitimo)³⁰.

²⁹ Raghu B. Korrapati. Risks and success factors in information technology (IT) outsourcing, Naujasis Orleanas, Proceedings of the Academy of Information and Management Sciences, 2009, Nr. 1, p. 31-35;

³⁰ Barthelemy J. The hidden costs of IT outsourcing, MIT Sloan management review, 2001, Nr. 42 (3), p. 60-69;



Šaltinis: Barthelemy, The hidden costs of IT outsourcing, 2001, p. 60-69.

4 pav. Paslėptosios užsakomųjų paslaugų išlaidos

Kai kurios organizacijos skiria nepakankamą dėmesį teikėjo paieškoms ir su kontraktu susijusių klausimų analizei, todėl kontrakto eigoje išaiškėja su tuo susijusios problemos. Organizacija gali pastebėti, kad buvo pasirinktas prastas, o dar blogiau, jei netinkamas teikėjas. Todėl čia būtina kritiškai įvertinti teikėjų pasirinkimą, o taip pat kuo daugiau įsigilinti į su būsimu kontraktu susijusius klausimus, kas ateityje padės išvengti nesėkmių arba bent kiek sumažinti galimą riziką ateityje.

Užsakomųjų paslaugų ir teikėjo monitoringas, derėjimasis ir derybos svarbiais klausimais taip pat svarbūs organizacijai, norint išvengti nuostolių. Klaidinga manyti, kad paslaugos teikimo atidavimas į privačias rankas nereikalauja stebėsenos. Kai kurios organizacijos tam skiria mažai dėmesio, nes neturi kvalifikuotų darbuotojų, kurių kompetencija leistų atlikti efektyvų monitoringą, arba tiesiog nemato prasmės stebėti, kaip dirba privati pusė, nes organizacijos supratimu, tai tampa nebe jos reikalas. Šiuo atveju teikėjas gali lengvai pasinaudoti tokiu aplaidumu ir kontrakto sąlygose atlikti veiksmus, kurie gali būti neleistini, tačiau be monitoringo jie nėra fiksuojami ar draudžiami.

Kitos rizikos

Tarp jau paminėtų rizikų galima išskirti ir daugelį kitų. Tai priklauso taip pat nuo konkrečios bendradarbiavimo situacijos, kontrakto subtilybių ir kt. Gali būti paminėtinos ir tokios rizikos:

- didelės išlaidos, pasitaikantis neefektyvumas, galimos moralinės problemos;
- teikėjas sąmoningai neproduktyvus, kai reikalaujama visiško atsiskaitymo;
- teikėjas naudoja strategijas ir programas, parengtas vieno kliento kitam klientui;
- permokėjimai, kai teikėjas pakeičia finansines sąlygas kuriuo nors metu egzistuojant ilgojo laikotarpio kontraktui arba verčia permokėti už patobulinimus arba papildymus;

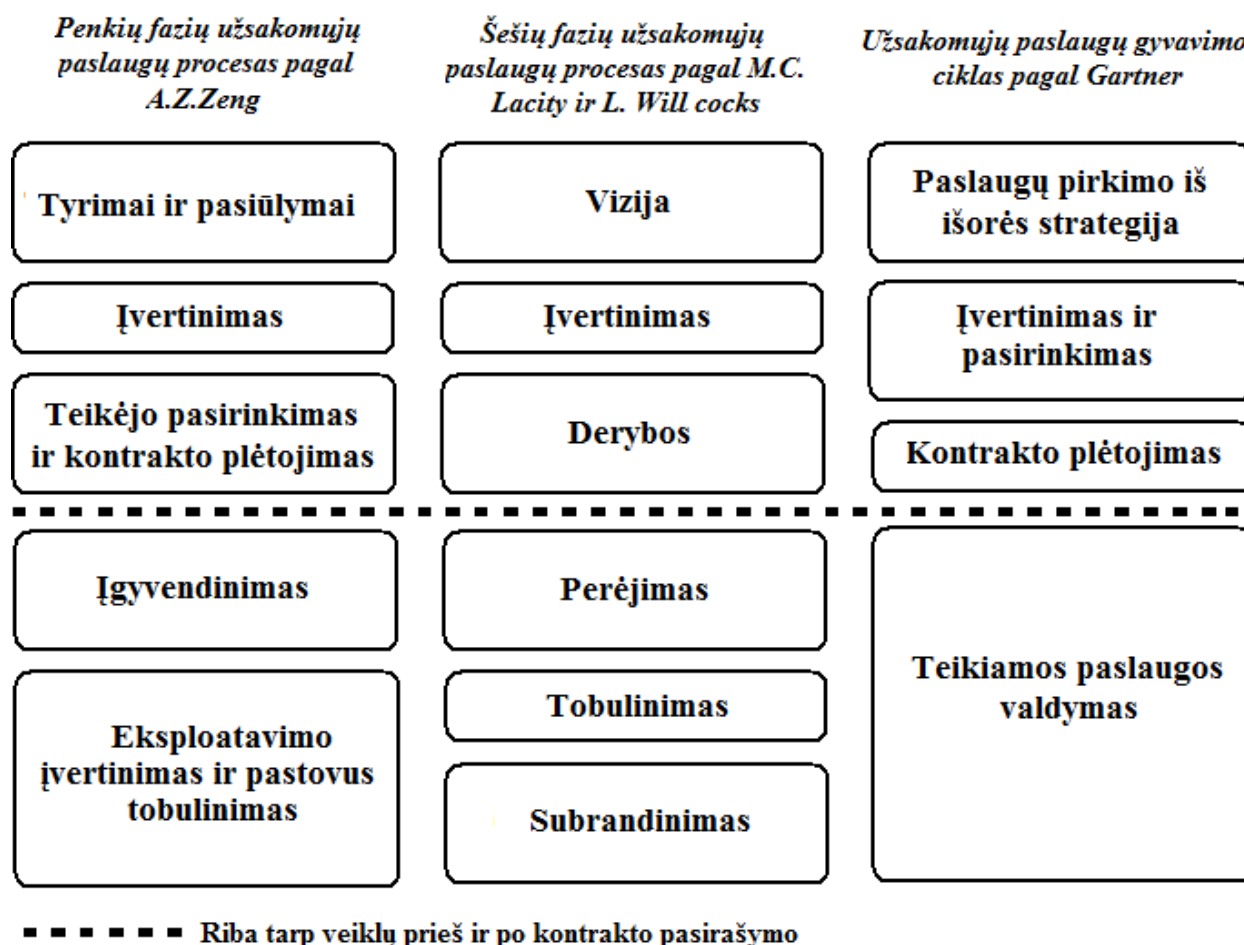
- technologijų evoliucija, – kadangi informacinės technologijos tobulėja sparčiai, ilgojo kontrakto pasirašymas gali būti rizikingas;
- perėjimo kaina prie kito teikėjo dažnai būna didelė;
- kontrolės praradimas, – užsakomosios paslaugos teikėjas gali būti ne visiškai atsakingas už paslaugų teikimo lygį, nei teikiant paslaugas organizacijos viduje, negalėjimas kontroliuoti teikėjo išlaidas, tvarkaraštį ir techninę kokybę;
- mažesnis lankstumas, jei reikia panaudoti teikėjo kompiuterių platformas.

1.4.2. Užsakomųjų paslaugų fazės ir ciklai

Užsakomosios paslaugos yra valdomos per sudaromus tokių paslaugų kontraktus tarp viešojo ir privataus sektoriaus atstovų – viešųjų ir privačiųusių. Visa veikla nuo to momento, kai institucijoje atsiranda mintis paslaugą (paslaugas), kuri prieš tai buvo teikiama iš vidaus, teikti naudojantis užsakomosiomis paslaugomis, iki tol kol jos (jų) teikimas yra realizuojamas praktiškai, tampa ilgo ir sudėtingo proceso dalimi, kuris yra skirtingai interpretuojamas mokslinėje literatūroje. Būtent tokio proceso metu yra išskiriamos tam tikros jo fazės arba ciklai. Mokslininkai nors ir skirtingai interpretuoja tokias fazes ar ciklus, tačiau yra vieningi vienu požiūriu – kiekviena fazė ar ciklas yra sudedamoji proceso dalis, kuri gali nulemti tokio proceso sėkmingumą arba nesėkmę.

Bet kokios analizės metu, nesvarbu ar analizuojama užsakomųjų paslaugų sėkmė ar nesėkmė, kreipiamas didelis dėmesys į tai, kas buvo padaryta gerai ar blogai, ir kas galimai padarė įtaką tokio proceso rezultatui – jo sėkmei ar nesėkmei.

Užsakomųjų paslaugų ciklai ar fazės yra suvokiamos skirtingai literatūroje (žr. 5 pav.). Čia pateikiami trys skirtingi tokio proceso modeliai. Pirmasis modelis priklauso Gartner (informacinių technologijų tyrimų ir konsultacijų kompanija), o kiti du modeliai priklauso mokslininkui A. Z. Zeng bei mokslininkų grupei – M. C. Lacity ir L. Willcocks.



Šaltinis: sudaryta pagal Zeng (2003), Lacity ir Willcocks (2000), Gartner.

5 pav. Užsakomųjų paslaugų fazės ir ciklai

Nors veiklos, naudojantis užsakomosiomis paslaugomis, daugelyje tokių paslaugų teikimo situacijų yra vienodos, tačiau organizacijos, tyrinėtojai ir verslo specialistai iki šiol naudoja jų sukurtus modelius apibūdinti tokioms būtinoms veikloms. Tokių modelių skirtumų priežastis yra skirtingos situacijos, kurios verčia imtis skirtingų veiklų proceso metu. Skirtingos situacijos priklauso nuo užsakovų, teikėjų arba nuo tyrinėtojo požiūrio. Nepaisant to, šie modeliai nurodo atskaitos tašką, nuo kurio reikėtų pradėti visus užsakomųjų paslaugų teikimo susitarimus tarp bendradarbiaujančių pusių.

Pagrindiniai 5 pav. parodytų modelių skirtumai yra nevienodas fazių skaičius, apibūdinant užsakomųjų paslaugų teikimo procesą. Pagal Gartner yra išskiriamos keturios fazės, o A. Z. Zeng bei M. C. Lacity ir L. Willcocks atitinkamai išskiria šešias ir penkias fazes. Toks skirtumas yra greičiausiai todėl, kad Gartner žvelgia iš kliento perspektyvos. Gartner ciklas turi tik vieną išskiriamą fazę po to, kai yra pasirašomas kontraktas tarp šalių, tuo tarpu kai kiti modeliai naudoja didesnę fazių skaičių, į kurias įeina teikėjo veiklos.

Panašumas tarp paminėtų trijų modelių yra tame, jog daugiausiai yra orientuojamasi į klientų organizacijas, visi modeliai neįtraukia teikėjų į pirmąsias fazes. Šios fazės yra sudarytos iš tokių veiklų kaip: vizijos pasirinkimas; strategijos, kuria bus naudojamos, pasirinkimas; derybos; tobulinimas ir kt. Greičiausiai nereikia stebėtis, kad neegzistuoja ciklai ar fazės iš teikėjų perspektyvos, kadangi užsakomąsias paslaugas inicijuoja klientai (šiuo atveju viešosios organizacijos ar institucijos).

1.4.3. Užsakomųjų paslaugų pritaikymas elektroninio archyvavimo srityje

Šiuolaikinės valdžios institucijos susiduria su naujais iššūkiais ir naujomis galimybėmis. Dabar amžinai besiplečianti ir informuota globali populiacija išnaudoja didžiulias stebėjimo ir kompiuterių galias ir sugeneruoja svarbius duomenų ar informacijos uždavinius per keletą minučių, kai anksčiau tie patys kiekiai būdavo sugeneruojami per tūkstančius metų³¹. Šiuolaikinės informacinės technologijos sudarė sąlygas elektroninių dokumentų atsiradimui, kurie paskatino pokyčius susijusius su tokių dokumentų perdavimu, tvarkymu, saugojimu ir pan. Toks elektroniniuose dokumentuose saugomos informacijos saugojimas iškėlė daugybę klausimų juos tvarkančioms institucijoms. Atsirado klausimas, kaip tokie dokumentai bus naudojami kaip valdžios institucijų veiksmų įrodymas ateities kartoms.

Elektroninių dokumentų panaudojimas, pritaikant šiuolaikines technologijas, nėra pigus, o veikiau, pakankamai brangus, dalykas. Taigi, valstybės institucijos, šiuo atveju – archyvai, susiduria su problema, kaip sukurti norimą dokumentų valdymo infrastruktūrą, t.y. rasti verslo partnerį, kuris apsiimtų tai padaryti savo lėšomis ir prisiimtų tam tikrus įsipareigojimus, ar pačiai institucijai sukurti ir valdyti tokią infrastruktūrą savo lėšomis. Kadangi technologijos pakankamai sparčiai keičiasi ir sensta, nereikėtų pamiršti, kad joms reikalingi pastovūs atnaujinimai, priežiūra. Todėl institucija, užsikraudama ant savo pečių tokią našą, rizikuoja sunkiau susitvarkyti su jai keliamais uždaviniais, kadangi, stokodama patirties, ji turi nuolat mokytis savo darbuotojus, kurie prižiūri informacines sistemas ir įrangą, atnaujinti įrangą, atlikti kitus būtinus veiksmus.

Verta apmąstyti, kaip labiausiai verta organizacijai plėtoti tokią infrastruktūrą, t.y. atiduodant viską į privataus partnerio rankas (kas reikštų tam tikros atsakomybės ir rizikos pasidalijimą tarp viešojo ir privataus sektoriaus partnerių); atiduodant/perleidžiant tam tikrus segmentus (ne visišką valdžios funkcijų atidavimą verslui) ar viską atliekant pačiai organizacijai.

Norint apsispręsti, kaip diegti elektroninio archyvavimo infrastruktūrą, būtina atsižvelgti ir įvertinti techninius, organizacinius ir finansinius klausimus, kurie padėtų atsakyti ar naudingas būtų

³¹ Dwivendi P. Archive – Where is started and the Problems of Perpetuity. Mass Storage Systems and Technologies, 2001. MSS '01. Eighteenth IEEE Symposium on, 2001, p. 353-353, ISBN: 0-7695-9173-9;

tam tikrų paslaugų perdavimas privačiai organizacijai bei būtų įvertinta nauda tam tikrais įverčiais. Egzistuoja viešųjų ir privačiųjų organizacijų bendradarbiavimo tipai, kurie parodo, kokio lygio bendradarbiavimas yra panaudojamas. Tačiau tam, kad galima būtų pasirinkti bendradarbiavimo tipą, reikia žinoti viešosios organizacijos atliekamas funkcijas, specifiką, planuojamą biudžetą ir kt.

Kalbant apie informacines technologijas, reikėtų pažymėti, kad jų naudojimas nėra pagrįstas vien teigiamais efektais, taip pat susiduriama ir su neigiamais. Šiuo atveju elektroninių dokumentų atsiradimas gali palengvinti ir apsunkinti juos kaupiančių institucijų darbą. Kadangi kalbame apie Nacionalinį dokumentų fondą, kurio tvarkymo funkcijas atlieka nacionaliniai archyvai, galime išvelgti su kokiais sunkumais gali būti susidurta, užsiimant elektroninių dokumentų archyvavimu. Iš vienos pusės, – žymiai padidėję dokumentų (elektronine forma) kiekiai įgalina paprastesnį jų tvarkymą, tačiau iš kitos pusės – tam reikalingos specialios priemonės ir specialiai paruošti darbuotojai. Yra tikimybė, kad valstybės archyvai, įgyvendindami elektroninio archyvavimo infrastruktūros diegimo projektą, gali susidurti su šiomis problemomis:

- lėtu infrastruktūros sukūrimo procesu (dėl biurokratinių subtilybių);
- kvalifikuotų darbuotojų, prižiūrinčių informacines sistemas ar programinę/techninę įrangą stygiumi;
- nuolatinėmis įrangos atnaujinimo problemomis;
- nuolatinėmis ir nemažomis lėšomis, skirtomis specialistų darbui apmokėti, įrangai atnaujinti;
- praktikos stoka gali įtakoti tiek diegimo procesą, tiek tolesnį paslaugų teikimą ir vystymą.

Norint perduoti nacionalinių archyvų paslaugas valdyti ar administruoti tam tikram verslo vienetui vėlgi iškyla daugybė klausimų. Jei elektroninių dokumentų valdymas perduodamas privačiai bendrovei, – kas tuo atveju tampa naujuoju įrašų (dokumentų) savininku? ar tokie įrašai, prieš tai buvę prieinami visuomenei, dabar tebelieka prieinami? ką daryti teikėjui su senesniais įrašais, prie kurių priėjimo jis neturi, tačiau jam reikia palaikyti tinkamą įrašų valdymą?³². Šie ir kiti klausimai sukelia abejones, ar verta pasinaudoti verslo patirtimi ir jo teikiamomis paslaugomis. Nors paslaugų pirkimas iš verslo partnerių nėra naujiena, tačiau vis dar nėra didelio susidomėjimo ar noro iš valstybės institucijų pusės. Nacionalinių archyvų lygmeniu, kai užsakomosios paslaugos taikomos plačiai, kol kas praktikos nėra.

Atlikus literatūros šaltinių analizę viešosios - privačios partnerystės tema, galima teigti, kad tokio bendradarbiavimo tema pradėta kalbėti visai neseniai, t.y. tik dešimto dešimtmečio antroje pusėje, o pirmieji tokios partnerystės tipai oficialiai susisteminti tik 1999 m. Jungtinėse Amerikos valstijose.

³² Dečman M. „Long - term digital archiving – outsourcing or doing it. The Electronic Journal of eGovernment, 2007, Nr. 5, p.135-144. ISSN 1479-436-9X. Internetinis adresas: <http://www.ejeg.com/volume-5/vol5-iss2/Decman.pdf> [žiūrėta: 2009-06-02];

Šaltinių analizė parodė, kad egzistuoja labai daug galimų viešosios - privačios partnerystės formų, kurias renkantis yra atsižvelgiama į viešųjų institucijų specifiką, teikiamas paslaugas ir kitus svarbius faktorius, be to, atsiranda ir visiškai specifinės (gal net vienietinės) bendradarbiavimo formos, kurios sukuriama konkrečiai viešajai institucijai ir negali būti pritaikytos kitose institucijose. Egzistuojančios formos pagal savo galimybės panaudojamos projektuojant, sukuriant ar statant, finansuojant, valdant, prižiūrint infrastruktūrą ar paslaugas.

Pagrindinės priežastys, dėl kurių yra renkama viešąją - privačią partnerystę, yra: galimybė sumažinti paslaugos teikimo kainą; įmanomas greitesnis paslaugos įdiegimas ir suteikimas naudotojui; inovacijų nauda, įgyvendinant projektus; išvengimas investicijų į infrastruktūrą (nevisada); galimybė naudotis geresne paslauga ir kt.

Nustatyta, jog paslaugoms teikti dažniausiai naudojami paslaugų kontraktai, t.y. užsakomųjų paslaugų kontraktai (angl. – outsourcing/contracting out contracts). Tačiau literatūros šaltiniuose egzistuoja taip pat skirtingi užsakomųjų paslaugų tipai bei šiek tiek skirtingai suvokiamos šių paslaugų fazės/ciklai.

Tyrime analizuotos literatūros pagrindu galima teigti, jog kiekvienas partneris, naudodamasis minėto tipo partneryste, prisiima tam tikrą atsakomybę, kuri įvairi: didelė verslo partneriui, maža - viešajam, didelė viešajam partneriui, maža - privačiam, arba panaši abiem partneriams.

2. PASLAUGOS ARCHYVŲ SISTEMOJE

2.1. Archyvų sistemos įstaigų funkcijos, veikla

Kaip ir kitose pasaulio šalyse, taip ir Lietuvos Respublikoje, valstybės politiką dokumentų ir archyvų srityje įgyvendina valstybinės archyvų sistemos įstaigos. Šios įstaigos, kaip ir kitos viešosios institucijos, teikia paslaugas fiziniams ir juridiniams asmenims. Lietuvoje paminėtų sričių administravimo funkcijas atlieka Lietuvos archyvų departamentas prie Lietuvos Respublikos Vyriausybės, kuris administruoja Nacionalinį dokumentų fondą, bei teritoriniai ir specializuoti valstybės archyvai – kaupiantys, saugantys ir užtikrinantys prieigą prie Nacionalinio dokumentų fondo dokumentų.

