

KLAIPĖDOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ IR HUMANITARINIŲ MOKSLŲ FAKULTETAS
VIEŠOJO ADMINISTRAVIMO IR POLITIKOS MOKSLŲ KATEDRA

**INOVATYVUMAS VALSTYBĖS TARNYBOJE: TELŠIŲ
RAJONO CIVILINĖS METRIKACIJOS ATVEJIS**

Regionų valdysenos programos magistro baigiamasis darbas

Autorius

SMIRV-19, stud. Daiva Jurevičiūtė

Vadovas

Doc. Dr., Valentina Burkšienė

Klaipėda, 2021

MAGISTRO BAIGIAMOJO DARBO LYDRAŠTIS

Pildo bakalauro/magistro baigiamojo darbo autorius

Daiva Jurevičiūtė
(darbo autoriaus vardas, pavardė)

INOVATYVUMAS VALSTYBĖS TARNYBOJE: TELŠIŲ RAJONO CIVILINĖS METRIKACIJOS ATVEJIS (darbo pavadinimas lietuvių kalba)

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

Daiva Jurevičiūtė
(darbo autoriaus vardas, pavardė ir parašas)

Sutinku, kad darbas būtų naudojamas neatlygintinai 5 metus Klaipėdos universiteto studijų procese.

Daiva Jurevičiūtė
(darbo autoriaus vardas, pavardė ir parašas)

Pildo bakalauro/ magistro baigiamojo darbo vadovas

Darbą ginti

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

2021-05-25
(data)

Valentina Burkšienė
(darbo vadovo vardas, pavardė ir parašas)

Pildo katedros, kuruojančios studijų programą, administratorius (sekretorius)

Darbas įregistruotas katedroje

2021-05-25
(data)

Alvyda Obrikienė.....
(katedros sekretoriaus (-ės) vardas, pavardė ir parašas)

Pildo katedros, kuruojančios studijų programą, vedėjas

Darbą ginti

(įrašyti – leidžiu arba neleidžiu)

2021-05-27
(data)

Jaroslav Dvorak
(katedros vedėjo vardas, pavardė ir parašas)

Recenzentais skiriu

(įrašyti recenzento vardą, pavardę)

2021-05-27
(data)

Jaroslav Dvorak
(katedros vedėjo vardas, pavardė ir parašas)

SANTRAUKA

Jurevičiūtė D. INOVATYVUMAS VALSTYBĖS TARNYBOJE: TELŠIŲ RAJONO CIVILINĖS METRIKACIJOS ATVEJIS. Regionų valdysenos studijų programos magistro baigiamasis darbas. Darbo vadovė – Doc. dr. Valentina Burkšienė, Klaipėdos universitetas: 2021. – 72 psl. 5 priedai

***Raktažodžiai:** inovacijos, inovatyvumas, viešasis sektorius, viešojo sektoriaus inovacijos, inovatyvumas valstybės tarnyboje, valstybės tarnybos funkcijos, civilinės metrikacijos funkcijos, civilinės metrikacijos e. paslaugos.*

Magistro darbe nagrinėjamas inovatyvumas valstybės tarnyboje. Remiantis užsienio ir Lietuvos mokslininkų nuomone, apžvelgiama inovacijų reikšmė organizacijai, bendruomenei ar individui, išgryninama inovatyvaus viešojo sektoriaus esmė, apžvelgiami inovatyvumo aspektai valstybės tarnyboje, gilinamasi į technologijų ir viešųjų paslaugų sąveiką. Atlikto tyrimo rezultatų pagalba, išryškintos civilinės metrikacijos elektroninių paslaugų naudojimo nelygybės, pateikiamas inovacijų pritaikymo realizavimas valstybės tarnautojų atliekamose civilinės metrikacijos funkcijose.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti inovatyvumo aspektą valstybės tarnybos funkcijose ir nustatyti, kas paskatintų inovacijų realizavimą civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijose su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente.

Tyrimo metodika. Pirmoje darbo dalyje naudojamas mokslinės literatūros analizės metodas. Šis metodas taikomas teoriniam inovatyvumo bei inovatyvaus viešojo sektoriaus sampratos pagrindimui, inovatyvumo bruožų viešajame sektoriuje atskleidimui bei išgrynintų valstybės tarnybos inovatyvumo aspektų pateikimui. Antroje darbo dalyje apžvelgiamas Lietuvos valstybės tarnybos funkcijų bei inovacijų reglamentavimas civilinės metrikacijos kontekste bei dokumentų turinio analizės metodo pagalba susisteminami bei pateikiami Lietuvos Respublikos ir Europos Sąjungos teisės aktai, reglamentuojantys civilinės metrikacijos funkcijų vykdymą. Trečioje darbo dalyje, naudojant tikslinės grupės diskusijos metodą, atliekamas kokybinis tyrimas, kurio metu gautų duomenų turinio analizė padeda atsakyti į probleminį klausimą bei leidžia nustatyti inovacijų pritaikymo valstybės tarnautojų atliekamose civilinės metrikacijos funkcijose palengvinimo bei realizavimo priemonės su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente.

Tyrimo rezultatai. Remiantis gautais bendrais tyrimo rezultatais, galima teigti, kad inovatyvios civilinės metrikacijos funkcijos yra sunkiai realizuojamos visuomenės segmente, kuris anot šaltinių, pasižymi skaitmenine atskirtimi dėl demografinių, ekonominių, fizinių bei psichologinių veiksnių, pasireiškiančių: senyvu amžiumi; negalia ar kitomis sveikatos problemomis; socialine atskirtimi; mažomis pajamomis; mokymosi, švietimo, informacijos ir žinių stoka; elementariausių skaitmeninių įgūdžių neturėjimu; baime naudotis technologijomis;

nepasitikėjimu savo jėgomis; asmeninio piliečių indėlio, motyvacijos bei naudos suvokimo trūkumu; technologijų vengimu ar naujausių išradimų ignoravimu; atsakomybės perkėlimu ar nusimetimu. Atliktas tyrimas leidžia nustatyti pagrindines priemones, galinčias palengvinti civilinės metrikacijos e. paslaugų realizavimą prieš tai įvardintame visuomenės segmente: rėmimasis užsienio praktika; atitinkami teisės aktų pakeitimai; tarpinstitucinis bendradarbiavimas; duomenų mainai; galimybė mokytis ir tobulinti e. paslaugų užsakymo įgūdžius; galimybė gauti pagalbą; bendros, lengvai suprantamos ir valdomos sistemos kūrimas; viešųjų erdvių išnaudojimas mokomajai medžiagai ir informacijai platinti bei skelbti; piliečių motyvavimas, problemos viešinimas, sprendimo būdų pritaikymas; politinis pritarimas bei atitinkamas finansavimas.

Išvada. Inovatyvumas yra reikšmingas ateities klestėjimo ir gerovės pagrindo šalyje kūrimui, jis yra pastebimas, veikia Lietuvos viešajame sektoriuje, užima svarbią vietą valstybės tarnautojų atliekamose funkcijose, tačiau jo pritaikymą vartotojui apsunkina demografiniai, socialiniai, ekonominiai, fiziniai bei psichologiniai veiksniai.

SUMMARY

Jurevičiūtė D. INNOVATION IN CIVIL SERVICE: THE CASE OF TELŠIAI DISTRICT CIVIL REGISTRATION. The master's thesis of the study programme of region policy. Academic supervisor – Assoc. prof. dr. Valentina Burkšienė, Klaipėda University: 2021. – 72 p. 5 annexes

Keywords: *innovations, innovation, public sector, innovations of the public sector, innovation in civil service, the functions of civil service, the functions of civil registration, e-services of civil registration.*

The master's work analyses innovation in civil service. With reference to the opinion of foreign and Lithuanian scientists, the significance of innovations for an organisation, community or individual is reviewed, the main point of innovative public sector is purified, the aspects of innovation in civil service are reviewed, one goes deeper into the correlation of technologies and public services. The results of the performed research help to emphasize the inequalities of the usage of civil registration electronic services, provide the realization of adaptation of innovations in civil registration functions performed by civil servants.

Objective of the research – to analyse the aspect of innovation in the functions of civil service and to establish what would encourage the realization of innovations in the functions of civil registration civil service in the segment of society meeting difficulties.

Methodology of the research. The first part of the work uses the method of academic literature analysis. This method is applied for theoretical grounding of the concept of innovation and innovative public sector, disclosing of the features of innovation in public sector and presentation of purified aspects of innovation of the civil service. The second part of the work reviews the regulation of the functions of Lithuanian civil service and innovations in the context of civil registration and the method of document content analysis helps to systemise and present the legal acts of the Republic of Lithuania and the European Union, regulating the accomplishment of civil registration functions. Using the method of the target group discussion, the third part of the work performs the qualitative research, during which the analysis of the content of received results helps answering the problematic question and allows establishing the measures of facilitation and realization of application of innovations in civil registration functions performed by the civil servants in the public segment meeting the difficulties.

Results of the research. Referring to the received general results of the research, it can be stated that innovative civil registration functions are difficult to realize in the public segment which, according to the resources, distinguishes itself in digital isolation because of demographic, economic, physical and psychological factors displayed in old age; disability or other health problems; social isolation; low income; lack of learning, education, information and knowledge;

lack of the most elementary digital skills; fear of using the technologies; lack of confidence in own powers; lack of personal contribution of citizens, motivation and perception of benefit; avoidance of technologies or ignorance of the newest inventions; transference or shedding of responsibility. The performed research allows establishing the main measures which can facilitate the realization of e-services of civil registration in the aforementioned public segment: reference to the foreign practice; corresponding changes of legal acts; interdisciplinary collaboration; data exchange and opening of public data; possibility of learning and developing the skills of ordering of e-services; the possibility of receiving support; creation of general, easy to understand and control system; using of public areas for spreading and announcing the educational material as well as information; citizen motivation, problem publication, application of ways of solution; political agreement and corresponding funding.

Conclusion. Innovation is significant for future prosperity and creation of the basis of welfare in the country, it can be observed and acts in Lithuanian public sector, takes an important place in the functions performed by the civil servants, but its application for the user is troubled by demographic, social, economic, physical and psychological factors.

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas. Inovacijų plėtros barjerų priežastys	18
2 paveikslas. Veiksniai, įtakojantys valstybės tarnybos inovatyvumą	25
3 paveikslas. Civilinės metrikacijos funkcijų įgyvendinimą įtakojančių bei formuojančių objektų schema	33
4 paveikslas. Viešųjų paslaugų portalo duomenų mainų platforma	40
5 paveikslas. Veiksniai, lemiantys sudėtingą el. paslaugų užsakymo mechanizmo naudojimą	58

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Inovacijų vykdymas ekonominiuose sektoriuose	17
2 lentelė. Sampratos, apibūdinančios inovacijas viešajame sektoriuje	20
3 lentelė. Inovatyvaus elgesio darbe formos	21
4 lentelė. Principai, skatinantys viešojo sektoriaus inovatyvumą	22
5 lentelė. Valstybės tarnybos inovatyvumą apibūdinančios sąvokos	25
6 lentelė. Sprendimai valstybės tarnybos pažangos skatinimui inovacijų pagrindu	28
7.lentelė. Informacinės technologijos ir skaitmenizacija valstybės tarnyboje	29
8 lentelė. Civilinės metrikacijos veiklą reglamentuojantys Lietuvos Respublikos teisės aktai	35
9 lentelė. Civilinės metrikacijos veiklą reglamentuojantys Europos Sąjungos teisės aktai	37
10 lentelė. MGVDIS teikiamos el. paslaugos	41
11 lentelė. Faktoriai, įtakojantys naudojimąsi el. paslaugomis	42
12 lentelė. Tyrimo dalyvių koduotės	50
13 lentelė. Tyrimo dalyvių skaitmeninės kompetencijos	51
14 lentelė. Turimų žinių ir techninių įgūdžių taikymas administravimo procesuose bei visuomenėje	53
15 lentelė. Priemonės, galinčios palengvinti civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente	60

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 priedas. Inovacijas viešajame sektoriuje apibūdinančios sampratos	74
2 priedas. Teminiai tikslinės grupės diskusijos klausimai	76
3 priedas. Papildoma tyrimo dalyvių apklausa Nr. 1-7	78
4 priedas. Transkribuoti tikslinės grupės diskusijos duomenys	85
5 priedas. Tyrimo rezultatai I-III teminės sritys	101

TURINYS

ĮVADAS	10
I. VIEŠOJO SEKTORIAUS INOVATYVUMAS	16
1.1. Inovatyvaus viešojo sektoriaus esmė	16
1.1.1. Inovacijos ir viešasis sektorius	16
1.1.2. Inovacijos samprata viešojo sektoriaus kontekste	19
1.2. Inovatyvumas valstybės tarnyboje	23
1.2.1. Inovatyvumo valstybės tarnyboje bruožai	23
1.2.2. Galimybės inovatyvumui valstybės tarnyboje	27
II. INOVATYVUMAS LIETUVOS VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ FUNKCIJOSE	32
2.1. Civilinės metrikacijos funkcijų reglamentavimas	32
2.2. Inovacijų ir reglamentavimo taikymas civilinės metrikacijos funkcijose	38
III. INOVATYVUMO TELŠIŲ RAJONO CIVILINĖS METRIKACIJOS VEIKLOJE TYRIMO REZULTATAI	46
3.1. Tyrimo metodika	46
3.2. Tyrimo rezultatai	51
IŠVADOS	63
LITERATŪRA	65
PRIEDAI	73

IVADAS

Temos aktualumas. Inovacijų politika vaidina pagrindinį vaidmenį formuojant nacionalines, regionines ir tarpvalstybines inovacijų sistemas, stiprina regionų ekonominius rodiklius bei jų gebėjimą spręsti „didelius“ mūsų laikų visuomenės ir ekonomikos iššūkius. Bendrame EBPO ir Eurostat leidinyje „Oslo vadovas“ (2018), akcentuojama inovacijų svarba gerinant gyvenimo sąlygas, ieškant originalių idėjų ir metodų, įtakojančių įvairių pasaulio ekonominių sektorių novatoriškumą.

Visionary Analytics (2021) bei Europos Komisija (2020) skelbia, jog inovacijos viešajame sektoriuje yra efektyvi priemonė siekiant tiek vidinių, tiek išorinių institucijos tikslų, kurie yra nukreipti į teikiamų paslaugų ar produktų kokybės kėlimą. Kaip nurodoma šaltiniuose, vidinių tikslų siekimui taikomos inovacijos mažina administracinę našta, sudaro galimybes efektyvesniam tarpinstituciniam bendradarbiavimui, koordinavimui bei administracinių gebėjimų stiprinimui (Visionary Analytics, 2021; Europos Komisija, 2020; Eurobarometras, 2020). Autoriai išryškina, jog prisidedamos prie išorinių institucijų tinklų, inovacijos didina paslaugų prieinamumą, interaktyvumą, padeda spręsti įsisenėjusias problemas bei įgalina piliečius prisidėti prie problemų sprendimo. Pasak S. Borinso (2017), viešojo sektoriaus inovatyvumas pasireiškia per žmogiškųjų išteklių politiką, laisvai prieinamą viešojo sektoriaus informaciją, suprantamą duomenų pateikimą bei taisyklių ir procedūrų kūrimą.

Valstybės tarnyba labai svarbi viešajam sektoriui, nes valstybės tarnautojai atlieka valstybės deleguotas funkcijas bei vykdo vietos valdžios politikų priimtus sprendimus. Pasak G. Mėlypataki (2019), šių laikų valstybės tarnautojai turi daug naujų funkcijų ir privalo inovatyviai suteikti viešojo sektoriaus paslaugas, o jų novatoriškumas apibūdinamas kaip naujos santykių formos su piliečiais pasireiškimas. Inovatyvumas valstybės tarnyboje reiškia ne tik efektyvų tarnautojų darbą, bet yra susijęs su reagavimu, profesionalumu, pasitikėjimu ir gebėjimu pateikti galutinį produktą, kaip vientisą naujovę (Demircioglu, 2020).

A. Raipa (2014) teigia, jog valstybės tarnautojų inovatyvumas pasireiškia analitiniais ir praktiniais gebėjimais, didelę įtaką atliekamų funkcijų novatoriškumui lemia teisingi ir teisėti sprendimai, o rūpinimasis visuomenės interesais išryškėja per viešojo sektoriaus atliekamų paslaugų kokybės gerinimą. Pasak R. Geležinytės ir D. Bagdžiūnienės (2016), diegiant inovacijas šiuolaikinėse organizacijose, skatinamas aktyvus darbuotojų dalyvavimas nuolatiniame darbo procesų bei naujovių iniciavimo tobulinime.

Inovatyvumo poreikį valstybės tarnautojų funkcijose mokslininkai (Budai – Balázs, Budai-Gerencsér ir Veszprémi, 2018; Szollos ir Toth, 2017) įvardija kaip įrankį, leidžiantį paslaugas suteikti operatyviau ir lanksčiau.

Apibūdindami Lietuvos viešojo sektoriaus padėtį inovatyvumo aspektu, mokslininkai įvardija, jog pagal bendrus inovatyvumo rodiklius ir Europos Sąjungos kriterijus, mūsų valstybė ženkliai atsilieka nuo Skandinavijos šalių bei Vokietijos. Kartu su kaimyne Latvija, o taip pat Bulgarija, Rumunija, Lietuva yra naujovių diegimo ir įgyvendinimo nuošalėje Europos Sąjungos kontekste (Raipa, Jurkšienė, 2013).

Viešojo sektoriaus inovatyvių procesų įgyvendinime išryškėja silpnosios pusės: inovacijų proceso trikdžiai; nepalanki teisinė aplinka; nepakankami finansiniai ištekliai; iniciatyvų trūkumas; rizikuoti nelinkusios organizacijos bei jų vadovai (Lietuvos inovacijų plėtros 2014-2020 metų programa, 2013).

Problema. Kaip teigia A.V. Rakšnys (2016), inovacinių technologijų procesas visiškai transformavo informacijos apdorojimo ir saugojimo būdus organizacijose. Šis veiksnys reikšmingai paveikė naujų techninių galimybių vystymąsi bei naujų paslaugų teikimo proceso susiformavimą. Kiekvienos šalies valstybės tarnyba yra orientuota į tai, kad viešasis interesas būtų tenkinamas efektyviai ir kokybiškai. Tačiau tai gali užtikrinti tik profesionali ir inovatyvi valstybės tarnyba. Šiuolaikinius inovatyvius sprendimus viešajame sektoriuje lemia siekis veiksmingiau reaguoti į pasikeitusius visuomenės poreikius ir lūkesčius, mažinti išlaidas ir didinti efektyvumą, gerinti viešųjų paslaugų teikimą, naudoti visą informacinių ir technologinių priemonių potencialą (Durrani, 2008).

Tačiau A. Kankanhalli, A. Zuiderwijk ir G.K. Tayi (2016) išvelgia, jog informacinių technologijų indėlis į viešojo sektoriaus technologinių inovacijų plėtrą yra gan problematiškas (Zuiderwijk ir Janssen, 2014): piliečiams, įmonėms ir įstaigoms teikiama informacija yra ne iki galo apdorota, duomenys teikiami pasyviai, o pateikimo forma menkavertiška; viešųjų organizacijų duomenų rinkiniai nėra techniškai tikslūs, aiškūs bei naudingi (Ham ir kt., 2015); neaiški teorinė vartotojo informacija (Damodaran, Olphert ir Phipps, 2013; Gatto ir Tak, 2008; Hussain, Ross ir Bednar, 2017); pasak V. Gallistl, R. Rohner, A. Seifert ir A. Wanka (2020), daugybiniai socialiniai, ekonominiai veiksniai įtakoja inovacinės patirties ir technologinio ugdymo lygio problematiką; įvairių socialinių grupių, vyresnio amžiaus ar sveikatos sutrikimų turintys žmonės kenčia skaitmeninę atskirtį bei jaučia „kompiuterio nerimą“ (Cattaneo, Malighetti ir Spinelli, 2016; Charness ir Bat, 2009; Lee, Chen ir Hewitt, 2011; Neves, Amaro ir Fonseca, 2013; Silver, 2015).

Lietuva turi geras galimybes naudotis informacinių komunikacinių technologijų produktais ir paslaugomis, tačiau sunkumai išryškėja taikant turimas žinias bei techninius įgūdžius, kuriant palankią aplinką administravimo procesuose, visuomenėje bei švietime, teigia Z. Manžuch, A. Gudiničius, A. Šuminas (2018). Taigi, remiantis šiomis išvalgomis ir duomenimis, galima daryti prielaidą, kad tam tikrų grupių žmonės, užsisakydami viešąsias paslaugas elektroniniu būdu, patiria

sunkumų, baimių, nepatogumų ir jaučia skaitmeninę atskirtį. Anot J. Dvorak, V. Burkšienės, M. Dūdės, A. Obrikienės ir I. Narbutienės (2020), V. Nakrošio (2018), technologijų srityje Lietuva laikoma pažangia, aukštą paslaugų skaitmenizavimo lygį pasiekusia valstybe, tačiau tam tikrų poreikių bei problemų turintys piliečiai jaučia didžiulį situacijos bei atotrūkio gerinimo poreikį. Inovaciniai pokyčiai ypač neigiamai paliečia toliau nuo miestų ar rajonų centrų gyvenančius, senyvo amžiaus, pagyvenusius, negalią turinčius žmones, o taip pat asmenis, gaunančius mažas pajamas, žemą išsilavinimo lygį, jaučiančius naudojimosi internetu lygio skirtumus.

Savivaldybių viešasis sektorius veikia gyventojų viešiesiems poreikiams tenkinti, o valstybės tarnautojai turi atlikti nustatytas funkcijas ir užtikrinti tam tikrų paslaugų prieinamumą. Valstybės deleguota civilinės metrikacijos funkcija užtikrina teisėtą ir teisingą civilinės būklės aktų registravimą, operatyvų duomenų registrų tvarkymo ir duomenų teikimo valstybės registrams vykdymą. Pokyčiai civilinės metrikacijos veikloje įgyvendinami naudojant informacinių technologijų inovacijas. Valstybės tarnautojai, atliekantys civilinės metrikacijos funkcijas, susiduria su paslaugų gavėjų bei jiems tarpininkaujančių atstovų ar tam tikrų įstaigų darbuotojų prašymais suteikti visą reikiamą informaciją, kaip pasinaudoti elektroninėmis civilinės metrikacijos teikiamomis paslaugomis. Ne visiems miesto ir rajono žmonėms ši naujovė yra džiaugsmas ir dokumentų išdavimą lengvinantis veiksnys. Tad remiantis išdėstytais teiginiais ir įvardintomis galimomis priežastimis, formuluojamas **probleminis klausimas: kodėl inovatyvios civilinės metrikacijos funkcijos yra sunkiai realizuojamos visuomenės segmente, kuris anot šaltinių, pasižymi skaitmenine atskirtimi, skaitmeninės patirties, tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumu, mažomis pajamomis, sveikatos problemomis, technologijų vengimu, socialinėmis aplinkybėmis.**

Probleminis klausimas analizuojamas Telšių rajono savivaldybėje tyrinėjant Telšių rajono civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijas (gimimo, santuokos, ištuokos, mirties, įvaikinimo; pakeistų ar atkurtų civilinės būklės aktų įrašus liudijančių išrašų registravimą, išdavimą, duomenų teikimą valstybės registrams).

Remiantis Lietuvos statistikos departamento duomenimis (2020), nuolatinių gyventojų skaičius pagal amžiaus grupes nuo 60 iki 85 metų Telšių mieste siekė 7015 (tai sudarė 36 proc. visų miesto gyventojų), o tokio paties amžiaus grupių Telšių rajono kaimiškose vietovėse gyvenančių žmonių, 2020 metų pradžioje buvo 11703 (tai sudarė beveik 65 proc. visų rajono gyventojų). Pasaulinė pandemija išryškino nemažai užslėptų tam tikrų grupių piliečių „baimių“, dar labiau padidino iki tol jaučiamą jų socialinę ir skaitmeninę atskirtį, nes „gyvai“ gauti įvairius reikiamus dokumentus visiems buvo įprasta norma, o šių laikų elektroninės paslaugos, daugumai žmonių vis dar yra paini, gąsdinanti teorija. Šio darbo autorės valstybės tarnautojo pareigos Telšių rajono civilinėje metrikacijoje leidžia atlikti tyrimą naudojantis pirminiais duomenų šaltiniais ir suteikia

galimybę į tiriamą problemą pažvelgti tiek iš viešųjų paslaugų vykdytojo, tiek iš paslaugų gavėjo pusės.

Temos iširtumas. Tema įvairių autorių studijose dažniausiai nagrinėjama atskirais aspektais.

Inovacijų politikos vaidmens nauda bei pritaikymas skelbiama EBPO (2015, 2018), Eurostat (2018), Visionary Analytics (2021). Inovatyvumo vykdymo įvairiuose ekonominiuose sektoriuose aspektai apibūdinami „Oslo vadove“ (2018), o naujų idėjų generavimas išryškinamas EBPO (2015) ir Eurostat (2018). Inovacijų diegimo ypatumai pateikiami Europos Komisijos (2019, 2020) naujovių suvestinėse. Šio laikmečio inovacijas tyrė O. Boukamel ir Y. Emery (2017), informacinių technologijų diegimo ypatumus apibūdino A. Szollos ir H. Toth (2017), o produktyvių naujovių paiešką apžvelgė Z. Van de Walle (2018), G. Bouckaert (2007). Sąlygas naujovėms išryškina autoriai M.A. Demircioglu ir D.B. Audretsch (2017). Visuomenės pokyčius inovatyvumo aspektu analizavo E. Schmidt, S. Groeneveld ir S. Van de Walle (2017).

Inovatyvumo viešajame sektoriuje sampratą kaip naujų idėjų virsmą praktika išgrynino bei apibūdino M.A. Demircioglu ir Z. Van der Wal (2020). Inovatyvumo reikšmę naujausiu laikotarpiu tyrė M.A. Demircioglu (2019), o inovacijų pritaikomumą, naudingumą pateikė S.P. Taylor (2018). Svarbūs inovatyvumo pokyčių elementai viešajame sektoriuje išryškunami tiek D.B. Audretsch ir M.A. Demircioglu (2018), tiek K. Wegrich (2018) mokslinėse publikacijose, o naujų galimybių atsiradimą bei viešųjų paslaugų kokybės didinimą tiria V. Bekkers ir L. Tummers (2018) bei A. Arundel, C. Bloch, B. Ferguson (2017). Naujovių teisinį įgalinimą viešajame sektoriuje moksliskai pagrindžia O. Boukamel ir Y. Emery (2017). Autoriai A. Kankanhalli, A., Van Eijk Zuiderwijk ir G. K. Tayi (2016) nagrinėja skaitmenizacijų indėlį viešojo sektoriaus novatoriškumui, o tokie mokslininkai kaip J. I. Gow (2014), H.A. De Vries, J.M Bekkers, L.G. Tummers (2014) bei C. Bloch ir M.M. Bugge (2013) išgrynina reformų judėjimo, žmonių potencialo įtaką viešojo sektoriaus inovatyvumui. Autoriai R. Geležinytė ir D. Bagdžiūnienė (2016) bei J. Melnikova ir K. Trakšelys (2016) analizuoja domėjimąsi naujovėmis, idėjų kūrimą, įvertinimą šiuolaikinėse organizacijose, o viešosios vertės didinimo veiksnius apibūdina A. Raipa, V. Smalskys, V. Giedraitytė, S. Nefas (2016). Tiek J. Barynienė (2015), tiek A. Raipa ir L. Jurkšienė (2013), o taip pat A. Bučinskas, A. Raipa, V. Giedraitytė (2012) tiria naujovių pritaikymą bei atitikimą visuomenės poreikiams.