2.1.1. Lietuvos archyvų departamentas, funkcijos ir uždaviniai

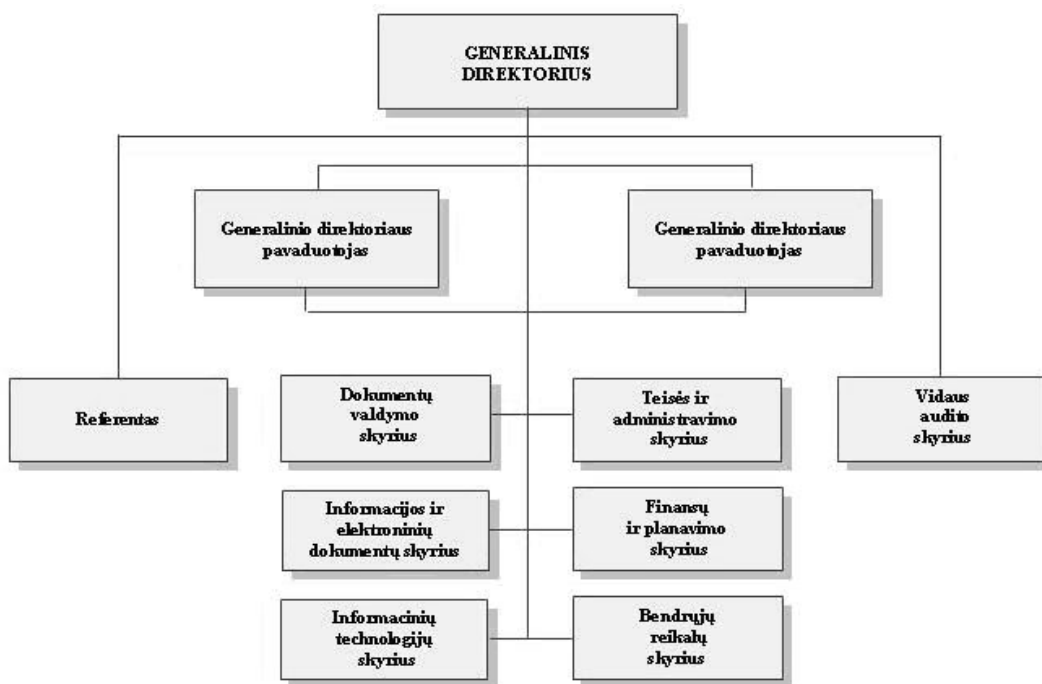
Lietuvos archyvų departamentas yra viešasis juridinis asmuo, veikiantis kaip Vyriausybės įstaiga. Minėtas departamentas veikia pagal Archyvų įstatymą (Žin. 1995, Nr. 107- 2389, 2004, Nr. 57-1982) bei kitus norminius teisės aktus ir yra suprantamas, kaip įstaiga:

- *administruojanti Nacionalinį dokumentų fondą;*
- *dalyvaujanti formuojant ir įgyvendinant valstybės politiką bei strategiją dokumentų valdymo ir naudojimo srityje;*
- *administruojanti valstybinę archyvų sistemą;*
- *įstatymų nustatyta tvarka steigianti valstybės archyvus bei kitas valstybinę archyvų sistemą sudarančias įstaigas;*
- *pagal Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymu nustatytą kompetenciją rengianti ir leidžianti teisės norminius aktus;*
- *derinanti kitų valstybės institucijų ir įstaigų parengtus teisės aktus;*
- *formuojanti vienodą dokumentų valdymo praktiką valstybės ir savivaldybių institucijose, įstaigose ir įmonėse;*
- *sprendžianti valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų ir įmonių veiklos dokumentų perdavimo valstybės archyvams, Nacionalinio dokumentų fondo papildymo nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių ir fizinių asmenų perduodamais veiklos dokumentais klausimus.*

Šiame darbe taip pat yra suprantamas kaip viešoji institucija ar viešasis partneris, viešosios - privačios partnerystės ar tokios partnerystės būdu sudarytino kontrakto kontekste.

Departamentui vadovauja ir jo darbą organizuoja bei kontroliuoja generalinis direktorius. Departamento struktūrą (žr. 6 pav.) sudaro: dokumentų valdymo, informacijos ir elektroninių

dokumentų, informacinių technologijų, teisės ir administravimo, finansų ir planavimo bei bendrųjų reikalų skyriai, kurie vykdo ir įgyvendina departamentui pavestus uždavinius.



Šaltinis: Lietuvos archyvų departamento internetinis tinklalapis (<http://www.archyvai.lt/>).

6 pav. Lietuvos archyvų departamento struktūra

Lietuvos archyvų departamentas bei departamento kompetencijai priklausantys valstybės teritoriniai bei specializuoti archyvai (žr. 6 pav.), kaip ir kitos viešosios institucijos, vykdydamos savo veiklą, teikia tam tikras specializuotas paslaugas fiziniams ir juridiniams asmenims. Suskirstymas į specializuotus bei teritorinius archyvus, šiame magistriniame darbe, yra sąlyginis, kadangi Lietuvos norminiuose teisės aktuose, susijusiuose su valstybinių archyvų veikla, šios sąvokos nėra reglamentuotos ir įtvirtintos. Minėtą įstaigų suskirstymą gali pagrįsti šių įstaigų atsiradimo aplinkybės.

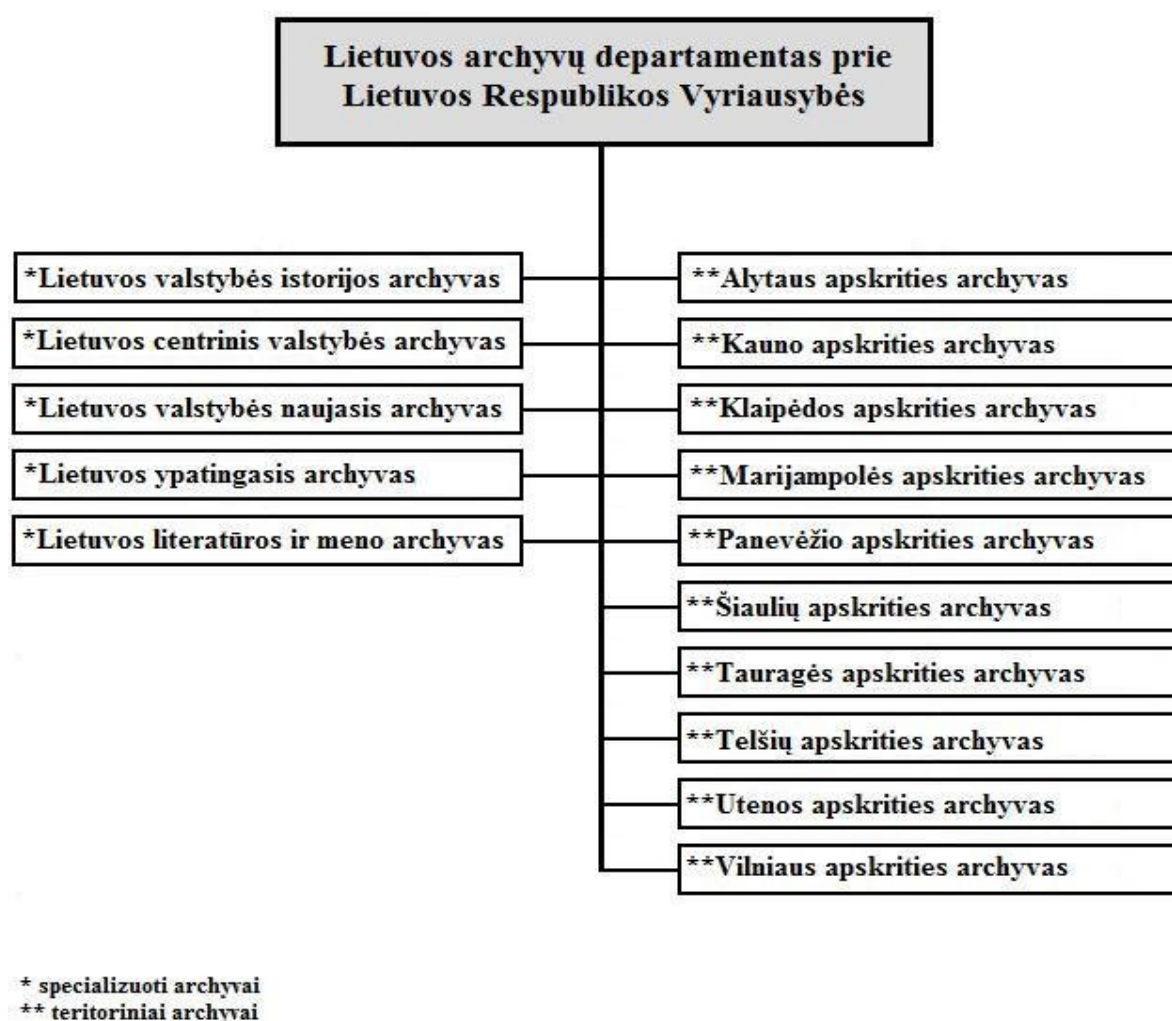
Specializuoti archyvai – metų sandūroje susiformavę ar įkurti Lietuvos valstybiniai archyvai, kurie palaipsniui įgavo tam tikrus vaidmenis archyvų sistemoje (ėmė užsiimti tam tikra specializuota veikla). Teritoriniai valstybės archyvai – tik po II-ojo pasaulinio karo įsteigti archyvai, kurie savo veikla turėjo aprėpti tam tikras teritorijas, šiuo metu – apskritis, pagal Lietuvos Respublikos administracinę - teritorinę suskirstymą.

Tiek specializuoti, tiek teritoriniai archyvai turi vienodą juridinį statusą bei archyvų sistemos struktūroje yra viename hierarchiniame lygmenyje. Tai reiškia, kad tarpusavyje neegzistuoja jokie

pavaldumo santykiai, nes tiek vienos grupės, tiek kitos grupės įstaigos yra pavaldžios ir atsiskaito Lietuvos archyvų departamentui, o tarpusavyje jos yra lygiavertės ir neprivalo atsiskaitinėti viena kitai.

Teikiamų paslaugų pobūdis valstybės archyvuose yra tiesiogiai susijęs su archyvų vykdomomis funkcijomis bei veikla. Derėtų paminėti, kad Lietuvos archyvų departamentui tenka archyvų įstaigų priežiūros ir kontrolės vaidmuo archyvų sistemoje, todėl daugiausiai paslaugas teikia kitos archyvų sistemai priklausančios įstaigos, o pats departamentas realiai teikia tik Licencijų išdavimo paslaugas.

Visas viešąsias paslaugas, kurias yra teikiamos valstybės archyvuose galima nagrinėti pagal jų teikimo pobūdį. Viešoji paslauga čia yra suprantama, kaip valstybinių ar visuomeninių subjektų, vyriausybės įstaigų ar viešųjų įstaigų teikiama paslauga.



7 pav. Lietuvos archyvų sistemos struktūra

2.1.2. Specializuoti ir teritoriniai archyvai, jų funkcijos ir uždaviniai

Daugiausiai viešųjų paslaugų suteikiančios įstaigos yra specializuoti ir teritoriniai Lietuvos valstybiniai archyvai. Šios įstaigos tiesiogiai aptarnauja ir teikia paslaugas archyvų lankytojams, taigi, galima teigti, kad teikdamos paslaugas, jos ir suvaidina didžiausią vaidmenį.

Kiekvienas valstybinis archyvas savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, įstatymais, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, kitais teisės aktais, Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymais ir archyvo nuostatais. Šių įstaigų veiklą prižiūri Lietuvos archyvų departamentas, kuriam kiekviena įstaiga yra tiesiogiai pavaldi ir atskaitinga. Svarbų vaidmenį įstaigos veikloje vaidina kiekvieno valstybinio archyvo vidaus tvarkos taisyklės ir nuostatai, kuriuose yra įvardintos archyvų atliekamos funkcijos.

Teritorinių archyvų nuostatai yra gana panašūs, tačiau specializuotų archyvų nuostatai yra visiškai skirtingi, taigi, ir atliekamos funkcijos visiškai skiriasi. Taip pat reikia paminėti, kad kiekvieno archyvo nuostatuose vyrauja pagrindiniai uždaviniai, kurie yra traktuojami, kaip svarbiausi archyvo uždaviniai.

Pagrindiniais valstybės archyvo uždaviniais daugiausiai yra įvardijami:

- 1) *Nacionalinio dokumentų fondo nuolatinio saugojimo dokumentų kaupimas ir saugojimas;*
- 2) *visuomenės priejimo prie saugomų dokumentų užtikrinimas;*
- 3) *pažymų, patvirtintų dokumentų kopijų, išrašų juridinių faktų patvirtinimui išdavimas saugomų dokumentų pagrindu;*
- 4) *Lietuvos archyvų departamento priskirtų valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų ir įmonių dokumentų valdymo priežiūros atlikimas.*

Be deklaruojamų pagrindinių uždavinių nuostatuose egzistuoja kiti bendrieji uždaviniai:

- 1) *dalyvauti ir rengti Lietuvos archyvų departamento teisės aktų, reglamentuojančių dokumentų valdymą, projektus;*
- 2) *teikti informaciją institucijoms ir asmenims, nagrinėti prašymus, pasiūlymus ir skundus Archyvo kompetencijai priskirtais klausimais;*
- 3) *tvarkyti saugomų dokumentų apskaitą, užtikrinančią jų valdymą, rengti informacijos paieškos priemones ir sistemas;*
- 4) *atlikti saugomų dokumentų fizinės būklės monitoringą ir įgyvendinti dokumentų išsaugojimą užtikrinančias priemones;*
- 5) *pagal Archyvo kompetenciją kaupti informaciją apie Lietuvoje ir užsienio šalyse esančius dokumentus, jų saugotojus, teikti pasiūlymus Lietuvos archyvų departamentui dėl šių dokumentų ar jų kopijų įsigijimo, dėl Nacionalinio dokumentų fondo papildymo nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių ar fizinių asmenų veiklos dokumentais;*

6) teisės aktų nustatyta tvarka teikti asmenims susipažinti saugomus dokumentus ar jų kopijas tam skirtose Archyvo patalpose, asmenų prašymu pagaminti dokumentų kopijas;

7) saugomų dokumentų pagrindu išduoti pažymas, patvirtintas dokumentų kopijas, išrašus asmenų prašymuose nurodytų faktų patvirtinimui;

8) įstatymų nustatyta tvarka laikinai perduoti naudotis saugomus dokumentus;

Kiekvienas specializuotas archyvas pasižymi tam tikra specifika, pagal tai, kokius dokumentus kaupia, saugo, atlieka kitus veiksmus su dokumentais. Teritorinių archyvų veikla yra ganėtinai panaši. Pagal archyvų specifiką archyvai taip pat įgyvendina ir skirtingus uždavinius. Keletas, pagal archyvo specifiką išskirtinesnių archyvų atliekamų funkcijų ir įgyvendinamų uždavinių pavyzdžių pateikiama žemiau.

Lietuvos valstybės istorijos archyvas:

- teisės aktų nustatyta tvarka kaupia ir saugo Lietuvoje nuo seniausių laikų iki 1918 m. veikusių valstybinių įstaigų ir organizacijų išlikusius veiklos dokumentus, asmenų ir giminių sukauptus dokumentus, taip pat metrikų ir civilinės būklės aktų įrašų kompleksus.

Lietuvos centrinis valstybės archyvas:

- teisės aktų nustatyta tvarka saugo ir kaupia šių tipų dokumentus: Lietuvoje nuo 1918 m. iki 1990 m. veikusių valdžios ir valdymo institucijų, centrinių valstybinių įstaigų, įmonių ir organizacijų veiklos dokumentus; privačių juridinių ir fizinių asmenų perduotus dokumentus; valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių, nevalstybinių organizacijų sukurtus vaizdo ir garso dokumentus; archyvo sukurtus vaizdo ir garso dokumentus, kuriuose užfiksuoti visuomenei reikšmingi įvykiai ir žmonės; valstybės archyvuose saugomų dokumentų mikrofilmus, kitas atsargines kopijas.

- priima saugoti nacionalinių filmų originalias medžiagas, perduotas Lietuvos Respublikos kino įstatymo nustatyta tvarka;

- restauruoja, kopijuoja, mikrofilmuoja valstybės archyvų saugomus dokumentus, atlieka kitas jų fizinės būklės apsaugojimo priemones;

- prižiūri ir kontroliuoja, kaip valstybės ir savivaldybių institucijos, įstaigos ir įmonės, kurių veikloje sukuriama vaizdo ir garso dokumentai, užtikrina šių dokumentų valdymą, teikia joms metodinę pagalbą;

- teisės aktų nustatyta tvarka sprendžia valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių veikloje sukurtų vaizdo ir garso dokumentų vertės ekspertizės ir dokumentų saugojimo terminų, kai jų nenustato kiti teisės aktai, klausimus.

Lietuvos ypatingasis archyvas:

- teisės aktų nustatyta tvarka saugo ir kaupia Lietuvoje veikusių SSRS specialiųjų tarnybų, Lietuvos SSR vidaus reikalų ministerijos, Lietuvos komunistų partijos struktūrų, kitų susijusių įstaigų ir organizacijų veiklos dokumentus, pasipriešinimo (rezistencijos) okupacinėms valdžioms dokumentus, taip pat nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių ir fizinių asmenų perduotus dokumentus;

- vykdo archyvo kaupiamų dokumentų, esančių valstybės institucijose ir įstaigose, apskaitos ir perdavimo į archyvą priežiūrą, teikia metodinę pagalbą, įstatymų nustatyta tvarka imasi priemonių, kai privatus juridinis ar fizinis asmuo disponuoja Nacionalinio dokumentų fondo dokumentais ir atsisako šiuos dokumentus perduoti archyvui.

Lietuvos literatūros ir meno archyvas:

- teisės aktų nustatyta tvarka kaupia ir saugo teatrų, koncertinių, kitų kultūros, meno mokymo įstaigų veiklos dokumentus, taip pat nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių ir fizinių asmenų perduotus dokumentus;

- prižiūri ir kontroliuoja, kaip Lietuvos archyvų departamento priskirtos įstaigos laikosi Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymo, kitų teisės aktų, reglamentuojančių dokumentų valdymą, teikia joms metodinę pagalbą;

- derina Lietuvos archyvų departamento priskirtų įstaigų pateiktus dokumentacijos planus ir apskaitos dokumentus, taip pat teisės aktus, nustatančius jų veiklos dokumentų registrus, kitus apskaitos dokumentus;

- sprendžia Lietuvos archyvų departamento priskirtų įstaigų veiklos dokumentų vertės ekspertizės ir dokumentų saugojimo terminų, kai jų nenustato kiti teisės aktai, klausimus.

Prie svarbiausių uždavinių šis archyvas išskiria *kultūros, meno mokymo biudžetinių įstaigų veiklos dokumentų valdymo priežiūros atlikimą*.

Kauno apskrities archyvas:

- teisės aktų nustatyta tvarka kaupia ir saugo buvusiems Kauno administraciniais teritoriniams vienetams priklausiusių įstaigų ir organizacijų istoriškai susiklosčiusius dokumentų komplektus, dabartinėje Kauno apskrities teritorijoje iki 1990 m. veikusių vietos valdžios, kitų valstybinių įstaigų ir įmonių veiklos dokumentus, nuo 1990 m. veikusių ir veikiančių valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių veiklos dokumentus, taip pat nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių ir fizinių asmenų perduotus dokumentus;

- restauruoja valstybės archyvuose saugomus dokumentus, atlieka kitas jų fizinės būklės apsaugojimo priemones;

- prižiūri ir kontroliuoja, kaip Lietuvos archyvų departamento priskirtos Kauno apskrityje veikiančios valstybės ir savivaldybių institucijos, įstaigos ir įmonės laikosi Lietuvos Respublikos

dokumentų ir archyvų įstatymo, kitų teisės aktų, reglamentuojančių dokumentų valdymą, teikia joms metodinę pagalbą;

- derina Lietuvos archyvų departamento priskirtų valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių pateiktus dokumentacijos planus ir apskaitos dokumentus, taip pat teisės aktus, nustatančius jų veiklos dokumentų registrus, kitus apskaitos dokumentus;

- sprendžia Lietuvos archyvų departamento priskirtų valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių veiklos dokumentų vertės ekspertizės ir dokumentų saugojimo terminų, kai jų nenustato kiti teisės aktai, klausimus.

Vilniaus apskrities archyvas:

- teisės aktų nustatyta tvarka kaupia ir saugo Vilniaus apskrities teritorijoje iki 1990 m. veikusių vietos valdžios, kitų valstybinių įstaigų ir įmonių veiklos dokumentus, nuo 1990 m. veikusių ir veikiančių valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių veiklos dokumentus, taip pat nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių ir fizinių asmenų perduotus dokumentus;

- prižiūri ir kontroliuoja, kaip Lietuvos archyvų departamento priskirtos Vilniaus apskrityje veikiančios valstybės ir savivaldybių institucijos, įstaigos ir įmonės laikosi Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymo, kitų teisės aktų, reglamentuojančių dokumentų valdymą, teikia joms metodinę pagalbą;

- derina Lietuvos archyvų departamento priskirtų valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių pateiktus dokumentacijos planus ir apskaitos dokumentus, taip pat teisės aktus, nustatančius jų veiklos dokumentų registrus, kitus apskaitos dokumentus;

- sprendžia Lietuvos archyvų departamento priskirtų valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių veiklos dokumentų vertės ekspertizės ir dokumentų saugojimo terminų, kai jų nenustato kiti teisės aktai, klausimus;

2.2. Archyvų teikiamos nemokamos paslaugos

Reikia pažymėti tai, jog viešosios mokamos paslaugos tam tikrais išimtiniais atvejais, kurie yra nustatyti Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymu dėl archyvų mokamų paslaugų kainoraščio patvirtinimo, yra teikiamos neatlygintinai, tačiau dėl to jos negali būti priskiriamos prie nemokamų paslaugų. Taip pat svarbu paminėti, kad mokamos paslaugos yra teikiamos ne pasipelnijimo tikslais, kai tokiomis paslaugomis siekiama gauti tam tikrą pelną, o teikiamos tik, norint padengti patį paslaugos suteikimą, kas reiškia, kad realaus pelno archyvai negauna, o padengia tik pačius paslaugų teikimo kaštus. Galima išskirti šias nemokamas paslaugas, kurias teikia archyvai: naudojimasis saugomais dokumentais, informacijos paieška, aptarnavimas

skaityklose, konsultacijos, publikacijos, parodos, naudojimas mikrofilmų skaitymo aparatais, skaitmeniniais dokumentais, ekskursijos.

Naudojimas saugomais dokumentais. Valstybės archyvuose saugomais dokumentais galima naudotis archyvų skaityklose. Naudojimosi pagrindai, naudotojų teisės ir pareigos, darbo tvarka skaityklose yra reglamentuota Lietuvos archyvų generalinio direktoriaus 2002 m. balandžio 5 d. įsakymu Nr. V-42 patvirtinta Valstybiniuose archyvuose saugomų dokumentų naudojimo tvarka.

Aptarnavimas skaityklose. Valstybės archyvuose asmenys turi galimybę užsisakyti jiems reikalingus dokumentus, su jais susipažinti bei tyrinėti. Tokio pobūdžio aptarnavimo tvarka archyvuose yra neapmokestinama. Reikia pastebėti, kad asmenys privalo naudotis jau minėta saugomų dokumentų paieška ir nustatyta tvarka, jei nori būti aptarnaujami archyvų darbuotojų.

Informacijos paieška. Archyvų skaityklose galima pasinaudoti informacijos paieška, norint atrasti reikalingus interesantui dokumentus. Yra pateikiamos tokios paieškos priemonės kaip: katalogai, kartotekos, apyrašai, fondų rodyklės, kuriuose galima rasti reikalingą informaciją apie dokumentus. Šios priemonės yra tradicinės informacijos paieškos priemonės archyvuose, tačiau interesantai gali pasinaudoti ir šiais laikais naudojamomis priemonėmis – kompiuteriais.

Kompiuteriai darbui archyvų skaityklose buvo nupirkti atsiradus archyvų lankytojų poreikiui naudotis lengvesne ir paprastesne paieška. Taip pat galime daryti prielaidą, kad toks poreikis atsirado didėjant personalinių kompiuterių skaičiui, kuriuos naudoja namų ūkiai ir kartu kylant kompiuterinio raštingumo lygiui Lietuvoje. Reikia pridurti, kad archyvuose galima naudotis tiek archyvams priklausančiais kompiuteriais informacijos paieškai, o taip pat yra galimybė į skaityklas atsinešti ir savo personalinius kompiuterius.

Archyvų lankytojai turi galimybes naudotis ne tik archyvinių dokumentų duomenų bazėmis, tačiau yra galimybė rasti ieškomą informaciją internete, kadangi įstaigų kompiuteriai yra prijungti prie šio pasaulinio tinklo.

Konsultacijos. Skaityklose asmenys yra aptarnaujami archyvų darbuotojų, kurie suteikia konsultacijas rūpimais klausimais, teikia patarimus naudojimosi kompiuterinėmis duomenų bazėmis klausimais, suteikia kitą aktualią informaciją.

Publikacijos. Kaip viena iš nemokamų paslaugų yra rengiamos saugomų dokumentų publikacijos. Publikacijos suteikia daug naudingos informacijos apie archyvuose saugomus, ketinamus gauti ar naujai gautus dokumentus, informaciją, kuriose bus ar jau yra galimybė susipažinti su tokiais dokumentais.

Parodos. Parodos rengiamos įvairiomis tematikomis yra puikus būdas susipažinti ir praplėsti žinias viena ar kita tema. Taip pat tokiu būdu archyvai žmones supažindina ne tik su saugomais dokumentais, tačiau ir su jų vykdoma veikla, pateikia kitą aktualią informaciją rengiamos parodos ar archyviniais klausimais. Parodos dažniausiai yra nemokamos, todėl jas reikia priskirti prie nemokamų

archyvų paslaugų, tačiau dėl įvairių priežasčių, tokių kaip nepakankamos vietos eksponavimui ar jungtinės parodos gali būti rengiamos ne archyvams priklausančiose vietose, todėl yra nustatomas parodos lankymo simbolinis mokestis.

Parodos yra rengiamos realioje erdvėje. Tačiau dalis parodų yra rengiamos ir virtualioje erdvėje. Archyvų departamento internetiniame tinklalapyje galima susipažinti su šiuo metu vykstančiomis **virtualiomis parodomis** ir, sekant tam tikras internetines nuorodas, „nukeliauti“ bei susipažinti su tokiomis parodomis. Tai yra visiškai nemokamos parodos, kurių peržiūrai reikalingas tiksliai kompiuteris ir internetas. Būtina paminėti, kad asmenims, neturintiems minėtų priemonių, su parodomis yra galimybė susipažinti archyvų skaityklose, kuriose šios priemonės yra įdiegtos.

Naudojimasis mikrofilmų skaitymo aparatais. Lietuvos centriniame valstybės archyve, Lietuvos valstybės istorijos archyve, Lietuvos valstybės naujajame archyve bei Marijampolės apskrities archyve yra galimybė peržiūrėti mikrofilmus, naudojantis mikrofilmų skaitymo aparatais.

Skaitmeniniai dokumentai. Lietuvos centriniame valstybės archyve, Lietuvos valstybės istorijos archyve, Lietuvos valstybės naujajame archyve taip pat įmanoma pasinaudoti skaitmeninėmis dokumentų kopijomis, kas kartais yra paprasčiau nei susirasti tam tikrą dokumento originalą fonduose. Tai ypatingai aktualu tiems asmenims, kuriems visai nesvarbu, kokia ieškomo dokumento forma pateikiama, t.y. ar originalas, ar skanuota dokumento kopija. Šiuo metu sparčiai vykstantis dokumentų skaitmeninimas ateityje turėtų suteikti platesnes galimybes rasti dokumentus skaitmeniniu formatu, kas leistų sumažinti tiek archyvų darbuotojams, tiek interesantams laiko kaštus.

Ekskursijos. Šiuo būdu archyvų lankytojai yra supažindinami su archyvo (-ų) istorija, archyviniais fondais, juose saugomais dokumentais, dokumentų saugyklomis. Ekskursijų lankytojai taip pat turi galimybę ekskursijos metu užduoti rūpimus klausimus bei gauti išsamius atsakymus į juos. Tai yra pats tinkamiausias būdas supažindinti lankytojus su archyvų veikla. Pravartu dalyvauti ekskursijose, kadangi paprasto apsilankymo metu nėra galimybės išklausti archyvo darbuotojų susitemintos informacijos (pvz.: kalbant archyvo istorijos tema) bei aplankyti dokumentų saugyklų. Įėjimas į saugyklas be lydinčio archyvų darbuotojo ir ne ekskursijų metu yra neįmanomas.

2.3. Archyvų teikiamos mokamos paslaugos

Lietuvos archyvų departamente, vadovaujantis Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymo (Valstybės žinios 1995, Nr. 107- 2389; 2004, Nr. 57-1982) 8 punktu, valstybės archyvai ir kitos įstatymų nustatyta tvarka Lietuvos archyvų departamento įsteigtos įstaigos gali teikti mokamas dokumentų tvarkymo, paieškos, restauravimo, kopijavimo, konvertavimo, demonstravimo, taip pat mokymo ir konsultavimo paslaugas. Vadovaujantis minėtu punktu yra patvirtintas archyvų mokamų

paslaugų kainoraštis³³. Vadovaujantis minėtu dokumentų ir archyvų įstatymo straipsniu, valstybės archyvai ir kitos įstatymų nustatyta tvarka Lietuvos archyvų departamento įsteigtos įstaigos gali teikti mokamas dokumentų tvarkymo, paieškos, restauravimo, kopijavimo, konvertavimo, demonstravimo, taip pat mokymo ir konsultavimo paslaugas. Detalų mokamų paslaugų sąrašą, jų įkainius ir teikimo tvarką nustato Lietuvos archyvų departamentas.

Anksčiau kainoraštis kas keletą metų buvo tobulinamas, pildomas ir taisomas, todėl skirtingose redakcijose galime atrasti ir skirtingas tuo metu nustatytas teikti mokamas paslaugas, pakeistas dokumento preambules. Tokius kainoraščio pakeitimus sąlygojo besikeičianti situacija, kaip, pvz.: kitų norminių teisės aktų nuostatos, įpareigojančios papildyti ar panaikinti tam tikras paslaugas; tam tikros vykdomos funkcijos, fizinės ir kitos galimybės, suteikusios sąlygas teikti tam tikras naujas paslaugas ir kt.

Naujausioji kainoraščio redakcija nustato mokamas paslaugas, teikiamas neatlygintinai, kai:

- vykdomi asmenų, turinčių teisę įstatymų nustatyta tvarka gauti piniginę socialinę paramą, asmenų, išlaikomų stacionariose socialinės globos įstaigose, taip pat asmenų, kuriems nustatytas 0–40 procentų darbingumo lygis, sunkus ar vidutinis neigalumo lygis ar senatvės pensijos amžių sukakusių asmenų, kuriems teisės aktų nustatyta tvarka nustatytas didelių ar vidutinių specialiųjų poreikių lygis, prašymai teikti paslaugas apie išsilavinimą, darbo stažą, gautą darbo užmokestį (už laikotarpį iki 10 metų), šeimos sudėtį, gyvenamąją vietą, pilietybę, ištrėmimą, įtraukimą į tremiamųjų sąrašus, priverstinį perkėlimą, išvežimą priverstiniais darbais, teistumą, kalinimą ir kt., apie dalyvavimą rezistencijoje, žūtį, persekiojimą, apie bažnytinius metrikus ir civilinės būklės aktus, apie fizinių asmenų kilnojamąjį ir nekilnojamąjį turtą;

- kai vykdomi valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų, įmonių ar valstybės įgaliotų asmenų prašymai atliekant funkcijas pagal atskiruose įstatymuose ar kituose teisės aktuose nustatytą tvarką.

Pažymėtina, kad nebeliko ankstesnėse redakcijose įtvirtintų nuostatų:

- galimybės archyvų vadovams riboti pagreitinta tvarka atliekamų mokamų paslaugų teikimo, priklausomai nuo darbo krūvių šiose įstaigose;

- kainoraščio punktuose 14 (dokumentų mikrofilmavimas) ir 36 (archyvų komplektavimo ar papildymo šaltinių dokumentų restauravimas) nurodytų paslaugų teikimo sąlygų suderinimo būtinybės su Lietuvos archyvų departamentu;

- lėšų, gautų už mokamas archyvų paslaugas, naudojimo įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka .

Taip pat nebeliko pagal ankstesnes kainoraščio redakcijas kai kurių anksčiau teiktų paslaugų, kaip pvz.: metrikų įrašo vertimas į lietuvių ir užsienio kalbas ir kt. Naujausioje kainoraščio redakcijoje

³³ Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymas dėl archyvų mokamų paslaugų kainoraščio patvirtinimo//Valstybės žinios. 2002, Nr.47-1831;

yra nustatytos tam tikros teikimo išlygos bei archyvų teikiamos mokamos paslaugos, kurios yra suskirstytos į tokias grupes:

- *archyve saugomų dokumentų paieška;*
- *dokumentų kopijavimas pagal užsakymus;*
- *kitos paslaugos.*

Archyvuose saugomų dokumentų paieška yra klasifikuojama pagal tokias sritis: dokumentų paieška apie išsilavinimą, darbo stažą, gautą darbo užmokestį (už laikotarpį iki 10 metų), šeimos sudėtį, gyvenamąją vietą, pilietybę, ištrėmimą, įtraukimą į tremiamųjų sąrašus, priverstinį perkėlimą, išvežimą priverstiniais darbais, teistumą, kalinimą, apie dalyvavimą rezistencijoje, žūtį, persekiojimą, apie bažnytinius metrikus ir civilinės būklės aktus (paieška XX a. – XXI a. ir XIX a. – XVIII a. knygose bei apie priklausymą bajorų luomui 1795-1918 m. laikotarpiu), apie fizinių ir juridinių asmenų kilnojamąjį ir nekilnojamąjį turtą, apie sandorius, testamentus, kitus notarine forma patvirtintus veiksmus (nuo 1944 m.), dėl informacijos apie testamentų pakeitimą ar panaikinimą, paveldėjimo dokumentus, techninių dokumentų nurodytam objektui paieška, vaizdo ir garso dokumentų nurodyta tema paieška arba paieška ir tyrimas, rašytinių dokumentų nurodyta tema paieška, tyrimas, pažymos apie rezultatus parengimas.

Minėtų dokumentų paieškos kainos svyruoja nuo 6 Lt iki 300 Lt, o taip pat egzistuoja ir kaina pagal darbo sąnaudas, kuri gali būti ir žymiai didesnė. Kainą už atliktą dokumentų paiešką daugiausiai lemia tai, per kiek laiko buvo susitarta ją atlikti, o taip pat į susitarimą neįėjusios papildomos darbo sąnaudos.

Dokumentų kopijavimas yra dar viena iš mokamųjų paslaugų. Čia reikėtų pažymėti, kad į dokumentų kopijavimo sąvoką įeina: *dokumentų kopijavimas, dokumentų skanavimas, dokumentų mikrofilmavimas, nuotraukos retušavimas*. Kopijavimo kaina priklauso ne tik nuo termino, per kurį yra sutariama padaryti tam tikrą kopiją (kopijas) ar nuo kopijuojamo/skanuojamo dokumento paskirties (pvz.: kilmės (giminės) medžio ir/ar aprašymo dokumentas). Dokumento kopijos kaina priklauso taip pat ir nuo pasirenkamo kopijos formato (A0, A3, A4), skanavimo kaina priklauso nuo dokumento kopijos spalvos (spalvota, juodai-balta). Taip pat įtaką kainai gali turėti: kopijavimo/skanavimo įrenginio pasirinkimas (pvz.: rašalinis ar termosublimacinis spausdintuvas); galimas pasirinkimas išsaugoti dokumentą laikmenoje (diskelis, juosta ir kt.). Tokių paslaugų kainos svyruoja nuo 0,1 Lt iki 80 Lt, tačiau taip pat egzistuoja ir galimybė susitarti dėl paslaugų kainos su tokias paslaugas vykdančiu archyvų darbuotoju.

Kitos paslaugos. Į kitų teikiamų mokamų paslaugų sąvoką įeina tokios paslaugos, kaip: vaizdo ir garso dokumentų demonstravimas (kino/video dokumentų, garso įrašų), individuali konsultacija archyve saugomų dokumentų nurodyta tema tyrimo klausimais ar individuali konsultacija įstaigoms, įmonėms, nesančioms archyvų komplektavimo ar papildymo šaltiniais, jų veiklos dokumentų

tvarkymo ir valdymo klausimais, archyvo komplektavimo ar papildymo šaltinių dokumentų tvarkymas (bylos sudarymas, antraštės parengimas, bylos lapų numeravimas ir bylos įforminimas, bylų apyrašų sudarymas, bylų antraščių ir apyrašų tikrinimas ir tikslinimas, dokumentų vertės ekspertizė, laikino saugojimo bylų sutvarkymas ir sąrašo parengimas, dokumentų vertės ekspertizė bei dokumentų naikinimo akto parengimas, dokumentacijos planų parengimas, parengtų dokumentų spausdinimas, bylos įrišimas, įstaigos istorijos ir dokumentų sutvarkymo pažymos parengimas). Taip pat archyvų komplektavimo ar papildymo šaltinių dokumentų restauravimas, kurio kaina yra sutartinė. Kainos pateikiamos nuo 0,1 Lt iki 50 Lt, tačiau yra galimybė kainos pakėlimui priklausomai nuo darbų apimties ir sąnaudų.

Licencijos. Lietuvos archyvų departamentas vykdo dokumentų tvarkymo ir (ar) dokumentų saugojimo licencijų išdavimo paslaugą. Licencijų išdavimą reglamentuoja Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2005 metų kovo 1 d. nutarimas Nr. 238 „Dėl Dokumentų tvarkymo ir saugojimo licencijavimo taisyklių patvirtinimo“ (Žin., 2005, Nr.31-1001). Šiuo metu yra išduodamos dviejų tipų licencijos:

- *licencija verstis dokumentų tvarkymo veikla;*
- *licencija verstis dokumentų saugojimo veikla.*

Tokių tipų licencijos yra išduodamos Lietuvos Respublikoje įsteigtiems juridiniams asmenims, kitose Europos Sąjungos valstybėse narėse ir Europos ekonominės erdvės valstybėse įsteigtiems juridiniams asmenims ir jų filialams Lietuvos Respublikoje. Taip pat yra svarstoma galimybė išduoti licencijas užsiimti dokumentų tvarkymo veikla ir fiziniams asmenims, tačiau tokios licencijos suteikimo projektas dar nėra parengtas.

Norint gauti minėtas licencijas, būtina pateikti šiuos dokumentus:

- paraišką (laisva forma), kurioje nurodoma juridinio asmens pavadinimas, teisinė forma, kodas, buveinė, telefono, fakso numeriai, elektroninio pašto adresas, paraiškos padavimo data, prašomos licencijos rūšis, vadovo arba jo įgalioto asmens, pasirašiusio paraišką, pareigos, vardas ir pavardė;

- juridinio asmens registravimo pažymėjimo kopija;
- juridinio asmens steigimo dokumentų kopijos;

- informacija apie juridinio asmens darbuotojų atitikimą Dokumentų tvarkymo ir saugojimo licencijavimo taisyklių 37.1 ir 37.2 punktuose (*norint užsiimti dokumentų tvarkymo veikla*) arba 37.3 punkte (*norint užsiimti dokumentų saugojimo veikla*) nustatytus reikalavimus ir tai patvirtinančių dokumentų (diplomo, atestato, kvalifikacijos, kursų baigimo pažymėjimų ar liudijimų su jų priedais apie įgytų žinių įvertinimą, taip pat dokumentų, patvirtinančių darbo stažą licencijuojamoje veiklos srityje) kopijos;

- duomenys apie juridinio asmens vadovą (-us), nurodant vardą, pavardę, asmens kodą;

- dokumentų, kurių pagrindu juridinis asmuo naudojami patalpomis, kuriose įrengtos dokumentų saugyklos, ir dokumentų saugyklų statinių techninio projekto bendrųjų duomenų dokumentų kopijos (*tik licencijai norint užsiimti dokumentų saugojimo veikla*).

Departamento pateikiamais duomenimis yra išduotos 43 licencijos verstis dokumentų tvarkymo veikla ir 13 licencijų verstis dokumentų saugojimo veikla. Reikia paminėti, kad tik dokumentų archyvavimo paslaugomis užsiimančios bendrovės turi abiejų tipų licencijas, o vien dokumentų tvarkymo veikla daugiausiai užsiima įmonės ar bendrovės, kuriose dokumentų tvarkymas egzistuoja kaip papildoma, o ne pagrindinė veikla.

2.4. Archyvų paslaugos teikiamos elektroninėje erdvėje

Dar 2002 metais Lietuvos Respublikos Elektroninės valdžios koncepcijoje (nebegaliojanti), remiantis Europos Sąjungos programiniais dokumentais, buvo nustatyta 20 pagrindinių elektroninių viešųjų paslaugų bei patvirtintas planas šioms paslaugoms įgyvendinti. Minėtąjį sąrašą koncepcijoje sudarė 12 paslaugų, teiktinų gyventojams ir 8 paslaugos verslo subjektams. Tačiau į šį sąrašą nepateko kitos specializuotos paslaugos. Lietuvos archyvų departamentas, teritoriniai ir specializuoti archyvai dėl savo veiklos specifikos taip pat teikia keletą elektroninių paslaugų.

Lietuvos archyvų departamento internetiniame tinklalapyje (<http://www.archyvai.lt>) galime surasti tam tikras prašymų formas, kurias užpildžius galime gauti mums reikiamą informaciją. Prašymų formos pateikiamos struktūrizuotai, t.y. kiekvienas specializuotas archyvas turi savo paraiškų formų skiltį, o teritoriniai archyvai turi vienodas formas, kurios yra publikuojamos vienoje skiltyje. Egzistuoja 42 skirtingos prašymų formos (2 priedas), kurias užpildęs asmuo gali gauti jam reikiamą informaciją ar dokumentus.

Galime surasti tokias archyvų prašymų formų pagrindines skiltis:

- *Lietuvos centrinio valstybės archyvo prašymų formos;*
- *Lietuvos valstybės istorijos archyvo prašymų formos;*
- *Lietuvos valstybės naujojo archyvo prašymų formos;*
- *Lietuvos ypatingojo archyvo prašymų formos;*
- *Apskričių archyvų prašymų formos.*

Kalbant apie elektronines paslaugas reikia paminėti, kad paslaugų teikimas yra suskirstytas į tam tikrus lygius, kurie parodo, kaip yra išplėtotą paslauga. Tokie lygiai yra vadinami paslaugos brandos lygiais. Šiuo metu egzistuoja 5 paslaugų teikimo lygiai:

Pirmasis lygis – informacinio pobūdžio viešosios paslaugos. Institucija pateikia tik viešąją informaciją internetu.

Antrasis lygis – dalinė transakcija. Institucija pateikia vartotojui savo tinklalapiuose iš dalies automatizuotas formas ir anketas, kurias užpildęs ir atsispausdinęs vartotojas gali jomis pasinaudoti (pvz., pateikti institucijai duomenis (mokesčių deklaracijos)).

Trečiasis lygis – dalinis interaktyvumas. Vartotojo tapatybė nustatoma pačioje sistemoje. Jis gali pateikti paklausimus, o institucija elektroninio paklausimo pagrindu atsako į tokius asmens paklausimus. Tačiau pažymėtina, kad viešoji paslauga (pvz.: pažyma) pristatoma neelektronine forma.

Ketvirtasis lygis – visiškas interaktyvumas. Baigtas elektroninės valdžios projektas. Vartotojas elektroniniais kanalais paduoda užklausą ir gauna galiojančią elektroninę viešąją paslaugą.

Lietuvos archyvų departamentas teikia pirmojo ir antrojo lygio elektronines viešąsias paslaugas. Pirmojo lygio paslaugoms priklauso, Lietuvos Respublikos archyvų departamento internetinis tinklalapis (<http://www.archyvai.lt>), kuriame yra pateikiama: departamento vykdomos veiklos, teisinė, profesinė, paslaugų informacija. Taip pat galima rasti įstaigos struktūros medį, darbuotojų kontaktus, informaciją apie departamentui priklausančias įstaigas. Yra galimybė atlikti paiešką internetiniame tinklalapyje, norint rasti reikiamą informaciją. Taip pat, per šį internetinį tinklalapį egzistuoja galimybė susipažinti su vykstančiomis virtualiomis parodomis, gauti kitą naudingą informaciją.