Valstybės tarnautojų inovatyvumas nėra labai plačiai tirtas. Daugelis mokslininkų valstybės tarnybos inovatyvumo sampratą tapatina su viešojo sektoriaus inovatyvumą apibūdinančiais teiginiais. Valstybės tarnautojų veiklos veiksmingumą ir efektyvumą tiria R. Vivona, M. A. Demircioglu ir A. Raghavan (2020), G. Mėlypataki (2019), o taip pat S. Statneckytė,

J. Dvorak (2019). Inovatyvumo valstybės tarnyboje formas, aspektus bei veiksnius nagrinėja K. Suzuki ir M.A. Demircioglu (2019), V. Bekkers ir L. Tummers (2018), o taip pat J. Dvorak, V. Burkšienė, M. Dūda, A. Obrikiene, I. Narbutienė (2020). Autoriai G. Čepeliauskaitė ir R. Petrauskienė (2017) bei J. Dvorak, V. Burkšienė, M. Dūda, A. Obrikiene, I. Narbutienė (2020) analizuoja piliečių dalyvavimo bei informacinių technologijų naudą valstybės tarnybos modernizavimui. A. Raipa, V. Smalskys, V. Giedraitytė, S. Nefas (2016), A. Raipa (2014) bei A. Raipa, L. Jurkšienė (2013) išgrynina inovatyvumo didinimo bei veikimo, teikiant valstybines paslaugas, sąlygas.

Skaitmenizacijos svarba viešųjų paslaugų teikime apibūdinama OECD (2018), Oslo vadove (2018); el. paslaugų teikimo naujoves tiria M. Tate, I. Bongiovanni, M. Kowalkiewicz, P. Townson (2018), o taip pat ir Yusifov, A. Gurbanli (2018). J. C. Bertot, E. Estevez, T. Janowskij (2016) bei E. Ostašius ir Ž. Petravičiūtė (2010) gilinaisi į tai, kokios turi būti viešosios skaitmenizuotos paslaugos, o A.V. Rakšnys (2016) tyrinėja žinių įtaką duomenų apdorojimui ir saugojimui. Svarbiausius takoskyros probleminius išryškina V. Gallistl, R. Rohner, A. Seifert, A. Wanka (2020) Z. Manžuch, A. Gudinaičius, A. Šuminas (2018).

Darbo objektas. Inovatyvumo civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijose realizavimas.

Tikslas – išanalizuoti inovatyvumo aspektą valstybės tarnybos funkcijose ir nustatyti, kas paskatintų inovacijų realizavimą civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijose su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente.

Uždaviniai:

1. Atskleisti inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę bei pateikti inovatyvumo aspektus valstybės tarnyboje.
2. Apžvelgti civilinės metrikacijos funkcijų bei inovacijų reglamentavimą Lietuvoje.
3. Atlikti tyrimą Telšių rajono civilinės metrikacijos veikloje ir nustatyti inovatyvumo problemas atliekant deleguotas funkcijas.

Tyrimo metodai. Metodologija, anot. K. Kardelio (2016), suprantama kaip teorinę ir tyrimo proceso dalis siejanti visuma, kuri ne tik paaiškina nagrinėjamus reiškinius, bet ir nurodo tyrimo metodų naudojimo logiką bei pagrindžia jų pasirinkimą konkrečiu atveju. Pasak autoriaus, tyrimo metodas yra būdas, reikalingas tam tikrų pažintinių ar praktinių rezultatų gavimui.

Pirmoje darbo dalyje, siekiant atskleisti inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę, naudojamas **mokslinės literatūros analizės metodas**. Šis metodas leidžia teoriškai pagrįsti inovatyvumo bei inovatyvaus viešojo sektoriaus sampratą, padeda atskleisti inovatyvumo bruožus viešajame sektoriuje ir išgrynina valstybės tarnybos inovatyvumo aspektų pateikimą. Statistinės analizės

metodas šiame skyriuje naudojamas tik kaip pagalbiniė priemonė, padedanti aiškinti duomenis bei pagrįsti samprotavimus.

Antroje darbo dalyje, naudojant *dokumentų turinio analizės metodą*, pagrindžiamas Lietuvos valstybės tarnybos funkcijų bei inovacijų reglamentavimas civilinės metrikacijos kontekste. Naudojant *dokumentų turinio analizės metodą*, susistemunami ir pateikiami Lietuvos Respublikos ir Europos Sąjungos teisės aktai, reglamentuojantys valstybės tarnybos civilinės metrikacijos funkcijas.

Trečioje darbo dalyje, siekiant nustatyti inovacijų pritaikymo valstybės tarnautojų atliekamos civilinės metrikacijos funkcijose realizavimą, remiamasi I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016) socialinių tyrimų metodų taikymo rekomendacijomis ir tyrime naudojamas *tikslinės grupės diskusijos metodas*. Šio kokybinio duomenų rinkimo metodo esmė – organizuotas nedidelės, tikslingai atrinktų tyrimo dalyvių grupės pokalbis – diskusija, sutelktas į konkrečią temą, kai tarpusavyje sąveikaujant tyrimo dalyviams, yra siekiama gauti rezultatą – patirties, nuomonių, sampratų, idėjų įvairovę. Atlikta grupės diskusijos *medžiagos turinio analizė*, leidžia atsakyti į probleminį klausimą bei nustatyti, kokios priemonės palengvintų inovatyvių civilinės metrikacijos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente.

Darbo struktūros apžvalga. Regionų valdysenos studijų programos magistro baigiamąjį darbą sudaro trys dalys, kurios atitinka iškeltus uždavinius bei atspindi įvardinto tikslo siekimą.

Pirmoje darbo dalyje atskleidžiama inovatyvaus viešojo sektoriaus esmė bei pateikiami inovatyvumo aspektai valstybės tarnyboje. Antroje dalyje išryškinamas Lietuvos valstybės tarnybos funkcijų bei inovacijų reglamentavimas civilinės metrikacijos kontekste. Trečioje regionų valdysenos studijų programos magistro baigiamojo darbo dalyje, apžvelgiama kokybinio tyrimo metodika, pateikiama tyrimo eiga bei apibūdinami atlikto tyrimo rezultatai, o taip pat pateikiamas rezultatų aptarimas.

I. VIEŠOJO SEKTORIAUS INOVATYVUMAS

1.1. Inovatyvaus viešojo sektoriaus esmė

1.1.1. Inovacijos ir viešasis sektorius

Viešasis sektorius, siekdamas savo veikloje efektyvumo ir kokybės, vis daugiau dėmesio skiria inovacijoms. Kaip rašoma bendrame EBPO ir Eurostat leidinyje „Oslo vadovas“ (2018), inovacijos yra labai svarbios siekiant pagerinti gyvenimo sąlygas, jos gali įvairiai paveikti individualius asmenis, viešąsias įstaigas, institucijas, ekonomikos sektorius ir valstybes. Esami ir naujai kylantys ekonominiai, socialiniai bei aplinkos apsaugos iššūkiai reikalauja originalių idėjų, aukštesnio daugiašalio bendradarbiavimo lygio, novatoriškų metodų. Šiame leidinyje akcentuojama, jog inovacijos ir skaitmenizacija visame pasaulyje tampa vis svarbesnės kasdieniniame žmonių gyvenime, o taip pat beveik visuose sektoriuose. Tarptautinių organizacijų atstovų bei nacionalinių delegatų, dirbančių EBPO mokslo ir technologijų rodiklių nacionalinių ekspertų darbo grupėje (NESTI), kolektyvinių pastangų rezultato dėka išryškina būtinybę tarptautiniam inovacijų koordinavimui, sistemingam technologijų ir inovacijų skatinimui bei stebėjimui, o taip pat investicijoms į mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą (MTEP). Pasak Ekonominio bendradarbiavimo ir plėtros organizacijos generalinio sekretoriaus A. Gurria (EBPO, 2018), inovacijos yra daugiau nei naujos idėjos ar išradimai, inovacijų nauda gali pasireikšti tik jas įdiegus, pradėjus aktyviai naudoti ir pateikus novatoriškus pavyzdžius naudoti kitoms šalims, įstaigoms, įmonėms, organizacijoms ar individualiems asmenims. Kaip pabrėžiama EBPO (2018) inovacijų strategijoje, ekonominis ir socialinis išradimų bei idėjų poveikis priklauso nuo susijusių inovacijų sklaidos bei įsisavinimo visuose ekonomikos sektoriuose. Itin svarbus aspektas inovacijų diegime yra dinamiška ir nevienalytė veikla, produktų ir paslaugų kūrimas, kaita, o taip pat inovacijoms svarbių mokslinių žinių rinkimas bei sklaida („Oslo vadovas“, 2018).

F. Gaulto (2018) akcentuojami inovacijų aspektai suteikia informacijos apie tai, jog naujovės turi būti matuojamos ir apibrėžtos. Pasak autoriaus naujovių vertinimas itin svarbus klimato pokyčių švelninimui, jų indėlis į tvarios plėtros ir socialinės sanglaudos pažangą akivaizdus, o šių dienų politikos plėtra ir įgyvendinimas be novatoriškų sprendimų jau sunkiai įsivaizduojamas (Gault, 2018). Politikos analitikai ir valdžios atstovai, pasak autoriaus, įvardijami kaip pagrindiniai viso pasaulio inovacijų skatintojai, nes inovacijos yra našumo, ekonominio augimo ir gerovės „varomoji jėga“, kuri apjungia tiek privačias, tiek viešąsias organizacijas, visas suinteresuotąsias šalis bei mokslininkus.

Siekiant suvokti inovacijų vykdymo svarbą įvairiuose Jungtinių Tautų (toliau – JT) ekonominiuose sektoriuose, pirmoje lentelėje (žr. 1 lentelę) pateikiami inovatyvumo aspektai, turintys reikšmės inovacijų vykdymo rodikliams.

1 lentelė. Inovacijų vykdymas ekonominiuose sektoriuose

<i>Inovatyvumo aspektai</i>	<i>Aspektų reikšmė inovacijų vykdymo rodikliams</i>
<i>Žinios</i>	Žiniomis pagrįsta veikla skatina inovacijų kilimą, jų taikymas apima praktinį esamos ir naujai sukurtos susistemintos informacijos perdavimą tarp organizacijų, o supratimas bei gebėjimas naudoti informaciją įvairiems tikslams pateisina kognityvinių pastangų dėka įgyjamų žinių reikšmę (OECD, 2015).
<i>Naujumas</i>	Inovacijų naujumas susijęs su potencialiais jų pritaikymo būdais (OECD, 2015), o žinios gali būti naudojamos naujoms idėjoms, modeliams, metodams ar prototipams, kuriais gali būti grindžiamos inovacijos, kurti (EBPO, 2015, 2018; Eurostat, 2018).
<i>Diegimas</i>	Inovacijų diegimo procesas yra svarbus faktiniam jų vartojimui, diegimo pajėgumo didinimas būtinas konkurencingumo pasaulinėse rinkose išsaugojimui ir europietiško gyvenimo būdo pagerinimui (Europos Komisija, 2019).
<i>Vertės kūrimas</i>	Inovacijų vertės kūrimas ekonominės veiklos pagrindu, byloja apie subjektų, atsakingų už inovacinę veiklą, ketinimą siekti kurti ir išsaugoti bet kokios formos vertę, gauti tiesioginės ar netiesioginės naudos inovatyviai įstaigai, organizacijai, bendruomenei ar individui, tačiau inovacijų vertė gali kisti ir nauda skirtingoms suinteresuotoms šalims taip pat gali būti skirtingo pobūdžio, o vertės realizavimas neapibrėžtas (EBPO, 2015; Eurostat, 2018).

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis OECD, EBPO, Eurostat, Europos Komisijos informacija

Išnagrinėjus pirmoje lentelėje pateiktų aspektų apibūdinimus, pastebima, kad inovacijų vykdymas yra dinamiška ir nevienalytė veikla. Kaip įvardijama EBPO ir Eurostat leidinyje „Oslo vadovas“ (2018), inovacijos vykdomos visuose plačiuose ekonomikos sektoriuose, tai nėra vien verslo įmonių sektoriaus prerogatyva. Autoriai pabrėžia, jog visų tipų įstaigos, įmonės, organizacijos, individualūs asmenys susiję su novatoriškais procesais ir naujų, inovacijoms svarbių žinių rinkimu bei sklaida. Inovacijos kyla iš žiniomis pagrįstos veiklos, o jos perdavimas yra neatsiejama nelengvo mokymosi dalis. Informacijos interpretavimas ir pritaikymas išsamiai nagrinėjamas EBPO išleistame „Frascati vadove“ (OECD, 2015), kur mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros (MTEP) pagalba išgryninamas inovacijų generavimas per naudingas žinias.

Gilinantis į pirmoje lentelėje išryškintus aspektus, pastebima, jog kintant inovacijų vertei, keičiasi ir naudos pobūdis skirtingoms suinteresuotoms pusėms (EBPO, 2015). Kaip skelbiama Eurostat (2018), inovacijos turi pasižymėti savybėmis, kurių neturėjo atitinkamos organizacijos anksčiau siūlyti produktai ar paslaugos.

Visionary Analytics (2021) skelbiama, jog inovacijų politikai atitenka pagrindinis vaidmuo formuojant nacionalines, regionines ir tarpvalstybines inovacijų sistemas, o taip pat stiprinant regionų ekonominius rodiklius, ieškant sprendimų visuomenės ir ekonomikos iššūkių klausimais.

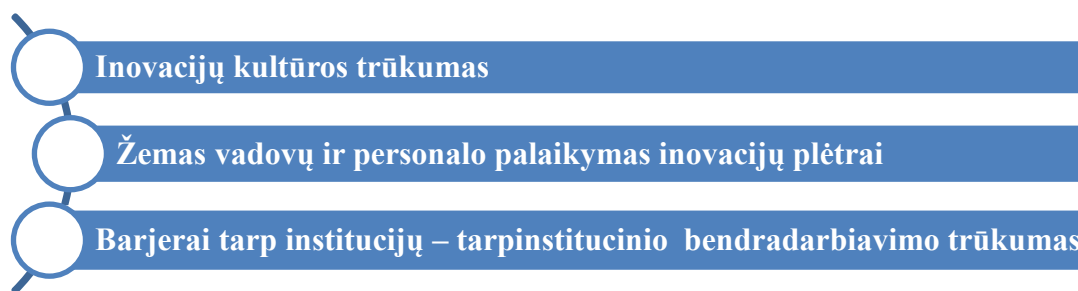
Kuriant stiprią, konkurencingą ekonomiką, kiekviena šalis privalo investuoti į mokslinius tyrimus, inovacijas bei inovacijų matavimą ir vertinimą, skelbiama Visionary Analytics (2021). Kaip labai svarbūs aspektai paminėta: nacionalinė inovacijų tinklų ir mokslinių tyrimų

bendradarbiavimo politika; inovacijų politikos stebėsenos sistemų ir rodiklių kūrimas bei vertinimas. Tyrimų centro duomenimis, inovacijų valdymo tendencijos neatsiejamos nuo sprendimų projektavimo, vertinimo, strateginio planavimo, institucinės sistemos, koordinavimo priemonių, o inovacijų sistemos reikalauja reformų, pokyčių veiksmingumo vertinimo, inovacinių sistemų stebėjimo, analizės, VMI rodiklių projektavimo ir vertinimo (Visionary Analytics, 2021).

Visionary Analytics (2021) skatina nepamiršti, kad viešasis sektorius teikia daugybę kertinių paslaugų gyventojams bei verslui. Kadangi viešosios paslaugos turi atitikti piliečių poreikius ir lūkesčius, reikia sukurti erdves eksperimentavimui, plėtoti mokslinių tyrimų ir eksperimentinės plėtros internacionalizavimą, skatinti žinių kūrimą, valdymą bei perdavimą (Oslo vadovas, 2018), o taip pat rasti sritis, kuriose inovatyvių sprendimų bandymai sukeltų kuo mažiau rizikos (EBPO, 2020).

EBPO (2020) forume analizuojama, jog inovacijos, ypač viešajame sektoriuje, yra santykinis, reliatyvus reiškinys, kurio suvokimas ir apibrėžimas priklauso nuo institucijos brandos lygio. Dažniausiai inovacijos reiškia ne tai, jog vyksta kažkas unikalios, o parodo įgyvendinamas idėjas, kurios toje situacijoje yra naujos. Siekiant įgyvendinti idėjas ir pritaikyti tam tikroje organizacijoje, akivaizdu, kad technologinio potencialo pilnai išnaudoti kol kas nepavyksta, inovacijų skvarba į viešąjį sektorių vyksta itin lėtai, todėl EBPO (2020) forumo diskusijose siūloma pradėti nuo siekio suvokti esamas problemas bei ieškoti sprendimų, šalinančių kliūtis ir skatinančių viešojo sektoriaus inovacijų plėtrą.

Pagal Visionary Analytics (2021) analizę ir EBPO (2020) viešojo sektoriaus inovatyvumo barjerų apžvalgą, galima identifikuoti tris pagrindines problemas (žr. 1 pav.), stabdančias spartesnę inovacijų plėtrą.



1. pav. Inovacijų plėtros barjerų priežastys

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis Visionary Analytics (2021) ir EBPO (2020) informacija

EBPO (2020) akcentuojama, jog valstybinio sektoriaus darbuotojai dažniausiai nėra skatinami siūlyti naujas idėjas bei diegti inovatyvius sprendimus, jie neturi galimybės eksperimentavimo, palaikymo, bandymo ir klaidų metodams. Eurobarometro duomenimis, itin

žemas personalo, ypatingai vadovų, palaikymas inovacijų plėtrai, yra nurodomas kaip vienas pagrindinių trikdžių inovacijų sklaidai (Europos Parlamentas, 2020), o dėl formalių barjerų, egzistuojančių tarp institucijų, sudėtinga replikuoti veikiančius procesus ir praktikas, nėra atsakingų žmonių už inovacijų, kaip horizontalios srities vykdymą, trūksta lyderystės šioje srityje (EBPO 2020).

Pasak O. Boukamel ir Y. Emery (2017) galima išskirti principines nuostatas, kurios yra reikšmingos kuriant novatorišką šių laikų viešąjį sektorių:

- Inovacijos suvokiamos kaip naujų sprendimų paieška, galinčių lemti evoliucinius pokyčius (Kattel, 2013, 2015);
- Inovacijų aspektai tampa vis įvairesni (De Vries, Bekkers ir Tummers, 2015). Siekiama tokių tikslų, kaip politinė adaptacija (Sorensen, 2017), valstybinis teisėtumas (Christensen ir Lægheid, 2016), piliečių įtraukimas ir dalyvavimas (Carter ir Belanger, 2005);
- Inovacinių galimybių plėtra priklauso nuo viešojo sektoriaus gebėjimo pritraukti sudėtingą ir daugiasluoksnį vidaus ir išorės veikėjų, organizacijų tinklą (Armbruster ir kt., 2008; Camison ir Villar-Lopez, 2014); Inovacijas atspindi ne tik pavienių sėkmingų naujovių įgyvendinimas, tačiau labai svarbios bendradarbiavimo, atvirumo iniciatyvoms, lankstumo galimybės (O. Boukamel ir Y. Emery, 2017).

Apibendrinant galima teigti, jog viešasis sektorius dar visai neseniai buvo suvokiamas kaip visai ne novatoriškas. Nuo 2000 m. įvykus pokyčiams, žodis „naujovės“ tapo beveik kiekvienos viešojo sektoriaus organizacijos, teikiančios viešuosius interesus atitinkančias paslaugas dalis. Inovacijos viešajame sektoriuje pasižymi savybėmis, kurių neturėjo atitinkamos organizacijos anksčiau siūlytos paslaugos ar produktai ir parodo įgyvendinamas idėjas, kurios toje situacijoje yra naujos.

1.1.2. Inovacijos samprata viešojo sektoriaus kontekste

Gilinant is į mokslinę literatūrą, bandymas apibrėžti viešojo sektoriaus naujovių evoliuciją ir istorijos kūrimą, (Cannaerts, Segers ir Henderickx, 2016; Palm ir Lilja, 2017; Deserti ir Rizzo, 2014; Smith ir Umans, 2015) bei suformuluoti vientisą inovatyvų viešąjį sektorių apibūdinančią sampratą, gan sudėtingas. O. Boukamel ir Y. Emery (2017) atkreipia dėmesį ne tik į skirtingais etapais pasižyminčią viešojo administravimo istoriją inovacijų atžvilgiu, tačiau akcentuoja, jog viešojo sektoriaus inovacijos yra daugybę dimensijų turinti sąvoka, o konkrečiau, išsamaus ir sutartinio apibrėžimo, kaip teigia mokslininkai, tiesiog nėra (Fernandez ir Pitts, 2011; Kattel ir kt., 2013; OECD, 2015,2017).

Išnagrinėjus užsienio ir Lietuvos autorių literatūrą, antroje lentelėje pateikiami viešojo sektoriaus inovatyvumą nusakančių sampratų (žr. 1 priedą) fragmentai.

2 lentelė. Sampratų fragmentai, nusakantys inovacijas viešajame sektoriuje

<i>Šaltiniai</i>	<i>Inovatyvumą apibūdinantys aspektai</i>
<i>M.A. Demircioglu ir Z. Van der Wal (2020); A. Raipa, V. Smalskys, V. Giedraitytė, S. Nefas (2016); J. Melnikova ir K. Trakšelys (2016); A. Raipa ir L. Jurkšienė (2013)</i>	Priemonė visuomenės tikslams pasiekti. Pagrindas kurti viešajai vertei.
	Procesas, kai kuriamos ir, plėtojamos naujos idėjos. Naujų idėjų kėlimas, priėmimas bei įgyvendinimas.
	Nauji, patobulinti produktai ar paslaugos, prieinamos potencialiems vartotojams. Produktas, procesas, praktika, technologija ar paslauga, kuri yra nauja.
<i>M.A. Demircioglu (2019); J. Barynienė (2015)</i>	Tarpusavyje susieta organizacija, apimanti kūrybinius pokyčius. Kūrybiškumo išryškėjimas naujovių taikyme.
<i>S.P. Taylor (2018); R. Geležinytė ir D. Bagdžiūnienė (2016)</i>	Idėjos, apimančios pritaikomumą, populiarumą, madingumą. Idėjų kūrimas ir tyrimas, idėjų išbandymas ir įvertinimas.
	Žinių gamyba, taikymas, sklaida. Elgesio formos ir domėjimasis naujovėmis.
<i>D.B. Audretsch ir M.A. Demircioglu (2018); J. Barynienė (2015); A. Bučinskas, A. Raipa, V. Giedraitytė (2012)</i>	Ilgalaikių pokyčių praktika. Sprendimų tikslingumas ir rezultatyvumas ilgalaikėje perspektyvoje.
	Novatoriški metodai, užtikrinantys inovatyvią tarnybą. Gebėjimas darbinėje veikloje taikyti naujus darbo metodus.
	Darbuotojų novatoriško elgesio taikymas jų darbo vaidmeniui. Darbuotojų siekis tapti įstaigos sėkmės garantu naujovių pritaikymo pagrindu.
<i>K. Wegrich (2018); J. Barynienė (2015); A. Bučinskas, A. Raipa, V. Giedraitytė (2012)</i>	Bendradarbiavimas, susitarimas kolektyvinių sprendimų priėmimas. Pozityvi reakcija į naujoves ir lankstumas bendradarbiaujant.
<i>V. Bekkers ir L. Tummers (2018); A. Raipa ir L. Jurkšienė (2013)</i>	Radikalus praecityje naudotų naujovių pakeitimas šiuolaikinėmis. Pristatymas prie augančių poreikių.
<i>A. Arundel, C. Bloch, B. Ferguson (2017); J. Melnikova ir K. Trakšelys (2016); A. Raipa ir L. Jurkšienė (2013)</i>	Kokybės didinimas atsižvelgiant į visuomenės poreikius; socialinės bei ekonominės nelygybės spaudimo mažinimas. Ekonominis konkurencingumas, ekonomikos vystymosi kontekstas, šalies ekonominės, socialinės, kultūrinės tradicijos.
<i>O. Boukamel ir Y. Emery (2017); J. Melnikova ir K. Trakšelys (2016); A. Raipa ir L. Jurkšienė (2013)</i>	Teisėtumas, evoliuciniai apribojimai ir įgalinimų pokyčiai. Valdymo institucijų bei visuomenės struktūrų, o taip pat interesų grupių sąveika.
	„Eksperimentų paskatinta“ veikla, pasireiškianti darbuotojų laisve diegti, pritaikyti, reguliuoti naujoves. Asmenys, prisidedantys prie inovacijų kūrimo darbo vietose – vertybė.
<i>A. Kankanhalli, A. van Eijk Zuiderwijk ir G. K. Tayi (2016); A. Bučinskas, A. Raipa, V. Giedraitytė (2012)</i>	E. valdžios įtaka viešųjų paslaugų efektyvumui ir veiksmingumui. Naujų koncepcijų, formų, technologijų, metodų ir procedūrų paieška.
<i>J. I. Gow (2014); A. Raipa ir L. Jurkšienė (2013)</i>	Būdas progresuoti ir klestėti. Pritaikymas prie internacionalinių pokyčių.
<i>H.A. De Vries, J.M Bekkers, L.G. Tummers (2014); A. Raipa, V. Giedraitytė (2012)</i>	Reformų veikimas didinant paslaugų teikimo ir problemų sprendimo pajėgumus. Pristatymas prie sparčios aplinkos bei organizacijų kaitos.
<i>C. Bloch ir M.M. Bugge (2013); R. Geležinytė ir D. Bagdžiūnienė (2016); J. Melnikova ir K. Trakšelys (2016)</i>	Viešosios vertės kūrimas, pasireiškiantis per našumą, ir rezultatus. Inovatyvus elgesys darbe kokybine arba kiekybine prasme.

	Žinių, skirtų perprasti inovacijas lemiančius veiksnius, plėtojimas. Žinios, kurios pritaikomos tobulinant produktus ir paslaugas.
	Duomenų rinkimas ir rodiklių kūrimas. Erdvinių duomenų kaupimo ir analizės praktiniai mokymai.

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodytais 2012 -2020 m. moksliniais šaltiniais

Remiantis lentelėje pateiktomis sampratomis (žr. 2 lentelę), pastebima, kad inovacijomis laikomi procesai, susiję su idėjų generavimu, naudingumu, pritaikomumu bei įgyvendinimu; pokyčių vykdymu, tęstinumu ir ilgaamžiškumu; žinių gamyba, taikymu ir sklaida; paslaugų lygio bei kokybės gerėjimu; novatoriško elgesio, naujų galimybių ar būdų taikymu; inovatyviu elgesiu darbe; ekonominiu konkurencingumu; visuomeninių poreikių tenkinimu, o taip pat naujų koncepcijų paieška. Galima teigti, jog kiekvienas mokslininkas šį terminą apibrėžia jam pačiam reikšmingame kontekste, o susiformavusi požiūrių įvairovė leidžia konkretizuoti viešojo sektoriaus inovacijų esmę, kur viešojo sektoriaus naujovės pasireiškia per reikšmingų pagerinimų diegimą viešajame sektoriuje, apimant ir viešojo administravimo procesą, ir naujovių įvedimą, ir teikiamų produktų ar paslaugų tobulinimą (EBPO, 2012). Nepaisant sampratų gausos, C. Bloch ir M.M. Bugge (2013) atkreipia dėmesį, jog stinga bendro supratimo apie tai, kas yra viešojo sektoriaus inovacijos, trūksta konkrečios sistemos, galinčios atskleisti inovacijų procesus viešojo sektoriaus organizacijose.