Antrojo lygio paslaugoms priklauso minėtame tinklalapyje esančios prašymų formos, kurias užpildę ir pateikę institucijai, asmenys turi galimybę gauti reikiamus dokumentus (2 priedas). Formos pateikiamos struktūrizuotai, – pagal departamentui priklausančias įstaigas (kitus archyvus).

Šiuo metu galima pasinaudoti ir dokumentų Nacionaliniame dokumentų fonde paieška, naudojantis informacine sistema „Lietuvos archyvų sąvado fondas“ (internetinė nuoroda: <http://www.archyvai.lt/archyvai/content/archivesSearch.jsp?pathId=12> [žiūrėta: 2009-10-05]), o įdiegus elektroninio archyvavimo infrastruktūrą, numatoma į šią sistemą integruoti ir elektroninių dokumentų fonde paieškos posistemį.

Taip pat galima atlikti archyvinų dokumentų paiešką bei matyti suskaitmenintų dokumentų vaizdus tinklalapyje <http://www.epaveldas.lt/vbspi/>, kuris yra sukurtas bendradarbiaujant Lietuvos archyvų departamentui, Lietuvos dailės muziejui ir Lietuvos nacionalinei Martyno Mažvydo bibliotekai.

Ateityje planuojamos teikti elektroninio archyvavimo paslaugas (plačiau 2.5. skyriuje), naudojantis tam sukurta infrastruktūra. Numatoma, kad tokio tipo paslaugos bus oficialiai įvardintos kaip Nacionalinį dokumentų fondą sudarančių elektroninių dokumentų ir informacijos apie juos paieškos bei pateikimo vartotojams elektroninės paslaugos. Tokio tipo paslaugos turėtų veikti jau nuo 2011 m. IV ketvirčio, kadangi tuo metu turėtų būti pilnai įgyvendintas elektroninio archyvavimo infrastruktūros sukūrimo projektas ir sudarytos pilnos sąlygos tokių paslaugų teikimui. Planuojama, jog paslaugos bus teikiamos pačiu aukščiausiu – penktuoju lygiu.

2.4.1. Elektroninių viešųjų paslaugų pavyzdys Didžiojoje Britanijoje

Kaip tinkamas elektroninių viešųjų paslaugų teikimo pavyzdys galėtų būti Didžiosios Britanijos nacionalinių archyvų teikiamos elektroninės viešosios paslaugos ir šių paslaugų pateikimo būdai elektroninėje erdvėje. Didžiosios Britanijos nacionalinių archyvų elektroninių viešųjų paslaugų paslaugų spektras yra žymiai didesnis nei Lietuvos nacionalinių archyvų. Susipažinti su archyvo teikiamomis paslaugomis elektroninėje erdvėje yra įmanoma šių archyvų internetiniame tinklalapyje (internetinio tinklalapio adresas: <http://www.nationalarchives.gov.uk>).

Tinklalapyje paslaugų pateikimo būdas nėra visiskai aiškus ar ypatingai patogus, taigi, galime konstatuoti, kad yra panašumų su Lietuvos nacionalinių archyvų tinklalapyje esančiu paslaugų pateikimo būdu, kuriame nėra pakankamai informacijos apie teikiamas paslaugas elektroniniu būdu, o pateikiama informacija yra randama atskirose tinklalapio skiltyse, kas nėra vartotojui patogiu. Tačiau Didžiosios Britanijos archyvų tinklalapyje galime surasti žymiai daugiau elektroniniu būdu teikiamų paslaugų, kurios su laiku papildomos naujomis.

Elektroniniu būdu teikiamos paslaugos Didžiosios Britanijos nacionaliniuose archyvuose
<i>Kontaktinė nacionalinio archyvo informacija</i>
<i>Išankstinė lankytojų registracija</i>
<i>Išankstinis dokumentų užsakymas</i>
<i>Dokumentų katalogas ir užsakymas</i>
<i>Dokumentai internete (skaitymeninti)</i>
<i>Naujienų užsakymai</i>
<i>Knygų parduotuvė</i>
<i>Vaizdų biblioteka</i>
<i>Šeimos istorijos dokumentų gidas</i>
<i>Karo istorijos dokumentų gidas</i>
<i>Istorinė informacija</i>
<i>Mokymosi kreivė</i>
<i>Paleografijos studijos</i>
<i>Elektroniniai dokumentai internete</i>
<i>Elektroniniai atvirukai</i>
<i>Skaitmeninės audio rinkmenos (angl. - podcast)</i>
<i>Elektroniniai naujienų laiškai</i>

8 pav. Elektroniniu būdu teikiamos paslaugos Didžiosios Britanijos nacionaliniuose archyvuose

2.5. Elektroninio archyvavimo paslaugos

Lietuvos archyvų įstaigos teikia įvairias paslaugas, tačiau prisitaikydamos prie pokyčių planuoja teikti institucijoms ir elektroninio archyvavimo paslaugas, kadangi Nacionalinis dokumentų fondas jau pasipildo elektroniniais dokumentais ir atsiranda būtinybė užtikrinti jų išsaugojimą visą teisės aktų nustatytą laiką.

2.5.1. Archyvų plėtra ir elektroninis archyvavimas

Kaupiant dokumentus archyvuose, susidurta su šių laikų realijomis ir pokyčiais, kurie įtakojo ir tebeįtakoja archyvistų darbą. Pereinant iš industrinės visuomenės į žinių visuomenę, labai padidėjo informacijos sklaida, dokumentų kiekiai. Interneto galimybės suteikė bendrauti per atstumą, keisti duomenimis ir informacija. Spartus technologijų šuolis privedė prie būtinybės archyvistams keisti darbo metodus ir priemones. Veiksnius, padariusius įtaką archyvų modernizavimui, galima būtų įvardinti:

- nuolatos didėjantis Nacionalinis dokumentų fondas. Prie fondo didėjimo prisideda tiek komplektavimo šaltinių gausėjimas, tiek ir atrandamų dokumentų skaičiaus augimas, kuris rodo toliau išliekančias fondo augimo tendencijas;
- informacinių technologijų ir elektroninių dokumentų plėtra. Smarkiai besikeičiant ir tobulėjant informacinėms technologijoms yra būtinybė neatsilikti nuo jų pritaikymo šiuolaikiniame gyvenime, taip palengvinant vartotojų poreikių patenkinimą. Tobulėjančios technologijos sudarė galimybes įprastinius dokumentus keisti elektroniniais dokumentais, kurių valdymui yra panaudojamos pažangios technologijos;
- elektroninio parašo panaudojimas ir plėtra. Pereinant prie elektroninių dokumentų, pagrindinių jų tikrumo pripažinimo reikalavimu tampa elektroninis parašas, kuriam funkcionuoti taip pat turi būti sudarytos tam tikros sąlygos (saugojimo įrankiai ir kita įranga, sertifikavimo centrų egzistavimas ir kt.);
- su elektroninių dokumentų naudojimu ir valdymu susijusi ir teisinės bazės sukūrimo problematika, kadangi standartinių dokumentų valdymui egzistuoja kitos taisyklės, o elektroniniams dokumentams turi būti (ir yra) sukurti kiti teisės aktai, priklausomai nuo jų specifikos. Taigi, turi egzistuoti tam tikros valdymo taisyklės ir procedūros;
- saugomi skaitmeniniai dokumentai sudaro kitas galimybes vartotojams pasinaudoti jų teikiamomis galimybėmis, todėl susidomėjimas saugomais skaitmeniniais dokumentais didėja.

Elektroninis archyvavimas Lietuvos archyvų sistemoje

Elektroninis archyvavimas atsirado, tobulėjant informacinėms ir ryšių technologijoms bei plečiantis jų panaudojimui tiek viešajame tiek privačiame sektoriuje. Dokumentų kiekio augimo šiuolaikinėje visuomenėje, tendencijos nemažėja, anaipol, kiekiai pastebimai auga ir tikėtina, kad ateityje jie bus dar didesni. Žinių visuomenė pasižymi informacijos gausa, informacijos pigumu ir priimtinumu vartotojams, todėl ieškoma atsiranda būdai kaip įvykdyti informacijos mainus greičiau, pigiau ir paprasčiau.

Dokumentų kiekio augimas, informacinių technologijų panaudojimo visapusiškumas, interneto ryšio sklaidos augimas bei panaudojimo namų ūkiuose plėtra, visuomenės kompiuterinio raštingumo gausėjimas ir kiti veiksniai davė prielaidas modernizuoti ir saugomų dokumentų infrastruktūrą. Šiuolaikinių informacinių technologijų dėka atsirado galimybė plėsti paslaugas, teikiamas ryšio kanalais. Modernios technologijos suteikė galimybes išplėsti teikiamas paslaugas, palengvinti aptarnavimą, išspręsti su juo susijusias problemas, suteikti vartotojams naujas, iki šiol buvusias neįmanomas galimybes naudojantis paslaugomis. Elektroninio archyvo sukūrimo tikslas yra kokybiškiau ir efektyviau vykdyti paslaugas, susijusias su Nacionalinio dokumentų fondo administravimu. Tai reiškia, jog pagrindiniai kūrimo motyvai yra naujų technologijų įtaka, archyvo klientų aptarnavimo gerinimas, valdymo operacijų palengvinimas.

Sparti technologinių naujovių plėtra kelia naujus reikalavimus įstaigoms ir organizacijoms. Stengiamasi kuo daugiau paslaugų perkelti į elektroninę erdvę, kas paskatintų ne tik institucijų ir jų teikiamų paslaugų modernizavimą, tačiau ir priverstų tobulėti visuomenę kompiuterinio raštingumo klausimais, kelti kompiuterinio raštingumo lygį. Tuo pasireiškia technologijų naujovių įvairiapusė nauda. Perkeltas paslaugas į elektroninę terpę, naudotojai tikisi joje atlikti kuo daugiau įmanomų veikmų. Šiuo atveju Nacionalinio dokumentų fondo naudotojai siekia, kad dokumentai jiems būtų prieinami nuotoliniu būdu, reikiama informacija būtų greitai gaunama, kas leistų sumažinti laiko ir išlaidų sąnaudas. Tokiems klientų poreikiams patenkinti reikia modernizuoti dokumentų saugojimo struktūrą, įdiegti atitinkamas informacines sistemas, valdančias šią struktūrą, sukurti reikiamą teisinę bazę, kuri reglamentuotų informacinių sistemų naudojimą, apmokyti personalą naudotis sistemų teikiamomis galimybėmis kasdieniniame darbe ir t.t. Elektroninio archyvo sukūrimo galimybių studijoje deleguojamas projekto tikslas – sukurti integralią, atvirą elektroniniu dokumentų perėmimo ir saugojimo valstybės archyvuose infrastruktūrą, sudarančią galimybes užtikrinti Nacionalinio dokumentų fondo elektroninių dokumentų efektyvią valdymo priežiūrą, šių dokumentų kaupimą, išsaugojimą ir naudojimą viso jų gyvavimo metu.

Prie projekto įgyvendinimo yra numatomi uždaviniai:

- teisinės bazės sukūrimas, kad būtų pasiektas užsibrėžtas tikslas, tuo pačiu reglamentuojant projekto vykdymo metu sukurtus naujus dokumentų valdymo procesus bei procedūras;
- baigtinio elektroninių dokumentų, perduodamų saugoti į valstybinius archyvus, formatų sąrašo nustatymas ir įteisinimas;
- techninės ir programinės įrangos įsigijimas, kuri būtina integralios elektroninių dokumentų priėmimo ir saugojimo infrastruktūros sukūrimui ir funkcionavimui;
- integralios elektroninių dokumentų priėmimo ir saugojimo informacinės sistemos sukūrimas, įdiegimas ir įteisinimas, o taip pat ir bandomojo jos modelio testavimas;
- teisinių, organizacinių, fizinių ir programinių informacinės sistemos apsaugos priemonių sukūrimas, įdiegimas ir dokumentavimas bei sistemos saugos audito atlikimas;
- darbuotojų apmokymas darbui su informacine sistema ir jos veikimą užtikrinančia technine bei programine įranga, supažindinimas su saugumo priemonių valdymu;
- savarankiško nuotolinio mokymo medžiagos ir priemonių parengimas išoriniams informacinės sistemos naudotojams (įstaigoms, dokumentų naudotojams);
- suinteresuotų žinybų ir Lietuvos visuomenės informavimas apie naują informacinę sistemą.

Projekto nauda atsispindi ne tik įprastų vartotojų aspektu, kurie galės informaciją gauti „vieno langelio principu“, tačiau taip supaprastės ir palengvės įvairių įstaigų bei institucijų procedūros, norint gauti tam tikrus archyvinčius dokumentus, kadangi atsiras tiesioginis priejimas prie saugomų duomenų. Elektroninio archyvo nauda:

- projektas paskatins ilgalaikio ir nuolatinio dokumentų saugojimo elektroninių dokumentų rengimą, kadangi šiuo metu nėra galimybės tokio tipo dokumentus išsaugoti ir įstaigos tiesiog jų nerengia;
- bus užtikrintas elektroninių dokumentų išsaugojimas, kurie sudaro tam tikrą dalį Nacionalinio dokumentų fondo;
- projektas padės sutaupyti komplektavimo šaltiniams lėšas, nekuriant jų pačių elektroninių dokumentų saugojimo struktūros ir taip neinvestuojant didelių lėšų į infrastruktūros sukūrimą;
- nacionalinio dokumentų fondo naudotojai galės pasinaudoti prieiga prie elektroninio archyvo nuotoliniu būdu „vieno langelio principu“;
- atsiras galimybė Nacionalinio dokumentų fondo esančiais elektroniniais dokumentais pasinaudoti, keičiantis technologinei aplinkai.

Elektroninio archyvo darbui sukurta teisinė bazė pirmuosius žingsnius skaičiuoja nuo 2000 m., kai buvo priimtas elektroninio parašo įstatymas. Įstatymo praktiniam įgyvendinimui buvo pasitelkta elektroninio parašo sertifikatų įstaiga – Skaitmeninio Sertifikavimo Centras, kurios tikslas yra teikti elektroninio parašo sertifikatus juo besinaudojantiems fiziniams ir juridiniams asmenims. Elektroninis

parašas, turėdamas lygiareikšmę galią, kaip ir fizinėje erdvėje naudojamas parašas, įgalino pasirašyti elektroninius dokumentus. 2006 m. įsigaliojo Elektroninių dokumentų valdymo taisyklės. Šie pokyčiai lėmė tai, jog jau dabar yra sukuriami ir saugojami ilgalaikio saugojimo elektroniniai dokumentai, kurie priklauso Nacionaliniam dokumentų fondui, o realiai elektroninis archyvas dar neegzistuoja. Minėtų pokyčių ir priežasčių dėka atsirado elektroninio archyvo sukūrimo projektas.

2.5.2. Elektroninių dokumentų saugojimo patirtis Danijoje, Suomijoje ir Švedijoje

Dabartinė Lietuvos valstybės archyvų teisinė bazė naudoja skandinavišką patirtimi ir remiasi dokumentų ir archyvų nedalomumo principais. Seniausiai elektroninius dokumentus ėmė saugoti Danijos valstybės nacionalinis archyvas, kuris priima elektroninius dokumentus nuo 1973 m.. Tuo tarpu Švedijoje tokio tipo dokumentai saugomi nuo 1983 m., o Suomijoje nuo 1995 m.³⁴. Aprašant dokumentų saugojimą Danijoje, Švedijoje ir Suomijoje bus aptarta:

- archyvų teisinės bazės;
- elektroninių dokumentų valdymas;
- elektroninių dokumentų saugojimas.

Danijos nacionaliniuose archyvuose yra vadovaujama tam tikra elektroninių dokumentų saugojimo strategija. Strategijos uždaviniai yra elektroninio dokumento saugojimo metodo, saugojimui skirtos įrangos, prieigos prie saugojamų elektroninių dokumentų, saugyklų stebėsenos priemonių pasirinkimas bei labai tikslus elektroninio dokumento saugojimo veiklos apibrėžimas strateginiu, taktiniu ir operaciniu lygmenimis.

Archyvų teisinė bazė

Danijos, Suomijos ir Švedijos archyvų teisinę bazę sudaro trijų lygių teisės aktai: archyvų įstatymas, kuris nustato bendrąsias archyvų veiklos ir jų įgaliojimų dokumentų ir archyvų valdymo srityje nuostatas, ir archyvų įstatymo nuostatas įgyvendinantys dviejų lygių įstatymų lydimieji teisės aktai. Danijoje antras pagal svarbą archyvų teisei bazei priklausančias aktas – Archyvų tvirtinamasis aktas, Suomijoje – Nacionalinės archyvų tarnybos dekretas, Švedijoje – Įsakas dėl archyvų. Šiuose teisės aktuose detalizuojamos archyvų įstatymo nuostatos. Pavyzdžiui, Danijos archyvų tvirtinamajame akte valstybės archyvams suteikiama inspektavimo teisė, leidžianti visiems Danijos valstybės archyvams (t. y. Danijos nacionaliniam archyvui, keturiems provincijų archyvams, Danijos

³⁴ Hansen B., Danielsen J. Preservation of the digital heritage. 2002, p. 132–143. Internetinis adresas: http://ec.europa.eu/transparency/archival_policy/dlm_forum/doc/dlm-proceed2002.pdf [žiūrėta: 2009-06-02];

verslo ir Danijos duomenų archyvams) tikrinti visų valstybės ir vietos valdžios institucijų dokumentų valdymo organizavimą. Tokiu būdu realizuojamos archyvų įstatymo nuostatos dėl valstybės įgaliojimų vykdyti institucijų dokumentų ir archyvų valdymo priežiūrą.

Aptariamose valstybėse archyvams yra suteikti įgaliojimai leisti aukštesnių teisės aktų (t.y. įstatymų, dekretų, įsakų) praktinio įgyvendinimo tvarką ir priemones nustatančius tokius teisės aktus: tai yra nacionalinio archyvaro leidžiami įsakymai bei nacionalinio archyvo cirkuliarai Danijoje, nurodymai, instrukcijos ir bendrosios rekomendacijos, nustatančios dokumentų valdymo ir saugojimo reikalavimus Suomijoje bei Švedijoje. Šių teisės aktų taikymo sritis su kai kuriomis išimtimis apima valstybės ir vietos valdžios institucijų sudaromus ir jų saugomus dokumentus: centrinių valstybės valdžios institucijų dokumentų ir archyvų valdymo priežiūros įgaliojimai suteikti nacionaliniams archyvams, vietos savivaldos institucijų lygmeniu nacionalinio archyvo įgaliojimai įgyvendinami per nacionaliniam archyvui pavaldžius regionų archyvus.

Kiekvienoje valstybėje šiek tiek skiriasi tokių įgaliojimų apimtis. Danijoje ir Suomijoje dokumentai į valstybės archyvus nėra perduodami minėtų šalių parlamentų, Suomijoje – ir Krašto apsaugos bei Užsienio reikalų ministerijos³⁵. Švedijoje nuolatinio saugojimo dokumentus į nacionalinį archyvą perduoda visos centrinės valdžios institucijos, įskaitant ir parlamentą, tačiau nacionalinis archyvas neturi įgaliojimų vykdyti Švedijos parlamento dokumentų valdymo priežiūros. Vietos valdžios lygmeniu šių šalių nacionalinių archyvų įgaliojimai yra pasiskirstę gana skirtingai: Švedijos nacionalinis archyvas turi patariamąsias dokumentų valdymo srities funkcijas dviejų lygių vietos valdžios institucijose³⁶, Suomijos nacionalinis archyvas vykdo vietos valdžios institucijų dokumentų valdymo priežiūros funkciją, nors čia vietos valdžios institucijos dokumentų į valstybės archyvus neperduoda, Danijos valstybės archyvams suteikti įgaliojimai vykdyti dokumentų valdymo priežiūrą valstybės ir vietos valdžios institucijose, perduodančiuose nuolatinio saugojimo dokumentus į valstybės archyvus. Taigi, galima teigti, kad šiose valstybėse yra įgyvendinti elektroninių dokumentų autentiškumui užtikrinti būtini veiklos reglamentavimo ir suderinamumo principai.

Elektroninių dokumentų valdymas

Danijos ir Suomijos archyvų įstatymuose pateikiama bendra dokumento sąvoka, apimanti visus institucijos veiklos metu sudarytus dokumentus, nepaisant jų pateikimo būdo, formos ir laikmenos. Suomijos archyvų įstatyme dokumentas apibrėžiamas kaip „rašytine, vaizdine ar elektronine forma

³⁵ Report on archives in the enlarged European Union. European Commission Secretariat – General, 2005. Internetinis adresas: http://europa.eu.int/comm/secretariat_general/edoc_management/docs/archives/reportArchives.pdf [žiūrėta 2009-10-10];

³⁶ Availability & preservation: longterm availability & preservation of digital information: AIIM Industry white paper on records, documents and enterprise content management for the public sector. 2002. 28 p. ISBN 3-936534-00-4 (Series);

fiksuota informacija, kurią galima perskaityti, girdėti ar kitaip suprasti naudojant specialias technines priemones³⁷. Danijos archyvų įstatyme pateikiama dar bendresnė dokumento sąvoka, kur dokumentas apibrėžiamas kaip institucijos veiklos metu sukaupta struktūruota informacija, kad ir kokioje laikmenoje ji būtų užfiksuota. Tokiu būdu apimami įvairiose laikmenose (t. y. popierius, fotojuosta, magnetinė juosta, kompaktinis diskas ir kt.) institucijos vykdomos veiklos metu sudaryti ar gauti dokumentai. Plačiausiai dokumentas apibrėžiamas Švedijoje: pagal Žiniasklaidos laisvės įstatymo nuostatas, kuriomis grindžiama ir Švedijos archyvų veikla, būtina dokumento egzistavimo sąlyga laikomos ne dokumento atsiradimo aplinkybės (t. y. institucijos veikla, kurią vykdant dokumentas buvo sudarytas ar gautas), o tai, ar institucijos turima informacija gali būti atpažįstama ir naudojama. Vadinasi, dokumentas gali būti bet kokia institucijos turima informacija, todėl archyvistikos požiūriu Švedijos archyvai saugo informaciją, o ne dokumentus. Taigi galima daryti išvadą, kad dokumento samprata, kuri siauriau ar plačiau apima visus institucijos veiklos metu sudarytus ar gautus dokumentus, kad ir koks būtų jų pateikimo būdas, forma ir laikmena, lemia tai, kad bendrosios dokumentų valdymo nuostatos yra taikomos visiems archyvų reguliavimo sričiai priskirtiems, tarp jų ir elektroniniams, dokumentams.