Išnagrinėjus antroje lentelėje autorių pateiktas inovacijas viešajame sektoriuje apibūdinančias sampratas bei išskyrus labiausiai novatoriškumą pabrėžiančius fragmentus ryškėja vaizdas, jog viešojo sektoriaus naujovės, yra susijusios su „vadybos“, „administravimo“ ir „proceso“ naujovėmis (Pollitt ir Bouckcart, 2017).

Pokyčiai ir reformos sunkiai realizuojami be naujų idėjų kūrimo bei įgyvendinimo, todėl R. Geležinytė ir D. Bagdžiūnienė (2016) akcentuoja, jog siekiant pagerinti bet kurio viešojo sektoriaus padalinio esamą situaciją, itin svarbus yra inovatyvus elgesys darbe, kurio konstruktas yra neatsiejamas nuo inovacijos reiškinio. Autoriai užtikrinti, jog šiuolaikinių organizacijų novatoriškumą lemia darbuotojų įtraukimas diegiant inovacijas ir skatinimas aktyviai dalyvauti darbo procesų tobulinime (Geležinytė ir Bagdžiūnienė, 2016). Inovatyvaus elgesio darbe formos (žr. 3 lentelę) yra susijos su savanorišku darbuotojų elgesiu, prisidedančiu prie efektyvaus organizacijos funkcionavimo (Bagdžiūnienė, Lazauskaitė- Zabielskė ir Urbanavičiūtė, 2013), inovacijoms palankia organizacine kultūra (Stripeikis ir Ramanauskas, 2011), darbuotojų vertybėmis (Maceika ir Jančiauskas, 2010).

3 lentelė. Inovatyvaus elgesio darbe formos

<i>Forma</i>	<i>Apibūdinimas</i>
--------------	---------------------

<i>Galimybių tyrimas</i>	Ieškoma galimybių patobulinti produktus, teikiamas paslaugas, taikomus darbo metodus, technologijas.
<i>Problemų atpažinimas</i>	Atpažįstamos ir pateikiamos inovacijas apsunkinančios problemos.
<i>Idėjų kūrimas, generavimas</i>	Kuriamos idėjos problemų sprendimui.
<i>Idėjų formulavimas, išbandymas, įvertinimas</i>	Eksperimentavimo būdu plėtojamos, išbandomos idėjos. Vertinamas jų tinkamumas ir potenciali nauda. Pritaikoma konkrečiam darbo kontekstui.
<i>Idėjų rėmimas</i>	Idėjos pristatomos bendradarbiams ir/ar vadovams, siekiama įvairiapusės paramos, reikalingos norint sėkmingai įgyvendinti idėjas.
<i>Idėjų įgyvendinimas</i>	Planuojamas idėjų realizavimo procesas bei įgyvendinimas praktikoje. Tikrinama, kaip vyksta įgyvendinimo procesas, įvertinami rezultatai. Inovacijos integruojamos į kasdienes darbo praktikas.
<i>Refleksija</i>	Įvertinama inovacijų proceso eiga, rezultatai, tobulinamos naujovių kūrimo ir įgyvendinimo strategijos. Apmąstoma asmeninė pažanga.

Šaltinis: Sudaryta autorės remiantis: R. Geležinytės ir D. Bagdžiūnienės (2016), J. Melnikovas ir K. Trakšelio (2016), A. Raipos ir L. Jurkšienės (2013), A. Bučinsko, A. Raipos, V. Giedraitytės (2012) mokslinė literatūra

Kaip atskleidžia trečia lentelė, R. Geležinytės ir D. Bagdžiūnienės (2016) analizuojamos inovatyvaus elgesio darbe formos pasireiškia per darbuotojų elgesį. Lentelėje įvardintos inovatyvaus elgesio darbe formos (žr. 3 lentelę) tam tikra prasme integruojamos į mokslininkų išgrynintas sąvokas (žr. 1 priedą), apibūdinančias viešojo sektoriaus inovatyvumą. Darbuotojų elgesys, jų dalyvavimas kuriant naujoves, idėjų kėlimas bei įgyvendinimas, žinių ir įgūdžių visuma, formuoja inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę, kurios pagalba atskleidžiama modernizavimo konteksto ir inovacinių procesų valdymo svarba (Raipa ir Jurkšienė, 2013).

Mokslininkai išryškina esminius principus, turinčius didelę reikšmę kuriant modernų, veiksmingą, inovatyvų viešąjį sektorių. Išanalizavus mokslinę literatūrą, pateikiamos svarbiausios šių principų charakteristikos (žr. 4 lentelę).

4 lentelė. Principai, skatinantys viešojo sektoriaus inovatyvumą

<i>Principai</i>	<i>Charakteristikos</i>
<i>Naujovių integravimas</i>	Pagrindinis prioritetas naujovių integravime – planavimas ir strategijos kūrimas, kad būtų pasvertas santykis tarp inovacijų poreikio ir rizikos.
<i>Motyvuotų darbuotojų pritraukimas</i>	„Naujoviškų“, motyvuotų, organizacinių gebėjimų bei žinių turinčių darbuotojų pritraukimas veikia inovatyvaus viešojo sektoriaus aplinkos formavimą bei valdymą.
<i>Patirties panaudojimas bendradarbiavimui</i>	Investicijų į inovacijas grąžos stebėjimas bei dalijimasis idėjomis ir informacija, užtikrina inovacinių procesų kokybę, greitį ir garantuoja novatorišką potencialą glaudžiam bei sklandžiam bendradarbiavimui.
<i>Organizacinių gebėjimų plėtojimas</i>	Padedą kompetentingai planuoti inovatyvios organizacijos veiklą, kuriai įtakos turi sąžiningi, gebantys spręsti konfliktus, perduoti įgaliojimus, vykdyti procesų kontrolę „autoritetai“.
<i>Inovacijų vykdymo teisėtumo užtikrinimas; Valdžios įtakos ir galių panaudojimas</i>	Teisinė naujoviškų procedūrų, programų vykdymo, inovacijų diegimo bei įgyvendinimo bazė reikšminga sklandžiam ir skaidriam pasinaudojimui vyriausybės bei valdžios įtaka kuriant ir realizuojant novatoriškus sprendimus.

<i>Tinklų kūrimo palengvinimas</i>	Dalijamasis patirtimi, skatinama partnerystė, mokomasi iš kitų.
<i>Palaikančios kultūros kūrimas</i>	Darbuotojams suteikiamos laisvės ir priemonės naujovių diegimui, o už indėlių bei nuopelnus jie skatinami apdovanojimais.
<i>Rezultatų matavimas ir vertinimas</i>	Motyvuotų darbuotojų skatinimas panaudoti savo potencialą daro įtaką rezultatų vertinimui ir apibendrinimui, iškilusių problemų nustatymui ir likvidavimui.
<i>Informacijos viešumas ir prieinamumas</i>	Viešosios informacijos ir vertingų duomenų šaltinių inovatyvumo tema, viešinimas ir prieinamumo lengvinimas tiek vidaus, tiek išorės vartotojams.

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis S.P Taylor (2018), S.P. Osbourne ir L. Brown (2011), J. Melnikova ir K. Traškelys (2016), V. Bekkers, J. Edelenbos, B. Steijn (2012), A. Raipa ir J. Jurkšienė (2013) mokslinė literatūra

Iš lentelėje pateiktų principų, skatinančių inovatyvaus viešojo sektoriaus modernizavimą, apibūdinimų (žr. 4 lentelę), galima spręsti, jog naujovių kūrimui ir plėtrai didžiausią įtaką daro motyvuoti, kompetentingi, įsitraukę darbuotojai.

Apibendrinant, reikia pripažinti, jog inovatyvumo viešajame sektoriuje esmę įvardijančios sampratos ir sąvokos yra daugiareikšmės. Pagrindiniai viešojo sektoriaus naujoves apibūdinantys aspektai, tokie kaip naujumas, idėjų generavimas, žinių taikymas ir sklaida, naudingumas, pritaikomumas; pokyčių vykdymas, tęstinumas daro įtaką viešosios vertės kūrimui, o pagrindinis inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę apibūdinantis prioritetas – balansas tarp viešojo sektoriaus efektyvumo ir rezultatų, t.y. paslaugų prieinamumo ir piliečių pasitenkinimo. Inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę pasireiškia per naujovių kūrimą bei jų pritaikymą moderniam viešojo sektoriaus atliekamų paslaugų įgyvendinimui.

Atskleidus inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę, kitame skyriuje bus apžvelgiamas inovatyvumas valstybės tarnyboje.

1.2. Inovatyvumas valstybės tarnyboje

1.2.1. Inovatyvumo valstybės tarnyboje bruožai

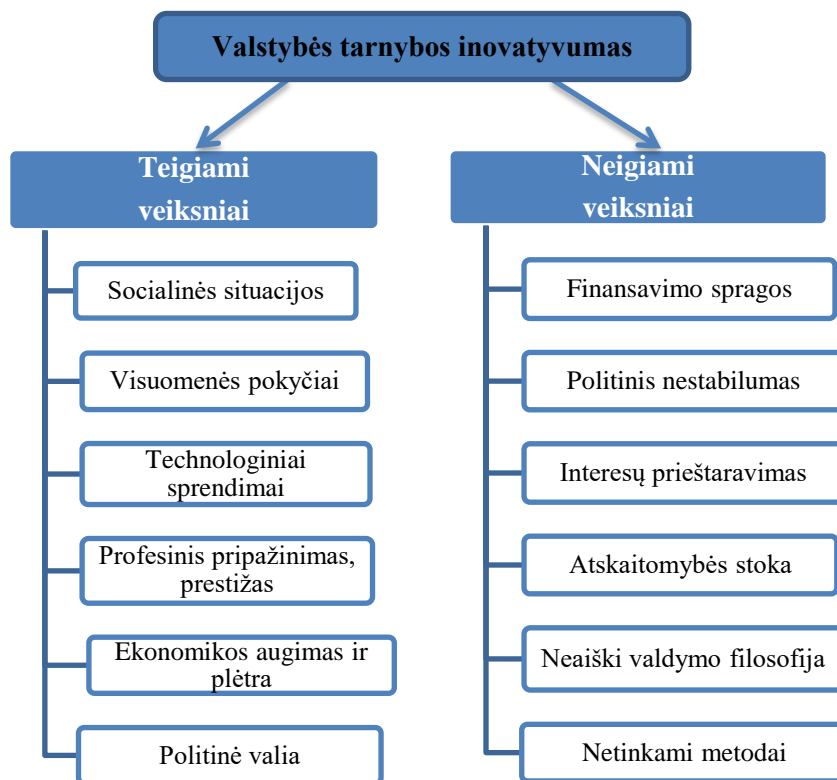
Pirmame darbo skyriuje atskleista inovatyvaus viešojo sektoriaus esmė leidžia akcentuoti, jog mokslinėje literatūroje išgryninti svarbiausi inovatyvų viešąjį sektorių nusakantys aspektai bei principai yra susiję su valstybės tarnybos atliekamų funkcijų vykdymu, kai viešasis šiuolaikinės visuomenės interesas turi būti patenkintas efektyviai ir kokybiškai. Valstybės tarnyba yra svarbi viešojo sektoriaus dalis (Viešojo sektoriaus ataskaita 2016-2019 m.), kuri laikoma valstybės teikiamų paslaugų ir galimybių savo piliečiams suteikimo forma, kitaip tariant, viešąja gėrybe (Mikulskienė, 2021). Viešojo sektoriaus ataskaitoje pažymėtina, kad įvairių šalių valstybės tarnybos įgaliojimai labai skiriasi, tačiau tam, kad valstybės tarnyba galėtų tinkamai funkcionuoti, ji turi būti sudaryta kaip institucija, iš savo narių reikalaujanti aukšto profesionalumo, sąžiningo pareigų

atlikimo, gero administracinės ir konstitucinės teisės išmanymo. Valstybės tarnybos funkcionalumas priklauso nuo valstybės tarnautojams sudarytų teisinių sąlygų, skatinančių tinkamai bei efektyviai vykdyti savo funkcijas ir įgaliojimus. Atsižvelgiant į globalizacijos daromą įtaką ES administravimo sistemoms, įtakojamos ir valstybės tarnybos funkcijos (Mėlypataki, 2019). Autoriai R. Vivona, M. A. Demircioglu ir A. Raghavan (2020) teigia, jog siekiant patenkinti visuomenės poreikius, pirmiausia, vyriausybės turėtų ieškoti būdų ugdyti novatoriškus valstybės tarnautojus.

Mokslinėje literatūroje nagrinėjamas susidomėjimas XXI amžiaus viešojo sektoriaus vadovų ir valstybės tarnautojų veiksmingu mokymu bei įgalinimu, skatinančiu elgtis novatoriškai bei inovatyviai, pasak G. Mėlypataki (2019), kilo visai neseniai (Dickinson, Needham, Mangan ir Sullivan, 2019; Van der Wal, 2017, 2020). Valstybės tarnybos modernizavimą šio amžiaus pradžioje, autoriai įvardina kaip vieną iš svarbiausių valdymo proceso kaitos sudedamųjų dalių, suprantamą kaip viešojo valdymo pokyčių amplitudę, apimančią programų rengimo, jų įgyvendinimo, projektų formavimo ir realizavimo, demokratinių viešojo valdymo procesų sričių tobulinimą. Kaip teigia Z. Van der Wal (2017), valstybės tarnybos sistemos funkcionalumą lemia efektyvi viešojo valdymo institucijų veikla, valstybės tarnautojų veikla, pagrįsta kompetencijomis bei kokybiniais gebėjimų ugdymo parametrais.

Mes gyvename visuomenėje, kur procesai yra pagreitinti, kur skaitmeninimas ir naujos technologijos leidžia bendrauti greičiau ir lengviau, o šie faktai keičia komunikacijos formas ir tradicijas (Budai – Balázs, Budai-Gerencsér ir Veszprémi, 2018). Anot G. Mėlypataki (2019), valdžios institucijų informaciniai įpročiai pakeitė ir viešąjį administravimą, įtakojantį valstybės tarnautojų atliekamo darbo pokyčius (Budai – Gerencser and Veszpremi, 2018).

Raipa, V. Smalskys, V. Giedraitytė, S. Nefas (2016) teigia, jog dabartinis viešojo valdymo etapas yra itin sudėtingas, skatina spręsti įvairias, nuolat kylančias sistemines ir struktūrines problemas. Valstybės tarnybos inovatyvumas nėra labai plačiai tirtas, daugelis autorių šį reiškinį tarpusavyje sieja su viešojo sektoriaus novatoriškumą apibūdinančiais teiginiais, analizuojamoje mokslinėje literatūroje siekiama išvelgti specifinius veiksnius, padedančius pagrįsti inovatyvumo bruožus valstybės tarnyboje. Taigi, antrajame paveiksle pateikiami veiksniai, kurių įtaka svarbi inovatyvumą valstybės tarnyboje pagrindžiančių bruožų apibūdinimui.



2 pav. Veiksniai, įtakoiantys valstybės tarnybos inovatyvumą

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis M.A. Demircioglu (2020), O. Boukamel ir Y. Emery (2017), R. Vivona, M. A. Demircioglu ir A. Raghavan (2020), G. Mėlypataki (2019) mokslinė literatūra

Analizuojamoje literatūroje išskirti ir teigiami, ir neigiami veiksniai, įtakoiantys valstybės tarnybos inovatyvumą. Kaip teigia G. Čepeliauskaitė ir R. Petrauskienė (2017), esminė kiekvienos valstybės klestėjimo ir pažangos sąlyga yra pasitikėjimas valstybės tarnyba, kurios formavimas šiandien suvokiamas kaip itin ambicingas ir kompleksinis procesas, įtakojamas daugelio anksčiau apibūdintų veiksnių. Remiantis prieš tai išsakyta nuomone, galima įvardinti, kad valstybės tarnyba yra daugelį veiksnių apimantis procesas (Pivoras, Civinskas ir Buckienė, 2014) ir jai keliami vis aukštesni standartai, kurie reikalauja nuolatinės kaitos, tobulėjimo, lankstumo, o patrauklumo valstybės tarnybai suteikia inovatyvūs pokyčiai. Analizuojamoje literatūroje pastebima, jog įvairūs autoriai skirtingai apibrėžia tai, kas, jų nuomone, turėtų būti laikoma inovatyvia valstybės tarnyba. Susistemintos ir išgrynintos sąvokos, apibūdinančios valstybės tarnybos naujoves bei padedančios išgryninti inovatyvumo bruožus, pateikiamos penktoje lentelėje.

5 lentelė. Valstybės tarnybos inovatyvumą apibūdinančios sąvokos

Šaltiniai	Užsienio autorių sąvokos	Lietuvos autorių sąvokos
R. Vivona, M. A. Demircioglu ir A. Raghavan (2020);	Naujovės yra pasiekiamos suvokiant veiksmingumo ir efektyvumo kriterijų svarbą	Sąmoningi vykstančių procesų pokyčiai viešojo sektoriaus organizacijų struktūrose, siekiant veiksmingumo.
	Atliekamų uždavinių inovatyvus	Geresnių ir patogesnių viešųjų paslaugų

S. Statneckytė , J. Dvorak (2019); G. Čepeliauskaitė ir R. Petrauskienė (2017)	įgyvendinimas yra susijęs su optimaliu duomenų naudojimu teikiant viešąsias paslaugas.	pasiūla visuomenei, piliečių norų tenkinimas plačiau naudojant IT galimybes.
	Naujovės retai kuriamos iš vieno šaltinio, dažnai tai yra unikalūs, naujoviškas ir sudėtinis kūrybinis procesas.	Inovatyvumo rodiklius sudaro: inovatyvumo ugdymas; viešųjų institucijų personalo valdymas; personalo veiklos kokybinių dimensijų įtvirtinimas; žinių ir kompetencijų pritaikymas.
	Pagrindas – ištikimi valstybei, lojalūs, drąsūs, lyderiaujantys ir principų besilaikantys valstybės tarnautojai.	Savanoriškos pastangos darbą vykdyti atviriau, sklandžiau, informatyviau, organizuočiau dėl piliečių gerovės.
	Naujų technologijų, socialinių situacijų, naujoviškos teisės sistemos, novatoriškų funkcijų, naujos formos santykių su piliečiais, visuma.	Suinteresuotumo skatinimas dėl naujoviškų paslaugų teikimo per viešojo sektoriaus inovacijų plėtrą, bendradarbiavimą su piliečiais ir visuomene.
K. Suzuki ir M.A. Demircioglu (2019); J. Dvorak, V. Burkšienė, M. Dūda, A. Obrikiene, I. Narbutienė (2020); A. Raipa (2014); G. Čepeliauskaitė ir R. Petrauskienė (2017)	Pasireiškia per individualų valstybės tarnautojų verslumo procesą, kompleksinių problemų supratimą bei sprendimą.	Naujų programų, sprendimų rengimas bei įgyvendinimas, projektų formavimas ir realizavimas, lankstumas bendradarbiaujant.
	Santykis tarp naujoviško paslaugų suteikimo ir atitinkamo paslaugų gavimo bei suvokimas, jog ryšys tarp valstybės ir piliečių yra daugiau nei administracinis – inovatyvios valstybės tarnybos atspindys.	Reikšmingi aspektai inovatyvumui: susistemintos, objektyvios ir aktualios informacijos sklaida bei pateikimas visuomenei; viešos erdvės nuomonės formavimas inovatyvumo kontekste. Atvirumo pritaikymas valdymui, kai jaučiama sąsaja su piliečių dalyvavimu ir laisva prieiga prie informacinių šaltinių.
V. Bekkers ir L. Tummers (2018); J. Dvorak, V. Burkšienė, M. Dūda, A. Obrikiene, I. Narbutienė (2020)	Optimaliausia inovatyvumo forma yra nuotolinis darbas, turintis daugybę sąlygų, susijusių su asmeninėmis darbuotojų savybėmis, infrastruktūriniais elementais, organizacija, kultūriniais reiškiniais, socialine ir ekonomine įtaka.	Tai e. valdžios ir m. valdžios rodikliai bei tikslai; informacinės ir komunikacinės technologijos, naudojamos tobulinant vykdomą veiklą; galimybė operatyviai pasiekti, informuoti, aptarnauti piliečius.

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodyta mokslinė literatūra

Išanalizavus lentelėje pateiktas sąvokas (žr. 5 lentelę), galima išryškinti esminius valstybės tarnybos inovatyvumą apibūdinančius bruožus, kurie pasireiškia:

- *Žinių ir technologijų pritaikymu*, siekiant tiksliai, lanksčiai, veiksmingai bei efektyviai atlikti pareigas;
- *Pasiekimais vykstančių procesų modernizavime bei santykiais su piliečiais*, kurie įtakoja inovatyvius valstybės tarnybos pokyčius;
- *Naujų programų rengimu ir įgyvendinimu, projektų formavimu bei realizavimu*, siekiant valstybės klestėjimo ir pažangos valstybės tarnybos inovatyvumo pagalba;

- *Kompleksiniu naujovių indėliu, grindžiamu verslumu ir bendradarbiavimu, padedančiu perprasti viešųjų paslaugų modernizavimo procesus ir suteikiančiu tarnautojams laisvę ieškoti alternatyvų rinkodaros galimybių pritaikyme.*

Apibendrinant poskyrį, galima teigti, kad valstybės tarnyba yra svarbi viešojo sektoriaus dalis, jai keliami vis aukštesni standartai, reikalaujantys nuolatinės kaitos. Tobulėjimo, lankstumo bei patrauklumo valstybės tarnybai suteikia inovatyvūs pokyčiai, susiję su veiksmingu valstybės tarnautojų mokymu ir įgalinimu. Inovatyvumą valstybės tarnyboje galima atpažinti per kompleksinę inovacijas charakterizuojančių bruožų, inovatyvumą įgalinančių veiksmų, klestėjimą ir pažangumą įtakojančių procesų, visumą.

1.2.2. Galimybės inovatyvumui valstybės tarnyboje

Daugelis mokslininkų savo darbuose įvardija ir kitas būtinausias priemones, padedančias siekti inovatyvesnės valstybės tarnybos. Svarbu paminėti, kad paskatos kurti, diegti bei įgyvendinti naujoves ateina iš išorės, t.y. darbo aplinkos ir įkvepia naujovių vykdymą iš vidaus, t.y. per priemones, darančias įtaką inovatyvumui (Bekkers, 2011; De Vries, 2016). Teoretikai H. Hollanders ir M. Iizuka (2017) teigia, kad aukštesniam valstybės tarnybos inovatyvumo lygiui pasiekti itin svarbus darbuotojų motyvavimas (Demircioglu ir Audretsch 2017; Wipulanusat ir kt., 2019). Autorius M. A. Demircioglu (2020) antrina prieš tai išsakytai nuomonei, kad motyvacija, lyderystė, įvairios nuostatos, politinės orientacijos bei atsakomybė, progresas ir teigiamas klimatas (Wipulanusat, 2018) skatina atliekamų pareigų profesionalumą ir gali iš esmės pakeisti valstybės tarnybą bei įgalinti ją veikti novatoriškai bei sėkmingai (Demircioglu, 2017,2018). S. Stačinskaitė ir R. Petrauskienė (2018) nurodo, jog kiekvienos šalies valstybės tarnyba yra orientuota į efektyvų ir kokybišką viešojo intereso tenkinimą, o tai užtikrinti, pasak autorių, gali tik profesionali ir novatoriška valstybės tarnyba. Lygiai tuos pačius aspektus akcentuoja ir J. Palidauskaitė, A. Vaisvalavičiūtė (2011), nes efektyvumas bei kokybė išlieka svarbiais inovacijas atliekamoje veikloje skatinančiais veiksniais, o tokios vertybės, kaip teisingumas, visuomenės interesai, polinkis rūpintis piliečių gerove bei viešojo sektoriaus atliekamų paslaugų kokybės gerinimas – neatsiejama valstybės tarnybos modernizavimo dalis. Svarbus motyvas greitesniam tikslo pasiekimui ir aukštesniam naujovių lygiui išgauti valstybės tarnyboje, anot M.A. Demircioglu ir C.A. Chen (2019), yra ir socialinės žiniasklaidos naudojimas darbo tikslais. Autorių nuomone, „protingai“ naudojant socialines medijas, valstybės tarnyba gali pasiekti aukštesnį naujovių lygį bei sustiprinti darbuotojų kompetencijas. Pasak A.V. Rakšnio (2016), viešojo sektoriaus institucijos valdo didžiulius informacijos srautus bei privalo jais dalintis ne tik nacionaliniame, bet ir

globaliame lygmenyje, o augantis žinių poreikis yra akivaizdi paskata užtikrinti institucijų gebėjimą kvalifikuotai ir laiku reaguoti į aktualias visuomenės problemas bei skatinti ir išlaikyti viešojo intelektualaus kapitalo vystymąsi (Rakšnys, 2016). Pastebima, kad mokslininkų darbuose pateikiamos priemonės, orientuotos į valstybės tarnybos žmogiškųjų išteklių valdymo tobulinimą yra susijusios su valstybės tarnautojų kompetencijų didinimu ir yra viena esminių žmogiškųjų išteklių valdymo modernizavimo kryptių (Bortnikas, 2017), įtakančių modernią, inovatyvią valstybės tarnybą.

Apžvelgus autorių siūlomas priemones, galima teigti, kad valstybės tarnybos inovatyvumas skatinamas šiais būdais: darbuotojų motyvavimu; darbuotojų kompetencijų stiprinimu; socialinės žiniasklaidos naudojimu darbo tikslais; teigiamo klimato kūrimu; žmogiškųjų išteklių valdymo tobulinimu.

Siekiant išlaikyti inerciją dinamiškoje ir svarbioje savo darbo pobūdžiu valstybės tarnyboje, privaloma orientuotis į piliečius, mažinti uždarumą nuo visuomenės, skatinti įsitraukti šiuolaikines bendruomenes ir piliečius (Vivona, Demircioglu ir Raghavan, 2020; Smalskys, 2016; Ambramsonas, Chenok ir Kamensky, 2018). Toliau darbe pateikiami mokslininkų interpretuojami sprendimai (žr. 6 lentelę) bei jų perspektyvas apibūdinančios charakteristikos, kurių pateikimo esmė – žvilgsnis į novatoriškos ateities valstybės tarnybos darbą, į kurį jau ir dabar yra įdėtas didžiulis indėlis (Vivona, Demircioglu ir Raghavan, 2020).

6 lentelė. Sprendimai valstybės tarnybos inovatyvumui

<i>Šaltiniai</i>	<i>Sprendimai/Charakteristikos</i>
<i>(Moynihan, Herd, Harvey, 2014); (Vivona ir kt, 2020); (Smalskys, 2016)</i>	<i>Technologijos</i>
	Šių dienų technologijos gali pasiūlyti platų viešųjų paslaugų ateities mastą. Skaitmeninių bei komunikacinių technologijų plėtra mažina valstybės tarnybos uždarumą, o elektroninė valdžia yra esminis naujojo viešojo valdymo reformų elementas, mažinantis administracinę našta bei leidžiantis piliečiams atsakymus bei paslaugas gauti realiuoju laiku.
<i>(Dvorak, Burkšienė, Dūda, Obrikienė ir Narbutienė, 2020); (Bae, Lee ir Sohns, 2019); (Valstybės tarnybos komisija, 2012)</i>	<i>Mobilumas</i>
	Technologinė industrija būtina mobilios valdžios siūlomų paslaugų kokybės konceptui. Darbuotojų mobilumo viešajame sektoriuje poreikis įgalina darbuotojus tobulėti bei išmanyti apie valdžios funkcijas, dalyvauti nuotolinio darbo programose, siekti sąnaudų sumažinimo bei produktyvumo padidinimo.
<i>(Van der Wal, 2017); (Banevičius, 2016)</i>	<i>Darbo metodai ir duomenų centravimas</i>
	Siekiant valstybės tarnybos inovatyvumo, svarbu priimti greitus ir veiksmingus sprendimus bei spręsti iškilusias problemas. Būtinai teisingas darbo metodų pritaikymas bei gebėjimas centruoti duomenis Inovacinių procesų pokyčių diegimas priklauso nuo gebėjimo analizuoti didelius informacijos srautus ir atsakomybės dėl kiekvieno priimto sprendimo, įvykusio pasikeitimo, galinčio įtakoti organizacijos būklės pokyčius teigiama bei neigiama linkme.
<i>(Ambramson, Chenok ir Kamensky, 2018);</i>	<i>Visuomenės įtraukimas</i>
	Valstybės tarnyboje svarbu skaidrumas, kuris didina pasitikėjimą, didina piliečių

<i>Visockytė, 2012)</i>	aktyvumą bei įsitraukimą į šalies valdymą.
<i>(Soe, 2018); (Jungtinių tautų programa, 2015)</i>	Prisitaikymas prie pokyčių Inovatyvios ateities valstybės tarnybos perspektyvos grindžiamos: išbandymais; mokymusi; gebėjimu prisitaikyti prie pokyčių, drąsą strateguoti ir pagrįsti sprendimus; atrasti geresnius, naujoviškus būdus spręsti problemoms.
<i>(Rasul, Rogger, 2018); (Le Grand ir Roberts, 2018)</i>	Autonomija Poslinkis link modernesnių ir efektyvesnių valstybės tarnybos struktūrų gali pasireikšti autonomijos augimu, teisiškai įgalinant nepriklausomą savarankiškų sprendimų priėmimą, projektų rengimą.

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodyta mokslinė literatūra

Svarbu paminėti, jog valstybės tarnybos viešųjų funkcijų įgyvendinimas inovatyviu būdu, šiais laikais yra neatsiejamas nuo informacinio ryšio technologijų naudojimo bei skaitmenizacijos (Yusifov, Gurbanli, 2018). V. Burkšienė, J. Dvorak, M. Dūda (2019) dėsto teiginius, kurie akcentuoja naudą piliečiams: tai m. valdžia, sudaranti galimybes toliau nuo miestų centrų ar kaimiškose vietovėse gyvenantiems piliečiams gauti viešąsias paslaugas elektroniniu būdu; viešos informacijos pasiekiamumas bei operatyvus gyventojų problemų sprendimas.

Toliau darbe bus apžvelgiama informacinių technologijų bei skaitmenizacijos reikšmė valstybės tarnybai (žr. 7 lentelę).

7. lentelė. Informacinės technologijos ir skaitmenizacija valstybės tarnyboje

<i>Šaltinis</i>	<i>Skaitmenizacija ir technologijos valstybės tarnyboje</i>
<i>Oslo vadovas (2018)</i>	Skaitmeninės technologijos apima elektronines priemones, sistemas, įrenginius ir išteklius, naudojamus skaitmeniniams duomenims generuoti, saugoti, tvarkyti, naudoti ar jais mainytis vykdant valstybės tarnybos funkcijas.
<i>M. Tate, I. Bongiovanni, M. Kowalkiewicz, P. Townson (2018)</i>	El. paslaugų teikimo galimybės, pagrįstos skaitmeniniais sprendimais, pašalinant poreikį lankytis skirtingose įstaigose. Tai būtinų valstybės tarnybos veiksmų sujungimas į vieną skaitmeninę erdvę su aiškia darbo eiga bei rezultatu.
<i>OECD (2018)</i>	„Technologijos“ apibrėžiamos kaip žinių apie tai, kaip išteklius paversti rezultatais, lygis.
<i>F. Yusifov, A. Gurbanli (2018)</i>	Skaitmenizacija ir technologijos yra pasiekimai viešojo administravimo struktūrose. Tai į piliečius orientuota m. valdžia, e. valdžia, e. paslaugų teikimas, o taip pat veiksmingi administracinės plėtros mechanizmai taikant informacinio ryšio technologijas valstybės tarnyboje. Skaitmeninių informacinių sistemų naudojimas paslaugų teikimui ir organizavimui yra: vidinės skaitmeninės informacijos šaltiniai; elektroninio parašo naudojimo užtikrinimas teikiant elektronines paslaugas; elektroninio pašto, laiškų, kurjerio pagalba teikiamų viešųjų paslaugų užtikrinimas.
<i>J. C. Bertot, E. Estevez, T. Janowski (2016)</i>	Skaitmenizuotų viešųjų paslaugų teikimas turi būti: skaidrus, dalyvaujantis, numatantis, personalizuotas, orientuotas į kontekstą ir išmanus.
<i>A.V. Rakšnys (2016)</i>	Šiuolaikinėje informacinėje visuomenėje, susijusioje su naujų techninių galimybių vystymusi paslaugų ir organizacinio proceso formavime, aktualus žinių vadybos koncepcijos adaptacijos poreikis, kad būtų veiksmingai apdorojama ir saugoma informacija.
<i>I. Lindgren ir</i>	Bendradarbiavimas ir bendras elektroninių paslaugų modelis, atsižvelgiant į vieną

<i>G. Jansson (2013)</i>	jungiamąją paslaugą teikiančių kelių šalių kompetencijas, leidžia rasti efektyvesnių sprendimų valstybės tarnybos inovatyvumui pasiekti.
--------------------------	--

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodyta mokslinė literatūra

G. Mėlypataki (2019) išreiškia įžvalgas, jog valstybės tarnybai įtakos turi tiek technologijos, tiek socialinės situacijos (World Bank, 2018). Pasak autoriaus, šių laikų valstybės turi daug naujų funkcijų ir privalo inovatyviai suteikti viešojo sektoriaus paslaugas, o keičiantis valstybės tarnautojų padėčiai, įtakos turi ir naujos, suskaitmenintos ar nuotoliniu būdu vykdomos santykių formos su piliečiais (Mėlypataki, 2019). Analizuojant septintoje lentelėje pateiktus teiginius, akivaizdu, jog svarbiausią vaidmenį atlieka darbuotojų skaitmeniniai įgūdžiai teikiant piliečiams viešąsias paslaugas (OECD, 2017).

Gilinantį į valstybės tarnybos inovatyvumą lemiančių teikiamų viešųjų paslaugų esmę naudojant informacinio ryšio technologijas bei skaitmenizaciją, F. Yusifov ir A. Gurbanli (2018) visas, į piliečius orientuotas elektronines paslaugas, priskiria „pasiekimų“ lygmeniui ir detalizuoja, jog valstybės tarnautojo funkcijų virsmas įvykdytomis valstybės tarnybos paslaugomis apima platų veiksmų spektrą: paraiškos e. paslaugų srityje; e. duomenų bazės, suskaitmenintų dokumentų duomenų bazės; gyventojų registrai, įrašų registrai, vidiniai portalai ir sistemos; m. parašo ir sisteminio parašo naudojimas; el. paštu teikiamos paslaugos; registruotu paštu ar per kurjerį teikiamos paslaugos.

A.V. Rakšnyš (2016) pabrėžia žinių įtaką naujų techninių galimybių ir paslaugų proceso organizavimo kokybei, kas išgrynina žinių gamybos ir taikymo, kitaip tariant, mokslo orientavimo į inovacijas aspektą inovatyvioje valstybės tarnyboje. Ypač svarbus faktorius, lemiantis pažangą valstybės tarnybos inovatyvume, yra nuolatinis piliečių išprusimo augimas, suteikiantis galimybę įvairių socialinių grupių ar vyresnio amžiaus žmonėms išvengti kliūčių naudojantis informacinėmis technologijomis viešosioms paslaugoms gauti (Manžuch, Gudiničius, Šuminas, 2018). Remiantis išgrynintomis autorių įžvalgomis, matyti, kad valstybės tarnybos atliekamos funkcijos yra orientuotos į piliečius, o informacinių technologijų naudojimas daro teigiamą įtaką valstybės tarnybos inovatyvumui, kai siekiama moderniai, kokybiškai bei efektyviai patenkinti viešąjį interesą.

Svarbu paminėti, jog prieš tai nurodyti veiksniai turi neigiamos įtakos moderniai valstybės tarnybos veiklai, jei jie yra susiję su tam tikrų grupių ar individų skaitmenine atskirtimi (Gallistl, Rohner, Seifert, Wanka, 2020). V. Gallistl, R. Rohner, A. Seifert, A. Wanka (2020) įvardija, jog trikdžiai, susiję su skaitmenine piliečių atskirtimi, sudaro tarnautojams barjerą greitai, efektyviai ir laiku įvykdyti valstybės deleguotas funkcijas, nes didelę dalį darbo dienos, valstybės tarnautojai

konsultuoja, informuoja, moko, supažindina, motyvuoja paslaugų užsakovus, negalinčius ir nemokančius užsakyti bei pasinaudoti moderniomis el. paslaugomis.

A. Šuminas, A. Gudiničius ir A. Aleksandravičius (2018) išskiria visuomenės grupes, kurios kenčia nuo skaitmeninės atskirties: tai senyvo amžiaus žmonės, mažesniuose miestuose gyvenantys ar sveikatos problemas jaučiantys asmenys, bedarbiai bei mažas pajamas gaunantys piliečiai. Pasak mokslininkų, tobulėjant informacinėms technologijoms ir kitoms visuomenės grupėms koja kojon žengiančioms su naujovėmis, prieš tai paminėtos skaitmeninėje takoskyroje esančios grupės, jaučia vis didesnę izoliaciją nuo naujovių (Šuminas, Gudiničius ir Aleksandravičius, 2018).

Apibendrinant galima teigti, jog inovacijos viešajame sektoriuje parodo naujai įgyvendinamas idėjas ir pasižymi savybėmis, kurių anksčiau neturėjo atitinkamos organizacijos, siūlančios paslaugas ar produktus. Pripažinimas, jog inovatyvumo viešajame sektoriuje esmę įvardijančios sampratos yra daugiareikšmės, leidžia išryškinti pagrindinius viešojo sektoriaus naujoves apibūdinantys aspektus: tai naujumas, idėjų generavimas, žinių taikymas ir sklaida, naudingumas, pritaikomumas; pokyčių vykdymas. Paslaugų prieinamumas ir piliečių pasitenkinimas formuoja naujovių pritaikymą viešojo sektoriaus atliekamų paslaugų įgyvendinime. Valstybės tarnyba yra svarbi viešojo sektoriaus dalis, kai poreikį šiuolaikinės valstybės tarnybos inovatyvumui lemia viešojo valdymo ir viešojo sektoriaus veiklos efektyvumas. Valstybės tarnyba ir valstybės tarnautojai yra labai svarbus elementas sėkmingam kiekvienos šalies valstybės funkcionavimui. Tinkamos teisinės sąlygos, tinkama administravimo sistema, galimybių naujovėms suteikimas, atliekamos veiklos optimizavimas, o taip pat palanki organizacinė kultūra – yra aspektai, padedantys įveikti iššūkius inovatyvios valstybės tarnybos planavimo, organizavimo, sprendimų priėmimo, inovacijų diegimo procesuose. Naujovėmis paremtas paslaugų teikimas, veiksmingumo ir efektyvumo suvokimas, procesų pokyčiai bei naujovių integravimas – visa tai pasiekiami valstybės tarnautojų inovatyvaus elgesio dėka. Akcentuotina, kad inovatyvios valstybės tarnybos suvokimas kiekvienoje valstybėje priklauso nuo valstybės tarnybos politikos ir ją reglamentuojančios teisinės bazės.

Atskleidus inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę bei pateikus inovatyvumo aspektus valstybės tarnyboje, antroje darbo dalyje, remiantis teisiniu reglamentavimu, bus apžvelgiamas valstybės tarnautojų atliekamų civilinės metrikacijos funkcijų inovatyvumas.

II. INOVATYVUMAS LIETUVOS VALSTYBĖS TARNAUTOJŲ FUNKCIJOSE

Šioje darbo dalyje nagrinėjamas Lietuvos valstybės tarnautojų, vykdančių valstybinę (valstybės perduotą savivaldybėms) funkciją, inovatyvumas, apžvelgiama teisės aktų, reglamentuojančių civilinės metrikacijos funkcijas, visuma bei išskiriami pagrindiniai, aktualūs teisės aktai, turintys įtakos inovatyviam civilinės metrikacijos funkcijų vykdymui.

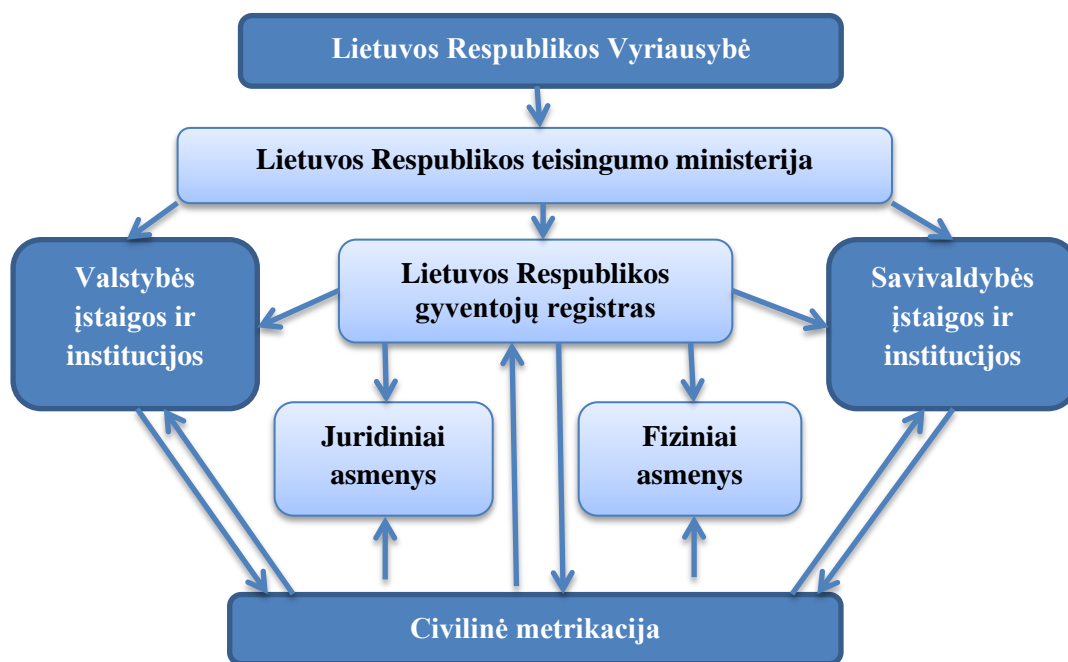
2.1. Civilinės metrikacijos funkcijų reglamentavimas

Valstybės tarnybos departamento (toliau – VTD) duomenimis (2020), Lietuvoje yra 566 viešojo administravimo įstaigos, kuriose dirba apie 52 tūkst. žmonių. Dalį jų, apie 24 tūkst., sudaro karjeros valstybės tarnautojai, kurie vadovaujasi įvairiais teisės aktais, nutarimais, tiek nacionalinio, tiek ir vietinės valdžios lygio (Repucci, 2014) bei skirtinguose sektoriuose atlieka įvairius, su viešųjų paslaugų teikimu, priežiūros funkcijų vykdymu, administracinių paslaugų teikimu, politikų priimtų sprendimų įgyvendinimu ir valstybės funkcionavimu susijusius darbus (Valstybės tarnybos portalas). Valstybės tarnautojų darbo santykius reglamentuoja Valstybės tarnybos įstatymas, nustatantis pagrindinius valstybės tarnybos principus, valstybės tarnautojo teises ir pareigas, darbo užmokestį, socialines ir kitas garantijas bei valstybės tarnybos teisinius pagrindus (Valstybės tarnybos įstatymas, 2018).

Pasak G. Mėlypataki (2019), įstatymai, reglamentuojantys valstybės tarnautojų funkcijas, turi ir nematomą istorijos bei tradicijų kultą, nes šiame darbe nagrinėjamas inovatyvus, kūrybiškas lankstumas viešojo sektoriaus atliekamos funkcijose, tai dar nėra teisėtumas (Prugberger, Szöllös ir Tóth, 2017). VTD dalyvauja kuriant profesionalią ir veiksmingą valstybės tarnybą, užtikrina Valstybės tarnybos įstatymo ir su juo susijusių teisės aktų įgyvendinimą, kad Lietuvos valstybės tarnautojų vykdomos funkcijos būtų atliktos kokybiškai, efektyviai bei teisiškai.

Šioje darbo dalyje nagrinėjamas valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose pareigas einančių valstybės tarnautojų profesinės veiklos, kuria atliekamos viešojo administravimo, konkrečiai civilinės metrikacijos funkcijų reglamentavimas. Civilinės būklės aktų registravimo tvarką, civilinės būklės aktus registruojančių institucijų teises ir pareigas, kitų institucijų ir asmenų, susijusių su civilinės būklės aktų registravimu, teises ir pareigas nustato Lietuvos Respublikos civilinės būklės aktų registravimo įstatymas (Lietuvos Respublikos civilinės būklės aktų registravimo įstatymas, 2015 m. gruodžio 3 d. Nr. XII-2111).

Objektai, įtakoiantys civilinės metrikacijos vykdomų funkcijų statusą, paskirtį bei reglamentavimą, pateikti trečiame paveiksle.



3 pav. Civilinės metrikacijos funkcijų įgyvendinimą įtakojančių bei formuojančių objektų schema

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis LR Teisingumo ministerijos ir LR Gyventojų registro duomenimis

Portale „Mano Vyriausybė“ (2021) skelbiama, jog valstybės institucijos yra glaudžiai susijusios tarpusavyje, jos viena kitą papildo, kontroliuoja bei padeda viena kitai įgyvendinti savarankiškai atliekamas valstybės funkcijas. Įstatymai nustato valstybės institucijų ir įstaigų kompetenciją bei įgaliojimus („Mano Vyriausybė“, E. pilietis, 2021). Nors, pasak S. Pivoro, R. Civinsko, E. Buckienės (2014), šiai dienai valstybės tarnybą reglamentuojančių teisės aktų, kur aprašomos įvairios procedūros bei veiklos tvarka, priskaičiuojama daugiau nei septyniasdešimt, tačiau remiantis pateikta schema (žr. 3 pav.), išryškunami tik tie objektai, kurie labiausiai siejasi su įstatymų numatytais valstybės tarnautojų veiklai priskirtų civilinės metrikacijos funkcijų vykdymu, paskirtimi bei naudojimu. Minėtų objektų apžvalga leis susisteminti ir pagrįsti civilinės metrikacijos funkcijų reglamentavimą. Gilinantis į objektus, pateiktus trečiame paveiksle, galima apibrėžti jų pagrindines teises ir pareigas, susijusias su valstybės tarnybos civilinės metrikacijos funkcijų vykdymu:

- *Lietuvos Respublikos Vyriausybė* (toliau – Vyriausybė) – yra Lietuvos Respublikos Gyventojų registro (toliau – Gyventojų registras) *steigėjas, priimančias teisės aktus*, kuriais skiriami Gyventojų registro tvarkytojai bei tvirtinami Gyventojų registro nuostatai (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl Lietuvos Respublikos gyventojų registro nuostatų patvirtinimo“, 2014 m. gruodžio 23 d. Nr. 1495, suvestinė redakcija nuo 2021-01-01 iki 2021-12-31);

- *Lietuvos Respublikos teisingumo ministerija* (toliau – Teisingumo ministerija) – svarbiausia valstybės vykdomosios valdžios institucija, nuo 2020 metų gruodžio 11 d. vadovaujama Teisingumo ministrės Evelinos Dobrovolskos bei atsakinga už Lietuvos Respublikos įstatymų (toliau– Įstatymų) ir Vyriausybės nutarimų rengimą. Teisingumo ministerija yra Gyventojų registro valdytoja, kuri yra ir Gyventojų registro asmens duomenų valdytoja. Teisingumo ministerija formuoja valstybės politiką civilinės būklės aktų registravimo srityje bei vadovaujasi teisės aktuose nustatytais atvejais, duoda leidimus pakeisti vardą ir pavardę, teikia metodinę pagalbą civilinės metrikacijos įstaigoms. Civilinės būklės aktų registravimas yra viena iš Teisingumo ministerijos veiklos sričių („Mano Vyriausybė“, Veiklos sritys, 2021);

- *Gyventojų registras* – užtikrina teisėtą asmens duomenų rinkimą, tvarkymą ir visišką apsaugą, tvarko Gyventojų registro duomenų centrinę bazę ir Gyventojų registrai teikiamų duomenų apskaitą, teikia registro duomenis LR valdžios institucijoms, viešojo administravimo subjektams, kitiems valstybės registrams ir valstybės informacinėms sistemoms, kitiems juridiniams asmenims, jų filialams, atstovybėms, įstatymų nustatytas funkcijas atliekantiems valstybės įgaliotiems asmenims, taip pat fiziniams asmenims įstatymų ir kitų teisės aktų nustatyta tvarka, sudaro ir suteikia asmens kodą, organizuoja Gyventojų registro techninės ir programinės įrangos kūrimo, tobulinimo ir diegimo darbus. Gyventojų registro duomenų bazė – *kompiuterinė duomenų bazė*, kurioje tvarkomi, renkami ir kaupiami duomenys (Lietuvos Respublikos gyventojų registro įstatymas, suvestinė redakcija nuo 2020-11-21 iki 2021-12-31);

- *Valstybės įstaigos ir institucijos* – įstatymų nustatyta tvarka, teikia duomenis bei dokumentus, susijusius su civilinės metrikacijos aktų registravimu bei turinčios teisę gauti Gyventojų registro duomenis;

- *Savivaldybės įstaigos ir institucijos* – įstatymų nustatyta tvarka, teikia duomenis bei dokumentus, susijusius su civilinės metrikacijos aktų registravimu bei turinčios teisę gauti Gyventojų registro duomenis;

- *Juridiniai asmenys, jų filialai ir atstovybės* – Gyventojų registro duomenų gavėjas;

- *Fiziniai asmenys, piliečiai* – Gyventojų registro duomenų gavėjas, o taip pat Gyventojų registro *objektas*, kurio duomenys tvarkomi Gyventojų registre. Asmenys be pilietybės ir kitų valstybių piliečiai, gaunantys LR išduodamus asmens dokumentus, deklaruojantys gyvenamąją vietą LR teritorijoje ar registruojantys asmens civilinės būklės pasikeitimus Lietuvos Respublikos institucijose – taip pat yra Gyventojų registro *objektas* (Lietuvos Respublikos gyventojų registro įstatymas, suvestinė redakcija nuo 2020-11-21 iki 2021-12-31);

- *Civilinė metrikacija* – savivaldybės administracijos struktūrinis padalinys (civilinės metrikacijos įstaiga), kuriam pavesta *vykdyti valstybinę* (valstybės perduotą savivaldybėms) *funkciją*, kurią apima: civilinės būklės aktų registravimas, papildymas, pakeitimas, išdavimas; duomenų pateikimas Gyventojų registru; darbas su Metrikacijos paslaugų informacine sistema MGVDIS (Registrų centro vidinė sistema); bendradarbiavimas su užsienio valstybėmis civilinės būklės aktų registravimo, teikimo, išdavimo klausimais; registro duomenų teikimas valstybės valdžios ir valdymo institucijoms, savivaldybių įstaigoms ir institucijoms, teismams, prokuratūrai ir kt.; užtikrinimas, kad visi civilinės būklės aktų įrašai būtų sudaromi teisės aktų nustatyta tvarka ir pasirūpinta tinkama kaupiamų bei turimų skyriuje asmens duomenų apsauga ir kt. Pagrindinis civilinės metrikacijos atliekamų funkcijų įrankis – *kompiuterinė Gyventojų registro duomenų bazė*, kurioje tvarkomi, renkami ir kaupiami duomenys (Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas, III skirsnis, suvestinė redakcija nuo 2021-01-23 iki 2021-06-30; Lietuvos Respublikos gyventojų registro įstatymas, suvestinė redakcija nuo 2020-11-21 iki 2021-12-31).

Apžvelgus trečiame paveiksle pateiktus objektus, galima teigti, jog valstybės tarnautojų įgyvendinamų civilinės metrikacijos funkcijų teisinio pagrindo sudarymas yra siejamas su LR Vyriausybe, Teisingumo ministerija, Gyventojų registru, valstybės ir savivaldybės įstaigomis bei institucijomis, kad būtų įvykdyta duomenų valdytojui taikoma teisinė prievolė, kai *remiantis įstatymine baze, tvarkyti duomenis yra būtina, siekiant atlikti užduotį, vykdomą viešojo intereso labui arba vykdant duomenų valdytojui pavestas viešosios valdžios funkcijas ir patenkinant piliečių poreikius* (Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2016/679, „Dėl fizinių asmenų apsaugos tvarkant asmens duomenis ir dėl laisvo tokių duomenų judėjimo ir kuriuo panaikinama Direktyva 95/46/EB (Bendrasis duomenų apsaugos reglamentas); Lietuvos Respublikos Gyventojų registro įstatymas, suvestinė redakcija nuo 2020-11-21 iki 2021-12-31).

Lietuvos valstybės tarnautojai, vykdydami civilinės metrikacijos funkcijas, vadovaujasi įvairiais Lietuvos Respublikos įstatymais bei taisyklėmis. Lietuvos valstybės tarnautojų, vykdančių valstybinę (valstybės perduotą savivaldybėms) funkciją reglamentavimas pateikiamas aštuntoje lentelėje.

8 lentelė. Civilinės metrikacijos veiklą reglamentuojantys Lietuvos Respublikos teisės aktai

<i>Dokumentas</i>	<i>Paskirtis</i>
<i>Lietuvos Respublikos civilinės būklės aktų registravimo įstatymas</i>	Nustato civilinės būklės aktų registravimo tvarką, civilinės būklės aktus registruojančių institucijų teises ir pareigas, kitų institucijų ir asmenų, susijusių su civilinės būklės aktų registravimu, teises ir pareigas.
<i>Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas</i>	Civilinio kodekso trečiosios knygos „Šeimos teisė“ normos nustato bendruosius šeimos santykių teisinio reglamentavimo principus bei civilinės būklės aktų registravimo tvarkos pagrindines nuostatas.