Elektroninių dokumentų valdymo požiūriu situacija aptariamose valstybėse kiek skirtinga. Danijoje elektroninių dokumentų valdymo svarbiausias vienetas yra dokumentų valdymo sistema. Ji suprantama kaip visuma dokumentų valdymo funkcijų, vykdomų informacinių technologijų priemonėmis. Išskiriamos dviejų tipų dokumentų valdymo sistemos:

1. tradicinė dokumentų valdymo sistema, apimanti dokumentų valdymo funkcijas (pvz.: dokumentų registravimą, dokumentų sisteminimą į bylas pagal institucijos dokumentacijos planą ir kt.) ir kontekstinę informaciją apie institucijos dokumentus; patys dokumentai yra fiziniai vienetai, paprastai sudaryti popieriuje ir dokumentų valdymo sistemoje jie nėra laikomi;

2. elektroninė dokumentų valdymo sistema, apimanti dokumentų valdymo funkcijas, elektroninius dokumentus ir jų kontekstinę informaciją (metaduomenis); šio tipo sistemos turi būti suprojektuotos taip, kad jos vykdytų ir elektroninių dokumentų saugojimo funkciją, jose esama informacija būtų apsaugota nuo sugadinimo ar praradimo iki perduodant saugoti į valstybės archyvą.

Danijos archyvų teisės aktai nustato, kad valstybės institucijos savo veikloje gali naudoti dokumentų valdymo sistemas tik gavusios nacionalinio archyvo pritarimą, t. y. Danijos nacionaliniam archyvui suteikta teisė aprobuoti valstybės institucijų diegiamas dokumentų valdymo sistemas. Yra nustatytas ribotas dokumentų valdymo sistemos veikimo laikotarpis – penkeri metai. Jam pasibaigus sistemos funkcionavimas sustabdomas ir visa jos informacija paruošiama perduoti į archyvą. Šie elektroninių dokumentų valdymo reikalavimai yra privalomi visoms valstybės ir vietos savivaldos

³⁷ Better access to electronic information for citizens: the relationship between public administration and archives services concerning electronic documents and records management. Liuksemburgas, 2001, 250 p. ISBN 92-828-9302-2;

institucijoms nepaisant to, ar šios institucijos perduoda savo veiklos dokumentus, tarp jų ir elektroninius, į valstybės archyvus, ar ne.

Skirtingai nuo Danijos, Suomijos teisės aktai neišskiria atskirų elektroninių dokumentų grupių. Remiantis Suomijos dokumentų vertės ekspertizės tradicija, visi institucijos dokumentai iki jų sudarymo yra įvertinami, t. y. atliekama išankstinė vertės ekspertizė, ir įrašomi į institucijos sudaromą dokumentų tvarkaraštį, kuriame nurodomi ir dokumentų saugojimo terminai. Sudarant tvarkaraštį nustatomi ir nuolatinio saugojimo dokumentai, dėl kurių sprendimą priima nacionalinis archyvas. Bendrieji vertės ekspertizės principai taikomi ir elektroniniams dokumentams, tačiau ne visa institucijos sudaryta ar gauta elektroninė informacija yra laikoma dokumentu. Pradiniu etapu didžiausią dalį tarp vertinamų ir į dokumentų tvarkaraštį įrašomų elektroninių dokumentų sudarė įvairių institucijų registrai ar kitokio pobūdžio duomenų bazės. Pastaraisiais metais Suomijos nacionalinis archyvas daugiau dėmesio skiria kitokio pobūdžio elektroninės informacijos valdymo sprendimų ieškojimams. Tokiam tikslui buvo skirtas Suomijos nacionalinio archyvo 2001 m. vykdytas SÄHKE projektas. Jame pateiktas elektroninių dokumentų valdymo modelis, grindžiamas elektroninių dokumentų valdymo sistemos principu. Šio principo esmė yra ta, kad institucijai vykdant veiklą sudaryti ar gauti elektroniniai dokumentai įtraukiami į archyvo nustatytus reikalavimus atitinkančią elektroninių dokumentų valdymo sistemą (angl. – records management/records – keeping system) ir laikomi joje iki kol dokumentai atrenkami naikinti ar paruošiami perduoti į archyvą, tokiu būdu užtikrinamas elektroninių dokumentų autentiškumas ir integralumas visu dokumentų gyvavimo ciklu. Taigi Suomijoje, nors ir kiek vėliau nei Danijoje, išgalėjo požiūris, kad pagrindinis reikšminis elektroninių dokumentų valdymo vienetas yra ne elektroninis dokumentas, o dokumentų valdymo sistema; prie jos kūrimo archyvas prisideda nustatydamas tam tikrus reikalavimus (pagal specifiką, galiojančius norminius teisės aktus ir kt.).

Išnagrinėjus elektroninių dokumentų valdymo Danijos, Suomijos ir Švedijos valstybės archyvuose aspektus, galime daryti išvadą, kad jų taikomomis priemonėmis įgyvendinami visi bendrieji elektroninių dokumentų autentiškumo užtikrinimo principai:

- *veiklos reglamentavimas* – archyvų veikla, jų pagrindiniai uždaviniai, funkcijos ir įgaliojimai yra reglamentuoti teisės aktais, kurie nustato valstybės archyvų įgaliojimus dokumentų valdymo ir saugojimo srityje nacionaliniu bei regioniniu lygmeniu, konkrečius atskiros organizacijos dokumentų valdymo ir saugojimo reikalavimus;

- *tęstinumas* – archyvų veikla apima visą elektroninių dokumentų gyvavimo ciklą ir užtikrina jų tęstinumą;

- *suderinamumas* – dokumentų sudarytojų ir archyvų veikla derinama tarpusavyje visu elektroninių dokumentų gyvavimo ciklu;

- *perimamumas* – nustatytosios elektroninių dokumentų perdavimo ir saugojimo priemonės garantuoja, kad kiekvienu elektroninių dokumentų perdavimo ir disponavimo jais laikotarpiu bus išlaikytas elektroninių dokumento savybių ir jų ryšių tęstinumas iki juos perduodant paskesniems dokumentų laikytojams ar saugotojams.

2.5.3. Elektroninių dokumentų saugojimo metodai ir technologijos

Informacinių technologijų amžius lemia ir elektroninių dokumentų saugojimo metodus. Šiuo metu yra žinomi sekantys elektroninių dokumentų saugojimo metodai.

Duomenų migracija. Šio metodo esmė yra ta, kad saugomi elektroniniai dokumentai ir su jais susijusi informacija periodiškai perkeliama (konvertuojami) į naujas informacinių technologijų priemones. Dabar tai yra bene vienintelis žinomas metodas, kurį naudoja valstybės archyvai (Danijoje, Norvegijoje, Australijoje, Jungtinėse Amerikos valstijose) elektroniniams dokumentams saugoti.

Technologijų saugojimas. Dar kitaip vadinamas muziejaus metodu. Metodo esmė yra ta, kad visą nustatytą elektroninių dokumentų saugojimo laiką turi būti saugoma ir techninė bei programinė įranga, kurią naudojant buvo sudarytas elektroninis dokumentas. Šis metodas gali būti taikomas tuo atveju, jei visi tam tikro laikotarpio elektroniniai dokumentai buvo sudaryti, naudojant tas pačias informacinių technologijų priemones, ir jei tokių elektroninių dokumentų saugojimo terminas yra sąlyginai trumpas (pvz.: saugojami 5 metus ar trumpiau). Pavyzdžiui, tokį metodą elektroninei informacijai saugoti naudoja Lietuvos bankas. Tačiau valstybės archyvuose, kurie priima saugoti daugelio institucijų elektroninius dokumentus, sukurtus naudojant įvairias informacinių technologijų priemones ir kurių saugojimo terminas gali būti gana ilgas (pvz.: iki 100 metų), toks metodas sunkiai įgyvendinamas pirmiausia dėl per didelių saugojimo sąnaudų.

Technologijų emuliacija – tai bene naujausias elektroninių dokumentų saugojimo metodas. Emuliacijos esmė yra ta, kad naujos kartos informacinių technologijų priemonės turi būti sukurtos taip, kad galėtų perimti, integruoti, suprasti ir naudoti ankstesnės kartos informacinių technologijų priemonėmis sukurtą elektroninę informaciją³⁸. Technologinės elektroninių dokumentų saugojimo priemonės apima visumą technologinių ir techninių sprendimų, susijusių su fiziniu šių dokumentų saugojimu. Elektroninių dokumentų saugojimo praktinio įgyvendinimo sprendimai priklauso nuo informacinių technologijų priemonių, kuriomis šie dokumentai yra sudaryti, saugomi ir naudojami. Dėl programinei ir techninei įrangai būdingų technologinių ir techninių savybių (nestabilumas, kintamumas, trumpaamžiškumas) jose fiksuota informacija gali būti reikalinga kur kas ilgesnį laiką,

³⁸ Nielsen, Anders Bo, Merenmies M., Brown A. Preservation of electronic records: experiences from Denmark . International Council on Archives, 2004. Internetinis adresas: http://www.wien2004.ica.org/imagesUpload/pres_190_NIELSEN_A_DEN01E.pdf [žiūrėta: 2009-10-05];

nei gyvuoja šios priemonės. Kadangi dokumentų saugojimas yra tęstinis, gana ilgą laikotarpį trunkantis procesas, elektroninių dokumentų saugojimas turi būti organizuojamas atsižvelgiant į tai, kad visą jų saugojimo laiką būtų užtikrintas autentiškumas³⁹, patikimumas bei sudarytos galimybės juos naudoti. Todėl elektroninių dokumentų saugojimas turėtų apimti organizacines ir technines priemones, reikalingas šiems dokumentams išsaugoti visą nustatytą laiką.

Organizacinės priemonės aprėpia: a) elektroninių dokumentų sudarymo, tvarkymo, perdavimo, saugojimo ir kitų šių dokumentų ilgalaikiam išsaugojimui užtikrinti būtinų reikalavimų nustatymą; b) atsakomybės tarp padalinių ir darbuotojų paskirstymą; c) finansinių, žmogiškųjų ir kitų išteklių, reikalingų elektroninių dokumentų saugojimo veiklai vykdyti, nustatymą ir paskirstymą ir kt. Techninės elektroninių dokumentų saugojimo priemonės turėtų apimti: a) elektroninių dokumentų saugojimo laikmenų ir formatų pasirinkimą; b) elektroninių dokumentų saugojimo laikmenoms reikiamų optimalių saugojimo sąlygų sudarymą ir palaikymą; c) laiku atliekamą elektroninių dokumentų saugojimui naudojamos techninės ir programinės įrangos atnaujinimą perkeliant elektroninius dokumentus į naujasnes informacinių technologijų priemones ir kt.⁴⁰. Elektroninių dokumentų saugojimo organizacinės ir techninės priemonės turėtų būti pasirenkamos maksimizuojant elektroninių dokumentų saugojimo laiką ir jų naudojimo galimybes ir minimizuojant elektroniniams dokumentams saugoti reikiamas finansines, intelektines ir kitas sąnaudas.

Apibendrinant galima būtų išskirti sekančius veiksnius, nuo kurių priklauso elektroninių dokumentų ilgalaikio saugojimo įgyvendinimas.

Elektroninių dokumentų saugojimo politikos principinės nuostatos.

Informacijos valdymas elektroninėje terpėje nėra vien tik technologinė problema, tai ir organizacijos (pvz.: archyvo) veiklos politikos problema. Institucijos atskaitingumui ir veiklos įrodomumui užtikrinti, visuomenės poreikiams tenkinti reikalinga patikima informacija, o ne technologijos. Todėl elektroninių dokumentų saugojimo sritis turėtų būti svarstoma ne tik praktinio įgyvendinimo, bet ir archyvų veiklos politikos lygmeniu. Elektroniniai dokumentai turėtų būti saugomi atsižvelgiant į kompetentingos institucijos nustatytus elektroninių dokumentų saugojimo reikalavimus, taip pat turėtų būti nustatyta ir tarp organizacijų, jų padalinių ir darbuotojų paskirstyta atsakomybė už elektroninių dokumentų rengimą, tvarkymą ir saugojimą, jei reikia – jų perdavimą toliau saugoti.

Elektroninių dokumentų saugojimo technologinės prielaidos.

Skaitmeninės dokumentų laikmenos yra trumpalaikės ir greitai kintančios, dažnai elektroniniai dokumentai gali būti reikalingi ilgiau, nei gali egzistuoti elektroninės sistemos, kuriomis jie buvo sukurti. Technologijų pokyčiai lemia tai, jog informacinių technologijų priemonės, naudojamos

³⁹ Petravičiūtė I. Elektroninių dokumentų autentiškumas: ilgalaikio išsaugojimo problemos. Knygotyra, 2006, t. 45, p. 168–185;

⁴⁰ Schwirtlich, A. Getting organised, 1993, p. 26–73. ISBN 1-875589-15-5;

saugoti elektroniniams dokumentams, periodiškai turi būti atnaujinamos. Tai yra susiję su didesne rizika prarasti elektroninius dokumentus juos sudarant, laikant, perduodant, saugant ar naudojant. Kadangi elektroninių dokumentų ilgalaikis saugojimas priklauso nuo technologijų, elektroninius dokumentus sauganti institucija (pvz.: archyvas) turėtų nuolat stebėti aplinkos ir technologijų pokyčius, jų evoliuciją.

Elektroninių dokumentų saugojimo techninės priemonės.

Elektroninių dokumentų saugojimo sistemose turi būti nustatytos prieigos prie dokumentų, jų perkėlimo į kitas laikmenas, kopijavimo ar naikinimo procedūros, paskirti už šių procedūrų vykdymą atsakingi asmenys. Reikia laikytis elektroninių dokumentų saugyklų reikalavimų, kad būtų garantuota šių dokumentų fizinė apsauga, taip pat vykdyti periodinius dokumentų fizinės būklės tikrinimus. Elektroniniai dokumentai turi būti periodiškai perkeliama iš senesnių laikmenų į naujesnes, kad dėl technologijų senėjimo neprarastume dokumentų. Reikia užtikrinti perduodamų saugoti į archyvą elektroninių dokumentų apsaugą nuo sugadinimo, praradimo, neteisėto naudojimo, pakeitimo ar sunaikinimo. Visu elektroninių dokumentų saugojimo laikotarpiu, atsižvelgiant į technologijų senėjimą, turi būti užtikrinta prieiga prie elektroninių dokumentų ir garantuotos galimybės juos naudoti. Elektroninių dokumentų saugojimo terminai ir prieigos prie jų ribojimo laikotarpis turi būti nustatomi vadovaujantis tais pačiais principais, kurie taikomi tradiciniams dokumentams.

Lietuvos archyvų sistemai priklauso: Lietuvos archyvų departamentas (kaip archyvų priežiūros, norminių teisės aktų rengimo ir kitas funkcijas atliekanti institucija), teritoriniai (apskričių) archyvai ir specializuoti (susiformavę amžių sandūroje) archyvai. Tiek Lietuvos archyvų departamentas, tiek teritoriniai ir specializuoti archyvai teikia tam tikras paslaugas fiziniams ir juridiniams asmenims.

Teritorinių archyvų uždaviniai ir funkcijos yra labai panašūs (išskyrus Vilniaus ir Kauno apskričių archyvų), tuo tarpu specializuotų archyvų uždaviniai ir funkcijos yra visiškai skirtingi.

Archyvų sistemos teikiamas paslaugas galima kategorizuoti į: mokamas (dokumentų paieška, dokumentų kopijavimas, licencijos, kitos paslaugos), nemokamas paslaugas (naudojimas saugomais dokumentais, aptarnavimas skaityklose, informacijos paieška, konsultacijos, publikacijos, parodos, naudojimas mikrofilmų skaitymo aparatais ar skaitmeninėmis dokumentų kopijomis, ekskursijos, prašymų rengimas) ir paslaugas, teikiamas elektroninėje erdvėje.

Archyvų teikiamos paslaugos elektroninėje erdvėje kol kas yra tik I-ojo ir II-ojo brandos lygio, t.y. informacinio pobūdžio viešosios paslaugos (internetinis tinklalapis); institucijos pateiktos vartotojui savo tinklalapiuose iš dalies automatizuotos formos ir anketos, kurias užpildęs ir išspausdinęs vartotojas gali jomis pasinaudoti. Įgyvendinus elektroninio archyvavimo projektą, numatoma, jog atsiras elektroninio archyvavimo paslaugos, kurios bus teikiamos aukščiausiu brandos

lygiu. Aptarus elektroninių dokumentų archyvavimo klausimus, galima teigti, kad archyvavimo procesas, perduodant tokio proceso teikimą verslui, gali būti pakankamai sudėtingas ir painus.

Be to, nagrinėjant Didžiosios Britanijos Nacionalinio archyvo tinklalapyje pateikiamas paslaugas elektroninėje erdvėje, galima teigti, kad Lietuvos archyvų internetiniame tinklalapyje teikiamos tik kelios elektroninės erdvės paslaugos, t.y. pats internetinis tinklapis, dalinai užpildytos prašymų formos ir galimybė atlikti archyvinių dokumentų paiešką ir juos skaityti (<http://www.epaveldas.lt/vbspi/>) , kai tuo tarpu Didžiosios Britanijos Nacionalinio archyvo tinklalapyje galime rasti pakankamai platų spektrą ir kitų paslaugų.

3. TYRIMAS: VALSTYBĖS ARCHYVŲ SISTEMOJE TEIKIAMŲ PASLAUGŲ PERDAVIMO GALIMYBĖS VERSLO SUBJEKTAMS

3.1. Tyrimo metodika ir organizavimas

Šiuo tyrimu siekta išsiaiškinti, kokias paslaugas Lietuvos valstybinėje archyvų sistemoje įmanoma būtų perduoti teikti verslui. Norint geriau įsigilinti į archyvų paslaugų teikimo galimybes verslui, buvo nuspręsta į tyrimą įtraukti ne tik valstybinės archyvų sistemos darbuotojus, bet ir verslo atstovus. Šiam tikslui buvo naudojamas kokybinio tyrimo metodas: ekspertų interviu. Anot, W.G. Bailey (1995), kokybiniu tyrimu norima parodyti reiškinių gilumą, kai tuo tarpu kiekybinis tyrimas yra daugiau orientuotas į apimtį ir rodo reiškinių išplitimą. Be to, R. Tidikis (2003) teigia, jog vienas efektyviausių tyrimų metodų yra interviu.

Pasirinkimą apklausti ir sužinoti dviejų skirtingų grupių specialistų nuomonę sąlygojo noras aiškiau suprasti realią tam tikrų paslaugų teikimo perdavimo verslui situaciją, specifinė tiriamųjų įstaigų veikla, pakankamai negausiai nagrinėta viešųjų - privačių partnerystės tematika Lietuvoje bei kt. Verslo subjektai buvo pasirinkti pagal jų teikiamas paslaugas. Šios paslaugos buvo: dokumentų valdymas arba saugojimas, viešosios - privačios partnerystės projektų įgyvendinimas, galimybių studijų viešosioms ir privačioms įstaigoms rengimas.

Iš galimų interviu tipų buvo pasirinktas formalus (arba struktūrizuotas) interviu. Tyrimas susidėjo iš dviejų dalių. Pirmoje dalyje buvo apklausiami tik verslo srities ekspertai. Šioje dalyje sužinota kaip verslo atstovai įsivaizduoja archyvinį paslaugų teikimo perdavimą, ką gali pasiūlyti teikiant tokias paslaugas ir kaip vertina tokį paslaugų teikimo perdavimą. Antroje dalyje sužinota kaip į paslaugų perdavimą žiūri archyvų darbuotojai, kaip vertina verslo pusės pasiūlytus paslaugų perdavimo būdus, kitus pasiūlymus susijusiais klausimais.

Kadangi tyrimo metu respondentai turėjo atsakyti į pateiktus klausimus, o taip pat atsakyti į kitus, interviu metu spontaniškai kilusius, panašaus pobūdžio ar, nesuformuluotus klausimyne, interviu vadintinas iš dalies formaliu arba iš dalies struktūrizuotu.

Viso tyrimo metu buvo apklausti 8 ekspertai: 4 specialistai, kurie atstovavo Lietuvos nacionalinius archyvus (kartu buvo ir archyvų darbuotojai) ir 4 verslo atstovai. Verslo atstovai buvo parinkti pagal jų darbų pobūdį ir vienokias ar kitokias sąsajas su archyvinį paslaugų teikimu. Tai buvo kompetetingi savo srities specialistai, kurie galėjo atsakyti į tyrimo metu suformuluotus ir jiems pateiktus klausimus. Parinkti tiek vadovaujančias, tiek vykdančias funkcijas atliekantys ekspertai.