<i>Lietuvos Respublikos rinkliavų įstatymas</i>	Reglamentuoja konkrečių, Vyriausybės nustatytų rinkliavos objektų sąrašo, rinkliavų nustatymą, rinkimą ir kontrolę.
<i>Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymas</i>	Reglamentuoja valstybės ir savivaldybių institucijų, įstaigų ir įmonių, valstybės įgaliotų asmenų, nevalstybinių organizacijų, privačių juridinių asmenų veiklos dokumentų valdymą ir naudojimą, nustato subjektų, atliekančių dokumentų ir archyvų valstybinį administravimą, kompetenciją ir uždavinius.
<i>Teisingumo ministro įsakymas „Dėl civilinės būklės aktų įrašų ir juos patvirtinančių dokumentų saugojimo tvarkos aprašo ir terminų rodyklės patvirtinimo“</i>	Tvarkos aprašas reguliuoja civilinės metrikacijos įstaigų ir Lietuvos Respublikos diplomatinėse atstovybėse ir konsulinėse įstaigose sudarytų civilinės būklės aktų įrašų ir juos patvirtinančių dokumentų saugojimo tvarką.
<i>Lietuvos Respublikos teisės gauti informaciją iš valstybės ir savivaldybių įstaigų įstatymas</i>	Nustato valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, įmonių, viešųjų įstaigų ir šių subjektų asociacijų, pareigą teikti bei pakartotinai naudoti dokumentus.
<i>Teisingumo ministro įsakymas „Dėl Civilinės būklės aktų registravimo taisyklių ir civilinės būklės aktų įrašų ir kitų dokumentų formų patvirtinimo“</i>	Taisyklės reguliuoja civilinės būklės aktų registravimo civilinės metrikacijos tvarką, civilinės būklės aktų įrašų turinį, jų sudarymo, keitimo, taisymo, papildymo, atkūrimo ir anuliavimo tvarką.
<i>Teisingumo ministro įsakymas „Dėl asmens vardo ir pavardės keitimo taisyklių patvirtinimo“</i>	Taisyklės nustato vardo ir pavardės keitimo pagrindus ir šių asmens duomenų keitimo civilinės būklės aktų įrašuose tvarką.
<i>Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas</i>	Nustato savivaldybių institucijų sudarymo ir veiklos tvarką įgyvendinant Lietuvos Respublikos Konstitucijos (toliau – Konstitucija) ir Europos vietos savivaldos chartijos nuostatas, apibrėžia vietos savivaldos principus, savivaldybių institucijas ir jų kompetenciją, funkcijas, savivaldybės tarybos nario statusą, savivaldybių ūkinės ir finansinės veiklos pagrindus.

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis Teisingumo ministerijos, Teisės aktų registro, portalo „Mano Vyriausybė“ informacija

Išskiriant pagrindinius Lietuvos Respublikos Teisės aktus (toliau – Teisės aktai), susijusius su valstybės tarnautojų vykdomų civilinės metrikacijos funkcijų reglamentavimu (žr. 8 lentelę), galima remtis S. Pivoro, R. Civinsko, E. Buckienės (2014) išvargomis, kad Teisės aktų nustatyta veikla yra apibrėžta iš anksto parengtomis procedūromis, kurios neleidžia vienu ar kitu asmenų iniciatyvoms peraugti į nekontroliuojamas savivalės apraiškas, kitaip tariant, reglamentavimas apibrėžiamas griežta hierarchine struktūra bei įveda tvarką ir kontrolę, o vienoda taikymo praktika suvokiama kaip teigiama savybė. Išanalizavus aštuntoje lentelėje pateiktus Teisės aktus, svarbu pažymėti, jog visi nurodyti Teisės aktai yra bendrai apjungiantys civilinės metrikacijos įgyvendinamų darbų seką, kurią apima civilinės būklės aktų registravimas, patvirtinimas, teikimas bei išdavimas. Vieno „galutinio produkto“ ar „užbaigtos paslaugos“ įvykdymui dažnai reikalinga vadovautis ne vienu, o net keletu Teisės aktų.

Siekiant užtikrinti sklandų, teisės aktų nustatyta tvarka paremtą bendradarbiavimą su užsienio valstybėmis civilinės būklės aktų registravimo, teikimo ir išdavimo klausimais, o,

pagrinde, teikiant paslaugas Lietuvos Respublikos piliečiams, pristatantiems dokumentus į įvairias užsienio šalis, valstybės tarnautojai, vykdančys civilinės metrikacijos funkcijas vadovaujasi ir tam tikrais Europos Sąjungos teisės aktais, reglamentuojančiais jų atliekamą veiklą (žr. 9 lentelę).

9 lentelė. Civilinės metrikacijos veiklą reglamentuojantys Europos Sąjungos teisės aktai

<i>Dokumentas</i>	<i>Paskirtis</i>
<i>Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (toliau – Reglamentas), kuriuo skatinamas laisvas piliečių judėjimas supaprastinant tam tikrų viešųjų dokumentų pateikimo Europos Sąjungoje (toliau – Sąjunga) reikalavimus</i>	Puoselėti bei plėtoti laisvės, saugumo ir teisingumo erdvę be vidaus sienų, kurioje būtų užtikrintas laisvas asmenų judėjimas, o taip pat siekiant užtikrinti laisvą viešųjų dokumentų judėjimą Sąjungoje ir tokiu būdu skatinti laisvą Sąjungos piliečių judėjimą.
<i>Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas/Direktyva</i>	Siekama suderinti fizinių asmenų pagrindinių teisių ir laisvių apsaugą vykdant duomenų tvarkymo veiklą ir užtikrinti laisvą asmens duomenų judėjimą tarp valstybių narių; užtikrinti vienodo lygio fizinių asmenų apsaugą visoje Sąjungoje ir neleisti atsirasti skirtumams, kurie kliudo laisvam asmens duomenų judėjimui vidaus rinkoje.
<i>Konvencija dėl užsienio valstybėse išduotų dokumentų legalizavimo panaikinimo</i>	Taikoma dokumentams, išduotiems vienos iš susitariančiųjų valstybių teritorijoje ir pateikiamiems kitos susitariančiosios valstybės teritorijoje; užsienio valstybėse išduotų dokumentų diplomatinio ar konsulinio būtino legalizavimo panaikinimui.

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis Teisingumo ministerijos, svetainės „Europos Sąjunga“ informacija

Kaip skelbiama oficialioje Europos Sąjungos interneto svetainėje, kiekvienas Sąjungos pilietis turi teisę laisvai judėti, apsigyventi ir dirbti kitoje šalyje. Siekiant supaprastinti oficialių viešųjų dokumentų išdavimą, Sąjunga turi priimti konkrečias priemones, kad susitariančių šalių dokumentų judėjimo sistema būtų efektyvi ir teisėta („Europos Sąjunga“, 2019).

Europos Sąjungos teisės aktuose (toliau – ES Teisės aktai) (žr. 9 lentelę) išryškėja pagrindinė vizija, kurioje atsispindi bendradarbiavimas tarp šalių, dalijimasis gerąja patirtimi, bei tikslas patenkinti piliečių lūkesčius (Pivoras, Civinskas, Buckienė, 2014). Pastarojo dešimtmečio praktikoje, išduodant civilinės būklės aktų įrašus liudijančius išrašus, dažniausiai taikoma 2010 m. sausio 29 d. Lietuvoje įsigaliojusi Konvencija dėl išrašų iš civilinės būklės aktų įrašų išdavimo įvairiomis kalbomis, pasirašyta 1976 m. rugsėjo 8 d. Vienoje.

Apžvelgus Lietuvos ir ES Teisės aktų, reglamentuojančių civilinės metrikacijos funkcijas, visumą, galima teigti, jog teisinis reguliavimas užtikrina lygybės prieš įstatymą principo įgyvendinimą, administracinių procesų nuoseklumą, bei valstybės tarnautojų teikiamų viešųjų paslaugų kokybę (Bason, 2014) ne tik Lietuvos, bet ir tarptautiniame lygmenyje. Tačiau pernelyg griežtas administracinis reguliavimas, pasak C. Bason (2014), stabdo galimybę eksperimentuoti, užkertą kelią produktyvumui, trukdo atlikti bandomuosius projektus, o tai gali neigiamai įtakoti

Lietuvos bei visų šalių narių galimybes turėti pažangią, modernią bei inovatyvią valstybės tarnybos sistemą. Itin svarbu paminėti, jog Teisingumo ministerijos iniciatyva, dauguma civilinės metrikacijos funkcijas reglamentuojančių Teisės aktų buvo pakeisti, ar iš dalies pakoreguoti, 2020 m. kovo 14 d. Vyriausybei paskelbus visuotinį karantiną šalyje. Pakeitimai buvo atlikti remiantis Vyriausybės nutarimu dėl valstybės ir savivaldybių institucijose bei įstaigose darbo organizavimo ir piliečių aptarnavimo nuotoliniu būdu, pasitelkiant IKT, išskyrus atvejus, kai būtina atitinkamas funkcijas atlikti darbo vietoje (Teisingumo ministerija, 2020). Taigi, išanalizuoti ir pateikti Teisės aktai reglamentuoja profesionalų, efektyvų ir teisišką civilinės metrikacijos funkcijų vykdymą bei tikimasi, kad sistemingai atnaujinami įstatymai bei taisyklės, sudarys sąlygas priimti kūrybiškus, lanksčius bei inovatyvius sprendimus įgyvendinant valstybinę (valstybės perduotą savivaldybėms) funkciją.

Apibendrinant galima teigti, kad valstybės tarnautojai skirtinguose sektoriuose vykdo įvairių, su viešųjų paslaugų teikimu susijusių veiklų, o jų darbo santykius reglamentuoja Valstybės tarnybos įstatymas, nustatantis pagrindinius valstybės tarnybos principus, valstybės tarnautojų teises ir pareigas. Valstybės ir savivaldybių institucijose bei įstaigose pareigas einančių valstybės tarnautojų profesinės veiklos, konkrečiai valstybės deleguotas civilinės metrikacijos funkcijas, reglamentuoja Lietuvos Respublikos bei Europos Sąjungos teisės aktai, nustatantys valstybės institucijų ir įstaigų kompetenciją bei įgaliojimus. Civilinės metrikacijos funkcijų teisinį reglamentavimą formuoja LR Vyriausybė, Teisingumo ministerija bei Gyventojų registras. Svarbiausia valstybės vykdomosios valdžios institucija bei Gyventojų registro valdytoja yra Teisingumo ministerija, kuri tvirtina su civilinės būklės aktų registravimu susijusias taisykles bei vykdo atliekamų funkcijų kontrolę. Reglamentavimas neleidžia pasireikšti korupcijos apraiškoms, Teisės aktų nustatyta veikla yra apibrėžta iš anksto bei nustato civilinės būklės aktų registravimo, teikimo bei išdavimo tvarką.

Susisteminius ir pateikus Teisės aktus, reglamentuojančius civilinės metrikacijos funkcijų vykdymą, sekančiame skyriuje bus analizuojamas inovacijų reglamentavimas civilinės metrikacijos funkcijose.

2.2. Inovacijų ir reglamentavimo taikymas civilinės metrikacijos funkcijose

Kaip išanalizuota ankstesniame skyriuje, valstybės ir savivaldybių įstaigose bei institucijose pareigas einančių valstybės tarnautojų profesinė veikla yra skirta valstybės deleguotoms funkcijoms vykdyti, kurias reglamentuojantys įvairūs Lietuvos Respublikos ir Europos

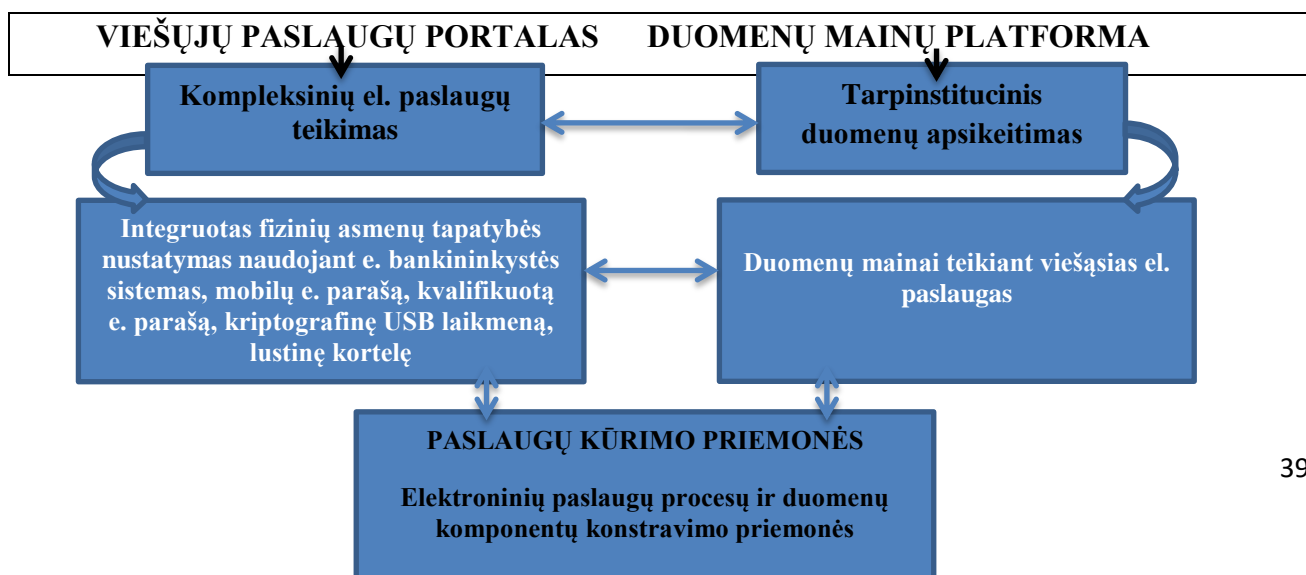
Sąjungos teisės aktai turi įtakos kuriant pažangią, modernią bei inovatyvią valstybės tarnybos sistemą.

Portale „Mano Vyriausybė“ (2021) skelbiama, jog Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programos strateginis tikslas – didinti Lietuvos ūkio konkurencingumą kuriant efektyvią inovacijų sistemą, skatinančią ūkio inovatyvumą, o viena iš priemonių, skirtų tikslui pasiekti – didinti inovacijų politikos formavimo ir įgyvendinimo efektyvumą ir skatinti inovacijas viešajame sektoriuje.

Pasak D. Dzemydienės, R. Naujikienės ir R. Dzindzaliotos (2016), kiekvienos demokratinės valstybės rūpestis – užtikrinti aukščiausios kokybės paslaugas besikreipiantiems asmenims pagrindžiant jų demokratines teises santykiuose su viešojo administravimo institucijomis. Viena svarbiausių daugelio pasaulio valstybių vyriausybių strategijos dalių, pastaruoju metu yra viešųjų elektroninių paslaugų (toliau – el. paslaugos) teikimas. El. paslaugų įgyvendinimo sprendimus nagrinėjantys autoriai teigia, kad vyriausybės išvelgia didelę naudą pereinant nuo viešųjų paslaugų teikimo įprastais būdais (tiesioginis bendravimas, popierinių formų pildymas) prie viešųjų paslaugų teikimo elektroninėmis formomis (Dzemydienė, Naujikienė, Dzindzalieta, 2016). Kaip skelbiama Lietuvos pažangos strategijoje „Lietuva 2030“ (2012), el. paslaugų teikimas, jų mastas turi atitikti visuomenės lūkesčius, turi būti prieinamas visiems žmonėms patogiu būdu, atsižvelgiant į informacinių technologijų (toliau – IT) bei piliečių galimybių pokyčius.

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos įgyvendinimo plano patvirtinimo“ (2017), vienas iš prioritetų – viešojo sektoriaus efektyvumo ir skaidrumo didinimas, pasireiškiantis viešojo sektoriaus įstaigų vidinių procesų optimizavimu, bendrųjų funkcijų, kurioms teikti reikia naujų informacinių technologijų sprendimų, integravimu į Nacionalinį paslaugų centrą.

Remiantis Informacinės visuomenės plėtros komiteto (toliau – IVPK) (2020) ataskaita, šio portalo pagrindinės funkcijos (žr. 4 pav.) susijusios su kompleksinių viešųjų el. paslaugų teikimu, išliko nepakitusios bei atsispindi duomenų mainų platformos kūrimo etapuose.



4 pav. Viešųjų paslaugų portalo duomenų mainų platforma

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis IVPK ataskaita (2020), D. Dzemydienė, R. Naujikienė ir R. Dzindzalieta (2016) mokslinė literatūra

Civilinės metrikacijos el. paslaugos yra teikiamos pasinaudojant viešuoju (išoriniu) Registrų centro savitarnos portalu (Registrų centras, 2021), užtikrinančiu vieno langelio principu teikiamas el. paslaugas, kurios grindžiamos viešųjų paslaugų platformoje (žr. 5 pav.) sąveikaujant pagrindinėms funkcijoms (IVPK, 2020):

- Kompleksinių viešųjų el. paslaugų teikimui;
- Tarpinstituciniam duomenų mainų užtikrinimui;
- Integruotam fizinių asmenų tapatybės nustatymui, naudojantis įvairiais el. prisijungimo būdais.

Kaip iliustruojama ketvirtame paveiksle, duomenų mainų platforma atspindi ne tik viešojoje įstaigoje kaupiamų duomenų, bet ir kitų informacinių sistemų teikiamų duomenų sąveiką, kuri būdinga teikiant el. paslaugas vieno langelio principu (Dzemydienė, Naujikienė ir Dzindzalieta (2016).

Kadangi atitinkamų viešųjų el. paslaugų teikimo platformos kūrimas yra ilgalaikis procesas, o darbe tiriamų valstybės tarnautojų vykdomų civilinės metrikacijos funkcijų modernizavimas vyko palaipsniui, reikia paminėti, kad 2015 metais Seimui buvo pristatytas „Civilinės būklės aktų įstatymo projektas“, kurio tikslas – supaprastinti civilinės būklės aktų registravimą, pasinaudojant informacinių sistemų ištekliais bei padaryti jį patogesniu ir efektyvesniu vartotojams, tuo pačiu sumažinant administracinę našą, o taip pat užtikrinant paslaugų teikimą vieno langelio principu (Registrų centras, 2015).

2015 m. buvo sukurta nauja Metrikacijos paslaugų informacinė sistema MEPIS (toliau – MEPIS). Pilnu pajėgumu MEPIS pradėjo veikti tik 2017 metais, įvedus minėto įstatymo pataisas: stabdomas popierinių dokumentų išdavimas; dokumentai atsispindi elektroniniu įrašu Gyventojų registre; atsisakoma popierinių civilinės būklės aktų liudijimų; piliečių pageidavimu, išduodami civilinės būklės akto įrašą liudijantys išrašai; visi duomenys suvedami į elektroninę Gyventojų registro sistemą ir prieinami viešosioms institucijoms. Šiai dienai, VĮ Registrų centras, tuometinis MEPIS ikūrėjas, prižiūri Gyventojų registrą, kuriam duomenis teikia civilinė metrikacija, užtikrindama teisėtą valstybės deleguotų funkcijų vykdymą.

Kaip teigia D. Dzemydienė, R. Naujikienė ir R. Dzindzalieta, (2016), inovacijos yra dinamiškos prigimties. Dėl šios priežasties keičiasi organizacijų vidaus normos ir tradicijos. Taigi, siekiant apjungti ir modernizuoti Registrų centro, Metrikacijos ir gyvenamosios vietos deklaratavimo informacinės sistemos duomenų valdymą, nuo 2021 m. kovo 1 d. pradėjo veikti Metrikacijos ir

gyvenamosios vietos deklaravimo informacinės sistemos (toliau – MGVDIS) bandomoji eksploatacija. Prieš tai minėta sistema MEPIS yra išjungta, o civilinės metrikacijos paslaugos piliečiams yra suteikiamos naudojantis nauju MGVDIS išoriniu portalu (Registrų centro klientų savitarna el. paslaugų užsakymams).

Piliečių pageidavimu, pateikus prašymą per Registrų centro savitarną, suteikiamos viešosios el. paslaugos bei išduodami elektroniniu parašu patvirtinti dokumentai, originalūs dokumentai arba skenuotos, originalių dokumentų patvirtintos kopijos, o taip pat kitos, suskaitmenintų dokumentų versijos. Per išorinį Registrų centro portalą MGVDIS teikiamų el. paslaugų sąrašas bei su paslaugų vykdymu susijusių procedūrų apibūdinimas pateikiamas dešimtoje lentelėje.

10 lentelė. MGVDIS teikiamos el. paslaugos

<i>Paslauga (vykdoma pateikus el. prašymą)</i>	<i>Paslaugos įvykdymui būtina pateikti suskaitmenintus dokumentus ar jų kopijas (pagal individualią situaciją bei vykdomos paslaugos pobūdį)</i>	<i>Institucijos, išduodančios paslaugos įvykdymui reikalingus dokumentus</i>
<p><i>*Įregistruoti vaiko gimimą; *Įtraukti į apskaitą vaiko gimusio užsienio valstybėje gimimą; *Įregistruoti įvaikinimą; *Įregistruoti tėvystės pripažinimą; *Pateikti prašymą santuokos registravimui; *Įtraukti į apskaitą užsienio valstybėje sudarytą ar nutrauktą santuoką; *Įtraukti į apskaitą užsienio valstybėje mirusio asmens mirtį; *Atkurti, pakeisti ar papildyti civilinės būklės akto įrašą; *Pakeisti vardą, pavardę; *Išduoti civilinės būklės akto įrašo kopiją, nuorašą, išrašą; *Išduoti pažymą, patvirtinančią kliūčių sudaryti santuoką nebuvimą.</i></p>	<p>-Asmens tapatybę (es) patvirtinantis (ys) dokumentas (i); -Medicininis vaiko gimimo pažymėjimas; -Gimimo išrašas; -Santuokos sudarymo dokumentas; -Santuokos nutraukimo dokumentas; -Užsienio valstybės išduoti dokumentai (gimimo, santuokos, ištuokos, mirties) turi būti legalizuoti ar patvirtinti pažyma Apostille bei išversti į lietuvių kalbą; -Užsienio valstybės išduotas gimimo išrašas pagal konvenciją (A forma), santuokos (B forma), mirties (C forma) arba gimimo, santuokos, ištuokos, mirties išrašai su daugiakalbe forma (pagal Reglamentą); -Pažyma apie šeiminei padėtį (taikoma užsienio piliečiams, ketinantiems sudaryti santuoką Lietuvoje) turi būti legalizuota ar patvirtinta pažyma Apostille bei išversta į lietuvių kalbą; -Notaro patvirtintas vaiko tėvystės pripažinimo pareiškimas; -Teismo sprendimas/nutartis; -Medicininis mirties liudijimas; -Mirties išrašas; -Įgaliojimas, jeigu pareiškėjas yra įgaliotas arba atstovaujantis asmuo; -Valstybinės rinkliavos mokėjimo patvirtinimas.</p>	<p>*Sveikatos priežiūros įstaigos; *Gydytojų konsultacinės komisijos; *Įvaikinimo tarnybos; *Probacijos tarnybos; *Dokumentų Registrai; *Notarų kontoros; *Teismai; *Archyvai; *Užsienio civilinės būklės aktų įrašų registrai, tarnybos, ofisai; mokesčių inspekcijos; teismai; ambasados; notarai; teismo medicinos koroneriai; *Vertimų biurai.</p>

Saltinis: Sudaryta autorės, remiantis Teisingumo ministerijos, Teisės aktų registro, Užsienio reikalų ministerijos, Registrų centro informacija.

Informacinės visuomenės plėtros komitetas (toliau – IVPK) (2020) el. paslaugas apibūdina kaip nuotoliniu būdu, naudojantis įvairiais technologijų ir informacinių ryšių kanalais bei

priemonėmis (pavyzdžiui, kompiuteriu, mobiliuoju telefonu, interaktyvia skaitmenine televizija ar kt.), Lietuvos ir užsienio valstybių fiziniams ir (ar) juridiniams asmenims teikiamas viešasis ar administracinės paslaugas, kurios apima visą veiksmų seką nuo paslaugos užsakymo (iniciavimo) momento iki paslaugos rezultato suteikimo. Lietuvos statistikos departamento (2020) duomenimis, asmeninius kompiuterius namuose turi apie 77 proc., o interneto prieigą – apie 82 proc. namų ūkių. Valstybės institucijų ar kitų viešųjų paslaugų įstaigų elektroninėmis paslaugomis bent kartą per metus pasinaudoja 58 proc. 16 – 74 metų amžiaus gyventojų.

Kaip matyti iš lentelėje pateiktos informacijos (žr. 10 lentelę), civilinės metrikacijos teikiamos el. paslaugos apima visą žmogaus gyvenimo spektrą, yra orientuotos į tam tikrus piliečių gyvenimo ar veiklos įvykius bei etapus. Itin atsižvelgiama į paslaugų prieinamumą ir tinkamumą vartotojui, o taip pat patogumą, užsisakant el. paslaugas ir gaunant rezultatą tarpvalstybiniu mastu, būnant kitoje negu paslaugos teikimo vieta valstybėje (Registru centras, 2021). Plati el. paslaugų pasiūla leidžia užsisakyti bet kokią reikiamą dokumentą ne tik tuomet, kai civilinės būklės aktas įregistruotas rajone, kur žmogus gyvena, o ir tuo atveju, jei dokumento nėra elektroninėje duomenų bazėje ar vietiniame archyve, o reikiamas įrašas įregistruotas kitoje vietovėje arba saugomas kitų miestų ar rajonų archyvuose. Kiekvienos nurodytos el. paslaugos užsakymas reikalauja ne tik valstybės tarnautojo profesionalumo, atsakomybės, gebėjimo novatoriškai atlikti funkcijas, tačiau reikalingas ir paties pareiškėjo indėlis:

- Technologijų ar informacinių ryšių kanalai bei priemonės;
- Kruopštus ir nuoseklus paslaugos užsakymo žingsnių vykdymas;
- Paslaugos vykdymui reikalingų suskaitmenintų, skenuotų atitinkamų dokumentų ar jų kopijų pateikimas elektroninėje erdvėje.

Tačiau IVPK (2020) pažymima, kad nemaža dalis piliečių, el. paslaugų užsakymą laiko sudėtingu, neaiškiu ir keliančiu baimę bei nežinomybę reiškiniu. Galima išvelgti tiek teigiamus, tiek ir neigiamus faktorius (žr. 11 lentelę), kurie pagrindžia el. paslaugų naudą arba, priešingai, ją apsunkina.

11 lentelė. Faktorai, įtakoiantys naudojimąsi el. paslaugomis

<i>Teigiami faktoriai</i>	<i>Neigiami faktoriai</i>
<i>Patogumas</i>	Fizinės prieigos prie kompiuterio ar interneto neturėjimas. Aukšta įrangos bei interneto kaina.
<i>Sutaupomas laikas ir pinigai</i>	Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas. Naujausių technologijų vengimas. Kompiuterių baimė.
<i>Prieinamumas visą parą ir visiems žmonėms</i>	Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas. Netinkamas švietimas. Socialinės aplinkybės.
<i>Visa informacija vienoje vietoje</i>	Kompetencijos trūkumas naudotis IT.

<i>Saugumas</i>	Nepakankamas ar nenuoseklus informuotumas apie el. paslaugas.
<i>Sumažinta klaidų tikimybė</i>	Sudėtingas ir nesuprantamas elektroninės sistemos naudojimas.
<i>Korupcijos prevencija</i>	Gebėjimų trūkumas į elektroninę erdvę įkeliant papildomus, paslaugos vykdymui reikalingus suskaitmenintus dokumentus ar jų kopijas.
<i>Ekologiškumas</i>	Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo.

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis IVPK (2020) informacija, A. Šumino, A. Gudinavičiaus, A. Aleksandravičiaus (2018) mokslinė literatūra

Aktualu yra tai, jog įvairios viešosios el. paslaugos skiriasi tiek prašymo pateikimo, tiek papildomų procedūrų turiniu. Kaip įvardijama IVPK (2020), nebereikia lankytis įvairiose įstaigose, galima greitai ir patogiai užsakyti paslaugas internetu. El. paslaugų nauda pasireiškia ne tik mažomis sąnaudomis ar ekologiškumu, tačiau ir sutaupoma daug brangaus laiko bei išvengiama korupcijos apraiškų. Prieinamumas visą parą suteikia galimybę pasinaudoti el. paslaugomis ir užpildyti prašymus nesiderinant prie darbo laiko ar kitos asmeninės veiklos, o viešųjų paslaugų prieinamumas visiems žmonėms, reikiamus dokumentus jiems leidžia užsakyti tiek negalios, ligos atveju ar išvykus dirbti bei studijuoti į užsienio valstybes (IVPK, 2020).

Svarbu atkreipti dėmesį, kad akivaizdžią naudą ir teigiamą įtaką, pirmiausiai jaučia jaunesni, išsilavinę, motyvacijos bei patirties IT naudojime turintys žmonės, o neigiama naudojimosi el. paslaugomis praktika labiau paliečia kaimiškose vietovėse gyvenančius, vyresnius, sveiktos problemų, mažas pajamas turinčius asmenis. Kaip teigia A. Šuminas, A. Gudinavičius, A. Aleksandravičius (2018), vis dar aktuali sudėtinga tam tikrų grupių žmonių finansinė, socialinė padėtis, daugumai piliečių, jauciančių skaitmeninę atskirtį, trūksta elementariausių IT naudojimosi įgūdžių, stinga motyvacijos bei naudingumo suvokimo, kas sudaro barjerą naudotis novatoriškais paslaugomis. Pasak autorių, vieniems piliečiams saugumas yra užtikrintas dokumentų išsaugojimas, pasitikėjimas internetinėmis duomenų bazėmis, o kitiems tai yra nežinomybė, baimė kažką padaryti netinkamai, prarasti ar nesuprasti turinio esmės.

Siekiant pasinaudoti Civilinės metrikacijos teikiamomis el. paslaugomis, pažymima yra tai, kad nuo paslaugos pobūdžio priklauso ir tam tikri, su konkrečia procedūra susiję papildomi pareiškėjų veiksmai. Didžiausių iššūkis, pildant el. prašymą elektroninėje sistemoje, daugeliui piliečių yra nuoseklus nurodymų vykdymas, reikiamų suskaitmenintų dokumentų, privalomų kai kurių paslaugų galutiniam rezultatui, įkėlimas į elektroninę erdvę ir netgi tiesioginis apmokėjimas per el. bankininkystę, ko neatlikus – prašymo pateikimas yra stabdomas. IVPK (2020) įvardijama, jog el. paslaugų užsakymo sistemas, dauguma piliečių laiko sudėtingomis ir sunkiai suprantamomis,

o taip pat akcentuoja, jog ypač stinga įvairiais būdais ir visiems piliečiams prieinamos mokomosios medžiagos (viešųjų įstaigų svetainėse, internete, socialiniuose tinklapiuose, spaudoje ir kt.).

Inovacijų reglamentavimas civilinės metrikacijos funkcijose yra neatsiejamas nuo vis tobulėjančių IKT bei IT. Siekiant viešąsias el. paslaugas kurti bendradarbiaujant su vartotojais tiek nacionaliniu, tiek tarptautiniu lygmeniu bei atsižvelgiant į jų poreikius, kad įgyvendintos paslaugos būtų veiksmingesnės, o vartotojai labiau jomis patenkinti, pasitelkiamos IKT padeda taikyti ir plėtoti novatoriškus, modernėjančius paslaugų teikimo būdus.

Išanalizavus Lietuvos Respublikos ir Europos Sąjungos teisės aktus, reglamentuojančius valstybės tarnybos civilinės metrikacijos funkcijas, nustatyta, kad Teisės aktai užtikrina vidinių procesų optimizavimą, įgyvendinamų funkcijų skaidrumą, nustato civilinės būklės aktų registravimo tvarką, civilinės būklės aktus registruojančių institucijų teises ir pareigas. Reglamentavimas civilinės metrikacijos funkcijose pasireiškia siekiant patenkinti mūsų šalyje, ar užsienio valstybėse gyvenančių Lietuvos Respublikos piliečių ar jų įgaliotų asmenų tikslus ir poreikius, susijusius su viešųjų paslaugų užsakymu nuotoliniu, jiems patogiu būdu, kai tuo pačiu metu sukuriama bei įgyvendinami kompleksiniai inovatyvių el. paslaugų rinkiniai: dokumentų užsakymas; civilinės būklės aktų registravimas, įvairių užsienyje išduotų civilinės būklės aktų apskaitymas; trūkstantų duomenų įrašuose papildymas; dokumentų išdavimas įvairiomis formomis ir kalbomis; bei valstybinės rinkliavos apmokėjimas. Inovacijų pritaikymas viešųjų paslaugų teikime supaprastina administravimo procedūras, sumažina administracinę naštą, prisideda prie valstybės gerovės, padidina piliečių galimybes naudotis inovatyviomis viešosiomis el. paslaugomis. Sparčiai tobulėjant technologijoms, didėja ir veiklos procesų įvairovė, tačiau daugelis įvairaus amžiaus visuomenės grupių ir tam tikrų socialinių sluoksnių piliečių, vis dar jaučia įvairius barjerus, lemiančius skaitmeninę atskirtį: mentalinis; prieigos; įgūdžių; naudojimo.

Apibendrinant, galima teigti, jog analizuojamoje mokslinėje literatūroje išryškėjo inovatyvios valstybės tarnybos problematika, pasireiškianti valstybės tarnautojų, kaip funkcijų vykdytojų įsitraukimu į el. paslaugų teikimo procesą ir valstybės tarnautojų ryšys su sunkumais susiduriančiu visuomenės segmentu, turinčiu savarankiškai užsakyti el. paslaugas ir gauti pageidaujimą baigtinį produktą. Siekiant bendro tikslo ir rezultato, inovatyvumo aspektui valstybės tarnybos funkcijose įtakos turi naujos, suskaitmenintos ar nuotoliniu būdu vykdomos santykių formos su piliečiais. Socialinės situacijos lemia inovacijų taikymo problematiką civilinės metrikacijos valstybės tarnyboje bei apsunkina kokybiškų ir efektyvių valstybės deleguotų funkcijų vykdymą.

Trečiojoje darbo dalyje pristatomi Telšių rajono civilinės metrikacijos veikloje atlikto tyrimo rezultatai. Išgryninus inovacijų taikymo problematiką atliekant deleguotas funkcijas ir

remiantis išanalizuota mokslinė literatūra, atlikto tyrimo pagalba bus siekiama nustatyti, kokios priemonės palengvintų civilinės metrikacijos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente bei kaip problemas paversti galimybėmis.

III. INOVATYVUMO TELŠIŲ RAJONO CIVILINĖS METRIKACIJOS VEIKLOJE TYRIMO REZULTATAI

Šioje dalyje apibūdinama atlikto tyrimo metodika, pristatomas inovatyvumo Telšių rajono civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijose realizavimo galimybių tyrimas, analizuojami tyrimo metu gauti rezultatai.

3.1. Tyrimo metodika

Tyrimas atliekamas remiantis teorijos analize bei civilinės metrikacijos funkcijas reglamentuojančiais Teisės aktais, kai išgryninus darbo problemą apibūdinančius teiginius, *formuluojamos trys tikslinės grupės diskusijos teminės sritys*, padėsiančios atsakyti į probleminį klausimą.

Pasak Z. Manžuch, A. Gudiničiaus, A. Šumino (2018), su inovacijų panaudojimu susiję sunkumai išryškėja taikant turimas žinias bei techninius įgūdžius, o taip pat kuriant palankią aplinką administravimo procesuose, visuomenėje bei švietime. Pritariant šiai nuostatai, galima daryti prielaidą, kad visuomenės segmentas, kuris, anot šaltinių, pasižymi skaitmenine atskirtimi, tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumu, mažomis pajamomis, sveikatos problemomis, socialinėmis aplinkybėmis, patiria sunkumų ir baimių užsakant civilinės metrikacijos paslaugas elektroniniu būdu. Remiantis Z. Manžuch, A. Gudiničiaus, A. Šumino (2018) teiginiais, formuluojamas pirmas teminis klausimas:

1. Kokie sunkumai išryškėja taikant turimas žinias bei techninius įgūdžius, kuriant palankią aplinką administravimo procesuose bei visuomenėje?

IVPK (2020) įvardijama, kad Lietuvos ir užsienio valstybių fiziniams ir (ar) juridiniams asmenims skaitmeniniu būdu teikiamos viešosios ar administracinės paslaugos apima visą veiksmų seką, tačiau pažymima, jog *procesas reikalauja ne tik valstybės tarnautojo gebėjimo profesionaliai, novatoriškai atlikti funkcijas, o būtinas ir paties užsakovo indėlis*: IKT priemonės; motyvacija naudotis el. paslaugomis; atidus paslaugos žingsnių vykdymas; papildomų dokumentų pateikimas; rezultato suvokimas. V. Gallistl, R. Rohner, A. Seifert, A. Wanka (2020) akcentuoja, jog *trikdžiai, susiję su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento skaitmenine atskirtimi, sudaro tarnautojams barjerą greitai, efektyviai ir laiku įvykdyti valstybės deleguotas funkcijas*, nes el. paslaugų užsakymo sistemas, dauguma piliečių laiko sudėtingomis ir sunkiai suprantamomis. Remiantis šiomis teorinėmis išvalgomis, formuluojamas antras teminis klausimas:

2. Kaip vertinate inovatyvių el. paslaugų mechanizmą: jo naudojimą, paslaugų užsakymo žingsnius, prisijungimo galimybes, papildomus veiksmus, susijusius su dokumentų išdavimu, apmokėjimo klausimais bei rezultato gavimą?

Lietuvos statistikos departamento duomenimis (2020), pagal amžiaus grupes nuo 60 iki 85 metų Telšių mieste gyveno 36 proc., o Telšių rajono kaimiškose vietovėse 65 proc. visų miesto ir rajono gyventojų. Kaip teigia A. Šuminas, A. Gudiniavičius, A. Aleksandravičius (2018), *neigiama naudojimosi e. paslaugomis praktika paliečia tiek vyresnio amžiaus piliečius, tiek asmenis, kurių sudėtinga finansinė, socialinė padėtis, o taip pat sunki sveikatos būklė*. Pasaulinės pandemijos metu dar labiau išryškėja minėtų piliečių grupių baimės dėl skaitmenizacijos taikymo civilinės metrikacijos e. paslaugoms gauti, nes nuotolinis darbas, kurio metu valstybės tarnautojai privalo įvykdyti valstybės deleguotas funkcijas, užkerta žmonėms kelią „gyvai“ užsakyti reikiamus dokumentus. Remiantis išnagrinėta teorija bei valstybės tarnautojų praktika, kurios metu susiduriama su paslaugų gavėju, jiems tarpininkaujančių atstovų ar bendradarbiaujančių įstaigų darbuotojų prašymais suteikti reikiamą informaciją, kaip pasinaudoti civilinės metrikacijos teikiamomis e. paslaugomis, formuluojamas trečias teminis klausimas:

3. Kokios priemonės palengvintų civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente?

Tyrimo metodo pritaikymas. Tyrimo tikslui pasiekti, t.y. išanalizuoti inovatyvumo aspektą valstybės tarnybos funkcijose ir nustatyti, kas paskatintų inovacijų realizavimą civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijose su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente **bei atsakyti į iškeltus klausimus**, tikslinga taikyti **tikslinės grupės diskusijos metodą**, nes, kaip teigia I. Gaižauskaitė ir N. Valavičienė (2016), ši kokybinio interviu forma leidžia organizuoti nedidelės tikslingai atrinktų tyrimo dalyvių grupės pokalbį – diskusiją, kuris sutelktas į konkrečią temą. Vadovėlyje „Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu“ (Gaižauskaitė ir kt., 2016) nurodoma, jog tikslinės grupės diskusija vyksta pagal iš anksto sudarytą iš dalies struktūruotą atvirų klausimų klausimyną (žr. 2 priedą), vadinamą tikslinės grupės diskusijos scenarijumi, tačiau klausimyno struktūra yra lanksti, reaguojanti į realios diskusijos eigą. *Tikslinės grupės diskusijos tikslas – diskusija tarp tyrimo dalyvių, kuri kyla iš tarpusavio sąveikos* (Gaižauskaitė ir kt., 2016), nes informantai girdi vieni kitų atsakymus, mintis, idėjas, todėl turi galimybę papildyti, pakomentuoti, reaguoti vieni į kitų perspektyvas. Pasak autorių, kokybiniai tyrimai pasižymi indukcine logika, kas leidžia tyrimo duomenis naudoti teorijų, sampratų, patirties, nuomonių generavimui, remiantis tuo, kaip socialinį pasaulį interpretuoja tyrimo dalyviai (Gaižauskaitė ir kt., 2016). Šis tyrimo metodas yra tinkamas Telšių rajono civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimo galimybių tyrimui atlikti, kadangi atskleidžia subjektyvias dalyvių patirtis bei santykį (t.y. nuomones, nuostatas, požiūrius, įsitikinimus, vertinimus, emocijas ir pan.) su nagrinėjama tema, o taip pat leidžia apčiuopti perspektyvų įvairovę ir generuoti naujas idėjas (Gaižauskaitė ir kt., 2016). Tyrimo metu gauta tikslinės grupės interviu medžiaga leis efektyviai atskleisti naują, netikėtą, užslėptą

informaciją, susijusią su tyrimo tema ir klausimais, aprašyti ir interpretuoti tyrimo duomenis bei pateikti į rezultatą orientuotas išvadas.

Tyrimo duomenų rinkimo būdas. Tikslinės grupės diskusijai užfiksuoti buvo naudojamas tiek vaizdo, tiek garso įrašas. Apie tai, jog bus daromi minėti įrašai bei apie naudojamos technikos reikalingumą, tyrimo dalyviai buvo informuoti iš anksto. Anot I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016), ne tik žodžiu išreikštos mintys, o ir tyrimo dalyvių tarpusavio sąveika yra labai svarbus informacijos šaltinis. Taigi, siekiant užfiksuoti neverbalinę komunikaciją, vaizdo įrašas yra parankiausias techninis sprendimas. Vaizdo medžiaga padeda atskirti diskusijos dalyvių atsakymus, nes kalbantis žmonių grupei galimi įvairūs trikdžiai: kalbėjimas vienu metu; tylesnis balsas; toliau esantis mikrofonas. Autoriai pabrėžia, kad svarbiais tyrimui duomenimis laikomi ir tikslinės grupės diskusijos neverbaliniai ženklai ar kiti pastebėjimai, o remiantis praktika, nemažai vertingų duomenų prarandama dėl techninių nesklandumų, todėl tikslinės grupės diskusijos duomenų fiksavimui papildomai buvo daromas garso įrašas (Gaižauskaitė ir kt., 2016).

Duomenų apdorojimas. Pasak I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016), kokybinių tyrimų darbo su duomenimis savitumas pasižymi tuo, jog nėra vienos analitinės prieigos ar analitinio darbo modelio, taigi, tikslinės grupės diskusijos kokybinio interviu duomenų nagrinėjimui naudotas **kokybinės turinio analizės metodas**, kurio esmė – sisteminis surinktos informacijos išdėstymas, sąsajų ieškojimas, tam tikrų prasminių/raktinių žodžių/teiginių informacijos šaltinyje išskyrimas, rekursyvus ir kartotinis procesas ieškant atsakymo į probleminį tyrimo klausimą. Šis metodas pasirinktas dėl savo ypatybių, kurios leidžia: greičiau surinkti duomenis; gauti atvirus atsakymus; tarpusavyje sąveikauti tyrimo dalyviams; pasinaudoti metodo lankstumu; interpretuoti lengvai suprantamus gautus rezultatus (Gaižauskaitė ir kt., 2016). Tyrime atliekama kokybinė turinio analizė organizuojama pagal **žingsnius: interviu išrašų parengimas (žr. 3 priedą); interviu išrašų skaitymas ir gilinimasis; tinkamų dalių (kodų), susijusių su tyrimo dalyku išskyrimas; kategorijų kūrimas ir priskyrimas; rezultatų (ryšių tarp kategorijų) aprašymas; rezultatų interpretavimas.**

Remiantis anksčiau aptartomis svarbiausiomis tikslinės grupės diskusijos ypatybėmis, I. Gaižauskaitė ir N. Valavičienė (2016) akcentuoja, kad taikant tikslinės grupės diskusijos metodą duomenims rinkti, galioja visi įprasti kokybinio tyrimo proceso žingsniai, užtikrinantys **parankiausių metodą tikslui pasiekti: teminiai (bendrieji tyrimo klausimai), tinkamų dalyvių pasirinkimas; duomenų rinkimas; duomenų interpretavimas; konceptualus ir teorinis darbas; rezultatų aprašymas ir išvadų generavimas.**

Tyrimo imtis, dalyvių pasirinkimas. Kaip teigia I. Gaižauskaitė ir N. Valavičienė (2016), kokybinio tyrimo rezultatų pagrįstumas labiau susijęs su pasirinktų atvejų suteiktos informacijos

turtingumu, todėl, siekiant išlaikyti galimybės kalbėti ir perspektyvų įvairovės balansą, paranki yra mažesnė tyrimo dalyvių imtis. Remiantis metodologinėje literatūroje rekomenduojamu optimaliu tikslinės grupės dalyvių skaičiumi, tyrime dalyvavo 7 informantai: 5 moterys ir 2 vyrai (2 administratoriai, 2 seniūnijų atstovai, 2 visuomenės atstovai, 1 socialinės srities atstovas). Tyrime naudojant pasirinktą metodą, dalyvių atranką galima vadinti tiksline, nes pagal atitiktą nagrinėjamai temai atrinktus dalyvius sieja bendras požymis: valstybės tarnybos inovatyvumo aspekto taikymas civilinės metrikacijos e. paslaugų realizavime ir vartojime.

Tikslinės grupės diskusijos dalyviai pasirinkti remiantis *patirties kriterijumi*, t.y. tyrimo dalyviai pasirinkti pagal patirties turėjimą valstybės tarnybos civilinės metrikacijos e. paslaugų teikimo dalyvavime kaip paslaugos teikėjai arba konsultantai paslaugos teikimo atveju (administratoriai), kaip bendradarbiaujantys tarpininkai, turintys sąlyčio su minėtų funkcijų realizavimu problematiškame visuomenės segmente (seniūnijų, socialinės srities atstovai) ir skaitmenizacijos būdu užsakomų civilinės metrikacijos e. paslaugų gavėjai (visuomenės atstovai). Kitos dalyvių charakteristikos nėra svarbios šio tyrimo tikslui, todėl remiamasi tik informantų turima patirtimi.

Tyrimo dalyvių skaitmeninės kompetencijos. Teorinėje dalyje IVPK (2020) pažymima, jog nemaža dalis piliečių inovatyvias viešąsias paslaugas laiko sudėtingu reiškiniu, susijusiu su įvairiais faktoriais, apsunkinančiais savarankišką e. paslaugų užsakymą. Kadangi tikslinės grupės dalyviai IKT priemonių pagalba kasdien įvairiais klausimais bendrauja su piliečiais, buvo aktualu apibūdinti tyrimo dalyvius, nustatant jų skaitmeninę kompetenciją. Šiam tikslui buvo taikomas ***papildomas anketavimas*** (žr. 3 priedą), kurio pagalba buvo siekiama nustatyti: *kokiomis prisijungimo priemonėmis bei įrenginiais tyrimo dalyviai naudojami užsakydami civilinės metrikacijos el. paslaugas; ar informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galima pasinaudoti minėtomis el. paslaugomis, kaina tyrimo dalyviams yra tinkama; prašoma pažymėti visus faktorius, tyrimo dalyvių nuomone, darančius neigiamą įtaką naudojimuisi el. paslaugomis bei įsivertinti savo skaitmeninę kompetenciją.* Formuluoiant anketos klausimus, buvo remiamasi *bendrais IT naudojimo kriterijais*, leidžiančiais išryškinti turimų diskusijos dalyvių žinių bei techninių įgūdžių taikymo galimybes, IT poreikį ir IT naudojimo problematiką el. paslaugų užsakymo kontekste (Manžuch, Gudiničius ir Šuminas, 2018).

Tyrimo etika. Interviu metu susiformuoja glaudus tyrėjo ir tyrimo dalyvių sąlytis, todėl, pasak I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016), keliama tyrimo etikos reikalavimai yra ypatingai svarbūs. Atliekant tyrimą buvo laikomasi pagrindinių etikos principų (Rupšienė, 2007): laisvanoriškumo (visi informantai tyrime dalyvavo savo noru, iš anksto informavus apie tyrimo

tikslus, supažindinus su nagrinėjama teminiais klausimais bei gavus sutikimą) ir anonimiškumo (tyrime nėra įvardijami informantų vardai, diskusijos dalyviai yra užkoduoti) (žr. 12 lentelę).

12 lentelė. Tyrimo dalyvių koduotės

<i>Tikslinės grupės diskusijos dalyviai</i>				<i>Tyrimo data</i>
<i>Administratoriai</i>	<i>Seniūnijų atstovai</i>	<i>Socialinės srities atstovas</i>	<i>Visuomenės atstovai</i>	<i>2021-05-13</i>
ADM1; ADM2	SEN1; SEN2	SOC1	VIS1; VIS2	

Šaltinis: sudaryta autorės remiantis L. Rupšiene (2007)

Kaip įvardija I. Gaižauskaitė ir N. Valavičienė (2016), tikslinės grupės diskusijos metu tyrėjas stengėsi išlaikyti dėmesio koncentraciją į interviu tikslą, o taip pat išlikti neutralus, nevertinti tyrimo dalyvių, nesivelti į diskusijas, tačiau kartu įtraukti dalyvius į pokalbį, išlikti reaguojančiu, skatinančiu bei valdančiu interviu, kad būtų gauti kokybiški, orientuoti į tyrimo tikslą, duomenys.

Tyrimo patikimumas, stabilumas, ribotumas. Per nuotolinių susitikimų ir video konferencijų organizavimo platformą „Zoom“ (toliau – Zoom platforma), tiesiogiai vykusi tikslinės grupės diskusija, gavus informantų sutikimą, buvo įrašinėjama pasinaudojus minėtos platformos techninėmis galimybėmis, kuo remiantis galima teigti, kad tyrimo patikimumas bei informantų atsakymo į klausimus perteikimo tikslumas yra 100 proc. Metodinė informacija nurodo, kad įprastai kokybiniai interviu siejami su tiesioginiu bendravimu tarp tyrėjo ir tyrimo dalyvių, tačiau, dėl Lietuvos Respublikoje įvestų karantino apribojimų, galimybės imti interviu tiesiogiai, nebuvo. Nuotoliniu būdu vykęs grupės interviu – tai sinchroninė komunikacija su vaizdu, kai tyrimo dalyviai mato vieni kitus (Gaižauskaitė ir kt., 2016). Tyrimo metu išryškėjo besikartojantys informantų atsakymai, teiginiai ir apibendrinimai, taigi galima daryti prielaidą, jog duomenys yra stabilūs bei patikimi. Nors kokybiniuose tyrimuose rekomenduotinas nedidelis imties dydis (Gaižauskaitė ir kt., 2016), negalima teigti, jog gauti rezultatai iš diskusijoje dalyvavusių 7 informantų tiksliai atitinka viso Telšių rajono su sunkumais susiduriančio bei skaitmeninę atskirtį jaučiančio piliečių segmento, situaciją. Tačiau svarbu paminėti, kad apklaustieji valstybės tarnautojai, specialistai bei visuomenės atstovai yra iš skirtingų darbuotojų (aplinkų), sąveikauja tarpusavyje realizuojant valstybės tarnybos civilinės metrikacijos e. paslaugas, tarpininkauja minėtų paslaugų užsakymo, pagalbos teikimo klausimais, o tai, remiantis praktika, apžvelgia galutinio produkto rezultatyvumą ne tik nacionaliniu, bet ir globaliu lygmeniu. Taigi, įvertinus tyrimo ribotumą (Rupšienė, 2007), galima teigti, jog su tam tikra paklaida, šis tyrimas atspindi realią,

inovatyvių valstybės tarnybos civilinės metrikacijos funkcijų realizavimo su sunkumais susiduriančio Telšių rajono visuomenės segmento, situaciją.

3.2. Tyrimo rezultatai

Tyrimo tikslui pasiekti, t.y. išanalizuoti inovatyvumo aspektą valstybės tarnybos funkcijose ir nustatyti, kas paskatintų inovacijų realizavimą civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijose su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente, *svarbu susieti tyrimo kriterijus su teorine darbo dalimi.*

Tyrimo dalyvių skaitmeninės kompetencijos. Atlikus dalyvių minimalią apklausą jų skaitmeninių kompetencijų kontekste, gauti rezultatai padėtų apibūdinti tyrime dalyvavusius diskusijos dalyvius (žr. 13 lentelę).

13 lentelė. Tyrimo dalyvių skaitmeninės kompetencijos

<i>Klausimas</i>	<i>Atsakymų variantai</i>	<i>Tyrimo dalyvių skaičius</i>	<i>Naudoja kelis variantus</i>
<i>Prisijungimo priemonės, kuriomis naudojami tyrimo dalyviai užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas</i>	E. bankininkystė; M. parašas; Nesinaudoja.	4 5 1	3
<i>Įrenginiai, kuriais naudojami tyrimo dalyviai užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas</i>	Kompiuteris; Mobilus telefonas; Nesinaudoja.	7 4 1	4
<i>Informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galima pasinaudoti e. paslaugomis, yra:</i>	Tinkama; Per didelė.	6 1	X
<i>Faktoriai, tyrimo dalyvių nuomone, darantys neigiamą įtaką naudojimuisi e. paslaugomis</i>	Fizinės prieigos neturėjimas; Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas; Naujausių technologijų vengimas; Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas; Kompiuterių baimė; Netinkamas švietimas; Socialinės aplinkybės; Kompetencijos trūkumas; Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo.	3 5 3 7 1 3 3 3 1	6
<i>Tyrimo dalyvių skaitmeninės kompetencijos lygis</i>	Aukštas; Vidutinis; Žemas.	2 4 1	X

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis papildomos apklausos duomenimis

Gauti duomenys (žr. 13 lentelę) rodo, jog tyrime dalyvaujantys tikslinės grupės diskusijos dalyviai, pagal savo turimą kompetenciją, ne tik dalyvauja el. paslaugų teikimo ar tarpininkavimo

teikiant paslaugas procese, bet įsiliedami į viešųjų poreikių turinčią visuomenę, ir patys naudojasi šiuolaikiniais inovatyviais civilinės metrikacijos paslaugų užsakymo būdais. Populiariausia prisijungimo priemonė minėtoms paslaugoms gauti, tyrimo dalyvių tarpe yra elektroninis m. parašas, o dažniausiai naudojamu įrenginiu, vienareikšmiškai pažymimas kompiuteris. Paklausus tyrimo dalyvių apie informacinių technologijų prietaisų kainą, praktiškai visi dalyviai įvardino, jog skaitmeninių prietaisų kaina jiems yra tinkama, o daugumos skaitmeninė kompetencija – vidutinė. Kaip matyti iš lentelėje susistemintų diskusijos dalyvių atsakymų (žr. 13 lentelę), svarbiausiu faktoriumi, darančiu neigiamą įtaką naudojimuisi el. paslaugomis, įvardintas *tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas*, paskui kurį seka ir kiti, ne mažiau svarbūs, trikdžius skaitmeninių civilinės metrikacijos el. paslaugų užsakyme lemiantys veiksniai: *elementarios skaitmeninės patirties trūkumas; netinkamas švietimas; socialinės aplinkybės; fizinės prieigos neturėjimas; naujausių technologijų vengimas; kompetencijos trūkumas; baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo; kompiuterių baimė*.