Interviu metu respondentai turėjo atsakyti į 9 uždaro tipo klausimus (į kuriuos atsakant galima buvo pasirinkti vieną arba kelis atsakymų variantus arba įrašyti respondento nuomone tinkamą variantą). Anketoje užduodamus klausimus galima buvo priskirti tokioms sritims: respondento

nuomone įmanomų archyvų paslaugų perdavimas teikti verslui; labiausiai ir mažiausiai rizikingos paslaugos, jas perduodant teikti verslui; verslo ir viešosios institucijos bendradarbiavimo būdai; įmanomos perduoti verslui elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo sritys; įmanomi bendradarbiavimo tipai tarp viešojo ir privataus partnerio, teikiant archyvų paslaugas; priežastys, dėl kurių naudingiausia rinktis užsakomasias paslaugas elektroninio archyvavimo paslaugų teikimui; galimos problemos, perduodant elektroninio archyvavimo paslaugų teikimą verslui; ateities archyvų gebėjimo sugrįžti prie paslaugų teikimo iš vidaus įvertinimas.

Tyrimo metu stengiasi išsiaiškinti, ar įmanoma tam tikras Lietuvos valstybiniuose archyvuose teikiamas paslaugas perduoti verslo partnerių teikimui. Taip pat buvo stengiasi nustatyti, kokios paslaugos ir kokiais būdais (pasinaudojant viešąja - privačia partneryste) galėtų būti perduotos teikti verslui. Tyrimo metu daug dėmesio skirta elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo bei kitiems su paslaugų teikimu susijusiems aktualiems klausimams gvildinti.

Šiuo tyrimu pavyko sužinoti tiek verslo pusės, tiek archyvų darbuotojų nuomos tam tikrų paslaugų perdavimo verslui klausimais, daug informacijos buvo gauta elektroninio archyvavimo paslaugų perdavimo klausimais. Taip pat, tyrimas išryškino galimas problemas, su kuriomis yra galimybė susidurti, perduodant valstybės institucijos paslaugas teikti verslo subjektui, kadangi kiekviena minėta pusė atskleidė savo požiūrį į minėto bendradarbiavimo galimybes.

Šio tyrimo rezultatai atskleidė specialistų nuomos viešosios institucijos ir verslo bendradarbiavimo klausimais, tačiau negalima būtų vienareikšmiškai teigti, jog tyrimo metu gauti rezultatai yra neginčijami. Norint atskleisti realias bendradarbiavimo galimybes, reiktų analizuoti situaciją, pasitelkiant daug daugiau analizės metodų, atsižvelgti į skirtingų rodiklių duomenis, atrasti sritis, įtakančias minėto bendradarbiavimo galimybes ir kt.

3.2. Tyrimo rezultatai

Atliekant tyrimą buvo gauta nemažai papildomos svarbios informacijos, kuri leido aiškiau vertinti tiek pačių respondentų pozicijas, tiek susidaryti vaizdą apie tam tikrų archyvinių paslaugų perdavimo verslui galimybes, galimas kliūtis ar problemas ir kt.

Tyrimo metu imant interviu, respondentų buvo prašoma atsakyti į 9 klausimus (didžioji dalis uždaro tipo klausimų ir keletas atviro tipo klausimų). Tyrimo metu spontaniškai kilo nemažai papildomų klausimų, į kuriuos respondentai noriai atsakė. Buvo pastebėta, kad tiek verslo atstovų, tiek archyvų darbuotojų atstovų pozicijos tam tikrais klausimais buvo linkusios išsiskirti, o nekuriais klausimais buvo beveik identiškos. Tai greičiausiai sąlygojo daugelis aplinkybių: specialistų kuruojamos srities žinių gilumas, bendrų ir specifinių žinių taikymas specialistų darbe ir kt.

1. Tyrimo klausimyno pradžioje respondentų buvo klausiama: *Ar manote, kad valstybiniam archyvams teikiant paslaugas, kai kurias paslaugas ar paslaugų teikimo sritis galima būtų perduoti verslo partneriui?* Šis klausimas turėjo parodyti ar abi respondentų pusės mato galimybes perduoti archyvų paslaugų teikimą verslui. Visi 8 apklausiamieji atsakė vienareikšmiškai sutinkantys, kad tam tikras paslaugas ar paslaugų sritis galima būtų atiduoti teikti verslui, tačiau šiek tiek išsiskyrė verslo atstovų pastebėjimai dėl tokių paslaugų perleidimo.

Verslo atstovai pasisakė už bet kokių archyvuose teikiamų paslaugų perdavimą verslui, kadangi, respondentų nuomone, kai kurių paslaugų arba dalies teikiamų paslaugų perdavimas dažnai duoda didesnę veiklos efektyvumą, ypač jei perduodamos paslaugos ar dalis paslaugų atitenka įmonei ar organizacijai, kuri turi siaurą specializaciją tam tikroje srityje. Šiuo atveju tam tikras archyvų teikiamas paslaugas gyventojams ar verslo subjektams galėtų perimti tie verslo subjektai, kurie gerai orientuojasi ir turi praktikos tokiose srityse, kaip pvz.: dokumentų tvarkymas ar saugojimas. Tuo labiau vertimuisi minėto pobūdžio veikla yra išduodamos licencijos (išduoda Lietuvos archyvų departamentas), kurios patvirtina, jog verslo subjektai yra praėję atestaciją ir gali užsiimti atitinkama (-omis) veikla (-omis).

Taip pat verslo pusės ekspertų nuomone atlikti tyrimai nustatė, kad paslaugų pirkimas iš išorės (angl. – outsourcing/contracting out) paprastai yra efektyvesnis už minėto pobūdžio paslaugų palaikymą įmonės, įstaigos ar organizacijos viduje (angl. – in house).

Galima teigti, jog verslo atstovai palankiai žiūri į archyvų paslaugų galimą perdavimą teikti verslui, tačiau pastebėtas susirūpinimas:

- dėl teisinio reglamentavimo, teikiant tokio pobūdžio paslaugas;
- dėl minėto pobūdžio paslaugų teikimo monopolizavimo.

Pusė visų verslo srities specialistų (2 specialistai iš 4) paminėjo, jog perduodant paslaugų teikimą verslui, paslaugos taptų komercijos objektu, todėl toks paslaugų teikimas greičiausiai reikalautų, jei ne tam tikro reglamentavimo norminiuose teisės aktuose, tai bent teisės aktų tobulinimo. Be to, dėl gana riboto verslo subjektų, galėsiančių teikti minėto pobūdžio paslaugas, galėtų atsirasti paslaugų teikimo monopolija.

2. Teiraujantis nuomonės, kokias archyvų teikiamas paslaugas galima būtų perduoti teikti verslui, abiejų pusių atstovų nuomonės buvo panašios. Šis klausimas turėjo parodyti kokias paslaugas vienos ar kitos respondentų grupės nuomone galima būtų perduoti teikti verslui, o to pasekoje, kokios panašios ar skirtingos nuomonės vyrauja. Tarp galimų verslui perduoti archyvų teikiamų paslaugų dažniausiai buvo paminėtas dokumentų kopijavimo ir elektroninio archyvavimo paslaugų teikimas. Šias paslaugas, kaip galimas perduoti, įvardijo visi 8 respondentai. Dokumentų paieškos paslaugas, kaip galimas perduoti verslui, dažniau minėjo verslo atstovai nei archyvų darbuotojai. Čia

pasiskirstymas buvo: už dokumentų paieškos paslaugų perdavimą pasisakė 3 verslo ir 1 archyvų atstovas. Licencijų išdavimo paslaugų perdavimas buvo paminėtas vieno archyvų darbuotojų.

Archyvų specialistai informavo, kad:

- *valstybės archyvuose saugomi dokumentai negali būti perduoti tretiesiems asmenims* (išskyrus Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymo numatytais atvejais). Tokia paslauga gali būti teikiama tik archyvo patalpose, taigi, dokumentų paieškos paslaugų perdavimo verslui įmanomas variantas galėtų būti toks, kurio metu verslo įmonės atstovai dirba archyvo skaitykloje kaip skaitytojai (analogas – genealoginiai tyrimai).

Tokio tipo paslaugos pagal savo turinį negalėtų būtų teikiamos vien tik verslo subjektų, kadangi teisės aktais yra nustatytas ribotas naudojimas tam tikrais (riboto naudojimo, slaptais) archyve saugomais dokumentais, ribotos galimybės patekti į archyvų saugyklas.

- *dokumentų kopijavimo paslaugą būtų galima perduoti sąlyginai*. Kopijuojami dokumentai, kurie saugomi tik valstybės archyvuose, iš jų saugyklų gali būti perduoti tretiesiems asmenims tik Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymo nustatytais atvejais, todėl verslui būtų galima perduoti tik kai kuriuos darbus, pvz.: valstybės archyvai galėtų nuomuoti kopijavimui reikiamą įrangą arba kopijavimo paslaugas, kurios turėtų būti teikiamos archyvo patalpose užsakomųjų paslaugų (angl. – outsourcing/contracting out) būdu.

- *licencijų išdavimo paslauga*, – vadovaujantis LR viešojo administravimo įstatymo 15 str. 1 d., leidimų (licencijų) išdavimas yra administracinė paslauga, kurią teikia tik viešojo administravimo subjektai, taigi pagal šiuo metu galiojančias įstatymines nuostatas, tokia paslauga teisiškai *negali būti perduota verslui*.

Tačiau šiuo atveju licencijos išdavimą vieno iš archyvistų nuomone, turėtų kontroliuoti centrinė archyvų sistemos institucija, kuri atsakinga už bendros archyvų politikos formavimą ir jos priežiūrą bei kontrolę, o licencijos pateikimą bei kitų formalumų sutvarkymą galėtų įgyvendinti verslo vienetas, pvz.: specialus licencijų ar sertifikatų išrašymo centras (jei atsirastų daugiau viešojo administravimo institucijų, kurios norėtų perleisti panašių dokumentų išdavimo paslaugas verslo subjektui). Tokiu būdu, ši administracinė paslauga būtų realizuojama verslo pagalba.

- *elektroninio archyvavimo paslaugos verslas galėtų teikti* tų elektroninių dokumentų, kurių neperima valstybės archyvai (pvz., trumpalaikio saugojimo elektroniniai dokumentai) saugojimo paslaugas.

- *dokumentų skaitmeninimo, mikrofilmavimo paslaugų teikimas galėtų ir turėtų būti realizuojamas* teikiant analogiškai kaip dokumentų kopijavimo paslaugos (t.y. teikiamos archyvo patalpose).

- egzistuojant galimybę verslui perduoti dokumentų restauravimo paslaugas, tačiau tam būtų reikalingi pakankamai siauros srities profesionalai, todėl verslui galėtų būti tiesiog nenaudinga teikti šią paslaugą (reikalingi siauros srities specialistai, kurių paslaugos yra brangiai apmokamos).

3. Klausime apie rizikingiausią ir mažiausiai rizikingą paslaugas norėta sužinoti kaip yra vertinamos paslaugos ir kokia galima perdavimo rizika joms yra suteikiama. Taigi teiraujantis nuomonės apie tai, kurios paslaugos (-ų) perdavimas gali būti labiausiai rizikingas ir gali sukelti daugiausiai sunkumų perduodant tokią (-ias) paslaugą (-as) teikti verslui bei priešingai, – kurios paslaugos (-ų) perdavimas gali būti mažiausiai rizikingas ir sukelti mažiausiai sunkumų perduodant tokią (-ias) paslaugą (-as) visų apklaustųjų nuomonės sutapo. Visi respondentai atsakė:

- *labiausiai rizikingas* ir galimai sukelsiantis daugiausiai sunkumų – *elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo perdavimas*;

- *mažiausiai rizikinga* ir galimai sukelsianti mažiausiai sunkumų, – dokumentų kopijavimo paslauga.

Respondentų nuomonės buvo labai panašios ir kitu aspektu, – pačių paslaugų perdavimo klausimu. Archyvų darbuotojai teigė, kad, iš principo, visų valstybės archyvų teikiamų paslaugų perdavimas verslui turėtų didelės rizikos ir sudarytų teisinių sunkumų, nes valstybės archyvai saugo unikalius, vienetinius dokumentus ir atsako už jų išsaugojimą neterminuotą laiką, valstybiniuose archyvuose saugomi dokumentai yra valstybės turtas. Verslo atstovai su tuo taip pat sutiko, tačiau teigė, jog galimą paslaugų riziką visada įmanoma sumažinti tokiomis priemonėmis, pvz.: elektroninių dokumentų saugumą kai kuriais aspektais užtikrintų elektroninis parašas.

4. Tyrimo metu buvo sužinota abiejų apklaustų pusių nuomonė ir kontrolės klausimais, kuri yra neišvengiama, kai viešojo sektoriaus institucijos turi bendradarbiauti su verslo institucijomis. Tyrimo metu buvo paklausta: *teikiant paslaugas, kokiais būdais reikėtų kontroliuoti viešojo (Lietuvos archyvų departamento arba jam pavaldžios archyvų sistemos įstaigos) ir verslo partnerio (paslaugų teikėjas Lietuvos archyvų departamentui ar pavaldžioms archyvų sistemai įstaigoms) bendradarbiavimą?* Šis klausimas turėjo parodyti kaip respondentai įsivaizduoja kontrolės mechanizmą perduodant paslaugas.

Pastebėta, kad nuomonės šiuo klausimu išsiskyrė gana ryškiai.

Verslo pusės atstovai buvo linkę bendradarbiavimą saistyti tik tarpusavio kontraktais. Tik vienas verslo pusės atstovas pasisakė už tai, kad bendradarbiavimas būtų kontroliuojamas galimais atestavimais ir/ar licencijomis, leidimų suteikimu.

Archyvų atstovai pasisakė už visus įmanomus bendradarbiavimo kontrolės būdus. Net 3 iš 4 archyvų darbuotojų buvo linkę manyti, kad bendradarbiavimą tarp viešojo ir privataus sektoriaus reikėtų kontroliuoti kiek įmanoma labiau, t.y. panaudojant ne tik kontraktų mechanizmą, kuris, beje, yra privalomas tokio tipo sutartims, tačiau panaudojant ir kitus, papildomus kontrolės būdus. Kaip

vėliau paaiškėjo, tokia archyvų darbuotojų nuomonę sąlygojo specifinė archyvų teikiamų paslaugų sritis bei atsakomybė už paslaugų teikimą.

Be to, buvo pažymėta, kad yra nustatytos dokumentų saugojimo ir tvarkymo licencijos, kuriomis naudojasi verslo subjektai, tačiau šie verslo subjektai neteikia paslaugų valstybės archyvams, o užsiima tokia veikla ir teikia saugojimo ir tvarkymo paslaugas kitiems verslo subjektams. Taip pat galiojančiame Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatyme yra numatyta, kad ūkio subjektas, norintis teikti dokumentų saugojimo paslaugas, turi gauti atitinkamą dokumentų saugojimo licenciją, kuri taip pat galioja ir elektroninių dokumentų saugojimui.

Taigi, verslo subjektams, kurie teiktų paslaugas archyvams, taip pat turėtų būti suteiktos paslaugų teikimo licencijos.

5. Klausimas apie galimas bendradarbiavimo formas turėjo atskleisti, kurios formos galėtų būti priimtinausios archyvų teikiamų paslaugų perdavimui įgyvendinti. Prašomi atsakyti į klausimą: *kokia (-ios) būtų tinkamiausia (-sios) bendradarbiavimo forma (-os) tarp viešojo partnerio ir privataus sektoriaus partnerio, teikiant archyvų įstaigų paslaugas?*, respondentai vieningai įvardino, kad tinkamiausias būdas elektroninio archyvavimo paslaugų teikimui yra perduoti informacinių technologijų infrastruktūrą verslui, naudojantis užsakomosiomis paslaugomis.

Iš galimų viešosios - privačios partnerystės formų buvo minimos tik 4 formos, nors pateikiamame sąraše jų buvo net 10, o sąrašas dėl formų įvairovės taip pat nebuvo baigtinis. Minimos 4 viešosios - privačios partnerystės formos buvo: *užsakomosios paslaugos, projektavimas - sukūrimas, projektavimas - sukūrimas - priežiūra, nuoma - valdymas - priežiūra*.

Prie užsakomųjų paslaugų respondentų priskirtas dažniausiai elektroninio archyvavimo paslaugos teikimas, kadangi naudojantis užsakomosiomis paslaugomis būtų galimybė iš verslo vienetu nuomotis įrangą (informacinių technologijų infrastruktūrą, t.y. serverius, kompiuterius ir t.t.) arba tiesiog perleisti dalį elektroninio archyvavimo sričių verslui teikti.

6. Norint sužinoti respondentų nuomonę elektroninio archyvavimo paslaugų perdavimo klausimais, buvo paprašyta *sunumeruoti (šalia priežasties įrašyti eiliškumo numerį nuo 1 iki 10) priežastis, pagal kurias valstybės archyvams būtų naudingiausia rinktis užsakomasias paslaugas (angl. - outsourcing/contracting out) ir dalį elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo sričių perleisti verslo partneriui*. Šiuo klausimu siekta sužinoti, kurios priežastys yra įvardijamos pagrindinėmis ir svarbiausiomis ir dėl kurių archyvams būtų naudingiausia rinktis užsakomasias paslaugas archyvinų paslaugų teikimui. Apibendrinus reitingavimo rezultatus, pastebėta, jog nuomonės išsiskyrė.

Archyvų darbuotojai pirmenybę suteikė mažesnėms išlaidoms (finansinėms, laiko) personalo apmokymui darbui su informacinėmis sistemomis; greičiau ir tinkamiau atnaujinamai IT infrastruktūrai (lyginant su analogiškais veiksmais informacinių technologijų infrastruktūrą įdiegus Lietuvos archyvų departamente ir juos atliekant įstaigoje dirbantiems specialistams); privataus

partnerio informacinių technologijų specialistų aukštesnei kvalifikacijai ir didesnei patirčiai informacinių sistemų diegime, valdyme, rėmime ir kt.

Tuo tarpu verslo atstovai pirmenybę suteikė mažesnėms išlaidoms paslaugų teikimui; galimybei susitelkti ties pagrindine, Lietuvos archyvų departamento, kaip viešosios institucijos, veikla – elektroninių paslaugų valdymu, o šių paslaugų techninius klausimus ir teikimą perduoti verslo partnerio kompetencijai; mažesnėms išlaidoms (finansinėms, laiko) personalo apmokymui darbui su informacinėmis sistemomis.

7. Norint sužinoti *problemas su kuriomis, respondentų nuomone, yra tikimybė susidurti, perduodant elektroninio archyvavimo paslaugų teikimą verslo partnerio kompetencijai*, buvo prašoma suranguoti pateiktas problemas. Taip bandyta nustatyti pagrindines galimas problemas, su kuriomis yra galimybė susidurti verslui perduodant elektroninio archyvavimo paslaugų teikimą.

Apibendrinus gautus duomenis, išsiaiškinta, kad archyvų darbuotojai didžiausiomis problemomis, perduodant elektroninio archyvavimo paslaugų teikimą verslo partneriui, mano esant: viršytą tokių paslaugų teikimui pasirinkto kontrakto biudžetą; kontraktų tarp viešojo ir privataus partnerio sudarymo ir jo valdymo praktikos stoką.

Tuo tarpu verslo atstovai didžiausiomis problemomis mano esant, – kontraktų tarp viešojo ir privataus partnerio sudarymo ir jo valdymo praktikos stoką.

8. Į klausimą, kaip respondento nuomone, paslaugų teikimo perdavimas, ateityje gali paveikti Lietuvos archyvų departamento ir archyvų sistemos įstaigų gebėjimus pačioms rūpintis paslaugų teikimu (įtraukiant paslaugas, kurias respondentas pažymėjo klausimyno klausime Nr. 2, buvo atsakyta gana panašiai. Klausimyno klausime Nr. 2 respondentų buvo prašoma pažymėti paslaugas, kurias galima būtų perduoti verslui teikti, bei suteikti minėtų paslaugų teikimo perdavimui reikšmę (paslauga ir galimas poveikis: nepaveiks; paveiks nežymiai, paveiks vidutiniškai; labai paveiks). Taip siekta, kad respondentai įvertintų kaip gali jų pažymėtas paslaugas klausime Nr. 2 paveikti paslaugų perdavimas ateityje, jei tektų vėl sugrįžti prie jų teikimo iš vidaus.

Antrajame klausime verslo atstovai, skirtingai nei archyvų darbuotojai, minėjo dokumentų paieškos paslaugas, kaip galimą sritį, kurią galima būtų perduoti. Suteikiant konkrečius įvertinimus, pastebėta, kad verslo atstovai tiek dokumentų paieškos paslaugų, tiek dokumentų kopijavimo paslaugų perdavimui suteikė reikšmes, kuriomis toks perleidimas: nepaveiks arba paveiks nežymiai tolesnius institucijų gebėjimus vėl teikti tokias paslaugas. Verslo atstovų nuomone, ateityje labiausiai gebėjimus pačioms įstaigoms teikti paslaugas iš vidaus galėtų padaryti elektroninio archyvavimo paslaugų perdavimas verslo partneriui, o vėliau teikimas iš institucijos vidaus.

Archyvų darbuotojai elektroninio archyvavimo paslaugas taip pat įvardijo, kaip galimai labiausiai ateityje paveiksiančias institucijas, kurios nutars šias paslaugas, prieš tai teiktas verslo, teikti

iš institucijų vidaus. Visų apklaustų archyvų darbuotojų nuomonė dėl dokumentų kopijavimo paslaugų perdavimo buvo vienoda, – paveiktų nežymiai

Tyrimu nustatyta, kad visi respondentai pasisakė vienareikšmiškai sutinkantys, kad archyvų teikiamas paslaugas ar paslaugų sritis galima būtų atiduoti teikti verslui, tačiau verslo atstovai išreiškė susirūpinimą dėl teisinio reglamentavimo, teikiant tokio pobūdžio paslaugas bei dėl tokio pobūdžio paslaugų teikimo galimo monopolizavimo.

Tarp galimų verslui perduoti teikiamų paslaugų, daugiausiai buvo įvardinta: dokumentų kopijavimo paslaugos ir elektroninio archyvavimo paslaugų teikimas. Tam tikras paslaugas, tokias kaip dokumentų kopijavimas, skanavimas galima būtų perduoti teikti verslui visiškai, o elektroninio archyvavimo, dokumentų paieškos - dalinai. Dokumentų paieškos paslaugas įmanoma teikti tik archyvuose, tačiau tai galėtų atlikti ir ne archyvo darbuotojas, o verslo atstovas. Dokumentų kopijavimo paslaugų teikimui galima būtų įrengti dokumentų kopijavimo aparatus, už kurių administravimą būtų atsakinga verslo įmonė. Archyvuose esančių dokumentų skaitmeninimui ar mikrofilmavimui taip pat galima būtų nuomotis tokio pobūdžio paslaugas, tačiau kopijavimas turėtų vykti archyvų patalpose bei su archyvų darbuotojų priežiūra, norint užtikrinti dokumentų saugumą ir kt. Licencijų išdavimo paslaugos yra administracinio pobūdžio, todėl jas gali teikti tik viešoji institucija, tačiau pažymos išdavimą galėtų teikti ir specializuota įmonė (užsiimanti sertifikatų ar kitų dokumentų išdavimu), tačiau tai būtų visiškai netikslinga, nes didžioji dalis darbo yra padaroma viešojoje įstaigoje. Elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo perdavimas taip pat būtų netikslingas, tačiau verslui galima būtų perduoti elektroninio archyvavimo paslaugoms teikti naudojamą infrastruktūrą (kompiuteriai, serveriai) ar sukurti ir prižiūrėti programinę įrangą. Be pagrindinių paslaugų taip pat yra galimybė perduoti verslui dokumentų įrišimo ar dokumentų restauravimo paslaugas, tačiau restauravimo paslaugoms būtini aukštos kvalifikacijos specialistai.

Tyrimas atskleidė, jog respondentų nuomone, labiausiai rizikingas ir galimai sukelsiantis daugiausiai sunkumų – elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo perdavimas, o mažiausiai rizikingas ir galimai sukelsiantis mažiausiai sunkumų – dokumentų kopijavimas.

Verslo atstovai pasisakė už bendradarbiavimą, kuris būtų kontroliuojamas tik tarpusavio kontraktais, o archyvų specialistai už visus įmanomus kontrolės būdus. Tai parodė, verslo atstovų siekį būti kuo mažiau suvaržytiems, o archyvų darbuotojų norą išlaikyti savo kontrolėje verslo partnerį, tam kad nenukentėtų kai kurių reikšmingų paslaugų galimas teikimas.

Respondentai vieningai įvardino, kad tinkamiausias būdas elektroninio archyvavimo paslaugų teikimui yra perduoti informacinių technologijų infrastruktūrą verslui, naudojantis užsakomosiomis paslaugomis.

Archyvų darbuotojų ir verslo atstovų nuomonės buvo visiškai skirtingos, kalbant apie priežastis, pagal kurias valstybės archyvams būtų naudingiausia rinktis užsakomąsias paslaugas, tačiau dalinai sutapo, kalbant apie galimas perdavimo problemas.

IŠVADOS

1. Viešosios - privačios partnerystės formos yra pasirenkamos pagal tai, ar norima teikti paslaugas, ar sukurti tam tikrą infrastruktūrą. Analizės metu nustatyta 12-ka teorinių egzistuojančių formų, aptartos jų galimybės panaudoti projektuojant, sukuriant ar statant, finansuojant, valdant, prižiūrint infrastruktūrą ar paslaugas.

2. Buvo nustatyta, jog viešojo - privati partnerystė naudinga, norint: sumažinti paslaugos teikimo kainą; greičiau įdiegti ir suteikti paslaugas naudotojui; taikyti ir įgyvendinti naujoves viešosios-privačios partnerystės projektais; išvengti investicijų į infrastruktūrą (ne visada); naudotis geresne paslauga; pasidalinti galima rizika tarp partnerių ir kt.

3. Analizė parodė, jog valstybės archyvų sistemoje paslaugas teikia daugiausiai teritoriniai ir specializuoti archyvai, o Lietuvos archyvų departamentas teikia tik licencijų išdavimo paslaugą juridiniams asmenims.

4. Archyvų sistemos teikiamas paslaugas galima kategorizuoti į: mokamas (dokumentų paieška, dokumentų kopijavimas, licencijos, kitos paslaugos), nemokamas paslaugas (naudojimasis saugomais dokumentais, aptarnavimas skaityklose, informacijos paieška, konsultacijos, publikacijos, parodos, naudojimasis mikrofilmų skaitymo aparatais ar skaitmeninėmis dokumentų kopijomis, ekskursijos, prašymų rengimas) ir paslaugas, teikiamas elektroninėje erdvėje. Pažymėtina tai, jog mokamų paslaugų sąrašas nėra didelis. Be to, mokamos archyvų paslaugos teikiamos, ne norint gauti pelną, bet norint padengti tokių paslaugų teikimo kaštus, todėl mokamų paslaugų kainos paslaugų gavėjams yra sąlyginai nedidelės.

5. Buvo nustatyta, kad Didžiosios Britanijos Nacionalinio archyvo tinklalapyje yra pateikiama daug paslaugų elektroninėje erdvėje (išankstinė lankytojų registracija, išankstinis dokumentų užsakymas, elektroniniai dokumentai internete, mokymosi kreivė ir kt.).

6. Lietuvoje elektroninio archyvavimo paslaugos archyvų sistemoje dar neteikiamos, nors kitose pasaulio šalyse (Danijoje, Suomijoje, Švedijoje) tokio tipo paslaugos yra teikiamos ne pirmus metus. Tačiau, tokio tipo paslaugos, įgyvendinus elektroninio archyvavimo infrastruktūros sukūrimo projektą Lietuvoje, planuojamos teikti aukščiausiu brandos lygiu. Pažymėtina, jog metodai ir technologijos, naudojamos elektroninių dokumentų saugojimui, yra sudėtingos, infrastruktūra brangiai kainuojanti, priežiūros procesai reikalaujantys nemažai įgūdžių ir praktikos.

7. Lietuvoje archyvų teikiamos paslaugos elektroninėje erdvėje kol kas yra tik I-ojo ir II-ojo brandos lygio, t.y. informacinio pobūdžio viešosios paslaugos – internetinis tinklapis ir archyvų tinklalapyje vartotojui pateiktos iš dalies automatizuotos formos, kurias vartotojas užpildęs ir atspausdinęs, gali jomis pasinaudoti. Lyginant su Didžiosios Britanijos Nacionalinio archyvo

tinklalapyje pateikiamomis paslaugomis Lietuvos archyvų departamento internetiniame tinklalapyje tokių paslaugų yra žymiai mažiau.

8. Iš 12-os teorinių bendradarbiavimo formų atrinkta tyrimui dešimt galimų archyvinių paslaugų teikimo perdavimo verslui formų. Iš jų atlikto eksperimentinio tyrimo metu respondentai atrinko tik keturias, jų nuomone tinkamas archyvų ir verslo partnerystei, teikiant archyvų paslaugas: užsakomosios paslaugos, projektavimas - sukūrimas, projektavimas - sukūrimas - priežiūra, nuoma - valdymas - priežiūra.

9. Atliktas eksperimentinis tyrimas parodė, kad ekspertų nuomonės tam tikrais klausimais (galimai labiausiai ir mažiausiai rizikingos teiktinos paslaugos; tinkamiausia forma perduoti elektroninio archyvavimo paslaugų teikimą verslui) buvo gana panašios, tačiau kai kuriais (kontraktų kontrolės būdai) išryškėjo ir visiškai skirtingos pozicijos.

10. Nuomonių skirtumą lemia: archyvų darbuotojams – informacijos partnerystės klausimais stoka, egzistuojanti klaidinga nuomonė apie paslaugų perdavimą verslui, suinteresuotumo partnerystėje stoka; verslo atstovams – nepakankama informacija apie archyvų teikiamas paslaugas, žiūrėjimas į galimą paslaugų teikimą tik per „pelno siekimo prizmę“.

11. Remiantis norminių teisės aktų analize, galima teigti, kad Lietuvos valstybės archyvų sistemoje neegzistuoja norminiai dokumentai, kuriuose būtų reglamentuotas archyvų teikiamų paslaugų perdavimas verslui, naudojantis vieša - privačia partneryste.

REKOMENDACIJOS IR PASIŪLYMAI

Archyvų sistemos institucijoms:

1. Rinkti reikiamą informaciją apie viešos - privačios partnerystės galimas formas, bendradarbiavimą reglamentuojančius norminius teisės aktus, „gerasias praktikas“ Lietuvos ir užsienio valstybėse, tokio bendradarbiavimo priežiūros ar koordinavimo ar konsultavimo institucijas Lietuvoje ir gautos informacijos pagrindu inicijuoti archyvų specialistų švietimą tokios partnerystės sudarymo, kontraktų valdymo bei kitais klausimais.

2. Esant poreikiui, parengti arba pakeisti norminius teisės aktus, reglamentuojančius Lietuvos archyvų sistemos įstaigų paslaugų teikimą, darbo reglamentus ir kitus susijusius dokumentus tam, kad būtų sudarytos tinkamos ir realios sąlygos įgyvendinti alternatyvių paslaugų teikimo ar infrastruktūros plėtojimo projektus.

3. Ateityje peržiūrėti archyvų sistemos įstaigų teikiamas paslaugas fiziniams ir juridiniams asmenims, atlikti šių paslaugų teikimo kaštų ir kitas reikiamas analizes, kurių pagrindu išsiaiškinti, kurias paslaugas įmanoma ir apsimoka teikti alternatyviais būdais t.y. naudojantis viešosios - privačios partnerystės formomis.

4. Ypatingą dėmesį skirti elektroninio archyvavimo paslaugoms, kurios šiuo metu yra labai svarbios valstybės institucijų darbo dokumentų rengimo, valdymo, perdavimo ar saugojimo srityse pagerinimui, kurių teikimui įmanoma panaudoti vieną iš viešosios - privačios partnerystės formų t.y. užsakomasias paslaugas. Išskyrus šių paslaugų teikimo sritį kaip itin aktualią šiuolaikinei visuomenei, teikti siūlymus Lietuvos Respublikos Vyriausybei dėl papildomo finansavimo galimybių studijoms ir lyginamosioms analizėms atlikti.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

Norminiai teisės aktai:

1. Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymas// Valstybės žinios. 1995, Nr. 107-2389, 2004, Nr. 57-1982;
2. Lietuvos Respublikos elektroninių ryšių įstatymas// Valstybės žinios. 2004, Nr. 69-2382;
3. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas dėl elektroninės valdžios koncepcijos patvirtinimo// Valstybės žinios. 2003, Nr. 2-54;
4. Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymas dėl archyvų mokamų paslaugų kainoraščio patvirtinimo//Valstybės žinios.2002, Nr.47-1831;
5. Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymas dėl elektroniniu parašu pasirašyto elektroninio dokumento specifikacijos reikalavimų aprašo patvirtinimo// Valstybės žinios. 2008, Nr. 1-25;
6. Lietuvos archyvų departamento generalinio direktoriaus įsakymas dėl elektroninių dokumentų valdymo taisyklių patvirtinimo// Valstybės žinios. 2006, Nr. 7-268;
7. Europos Parlamento rezoliucija dėl viešojo ir privataus sektorių partnerystės ir Bendrijos viešuosius pirkimus ir lengvatas reglamentuojančių teisės aktų (2006/2043(INI)). Internetinis adresas: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//TEXT+TA+P6-TA-2006-0462+0+DOC+XML+V0//LT> [žiūrėta: 2009-05-29];

Literatūra lietuvių kalba:

8. Bendorienė A. ir kt. Tarptautinių žodžių žodynas. Trečia pataisyta laida. – Vilnius: Alma littera, 2004. – 792 p. – ISBN 9955-08-100-7;
9. Grabytė E. Elektroniniai archyvai ir jų plėtra. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2006.
10. Petravičiūtė I. Elektroninių dokumentų autentiškumas: ilgalaikio išsaugojimo problemos. Knygotyra, 2006, t. 45, p. 168–185;
11. Raipa A. ir kt. Naujoji viešoji vadyba: mokomoji knyga. – Kaunas: Technologija, 2007. – p. 396. – ISBN 978-9955-25-259-7;
12. Vaišnorytė V. Elektroniniai archyvai: jų svarba ir perspektyva kuriant elektroninę valdžią. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas. 2004;
13. Vanagas R. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos. 2006, p. 160 – 169;

14. Tidikis R. Socialinių mokslų tyrimų metodologija. – Vilnius: Lietuvos teisės universitetas, 2003. – 626 p. – ISBN 9955-563-26-5;

Literatūra užsienio kalba:

15. Availability & preservation: longterm availability & preservation of digital information: AIIM Industry white paper on records, documents and enterprise content management for the public sector. 2002, 28 p. ISBN 3-936534-00-4 (Series);

16. Bailey W.G. The Encyclopedia of Police Science. – New York: State University of New York, 1995.

17. Barthelemy J. The hidden costs of IT outsourcing, MIT Sloan management review, 2001, Nr. 42 (3), p. 60-69;

18. Batley R., Larbi G. The Changing Role of Government: The Reform of Public Services in Developing Countries, Niujorkas, 2004;

19. Better access to electronic information for citizens: the relationship between public administration and archives services concerning electronic documents and records management. Liuksemburgas, 2001, 250 p. ISBN 92-828-9302-2;

20. Chamberland D. Is it core strategic? Outsourcing as a strategic management tool, Ivey Business Journal Online, 2003. Internetinis adresas:

http://www.iveybusinessjournal.com/view_article.asp?intArticle_ID=431 [žiūrėta: 2009-08-26];

21. Currie W., Willcocks L. In search of value – added IT outsourcing, Business Intelligence, Londonas, 1997.

22. Dečman M. „Long - term digital archiving – outsourcing or doing it. The Electronic Journal of eGovernment Nr. 5, 2007, p.135-144. ISSN 1479-436-9X. Internetinis adresas: <http://www.ejeg.com/volume-5/vol5-iss2/Decman.pdf> [žiūrėta: 2009-06-02];

23. Dwivendi P. Archive – Where is started and the Problems of Perpetuity. Mass Storage Systems and Technologies, 2001. MSS '01. Eighteenth IEEE Symposium on, 2001, p. 353-353, ISBN: 0-7695-9173-9;

24. Ellram L., Billington C. Purchasing leverage considerations in the outsourcing decision, European journal of purchasing and supply management. 2001, p. 15-27;

25. Hansen B., Danielsen J. Preservation of the digital heritage. 2002, p. 132–143. Internetinis adresas: http://ec.europa.eu/transparency/archival_policy/dlm_forum/doc/dlm-proceed2002.pdf [žiūrėta: 2009-06-02];

26. Organization for economic co-operation and development (OECD). Public Management Development Survey, 1993, Paryžius;

27. Kern T., Willcocks L. Exploring information technology outsourcing relationships: theory and practice, *Journal of strategic information systems*. 2000, Nr. 9 (4), p. 321-350;
28. Luftman J. *Competing in the information age: Strategic alignment in practice*. Niujorko Oksfordo universiteto spauda, 1996.
29. Lacity M.C., Hirschheim R. Beyond the information systems outsourcing bandwagon: the insourcing response, *Sloan Management Review*, 1995, t. 35 Nr.1, p.73-86;
30. Lacity M.C., Hirschheim R. *Information systems outsourcing*, 1993, Wiley, New York.; J. Barthelemy, The hidden costs of IT outsourcing, *MIT Sloan management review*, 2001, p. 60-69;
31. NCPPP (National Council for Public-Private Partnerships), *For the Good of the People: Using Public-Private Partnerships to Meet America's Essential Needs*, 2002. Internetinis puslapis: <http://www.ncppp.org/presskit/ncpppwhitepaper.pdf> [žiūrėta: 2009-10-29];
32. Nielsen, Anders Bo, Merenmies M., Brown A. Preservation of electronic records: experiences from Denmark. *International Council on Archives*, 2004. Internetinis adresas: http://www.wien2004.ica.org/imagesUpload/pres_190_NIELSEN_A_DEN01E.pdf [žiūrėta: 2009-10-05];
33. Public services and the scope of the general agreement on trade in services Internetinis adresas: <http://www.ciel.org/Publications/PublicServicesScope.pdf> [žiūrėta: 2009-10-12];
34. Raghu B. Korrapati. Risks and success factors in information technology (IT) outsourcing, *Naujas Orleanas, Proceedings of the Academy of Information and Management Sciences*, 2009, Nr.1 p. 31-35;
35. Report on archives in the enlarged European Union. European Commission Secretariat – General, 2005. Internetinis adresas: http://europa.eu.int/comm/secretariat_general/edoc_management/docs/archives/reportArchives.pdf [žiūrėta 2009-10-10];
36. Savas E. Privatisation and Public-Private Partnerships. Internetinis adresas: http://www.cesmadrid.es/documentos/Sem200601_MD02_IN.pdf [žiūrėta: 2009-10-29];
37. Schwirtlich A. *Getting organised*, 1993, p. 26–73. ISBN 1-875589-15-5;
38. Seidenstat P. *Contracting out government services*, 1999;
39. Smith M.A., Mitra S., Narasimhan S. Information Systems Outsourcing: A Study of Pre - event Firm Characteristics. *Journal of Management Information Systems*, 1998, t. 15, Nr. 2, p. 61 – 93;
40. United States General Accounting Office, *Public-Private Partnerships: Terms Related to Building and Facility Partnerships*, 1999. Internetinis adresas: <http://www.gao.gov/special.pubs/Gg99071.pdf> [žiūrėta: 2009-05-29].

Grigoraitis T. Paslaugų pirkimo iš išorės galimybės teikiant paslaugas archyvų sistemoje / Elektroninio verslo vadybos magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. R. Petrauskas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Socialinės informatikos fakultetas, Elektroninio verslo katedra, 2009. – 82 p.

ANOTACIJA

Šiame magistro baigiamajame darbe išanalizuotos viešųjų institucijų - Lietuvos nacionalinių archyvų sistemos įstaigų ir verslo bendradarbiavimo galimybės teikti archyvų paslaugas naudojantis viešąja - privačia partneryste. Pirmoje darbo dalyje teoriniu lygmeniu yra nustatomi ir aprašomi egzistuojantys viešosios - privačios partnerystės tipai, nemažai dėmesio skiriama užsakomųjų paslaugų aprašymui, kaip viešosios - privačios partnerystės vienam iš galimų tipų teikiant paslaugas. Antroje darbo dalyje apibūdinama archyvų sistemos įstaigų t.y. Lietuvos archyvų departamento ir teritorinių bei specializuotų archyvų veikla, pateikiamos ir detalios aprašomos archyvų teikiamos nemokamos, mokamos ir elektroninėje erdvėje teikiamos paslaugos fiziniams ir juridiniams asmenims, pateikiamas Didžiosios Britanijos nacionalinio archyvo elektroninių viešųjų paslaugų pavyzdys, elektroninių dokumentų saugojimo praktika užsienio šalyse, jų saugojimo metodai ir technologijos. Trečioje dalyje nagrinėjamas ekspertų (archyvų darbuotojų ir verslo atstovų) pažiūris į galimybes perduoti archyvų teikiamas paslaugas teikti verslui, pateikiamos įvairios nuomonės ir argumentai susijusiais klausimais.

Pagrindiniai žodžiai: viešoji - privati partnerystė, užsakomosios paslaugos, paslaugos archyvų sistemoje, elektroninis archyvavimas.

Grigoraitis T. Outsourced services purchasing possibilities of providing services to archive system/ Master's Work in Electronic Business. Supervisor prof. dr. R. Petrauskas. – Vilnius: Faculty of Social Informatics, Mykolas Romeris University, Department of Electronic Business, 2009. – 82 p.

ANOTATION

In this masters's work were analyzed cooperation opportunities between public institutions – Lithuanian national archives system institutions and business to provide archival services by using public – private partnership. In first part of the work in theoretical level are identified and described the existing public - private partnership types, also focused attention on description of outsourcing as a public - private partnership as one of the possible types for providing services. The second part outlines a system of archival institutions - Lithuanian Archives Department, regional and specialized archives activities, provides a detailed description of free, paid and on - line archive services provided

for natural and legal persons, presents example of British national archive electronic public services, electronic documents retention practices in foreign countries, their storage methods and technology. The third section analyzes experts (archives staff and business representatives) approaches to facilitate the transfer of archives to provide services for business, gives various opinions and arguments for related issues.

Key words: public - private partnership, outsourcing, services in archival system, electronic archiving.

Grigoraitis T. Paslaugų pirkimo iš išorės galimybės teikiant paslaugas archyvų sistemoje / Elektroninio verslo vadybos magistro baigiamasis darbas. Vadovas prof. dr. R. Petrauskas. – Vilnius: Mykolo Romerio universitetas, Socialinės informatikos fakultetas, Elektroninio verslo katedra, 2009. – 82 p.