Atlikus tyrimą Telšių rajono civilinės metrikacijos veikloje bei atsakant į probleminį klausimą, tyrime gauti duomenys pateikiami remiantis *trimis tikslinės grupės diskusijos teminėmis sritimis*. *Išsami tyrimo duomenų kokybinė analizė padeda atsakyti į suformuluotus klausimus: tyrimo eigoje išryškunami sunkumai taikant turimas žinias bei techninius įgūdžius, palankios aplinkos administravimo procesuose bei visuomenėje, kūrimui; įvertinamas inovatyvių el. paslaugų mechanizmo veikimas, nustatomos problemos, lemiančios sudėtingą jo panaudojimą; įvardinamos priemonės, palengvinančios civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente*.

Kaip buvo pateikta tyrimo metodikos aprašyme, atliekant teminės grupės diskusijos duomenų *kokybinę turinio analizę*, analizuojant *tikslinės grupės diskusijos temines sritis*, buvo naudojamas pagrindinis kokybinių duomenų analizės žingsnis – kodavimas (žr. 5 priedo 1,2,3 lenteles) (Gaižauskaitė ir kt., 2016). Kodavimas leido išskirti žodžių junginius, sakinius, pastraipas ar teksto dalis, pažyminčias analizuojamo teksto turinį bei esmę, o taip pat susieti minėtas teksto dalis pagal bendrą požymį. Atsižvelgiant į I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016) apibūdinimą, jog tyrimo duomenys yra pagrindinis kodavimo atspirties taškas, paremtas loginiu ir kritiniu mąstymu, tyrimo procese buvo vadovaujama ir *asmeninėmis tyrėjo charakteristikomis*, tokiomis, kaip, organizuotumas, atkaklumas bei ištvermė, gebėjimas išsiaiškinti, lankstumas, kūrybiškumas bei plataus žodyno pritaikymas. Pasak autorių, kodavimas nėra pasirengimas tyrimui – tai tyrimo dalis (Gaižauskaitė ir kt., 2016), kai nusprendus, kurie kodai yra svarbiausi, buvo sukurtos kategorijos, iš karto susiejančios kelis kodus (žr. 5 priedo 1,2,3 lenteles). Autorių teigimu, tinkamiausių tyrimui kategorijų priskyrimas leidžia formuoti naujas žinias apie socialinį pasaulį iš

tyrimo dalyvių perspektyvos bei interpretuoti tyrimo rezultatus, aprašant ryšius tarp kategorijų (Gaižauskaitė ir kt., 2016).

Toliau darbe pateikiami tyrimo rezultatai, suskirstyti į *tris tikslinės grupės diskusijos temines sritis*.

I temos tyrimo rezultatai (žr. 5 priedo 1 lentelę). Sunkumai, išryškėję taikant turimas žinias bei techninius įgūdžius, kuriant palankią aplinką administravimo procesuose bei visuomenėje. Tikslinės grupės diskusijos metu buvo vadovaujama iš anksto numatytu orientaciniu klausimų planu, kurio siekis – ne klausimų ir atsakymų serija, o sąveika tarp tyrimo dalyvių bei diskusija, išryškinanti patirties, sampratų, nuomonių, idėjų įvairovę, tampančią tyrimo rezultatu (Gaižauskaitė, Valavičienė, 2016). Atliekamo tyrimo metu buvo diskutuojama apie inovacijų taikymą kiekvieno tikslinės grupės dalyvio kasdienėje darbinėje veikloje, apie žinių bei technologijų panaudojimą administravimo procesuose. Didžiausias dėmesys buvo skiriamas pagrindinių inovacijų taikymo sunkumų išryškinimui atliekant deleguotas funkcijas, o taip pat asmeniškai naudojantis skaitmeninėmis sistemomis viešosioms civilinės metrikacijos elektroninėms paslaugoms (toliau – E. paslaugos) gauti. Ne mažiau svarbu buvo išgirsti, kokius pasiūlymus, idėjas ar sprendimus, palengvinančius E. paslaugų užsakymą, pateiks tikslinės grupės diskusijos dalyviai. Atlikus tikslinės grupės duomenų kokybinę turinio analizę, keturioliktoje lentelėje pateikiamas susistemintas grupės diskusijos pirmu teminiu klausimu rezultatas – kategorijų ir ryšių sąveika.

14 lentelė. Turimų žinių ir techninių įgūdžių taikymas administravimo procesuose bei visuomenėje

<i>Sritis</i>	<i>Ryšiai</i>	<i>Kategorijos</i>
Inovacijų taikymas administravimo procesuose	Administravimo procesų aplinkos kūrimas	<i>Automatizuotos dokumentų valdymo sistemos</i> <i>Funkcijų vykdymo svarba</i>
	Inovacijų išnaudojimo E. paslaugoms suteikti ribotumas	<i>E. paslaugų efektyvumo ir kokybės mažinimas dėl vartotojų skaitmeninės atskirties</i>
	Barjerai inovacijų plėtrai	<i>Duomenų mainų trikdžiai</i>
		<i>Kompleksinių E. paslaugų teikimo trikdžiai</i>
		<i>Tarpinstitucinio bendradarbiavimo trūkumas</i>
		<i>Tarpininkavimo spragos</i>
	Ribotumas vidinėse E. paslaugų užsakymo sistemose	<i>Išmanių sistemų galimybių praplėtimas</i>
	Administracinės, politinės, stabdančios skaitmeninių tobulinimą, teisinės, problemos, piliečių įgūdžių	<i>Valdžios nesidomėjimas piliečių skaitmeninėmis kompetencijomis</i> <i>Nėra bendro tikslo siekimo: lyderystės pasireiškimas; komandos formavimas; įsiklausymas į piliečių poreikius</i>

Inovacijų taikymo problematika su sunkumais susiduričiame visuomenės segmente	Pagrindiniai su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento skaitmeninės takoskyros elementai	<i>Demografiniai veiksniai</i>
		<i>Ekonominiai trikdžiai</i>
		<i>Fiziniai sunkumai</i>
		<i>Psichologiniai barjerai</i>
	Inovacijų taikymo ir naudojimo trikdžiai E. paslaugų realizavime	<i>Sudėtingi paslaugų teikimo būdai ir galimybės</i>
		<i>Techninių įgūdžių taikymo barjerai</i>
	Mokymosi, švietimo ir žinių IT taikymo E. paslaugų užsakymo klausimais poreikis	<i>Tarnautojų indėlis mokymo klausimais</i>
		<i>Problematinio visuomenės segmento įtraukimas</i>
		<i>IT taikymo pradžiamokslis</i>
	Veiksniai, lemiantys problematinio visuomenės segmento skaitmeninę atskirtį E. paslaugų vartojime	<i>Tobulėjimas iš būtinybės</i>
		<i>Piliečių nepasitikėjimas savo jėgomis</i>
		<i>Asmeninio piliečių indėlio trūkumas</i>
		<i>Abejonės dėl rezultato gavimo</i>
<i>Technologijų vengimas ar galimybių įsigyti neturėjimas</i>		
<i>Neįgalumas ar kitos sveikatos problemos</i>		
<i>Technologijų vengimas ar naujausių išradimų ignoravimas</i>		
<i>Sudėtingos E. paslaugų užsakymo formos</i>		
Įrangos galimybių neišnaudojimas E. paslaugų užsakyme	<i>Apsirūpinimo galimybės</i>	
	<i>Asmeninio, sau palankesnio poreikio išryškėjimas</i>	
	<i>Atsakomybės perkėlimas ar nusimetimas</i>	
	<i>E. bankininkystės neturėjimas</i>	
	<i>Papildomo stebėjimo bei laiko reikalaujantis E. paslaugų užsakymas</i>	
Lengvinančios alternatyvos	<i>Darbuotojų įtaka sklandžiam E. paslaugų užsakymui bei galutiniam rezultatui</i>	
	<i>Lyderystės pasireiškimas</i>	
	<i>Vadybiniai įgūdžiai</i>	
	<i>Žmogiškasis faktorius</i>	
	<i>Galimybių įvairiapusiškumas</i>	
Alternatyvos E. paslaugų užsakymo palengvinimui	<i>Lengvatų taikymas</i>	
	<i>Poreikius atitinkanti pagalba</i>	

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016) socialinių tyrimų metodinėmis rekomendacijomis ir tikslinės grupės diskusijos duomenimis

Siekiant pateikti kuo daugiau tikslinės grupės diskusijos dalyvių profesinės bei asmeninės patirties, minčių, nuomonių bei socialinių praktikų, reikšmingų tyrimo rezultatui, duomenų turinio analizės eigoje gautų rezultatų aptarimas formuluojamas remiantis tyrimo metodikoje nurodytu tyrimo dalyvių patirties turėjimu. Administratorių (toliau – ADM1 ir ADM2), seniūnijų atstovų (toliau – SEN1 ir SEN2), socialinės srities atstovo (toliau – SOC1) ir visuomenės atstovų (toliau VIS1 ir VIS2) tarpusavio sąveika diskusijos metu yra atliekamo tyrimo ašis (Gaižauskaitė ir kt., 2016).

Analizuojant lentelėje pateiktus susistemintus tikslinės grupės diskusijos kokybinio tyrimo duomenis *pirmuoju teminiu klausimu* (žr. 14 lentelę), iširta, jog inovacijų taikymas yra labai svarbus įrankis, leidžiantis darbuotojams kurti palankią administravimo procesų aplinką. ADM1 ir ADM2 įvardija (žr. 5 priedo 1 lentelę), jog darbas su elektroninėmis sistemomis leidžia registruoti gautus dokumentus, apdoroti duomenis, rengti ataskaitas, kas užtikrina automatizuotų dokumentų valdymo sistemų būtinumą funkcijų vykdymui. Tokios pat nuomonės, pagrindžiančios žinių ir techninių įgūdžių taikymo svarbą administravimo procesuose, sutartinai laikosi ir SEN1 bei SEN2, o taip pat SOC1 atstovai.

Giliausiai, kaip to ir reikalauja atliekamas tyrimas, pirmo teminio klausimo kontekste, buvo analizuojama inovacijų taikymo problematika su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente. Kadangi, tikslinės grupės diskusijos dalyviai patys yra teisę į kokybiškas viešąsias paslaugas turintys visuomenės atstovai ir valstybės tarnautojai bei specialistai, vykdantys valstybės deleguotas ar pareigybės aprašyme įvardintas funkcijas, jie vienaip ar kitaip sąveikauja su įvairaus socialinio sluoksnio, vyresnio amžiaus, negalios ar kitų sveikatos problemų paveiktais, mažas pajamas turinčiais, skaitmeninę atskirtį išgyvenančiais žmonėmis. Tyrimo dalyvių patirtis bei praktika leidžia nustatyti eilę sunkumų, išryškinančių inovacijų taikymo problematiką E. paslaugų užsakyme. Gilios spragos, atsiveriančios informacinių technologijų (toliau – IT) šimtaprocentiniam pritaikymui E. paslaugų administravimo procesuose (žr. 5 priedo 1 lentelę), pasireiškia dėl barjerų inovacijų plėtrai. Praktiškai visi tyrimo dalyviai, duomenų mainų, kompleksinių E. paslaugų teikimo trikdžius, tarpinstitucinio bendradarbiavimo trūkumą, tarpininkavimo apribojimus, įvardija inovacijų plėtrą stabdančiais veiksniais. Lentelėje pateiktus tyrimo duomenis (žr. 14 lentelę) galima papildyti gilesnėmis tyrimo dalyvių išvalgomis: VIS2 akcentuoja nevyriausybinių organizacijų įtraukimo svarbą, o SEN1 diskutuoja apie tęstinumo poreikį E. paslaugų įgyvendinime, siekiant apjungti daugelio institucijų veiklą dėl vieno bendro tikslo – kokybiško ir efektyvaus E. paslaugų piliečiams teikimo. VIS2 teigia (žr. 5 priedo 1 lentelę), jog patys administracijos vadovai ar atstovai nežino, kokios gilios skaitmeninės atskirties problemos kamuoja Telšių rajono gyventojus, nes valdžios nesidomėjimas piliečių skaitmeninėmis kompetencijomis, akivaizdus. Šiai nuomonei pritaria ir SEN1 bei papildo, jog jaučiamas susibūrimų, diskusijų, mokymų seniūnijose, savivaldybėje ar kitose viešose įstaigose deficitas. Grupinės diskusijos dalyviai „meta akmenėlius“ į valdžios atstovų „daržą“ ir nusimena, jog kompetentingi asmenys nereaguoja į opias šių laikų skaitmeninės takoskyros problemas, yra apatiški, negeba suformuluoti bendro tikslo. VIS2 įvardija, jog nėra lyderių, nėra komandos formavimo, nėra įsiklausymo į su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento poreikius.

Viešosios vertės kūrimas pasireiškia inovatyviai teikiamomis valstybės tarnybos civilinės metrikacijos paslaugomis. Opiausia šios temos tyrimo sritis – su sunkumais susiduriantis visuomenės segmentas, kuriam E. paslaugų užsakymas yra ne novatoriškas išmaniosios savitarnos džiaugsmas, o gąsdinantis, įtampą keliantis ir nepilnavertiškumo jausmą skatinantis procesas. Aktyvi tikslinės grupės dalyvių diskusija išgrynino visą pluoštą veiksnių bei elementų (žr. 14 lentelę), atspindinčių inovacijų taikymo problematiką, skaitmeninę atskirtį E. paslaugų užsakyme jaučiančiame vartotojų segmente. Tyrimo duomenys atskleidžia, jog pagrindiniai su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento skaitmeninės takoskyros elementai yra: demografiniai veiksniai, ekonominiai ir fiziniai sunkumai, o taip pat psichologiniai barjerai. Nepaisant to, jog diskusijos metu nuskambėjusi SEN2 nuomonė apie visiems prieinamus išmanius mobilius telefonus, lyg ir sukuria prielaidą, kad pasinaudoti E. paslaugomis yra gan paprasta, tačiau tyrime įvardintos (žr. 14 lentelė) apsirūpinimo galimybės, pasak ADM1, ADM2, VIS1, SOC1 (žr. 5 priedo 1 lentelę), nesustabdo inovacijų išnaudojimo E. paslaugoms gauti ribotumo ir pasireiškia negalėjimu gauti pageidaujamo rezultato dėl elementariausių naudojimosi įgūdžių trūkumo, nenoro naudotis IT; nesidomėjimo, sudėtingo technologijų taikymo, neaiškių paslaugos užsakymo žingsnių (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1; VIS2). Grupės diskusijos dalyvių patirčių bei nuomonių įvairovė leidžia nustatyti veiksnius, lemiančius probleminio visuomenės segmento skaitmeninę atskirtį (žr. 14 lentelę). Akcentuotinas piliečių nepasitikėjimas savo jėgomis, asmeninio piliečių indėlio trūkumas bei abejonės dėl galutinio varianto. Tyrime nustatyta, jog labai didelis mokymosi, švietimo, žinių, IT taikymo E. paslaugų užsakymo klausimais, poreikis.

Svarbu paminėti su sunkumais susiduriančio, skaitmeninę atskirtį jaučiančio visuomenės segmento poreikį sugrįžti prie senų viešųjų paslaugų užsakymo įpročių, kai buvo galima pasirinkti asmeninį, sau palankesnę sprendimą vykti į civilinės metrikacijos klientų aptarnavimo padalinį ir „gyvai“ užsisakyti bei atsiimti reikiamus dokumentus (ADM1; SEN2). Kaip matyti iš pasikartojančio tyrimo dalyvių pritarimo vienu ar kitu diskusijos plėtojimo klausimu (žr. 5 priedo 1 lentelę), tiek SEN1, tiek SEN2, o taip pat ADM1 ir ADM2 įvardija, jog jų praktikoje vis dar jaučiamas dokumentų originalų poreikis, o piliečių bandymai užsakyti E. paslaugas el. paštu ar telefonu, be darbuotojo įsikišimo yra nevaisingi, perkelia atsakomybę konsultuojančiam ir aptarnaujančiam personalui, o tuo pat metu, įvertinus mokymui skirtas laiko sąnaudas, mažina suteikiamų paslaugų kokybę ir efektyvumą.

Analizuojant atlikto tyrimo pirmo teminio klausimo rezultatus, pastebima, jog mūsų šalies atotrūkis nuo kitų ES valstybių E. paslaugų užsakymo tema, yra labai didelis. VIS1 ir ADM1 pateikia pagrindines į užsienio valstybes išvykusių Telšių rajono gyventojų skaitmeninių paslaugų

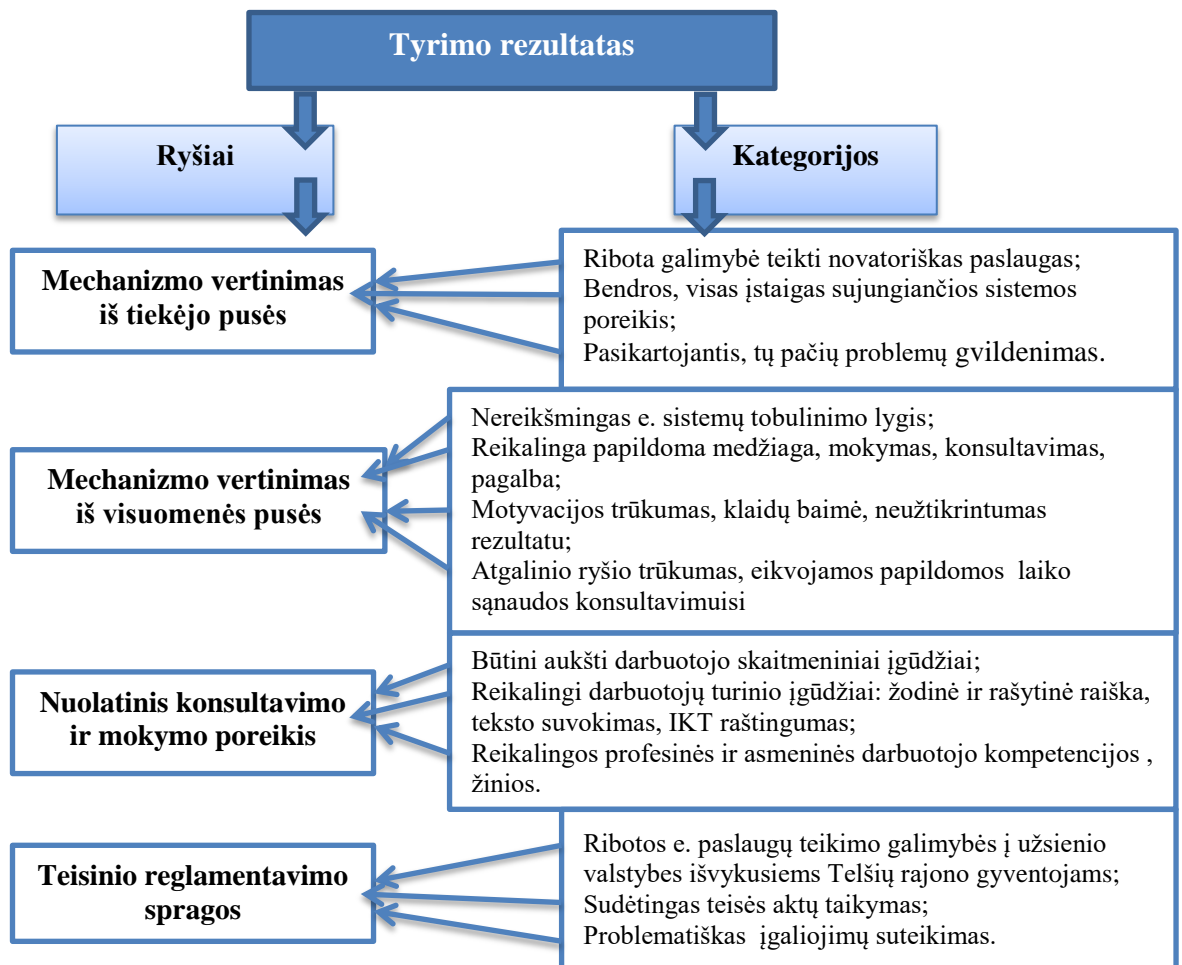
užsakymo problemas, kurios pasireiškia: piliečių nesaugumu prisijungiant į E. sistemas; prisijungimo galimybių į E. paslaugų sistemas neturėjimu bei tarnautojų apkrova papildomu darbu.

Iš keturioliktoje lentelėje pateiktų duomenų matyti, kad sklandus E. paslaugų užsakymas bei galutinio rezultato gavimas nuotoliniu būdu, kolkas yra sunkiai įsivaizduojamas be darbuotojų indėlio, su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente. Kaip išgryninta analizuojant tikslinės grupės diskusijos duomenis, tam tikrų lengvatų taikymas probleminiam visuomenės segmentui, galimybių užsisakyti E. paslaugas įvairiapusiškumas, nuolatinės pagalbos IT naudojimosi klausimais suteikimas, vedlio bei lyderio pozicijos pasireiškimas, vadybiniai įgūdžiai, o svarbiausia – žmogiškasis faktorius, yra priemonės, palengvinančios inovacijų taikymą civilinės metrikacijos elektroninių paslaugų užsakyme.

Apibendrinant galima teigti, kad remiantis pirmuoju tikslinės grupės diskusijos teminiu klausimu, gauti tyrimo rezultatai pasireiškia nustatytų kategorijų ir ryšių tarpusavio sąveika. Atlikus tikslinės grupės duomenų kokybinę turinio analizę, nustatyta, kad inovacijų taikymas svarbus palankios aplinkos kūrimui administravimo procesuose, tačiau trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo, neefektyvios duomenų mainų ar viešųjų duomenų atvėrimo programos, atsakingų asmenų problemų sprendimo klausimais nebuvimas, valdžios nesidomėjimas piliečių skaitmeninėmis kompetencijomis, mokymo ir informavimo IT taikymo E. paslaugų užsakymo klausimais trūkumas. Turimų žinių bei techninių įgūdžių taikymas pasireiškia dvejopai: teigiamai – pasireiškia darbuotojų profesinėje veikloje, kai dirbant automatizuotomis dokumentų ir duomenų valdymo sistemomis, yra siekiama kokybiškai ir efektyviai bei teisėtai vykdyti numatytas funkcijas; neigiamai – pasireiškia su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento praktikoje, siekiant skaitmeniniu būdu užsisakyti valstybės tarnybos civilinės metrikacijos E. paslaugas. Atlikus tyrimą, nustatyta, jog demografiniai veiksniai, ekonominiai ir fiziniai sunkumai, o taip pat psichologiniai barjerai – yra daugelį tyrimo metu išgrynintų probleminių veiksnių ir elementų apjungianti grandis.

II temos tyrimo rezultatai. Inovatyvių E. paslaugų mechanizmo vertinimas bei jo naudojimą, paslaugų užsakymo žingsnius, prisijungimo galimybes, rezultato gavimą, papildomus veiksmus, susijusius su dokumentų išdavimu ir apmokėjimo klausimais, lemiantys veiksniai. Analizuojant susistemintus tikslinės grupės diskusijos kokybinio tyrimo duomenis *antruoju teminiu klausimu (žr. 5 priedo 2 lentelę)*, buvo siekiama sužinoti tyrimo dalyvių nuomonę apie E. paslaugų užsakymui skirtų elektroninių sistemų (toliau E. sistemų) naudojimosi ypatumus. Aktualūs, tiek paslaugų teikėjus, tiek užsakovus liečiantys klausimai, buvo orientuoti į realią paslaugos gavimo naudą bei sunkumų, išryškinančių naudojimosi E. sistemomis problematiką, pateikimą. Buvo gilinamasi, ar tyrime dalyvaujantiems administratoriams, seniūnijos, visuomenės atstovams bei socialinės srities specialistui pakanka informacijos E. sistemų naudojimo klausimais, ar jiems aiškūs

prisijungimo žingsniai, galbūt, reikalinga papildoma naudojimosi instrukcija ar informacija. Siekiant atsakyti į probleminį klausimą bei pateikti rezultatą, svarbiausia tikslinės grupės diskusijos esmė – susirūpinimas su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento galimybėmis naudotis E. paslaugomis. Toliau darbe pateikiamas tyrimo metu gautas rezultatas – kategorijų ir ryšių sąveika (žr. 5 pav.), atskleidžianti E. paslaugų užsakymo mechanizmo vertinimą iš tiekėjų bei vartotojų pusės ir įvardijami veiksniai, lemiantys sudėtingą E. sistemų naudojimą.



5 pav. Veiksniai, lemiantys sudėtingą el. paslaugų užsakymo mechanizmo naudojimą
 Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016) socialinių tyrimų metodinėmis rekomendacijomis ir tikslinės grupės diskusijos duomenimis

Atsižvelgiant į gvildenamo klausimo svarbą, tikslinės grupės dalyviai savo nuomonę išreiškė į problemą gilindamiesi remiantis savo profesine ir asmenine patirtimi bei turimomis žiniomis. Tyrimo rezultatai suformuluoti juos pagrindžiant tyrimo dalyvių siūlymais ir būdais (žr. 5 pav.), palengvinančiais Telšių rajono valstybės tarnybos civilinės metrikacijos funkcijų realizavimą problematiniame visuomenės segmente, siekiant juos aptarnauti išnaudojant novatoriškus E. paslaugų teikimo mechanizmo privalumus. Diskusijos metu, ADM1 ir SOC1 akcentavo, jog darbuotojams yra aiškus ir suprantamas E. paslaugų užsakymo mechanizmo veikimo principas, o

VIS1 pabrėžė daugumos E. sistemų naudojimo panašumus, leidžiančius profesionaliai teikti minėtas paslaugas vartotojams, tačiau ADM2 įvardija, kad nėra jokios bendros, paprastai veikiančios ir visiems vartotojams aiškios sistemos, kuri pasitarnautų tiek komunikavimui, tiek problemų fiksavimui, tiek kompleksiniam paslaugų užsakymui bei sušvelninantys ar pašalinantys realias problemas. Siekiant pateikti visuomenės atstovų vertinimą E. paslaugų mechanizmo naudojimo tema, tyrimo dalyviai nestokojo pavyzdžiais paremto problematikos išryškavimo: SOC1 ir ADM1 pirmumo teisę į pagalbą nurodo problematišką naudojamą E. paslaugų sistemomis jaučiantiems dėl senyvo amžiaus, sveikatos problemų, negalios, socialinės atskirties bei mažų pajamų kenčiantiems piliečiams; VIS1 svarbiais aspektais išskiria užtikrintumo stoką, motyvacijos, atgalinio ryšio trūkumą. Dauguma tikslinės grupės diskusijos dalyvių kaip pagrindą problemų sprendimui įvardija teisinio reglamentavimo spragas, pasireiškiančias „nesusidurbimu“ tarp institucijų (ADM1), vangiu tarpininkavimu, sudėtingu teisės aktų taikymu (SEN1), kas neigiamai paveikia sunkumus patiriančio visuomenės segmento pastangas naudotis, jų nuomone, labai sudėtingomis E. paslaugų užsakymo sistemomis. Pasak SOC1, ADM1, ADM2, SEN1, teisėkūros problemos, tik „iš bėdos“ koreguojami teisės aktai, ne tik užtęsia paslaugų suteikimo terminą, bet ir padaro visišką sumaištį paprastų žmonių gyvenime, kai turėdami teisę gauti viešąsias paslaugas, problematinio segmento piliečiai tiesiog yra užburtame rate ir priklauso nuo geranoriškai nusiteikusių paslaugas teikiančių darbuotojų bei jiems tarpininkaujančių asmenų.