SANTRAUKA

Šiame magistro baigiamajame darbe išanalizuotos viešųjų institucijų - Lietuvos nacionalinių archyvų sistemos įstaigų, ir verslo bendradarbiavimo galimybės teikti archyvų paslaugas naudojantis viešąja - privačia partneryste. Tyrimas yra aktualus, nes mokslinės literatūros lietuvių kalba viešosios – privačios partnerystės tema beveik nėra, niekur neaptariamos galimybės teikti archyvų paslaugas tokiu būdu nacionaliniuose archyvuose. Taip pat nėra aprašomos elektroninio archyvo paslaugų teikimo šiuo būdu galimybės.

Lietuvoje mažai rašoma, nėra daug patirties viešos - privačios partnerystės tema. Tokios situacijos pagrindu galime teigti, jog egzistuoja problema: viešosios institucijos nenoriai renkasi alternatyvius paslaugų teikimo ar infrastruktūros plėtojimo būdus. Taigi mokslinio darbo tyrimo objektu pasirinktos Lietuvos valstybės archyvų sistemos įstaigos. Magistrinio darbo tikslas yra išsiaiškinti viešųjų institucijų - Lietuvos nacionalinių archyvų sistemos įstaigų, ir verslo bendradarbiavimo galimybes, naudojantis vieša - privačia partneryste teikti archyvų paslaugas. Šiam tikslui pasiekti numatomi uždaviniai: nustatyti ir aprašyti egzistuojančius viešos - privačios partnerystės modelius tarp viešojo ir privataus sektoriaus partnerių; nustatyti ir apibūdinti nacionalinėje Lietuvos archyvų sistemoje teikiamas paslaugas; tyrimu pateikti archyvų darbuotojų ir verslo atstovų nuomones apie archyvų teikiamų paslaugų perdavimo galimybes teikti paslaugas verslui naudojantis viešąja - privačia partneryste.

Darbe taikyti šie mokslinio tyrimo metodai: mokslinės literatūros ir teisės aktų analizės, statistinių duomenų palyginimas, apibendrinimas ir struktūruotas interviu. Literatūros analizė parodė,

jog egzistuoja gana daug viešosios - privačios partnerystės formų. Darbo metu taip pat susistemintos ir aprašytos archyvų teikiamos paslaugos. Susistemimas parodė, kad teikiamos nemokamos ir mokamos paslaugos, bei paslaugos elektroninėje erdvėje. Interviu metu sužinotos skirtingos nuomonės (verslo atstovų ir archyvų darbuotojų) apie archyvų paslaugų perdavimą verslui. Darbas parodė, jog įmanoma perduoti kai kurias paslaugas teikti verslui. Tačiau paslaugų teikimas vertinamas gana skirtingai, egzistuoja skirtinga skirtingų paslaugų perdavimo rizika, perdavimo ir teikimo būdai.

Pirmoje darbo dalyje teoriniu lygmeniu yra nustatomi ir aprašomi egzistuojantys viešosios - privačios partnerystės tipai, nemažai dėmesio skiriama užsakomųjų paslaugų aprašymui, kaip viešosios - privačios partnerystės vienam iš galimų tipų teikiant paslaugas. Antroje darbo dalyje apibūdinama archyvų sistemos įstaigų t.y. Lietuvos archyvų departamento ir teritorinių bei specializuotų archyvų veikla, pateikiamos ir detalios aprašomos archyvų teikiamos nemokamos, mokamos ir elektroninėje erdvėje teikiamos paslaugos fiziniams ir juridiniams asmenims, pateikiamas Didžiosios Britanijos nacionalinio archyvo elektroninių viešųjų paslaugų pavyzdys, elektroninių dokumentų saugojimo praktika užsienio šalyse, jų saugojimo metodai ir technologijos. Trečioje dalyje nagrinėjamas ekspertų (archyvų darbuotojų ir verslo atstovų) pažiūris į galimybes perduoti archyvų teikiamas paslaugas teikti verslui, pateikiamos įvairios nuomonės ir argumentai susijusiais klausimais.

SUMMARY

Grigoraitis T. Outsourced services purchasing possibilities of providing services to archive system/ Master's Work in Electronic Business. Supervisor prof. dr. R. Petrauskas. – Vilnius: Faculty of Social Informatics, Mykolas Romeris University, Department of Electronic Business, 2009. – 82 p.

In this masters's work were analyzed cooperation opportunities between public institutions – Lithuanian national archives system institutions and business to provide archival services by using public – private partnership. The study is relevant because the scientific literature in Lithuanian public - private partnership issues almost does not exist, does not deal with anywhere access to the provision of archives services in a way in the national archives. It also does not describe an electronic archive services providing opportunities in this way.

Lithuania says little, does not have much experience in public - private partnership theme. Such situations are the basis for a claim that there is a problem: the public authorities are reluctant to choose alternative service delivery and infrastructure development methods. Thus, the object of scientific study selected archives Lithuanian educational system. Master's work purpose is to clarify the public institutions - the Lithuanian national archives system bodies, and business cooperation opportunities through public - private partnerships to provide archival services. To achieve this expected tasks are: to

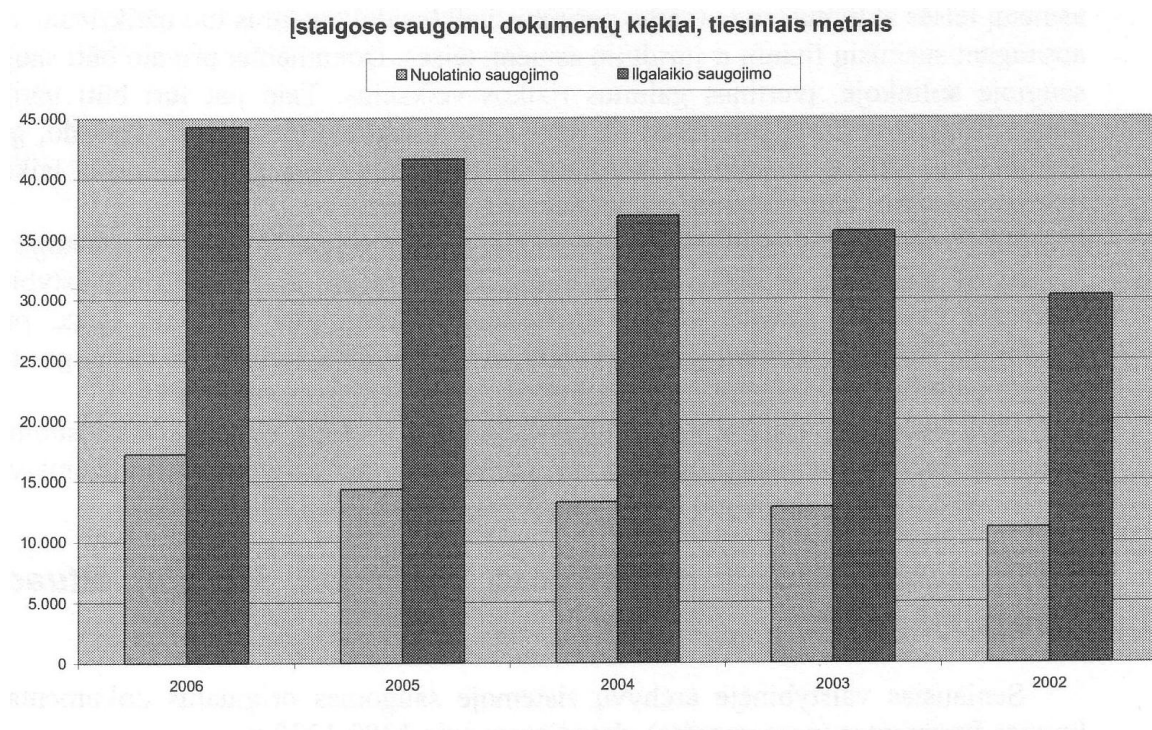
identify and describe the existing public - private partnership model between the public and private sector partners, to identify and describe the Lithuanian national archives system services; study the archives of workers and business opinions on the archives service's ability to provide transmission services for business using public-private partnership.

For this work used these research methods: literature and legislative analysis, statistical comparison and summary, structured interview. Literature analysis showed that egzists quite a lot of public - private partnership types. Work has also strustured and described archives services. Structurization showed that there are free and paid services, and services in cyberspace. Interviews discovered different views (business and archival staff) about the transfer of archive services to business. Interviews showed that it is possible to transfer some services for businesses. However, the provision of services valued quite differently, there is a different transmission risk of different services, transferring and supplying.

In first part of the work in theoretical level are identified and described the existing public - private partnership types, also focused attention on description of outsourcing as a public - private partnership as one of the possible types for providing services. The second part outlines a system of archival institutions - Lithuanian Archives Department, regional and specialized archives activities, provides a detailed description of free, paid and on - line archive services provided for natural and legal persons, presents example of British national archive electronic public services, electronic documents retention practices in foreign countries, their storage methods and technology. The third section analyzes experts (archives staff and business representatives) approaches to facilitate the transfer of archives to provide services for business, gives various opinions and arguments for related issues.

PRIEDAI

1 PRIEDAS



2 PRIEDAS

Archyvų paslaugų prašymų formų sąrašas

	Lietuvos centrinio valstybės archyvo prašymų formos:
1.	<i>Prašymas išduoti darbo stažą patvirtinančius dokumentus</i>
2.	<i>Prašymas išduoti gyvenimo Lietuvoje faktą ir šeimos sudėtį patvirtinančius dokumentus</i>
3.	<i>Prašymas išduoti išvežimo darbams į Vokietiją faktą patvirtinančius dokumentus</i>
4.	<i>Prašymas išduoti pilietybę patvirtinančius dokumentus</i>
5.	<i>Prašymas išduoti šeimos perkėlimo 1941 m. iš Lenkijos Suvalkų apskrities į Lietuvos teritoriją faktą patvirtinančius dokumentus</i>
6.	<i>Prašymas išduoti turėtą nekilnojamąjį turtą patvirtinančius dokumentus</i>
7.	<i>Laisvos formos prašymas</i>
	Lietuvos valstybės istorijos archyvo prašymų formos:
1.	<i>Prašymas išduoti gimimo faktą patvirtinančius dokumentus</i>
2.	<i>Prašymas išduoti mirties faktą patvirtinančius dokumentus</i>
3.	<i>Prašymas išduoti santuokos/santuokos nutraukimo faktą patvirtinančius dokumentus</i>
4.	<i>Laisvos formos prašymas</i>
	Lietuvos valstybės naujojo archyvo prašymų formos:
1.	<i>Prašymas išduoti darbo stažą patvirtinančius dokumentus</i>
2.	<i>Prašymas išduoti dokumentus, patvirtinančius, kad testamentas nebuvo panaikintas</i>
3.	<i>Prašymas išduoti dokumentus, patvirtinančius, kad testamentas nebuvo patvirtintas</i>
4.	<i>Prašymas išduoti paveldėjimą patvirtinančius dokumentus</i>
5.	<i>Prašymas išduoti paveldėjimo (nuosavybės) teisės liudijimo patvirtintą kopiją</i>
6.	<i>Prašymas išduoti sutarties (dovanojimo, perleidimo, mainų, pirkimo-pardavimo (privatizavimo), paskolos, įkeitimo) patvirtintą kopiją</i>
7.	<i>Prašymas išduoti testamentą patvirtintą kopiją</i>
8.	<i>Prašymas išduoti patvirtintą (-as) dokumento (-ų) kopiją (-as)</i>
9.	<i>Laisvos formos prašymas</i>
	Lietuvos valstybės ypatingojo archyvo prašymų formos:
1.	<i>Prašymas išduoti gautą atlyginimą ir darbo stažą LSSR KGB, LSSR VRM, LKP ir LLKJS sistemose patvirtinančius dokumentus</i>
2.	<i>Prašymas išduoti išvežimo priverstiniais darbais, filtracijos faktą patvirtinančius</i>

	<i>dokumentus</i>
3.	<i>Prašymas išduoti įtraukimo į numatytą išstremti asmenų sąrašus faktą patvirtinančius dokumentus</i>
4.	<i>Prašymas išduoti persekiojimo faktą patvirtinančius dokumentus</i>
5.	<i>Prašymas išduoti privalomosios karinės tarnybos sovietinėje armijoje, dalyvavimo II pasauliniame kare, SSRS karinėse kampanijose Afganistane ir kitose šalyse, dalyvavimo likviduojant Černobylio AE avarijos padarinius faktą patvirtinančius dokumentus</i>
6.	<i>Prašymas išduoti teistumo, kalinimo, suėmimo, tardymo faktą patvirtinančius dokumentus</i>
7.	<i>Prašymas išduoti tremties faktą patvirtinančius dokumentus</i>
8.	<i>Prašymas išduoti turėtą nekilnojamąjį ir kilnojamąjį turtą patvirtinančius dokumentus</i>
9.	<i>Prašymas išduoti žūties pokario metais faktą patvirtinančius dokumentus</i>
10.	<i>Prašymas išduoti patvirtintą (-as) dokumento (-ų) kopiją (-as)</i>
11.	<i>Prašymas išduoti atklydimą po Antrojo pasaulinio karo iš Rytų Prūsijos į Lietuvą patvirtinančius dokumentus</i>
12.	<i>Prašymas išduoti išvykimą iš Lietuvos į užsienį nuolat gyventi faktą patvirtinančius dokumentus</i>
13.	<i>Laisvos formos prašymas</i>
	Apskričių archyvų prašymų formos:
1.	<i>Prašymas išduoti darbo stažą kolūkyje patvirtinančius dokumentus</i>
2.	<i>Prašymas išduoti darbo stažą patvirtinančius dokumentus</i>
3.	<i>Prašymas išduoti dokumentus, patvirtinančius, kad testamentas nebuvo panaikinta</i>
4.	<i>Prašymas išduoti dokumentus, patvirtinančius, kad testamentas nebuvo patvirtinta</i>
5.	<i>Prašymas išduoti gyvenamąją vietą ir šeimos sudėtį patvirtinančius dokumentus</i>
6.	<i>Prašymas išduoti paveldėjimą patvirtinančius dokumentus</i>
7.	<i>Prašymas išduoti paveldėjimo (nuosavybės) teisės liudijimo patvirtintą kopiją</i>
8.	<i>Prašymas išduoti sprendimo (nutarties) dėl santuokos nutraukimo, alimentų priteisimo, turto padalijimo ir kt. patvirtintą kopiją</i>
9.	<i>Prašymas išduoti sprendimo (potvarkio) dėl garažų statybos, buto skyrimo, pastatų teisinės registracijos, žemės sklypo skyrimo ir kt. patvirtintą kopiją</i>
10.	<i>Prašymas išduoti sutarties (dovanojimo, perleidimo, mainų, pirkimo-pardavimo (privatizavimo), paskolos, įkeitimo) patvirtintą kopiją</i>
11.	<i>Prašymas išduoti testamento patvirtintą kopiją</i>
12.	<i>Prašymas išduoti turėtą turtą patvirtinančius dokumentus</i>
13.	<i>Prašymas išduoti turėtus pastatus patvirtinančius dokumentus</i>

Mokslinio tiriamojo darbo klausimynas

1. Ar manote, kad valstybės archyvams teikiant paslaugas, kai kurias paslaugas ar paslaugų teikimo sritis, **galima būtų** perduoti verslo partneriui?
2. Pažymėkite, kurių paslaugų teikimą, Jūsų nuomone, galima būtų atiduoti teikti verslui:
 - Dokumentų paieškos paslaugos;
 - Dokumentų kopijavimo paslaugos;
 - Licencijų išdavimo paslaugos;
 - Elektroninio archyvavimo paslaugos;
 - kitos (įrašyti ir argumentuoti).
3. Įvardinkite, kurios paslaugos (-ų) perdavimas gali būti labiausiai rizikingas ir sukelti daugiausiai sunkumų perduodant tokią (-ias) paslaugą (-as) teikti verslui.
4. Įvardinkite, kurios paslaugos (-ų) perdavimas gali būti mažiausiai rizikingas ir sukelti mažiausiai sunkumų perduodant tokią (-ias) paslaugą (-as) teikti verslui.
5. Kokiais būdais, Jūsų nuomone, reikėtų kontroliuoti viešojo (Lietuvos archyvų departamento arba pavaldžios archyvų sistemos įstaigos) ir verslo partnerio (paslaugų teikėjas Lietuvos archyvų departamentui arba pavaldžioms archyvų sistemos įstaigoms) bendradarbiavimą teikiant paslaugas:
 - tarpusavio kontraktais;
 - galimais verslo partnerio atestavimais ir/ar licencijavimas;
 - leidimo teikti viešajai institucijai tam tikras elektroninio archyvavimo paslaugas suteikimu;
 - kita (įrašyti ir argumentuoti).
6. Kokia (-ios), Jūsų nuomone, būtų tinkamiausia (-sios) bendradarbiavimo forma (-os) tarp viešojo partnerio ir privataus sektoriaus partnerio, teikiant archyvų įstaigų paslaugas.
 Tinkamus tipus pabraukite.
 - a) užsakomosios paslaugos (*Contracting out: service contracts (paslaugų kontraktai), management contracts (valdymo kontraktai)*);

- b) projektuoti – sukurti (*Design-Build*);
- c) projektuoti – sukurti – prižiūrėti (*Design-Build-Maintain*);
- d) projektuoti – sukurti – valdyti (*Design-Build-Operate*);
- e) nuomoti – valdyti – prižiūrėti (*Lease-Operate-Maintain*);
- f) projektuoti – sukurti – valdyti – prižiūrėti (*Design-Build-Operate-Maintain*);
- g) sukurti savo – valdyti – perduoti (*Build-Own-Operate-Transfer*);
- h) koncesijos (*Concession*);
- i) sukurti – savo – valdyti (*Build-Own-operate*);
- j) visiška privatizacija (*Divesture/ Full Privatisation*).

7. Sunumeruokite (šalia priežasties įrašykite eiliškumo numerį nuo 1 iki 10) priežastis pagal kurias, Jūsų nuomone, valstybiniais archyvams **būtų naudingiausia** rinktis užsakomąsias paslaugas (angl. – outsourcing/contracting out) ir dalį elektroninio archyvavimo paslaugų teikimo sričių perleisti verslo partneriui:

- a) Mažesnės išlaidos paslaugų teikimui (priėjimas tik prie valdymo išlaidų);
- b) Pagerinta išlaidų kontrolė;
- c) Greičiau ir tinkamiau atnaujinama IT infrastruktūra (lyginant su analogiškais veiksmais IT infrastruktūrą įdiegus Lad'e ir juos atliekant Lad'e dirbantiems specialistams);
- d) Galimybė susitelkti ties pagrindine, Lad'o kaip viešosios institucijos veikla – elektroninių paslaugų valdymu, o šių paslaugų techninius klausimus ir teikimą perduodant verslo partnerio kompetencijai;
- e) Privataus partnerio IT specialistų aukštesnė kvalifikacija ir didesnė patirtis informacinių sistemų diegime, valdyme, rėmime ir kt.;
- f) Rizikos pasidalinimas bei sumažinimas tarp partnerių teikiant tokio tipo paslaugas;
- g) Galimai nuolatinė paslaugų teikimo priežiūra 24/7;
- h) Išvengimas naujų darbo vietų kūrimo (IT specialistų), darbuotojų paieškos ir kt.;
- i) Mažesnės išlaidos (finansinės, laiko) personalo apmokymui darbui su informacinėmis sistemomis;
- j) Galimai padidėjusi atsakomybė už paslaugų teikimą (teikiant verslo partneriui).

8. Įvertinkite **problemas su kuriomis**, Jūsų nuomone, **yra tikimybė susidurti** perduodant elektroninio archyvavimo paslaugų teikimą verslo partnerio kompetencijai. Kiekvieną įvardintą problemą suranguoti įrašant: *maža tikimybė, vidutinė tikimybė, didelė tikimybė, labai didelė tikimybė*.

- a) Tinkamo verslo partnerio pasirinkimas (..... **tikimybė**);
- b) Viršytas tokių paslaugų teikimui pasirinkto kontrakto biudžetas (..... **tikimybė**);

c) Nenumatytos papildomos išlaidos (teikėjų paieškos, teikėjų keitimo, kontraktų valdymo ir kt. išlaidos) (..... *tikimybė*);

d) Priklausomybė nuo teikėjo (..... *tikimybė*);

e) Kontraktų tarp viešojo ir privataus partnerio sudarymo ir jo valdymo praktikos stoka (..... *tikimybė*);

f) Kontraktų nelankstumas (..... *tikimybė*);

g) Nesugebėjimas planuoti persigrupavimo ar išėjimo strategijos (keičiant teikėją ar atsisakant užsakomųjų paslaugų ir grįžtant prie teikimo iš vidaus (angl. – in - house)) (..... *tikimybė*);

h) Paslaugų teikimo suprastėjimas arba net tinkamo lygio nepasiekimas (ne visiškai atitikimas reikiams standartams ar kt.) (..... *tikimybė*);

i) Sutrikdytas paslaugų teikimas dėl verslo partnerio vidaus problemų (streikas, bankrotas, paslaugos teikimo teisių sustabdymas ar kt.) (..... *tikimybė*);

j) Priklausomybės nuo verslo partnerio sudarymas dėl ilgalaikių kontraktų, o paslaugų tęstinumo neužtikrinimas dėl trumpalaikių kontraktų (..... *tikimybė*).

9. Kaip Jūsų nuomone, paslaugų teikimo perdavimas, ateityje gali paveikti, Lietuvos archyvų departamento arba pavaldžios archyvų sistemos įstaigos, gebėjimus pačiai rūpintis tokių paslaugų teikimu.

Pastaba: įtraukti Jūsų paminėtas paslaugas klausime Nr. 2.

- Nepaveiks
- Paveiks nežymiai
- Paveiks vidutiniškai
- Labai paveiks