Apibendrinant tikslinės grupės diskusijos kokybinio tyrimo duomenų antruoju teminiu klausimu turinio analizę, nustatyta, kad E. paslaugų užsakymo mechanizmo naudojimas darbuotojams yra aiškus ir suprantamas darbo įrankis, tačiau suteikiamų E. paslaugų kokybę ir efektyvumą slopina skaitmeninę atskirtį kenčiančio visuomenės segmento ribotos galimybės savarankiškai gauti jiems reikalingas civilinės metrikacijos paslaugas.

II temos tyrimo rezultatai (žr. 5 priedo 3 lentelę). Priemonės, galinčios palengvinti civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente. Laikantis orientacinio klausimų plano, tikslinės grupės diskusijos metu išryškėjo problema, giliai paliečianti Telšių rajono gyventojus, jaučiančius atotrūkį nuo skaitmenizacijos. Siekiant pakeisti esamą situaciją ir padėti žmonėms, kurie jaučia inovacijų taikymo barjerus arba iš viso nesinaudoja valstybės tarnybos civilinės metrikacijos teikiamomis E. paslaugomis, Telšių rajono civilinės metrikacijos kontekste atlikto tyrimo metu, buvo nustatytos priemonės, galinčios palengvinti civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente (žr. 15 lentelę).

15 lentelė. Priemonės, galinčios palengvinti civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente

<i>Tyrimo dalyviai</i>	<i>Priemonės</i>
<i>Administratoriai</i>	Tarpusavyje sąveikaujančių institucijų bei įstaigų atitinkamų teisės aktų pakeitimas, papildymas ir pritaikymas novatoriškam viešųjų paslaugų teikimui
	Kompleksiniai sprendimai mokymui (si) IT panaudojimo ir pritaikymo E. paslaugų užsakymo tema
	Piliečių drąsinimas, problemos viešinimas, sprendimo būdų išgryninimas ir pateikimas
<i>Seniūnijų atstovai</i>	Reikalingi globalūs, valstybinio lygio sprendimai ir priemonės
	Elektroniniai duomenų mainai ir viešojo sektoriaus duomenų atvėrimas
	Skaitmeninių dokumentų naudojimas, siekiant sumažinti suvartojamo popieriaus kiekį
	Reikalavimų kartelės piliečiams kėlimas naudotis IT paslaugoms užsakyti „Totalinė skaitmenizacija“ – problemų sprendimo būdas
<i>Visuomenės atstovai</i>	Lanksti, įvairių amžiaus grupių ar socialinės padėties piliečių poreikius atitinkanti viešųjų paslaugų užsakymo sistema
	Regioninis bendradarbiavimas
	Lengvai piliečiams prieinamos priemonės, palengvinančios naudojimąsi e. paslaugomis
	Papildomos priemonės, suteikiančios galimybę užsakyti e. paslaugas tiek užsienyje, tiek ir Lietuvoje gyvenantiems piliečiams (užsienio praktikos taikymas)
	Savanorystės diegimas viešajame sektoriuje įgūdžiams formuoti
	Tarpinstitucinio bendradarbiavimo įtraukimas, siekiant mokyti, lavinti, šviesti piliečius skaitmeninių technologijų pritaikymo kontekste, viešosioms paslaugoms gauti (užsienio praktikos taikymas)
	Aplinkos tausojimas, darnumas, ekologija, ekonomikos kėlimas
	Personalo paruošimas
<i>Socialinės srities atstovas</i>	Priemonės, palengvinančios E. paslaugų užsakymo procesą
	Padėjėjas, tarpininkavimo paslaugų suteikėjas mokymo klausimais
	Bendra, vartotojui prieinama, lengvai suprantama ir valdoma sistema, apjungianti visų institucijų veiklą

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis tikslinės grupės diskusijos duomenimis

Atsižvelgiant į Telšių rajone su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento skaitmeninę atskirtį, atliekamo tyrimo rezultatai pateikiami išryškinant egzistuojančias bendras problemas (žr. 15 lentelę), o priemonės, galinčios palengvinti civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente pateikiamos iš kelių perspektyvų: administracijos, seniūnų, socialinės srities atstovų ir visuomenės atstovų, t.y. paslaugų vartotojų. Atlikus tikslinės grupės duomenų kokybinę turinio analizę, nustatytos priemonės, kurias skirtingų sričių atstovai įvardija iš savo perspektyvos:

- Administratoriai siūlo atkreipti dėmesį į pakeitimus teisės aktų registruose, priimti sprendimus, suteikiančius galimybę mokyti piliečius IT pritaikymo minėtoms viešosioms paslaugoms gauti. Jie skatina plačiai kalbėti apie esamas problemas ir atkreipti atsakingų valdžios

atstovų dėmesį. Žmonės turi stengtis, mokytis, tobulėti ir suprasti, kad nežinodami ir nemokėdami užsisakyti E. paslaugų – jie tiesiog neturės kitos išeities;

- Seniūnijų atstovai pabrėžia globalius, valstybinio lygio sprendimus, akcentuoja, jog pilietis turi gauti visapusišką pagalbą neiekvodamas savo brangaus laiko vaikščiojimui po institucijas. Kadangi civilinės metrikacijos išduodami dokumentai dažnai būna pristatomi į kitas įstaigas, reikalinga bendra sistema, kai įvairių įstaigų darbuotojams turi „įkristi“ pluoštas skaitmeninių dokumentų, kas leistų palengvinti E. paslaugų užsakymą problematiniam visuomenės segmentui. Pasak seniūnijos atstovų, būtinas pačių piliečių mokymas bei įtikinimas, kad E. paslaugų užsakymas jiems yra naudingas ir reikalingas;

- Socialinės srities atstovo nuomone, turi būti imtasi visų lengvinančių priemonių, kad labiausiai pažeidžiamas visuomenės segmentas, turintis mažas pajamas, esantis socialioje atskirtyje, kamuojamas negalios ar kitų sveikatos problemų, patirtų kuo mažiau streso ir barjerų, apsunkinančių civilinės metrikacijos E. paslaugų gavimą. Kadangi civilinės metrikacijos įstaiga aprėpia visą žmogaus gyvenimo spektrą, galimybės gauti įvairius reikiamus dokumentus be papildomos pagalbos, šiems žmonėms aplanai nėra;

- Visuomenės atstovų siūlymai, priemonės ir rekomendacijos, labiausiai orientuojamos į lanksčios viešųjų paslaugų užsakymų sistemos kūrimą, regioninį bendradarbiavimą, pasireiškiantį galimybėmis piliečiams pasinaudoti kompiuteriu bibliotekose, savivaldybėse gauti mokomąją pagalbą E. paslaugų užsakymo klausimais, mokytis pritaikyti žinias bei įgūdžius savarankiškam E. paslaugų užsakymui. Viešose erdvėse turėtų būti didesni raginimai naudotis skaitmeninėmis E. paslaugomis, piliečiams pateikiama daloma medžiaga, lankstinukai su naudojimosi E. paslaugomis informacija bei instrukcija. Kaip perspektyvą į ateitį, visuomenės atstovai įvardija ir savanorystės įgalinimą tarpininkauti, šviečiant ir lavinant žmones IKT taikymo klausimais viešųjų paslaugų užsakymui. Visuomenės atstovai pabrėžia, jog Telšiai, būdami Žemaitijos sostine, privalo atitikti šį skambų vardą, todėl reikalinga išryškinta lyderystė, gebanti organizuoti, suburti žmones, padėti atsiverti, susišnekėti, diskutuoti, gvildinti su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento problemas ir padaryti taip, kad visiems būtų gera gyventi.

Išanalizavus inovatyvumo aspektą valstybės tarnybos funkcijose ir nustačius, kas paskatintų inovacijų realizavimą civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijose su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente, buvo susieti teoriniai ir tyrimo eigoje sukurti kriterijai. Apibendrinant galima teigti, kad atlikus išsamią tikslinės grupės diskusijos duomenų turinio analizę, tyrimo rezultatai atsako į darbe iškeltą probleminį klausimą. Ištirta, kad taikant inovacijas palankios administravimo sistemos kūrimui, susiduriama su tarpinstitucinio bendradarbiavimo, teisinio reglamentavimo spragomis. Labai svarbi detalė – vadovų sąstingis ir neveikimas itin opiais

visuomenei klausimais. Siekiant mažinti su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento skaitmeninę atskirtį, reikalingas valstybinio lygio suinteresuotumas, aiškios strategijos turėjimas ir inovatyvumo plėtros skatinimą lemiantis politinis pritarimas, o taip pat lėšų skyrimas būtinam piliečių mokymui, konsultavimui ir atitinkamo personalo, galinčio užsiimti mokymu ir žinių sklaida, paruošimui. Būtina šias, su skaitmenine takoskyra susijusias problemas, kelti į viešumą, atrasti lyderių, bendram tobulėjimo tikslui suvienyti tos pačios problemos kamuojamus žmones, leisti jiems jaustis pilnavertiškai. Svarbu įveikti dėl sunkumų atsirandančias ir vis gilėjančias baimes ir nišas, organizuoti užsiėmimus bei paskaitas, išnaudoti visas galimybes lengvai ir suprantamai pateikti, iš pažiūros sudėtingą informaciją.

IŠVADOS

1. Išnagrinėjus viešojo sektoriaus inovatyvumo ir valstybės tarnybos sąsajas teoriniame lygmenyje, inovatyvumo esmę šiame kontekste atskleidžia viešojo sektoriaus naujoves apibūdinantys aspektai: naujumas; idėjų generavimas; naudingumas; pritaikomumas; žinių taikymas ir sklaida; pokyčių vykdymas; tęstinumas. Išanalizavus daugiareikšmes inovatyvumo viešajame sektoriuje apibūdinančias sampratas, išskiriamas pagrindinis inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę apibūdinantis prioritetas – balansas tarp viešojo sektoriaus efektyvumo ir rezultatų. Paslaugų prieinamumas ir piliečių pasitenkinimas formuoja naujovių pritaikymą viešojo sektoriaus atliekamų paslaugų įgyvendinime ir išgrynina inovatyvaus viešojo sektoriaus esmę. Literatūros analizė pagrindžia, kad viešojo valdymo ir viešojo sektoriaus veiklos efektyvumas lemia poreikį šiuolaikinės valstybės tarnybos inovatyvumui, taigi, valstybės tarnyba yra svarbus kiekvienos šalies sėkmingo valstybės funkcionavimo elementas. Nagrinėjamoje literatūroje pasireiškę iššūkiai inovatyvios valstybės tarnybos planavimo, organizavimo, sprendimų priėmimo procesuose, leidžia pateikti pagrindinius inovatyvumo valstybės tarnyboje aspektus: tinkamos teisinės sąlygos, tinkama administravimo sistema, galimybių naujovėms suteikimas, atliekamos veiklos optimizavimas, veiksmingumo ir efektyvumo suvokimas; palanki organizacinė kultūra.

2. Lietuvos valstybės ir savivaldybių institucijose bei įstaigose pareigas einančių valstybės tarnautojų civilinės metrikacijos funkcijas reglamentuoja Lietuvos Respublikos bei Europos Sąjungos teisės aktai (toliau – Teisės aktai). Apžvelgus Teisės aktus, galima teigti, kad civilinės metrikacijos funkcijų teisinį reglamentavimą formuoja LR Vyriausybė, Teisingumo ministerija bei Gyventojų registras, o svarbiausia vykdomosios valdžios institucija bei Gyventojų registro valdytoja Teisingumo ministerija vykdo atliekamų funkcijų kontrolę. Vidinių procesų optimizavimas, įgyvendinimas, funkcijų skaidrumas yra apibrėžti Teisės aktų nustatyta tvarka, o korupcijos apraiškų pasireiškimas, esant tinkamam teisiniam reglamentavimui, mažai tikėtinas. Inovacijų reglamentavimas civilinės metrikacijos funkcijose pasireiškia siekiant patenkinti mūsų šalyje bei užsienio valstybėse gyvenančių Lietuvos Respublikos piliečių ar jų įgaliotų asmenų tikslus ir poreikius, susijusius su viešųjų paslaugų užsakymu nuotoliniu, piliečiams patogiu būdu.

3. Atlikus tyrimą Telšių rajono civilinės metrikacijos veikloje, nustatytos inovatyvumo problemos atliekant deleguotas funkcijas bei pateikiamos priemonės, palengvinančios civilinės metrikacijos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente, kai analizuojama skaitmeninė atskirtis pasireiškia *tyrime nustatytomis problemomis*: senyvu amžiumi; negalia ar kitomis sveikatos problemomis; socialine atskirtimi; mažomis pajamomis; mokymosi, švietimo, informacijos ir žinių stoka; elementariausių skaitmeninių įgūdžių neturėjimu; baime naudotis technologijomis; nepasitikėjimu savo jėgomis; asmeninio piliečių indėlio, motyvacijos bei

naudos suvokimo trūkumu; technologijų vengimu ar naujausių išradimų ignoravimu; atsakomybės perkėlimu ar nusimetimu; barjerai inovacijų plėtrai; tarpinstitucinio bendradarbiavimo stoka; bendros, lengvai valdomos sistemos nebuvimu; valdžios atstovų apatija problematinio segmento piliečių skaitmeninių kompetencijų kėlimo klausimu; akivaizdžiu atotrūkiu nuo kitų Europos Sąjungos valstybių. ***Pagrindinės, į tyrimo rezultatą orientuotos, civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą palengvinančios priemonės:*** būtini pakeitimai teisės aktų registruose; galimybė mokytis piliečius IT pritaikymo minėtoms viešosioms paslaugoms gauti; asmeninis žmonių indėlis tobulėti ir suprasti gaunamo rezultato naudą; regioninio bendradarbiavimo būtinybė; galimybės gauti pagalbą bibliotekose, savivaldybėje; gauti lengvai prieinamą dalimą medžiagą su naudojimosi E. paslaugomis informacija; reikalinga organizuoti, suburti žmones, padėti susišnekėti, diskutuoti, gvildinti su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento problemas ir mažinti baimes, susijusias su inovaciniais šių laikų sprendimais patenkinti viešąjį interesą.

LITERATŪRA

1. Agger A., Lund D. H. (2017). Bendradarbiaujančios inovacijos viešajame sektoriuje – naujos piliečių vaidmens perspektyvos. Skandinavijos leidinys „Viešasis administravimas“ t. 21 (3): p. 17-37.
2. Arundel A., Barry Ferguson C. B. (2018). Inovacijų skatinimas viešajame sektoriuje: inovacijų derinimas vertinimas atsižvelgiant į politikos tikslus. *Mokslinių tyrimų politika*. Prieiga per internetą: www.elsevier.com/locate/respol [Žiūrėta 2020-11-05].
3. Bertot J. C., Estevez E., Janowski T. (2017). Skaitmeninės viešųjų paslaugų naujovės: pamatinis pasiūlymas. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/299388163> [Žiūrėta 2020-11-21].
4. Bloch C., Bugge M. M. (2013). Viešojo sektoriaus naujovės - nuo teorijos iki matavimo. *Struktūriniai pokyčiai ir ekonominė dinamika*. Prieiga per internetą: www.elsevier.com/locate/sced [Žiūrėta 2021-01-03].
5. Borins S. (2017). Viešojo sektoriaus inovacijos radikalaus populizmo kontekste. *Viešųjų paslaugų inovacijų konferencija*. Prieiga per internetą: <http://konferanser.hil.no/pubsic/wp-content/uploads/sites/20/2017/11/Borins-Norway-Conference-Paper-November-2017.pdf> [Žiūrėta 2020-12-13].
6. Boukamel O., Emery Y. (2017). Organizacinės dviprasmybės raida. Viešasis sektorius ir dabartiniai ES uždaviniai naujovių galimybės. „*Inovacijų leidinys*“: viešojo sektoriaus inovacijų leidinys, 22 tomas (2). Prieiga per internetą: <https://www.scopus.com/home.uri> [Žiūrėta 2020-12-22].
7. Bekkers V., Tummers L. (2018). Naujovės visuomeniniame sektoriuje: bendradarbiavimo požiūris. *Tarptautinė administracinių mokslų apžvalga*, t. 84 (2) 209–213.
8. Bučinskas A., Raipa A., Giedraitytė V. (2012). Inovacinių procesų valdymo viešajame sektoriuje dekompozicija: metodologinis aspektas. Prieiga per internetą: <https://library.laredo.edu/eds/detail?db=a9h&an=79653490&isbn=13923137> [Žiūrėta 2020-11-22].
9. Clausen T. H., Demircioglu M. A., Alsos G. A. (2020). Inovacijų intensyvumas viešajame sektoriuje organizacijos: „push and pull“ veiksmų vaidmuo. *Visuomenės administratorius*; 98: 159–176. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1111/padm.12617> [Žiūrėta 2021-02-12].
10. Cameron L., Bazelon C. (2013). „Digitalizavimo poveikis verslo modeliams autorių teisių valdomose pramonės šakose: ekonominių problemų apžvalga“. „*Brattle Group*“ pranešimas *JAV nacionalinei tyrimų tarybai*. Prieiga per internetą:

http://sites.nationalacademies.org/cs/groups/pgasite/documents/webpage/pga_063398.pdf [Žiūrėta 2021-02-21].

11. De Vries H. A., Bekkers V., Tummers L. (2014). Naujovės viešajame sektoriuje: Sisteminga apžvalga ir būsimų tyrimų darbotvarkė. *Otava: IRSPM konferencija*. 39 p.

12. Demircioglu M. A., Audretsch D. B. (2018). Sąlygos sudėtingoms naujovėms: visuomenės įrodymai organizacijos, 2018. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9701-5> [Žiūrėta 2020-11-15].

13. Demircioglu M. A. (2019). Organizacinių ir demografinis kontekstas inovacijoms diegti viešosiose organizacijose. Viešojo valdymo apžvalga. Prieiga per internetą: [10.1080 / 14719037.2019.1668467](https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1668467) [Žiūrėta 2020-11-11].

14. Demircioglu M. A., Audretsch D. B. (2017). Sąlygos naujovėms viešojo sektoriaus organizacijose. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1007/s10961-018-9701-5> [Žiūrėta 2020-12-21].

15. Dzemydienė D., Naujikienė R., Dzindzalieta R. (2016). Monografija. Elektroninių paslaugų įgyvendinimo sprendimai.

16. Demircioglu M. A. (2017). Viešojo sektoriaus inovacijos valdymo amžiuje. Viešojo administravimo apžvalga, 77 (5), 800–805.

17. Demircioglu M. A., Audretsch D. B. (2017). Inovacijų sąlygos viešojo sektoriaus organizacijose. Tyrimų politika, 46 (9), 1681–1691.

18. Demircioglu M. A., Audretsch D. B. (2017). Viešojo sektoriaus naujovės: universitetų poveikis. „Journal of Technology Transfer“ 1–19.

19. Damanpour F., Walker R. M., Avellaneda C. N. (2009). Kombinuotas inovacijų tipų ir organizacijų poveikis veikimas: išilginis paslaugų organizacijų tyrimas. *Vadybos studijų žurnalas*, 46 (4), 650–675.

20. Dvorak J., Burkšienė V., Dūda M., Obrikienė A., Narbutienė I. (2020). E. dalyvavimas: galimybės ir iššūkiai savivaldai. Prieiga per internetą [Žiūrėta 2020-12-21].

21. EBPO (2021). EBPO inovacijų strategija: Gauti pažangą rytoj, OECD leidyba, Paryžius. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1787/9789264083479-en> [Žiūrėta 2021-02-21].

22. EBPO (2018). Originalus leidinys internetinėje bibliotekoje ir Europos Sąjungos oficialiame portale „Europa“ © EBPO, Europos Sąjunga.

23. Emery Y. (2009). „Palaiko kokybės valdymo ir kokybės esmė“ biurokratija. Viešojo sektoriaus naujovės, 14 (3)1-24.

24. Emery Y., Rousseau A., Kouadio A. B., Laurenc B. M., Eggers, B., Singh, S. (2009). „The Public Innovators Playbook“. Harvardo Kennedy vyriausybės mokykla, Vašingtonas, DC.

25. Europos Komisija (2020). Moksliniai tyrimai ir inovacijos, „Europos inovacijų suvestinė 2020“. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation_lt [Žiūrėta 2021-02-21].
26. Europos Komisija (2019). Moksliniai tyrimai ir inovacijos, „Regionų inovacijų suvestinė 2019“. Prieiga per internetą: https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/research-area_lt [Žiūrėta 2021-02-21].
27. Europos Komisija (2017). Pranešimas dėl 2016-2020 m. ES valdžios veiksmų plano, Nr. A8-0178/2017.
28. Europos Parlamentas, Taryba, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetas ir Regionų komitetas. Briuselis, 2018. Prieiga per internetą: <https://ec.europa.eu/health-and-care-digital-single-market-empowering> [Žiūrėta 2020-11-05].
29. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2016/679, 2016 m. balandžio 27 d. „Dėl fizinių asmenų apsaugos tvarkant asmens duomenis ir dėl laisvo tokių duomenų judėjimo ir kuriuo panaikinama direktyva 95/46/EB. *Europos Sąjungos oficialus leidinys*, taikomas nuo 2018-05-25.
30. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2016/679, 2016 m. balandžio 27 d. „Dėl fizinių asmenų apsaugos tvarkant asmens duomenis ir dėl laisvo tokių duomenų judėjimo ir kuriuo panaikinama direktyva 95/46/EB. *Europos Sąjungos oficialus leidinys*, taikomas nuo 2018-05-25.
31. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas 2016 m. liepos 6 d. (ES) Nr. 2016/1191, kuriuo skatinamas laisvas piliečių judėjimas supaprastinant tam tikrų viešųjų dokumentų pateikimo Europos Sąjungoje reikalavimus ir iš dalies keičiamas Reglamentas (ES) Nr. 1024/2012.
32. Eurobarometras (2020). *Specialios apklausa*. Prieiga per internetą: <https://www.europarl.europa.eu/at-your-service/lt/be-heard/eurobarometer> [Žiūrėta 2021-02-21].
33. Europos komisija (2016). Darbuotojų kūrybiškumo ir inovatyvumo kompetencijos ugdymas(is): kaip galėtų padėti suaugusiųjų švietimas. *Naujienuų centras, J. Melnikova*. Prieiga per internetą: <https://epale.ec.europa.eu/lt/content/darbuotoju-kurybiskumo-ir-inovatyvumo-kompetencijos-ugdymasis-kaip-galetu-padeti-suaugusiuju> [Žiūrėta 2021-02-21].
34. Ekonomikos vystymasis: procesai ir tendencijos IV-osios tarptautinės mokslinės-praktinės konferencijos, įvykusios Vilniaus kolegijos Ekonomikos fakultete 2017 m. balandžio 26 d., medžiaga Jūratė Zakarienė, 2017. Inovacijas lemiantys veiksniai: teorinis aspektas.
35. Mokslo, inovacijų ir technologijų agentūra. Prieiga per internetą: <https://mita.lrv.lt/> [Žiūrėta 2021-02-11].

36. Gault F. (2018). Apibrėžti ir įvertinti inovacijas visuose ekonomikos sektoriuose. Mokslinių tyrimų politika. Prieiga per internetą: www.elsevier.com/locate/respol [Žiūrėta 2020-11-12].
37. Gaižauskaitė I., Valavičienė N. (2016), Socialinių tyrimų metodai: kokybinis interviu.
38. Gault F. (2012). Vartotojų naujovės ir rinka. Mokslas ir viešoji politika 39, 118–128.
39. Geležinytė R., Bagdžiūnienė D. (2016). Inovatyvus elgesys darbe: kai kurie psichometriniai lietuviškojo klausimyno rodikliai. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.15388/Psichol.2016.53.10032> [Žiūrėta 2020-12-21].
- 40.
41. Gow J. I. (2014). Peržiūrėta viešojo sektoriaus inovacijų teorija. „*Inovacijų leidinys*“: viešojo sektoriaus inovacijų leidinys, t. 19 (1) 1-22.
42. Grant, A. M., Berry, J. W. (2011). Išradimo motina yra kitų būtinybė: vidinė ir prosocialinė motyvacija, perspektyvos paėmimas ir kūrybiškumas, 73–96.
43. Hagos konvencija dėl užsienio valstybėse išduotų dokumentų legalizavimo panaikinimo 1961 m. spalio 5 d.
44. Hollanders H. ir Iizuka M. (2017). Poreikis pritaikyti inovacijų rodiklius besivystančiose šalyse. Prieiga per internetą: : <http://www.merit.unu.edu> [Žiūrėta 2021-02-21].
45. Informacinės visuomenės plėtros komitetas prie Susisiekimo ministerijos (2020).
46. Elektroninių paslaugų apibrėžimo, tipizavimo ir vertinimo modelis.
47. Kankanhalli, A., Eijk Z. V., A., Tayi G. K. (2016). Atviros inovacijos viešajame sektoriuje: A tyrimų darbotvarkė. „*Government Information Quarterly*“: tarptautinis informacinių technologijų žurnalas valdymas, politika ir praktika. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.12.002> [Žiūrėta 2020-11-05].
48. Konvencija dėl išrašų iš civilinės būklės aktų įrašų išdavimo įvairiomis kalbomis. Pasirašyta 1976 m. rugsėjo 8 d. Vienoje. [įsigaliojo 2010-01-29].
49. Lietuvos Respublikos gyventojų registro įstatymas Nr. I-2237. Lietuvos aidas, 1992-01-31, Nr. 21-0. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2020-11-21 iki 2021-12-31].
50. Lietuvos Respublikos civilinio kodekso patvirtinimo, įsigaliojimo ir įgyvendinimo įstatymas. Civilinis kodeksas, 2000 liepos 18 d., Nr. VIII-1864. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2021-01-23 iki 2021-06-30].
51. Lietuvos Respublikos civilinis kodeksas. Trečioji knyga. Šeimos teisė (Žin., 2000, Nr. 74-2262).
52. Lietuvos Respublikos rinkliavų 2000 m. birželio 13 d. įstatymas Nr. VIII-1725. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2020-12-01].

53. Lietuvos Respublikos civilinės būklės aktų registravimo 2015 m. gruodžio 3 d. įstatymas Nr. XII-2111. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2019-09-01].
54. Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymas, 1995 m. gruodžio 5 d., Nr. I-1115. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2021-01-01 iki 2021-12-31].
55. Lietuvos Respublikos Konstitucija. Lietuvos Respublikos piliečių priimta 1992 m. spalio 25 d. referendume). Lietuvos Respublikos Konstitucija įsigaliojo 1992 m. lapkričio 2 d.
56. Lietuvos Respublikos teisės gauti informaciją iš valstybės ir savivaldybių įstaigų įstatymas, 2005 m. lapkričio 10 d., Nr. X-383 (Žin., 2005, Nr.139-5008).[galiojanti suvestinė redakcija nuo 2020-11-01 iki 2021-06-30].
57. Lietuvos Respublikos teisingumo ministro 2016 m. gruodžio 28 d. įsakymas Nr. 1R-334 „Dėl Civilinės būklės aktų registravimo taisyklių ir civilinės būklės aktų įrašų ir kitų dokumentų formų patvirtinimo“, galiojanti suvestinė redakcija nuo 2021-02-27 iki 2021-12-31.
58. Lietuvos Respublikos teisingumo ministro 2016 m. gruodžio 28 d. įsakymas Nr. 1R-333 „Dėl Asmens vardo ir pavardės keitimo taisyklių patvirtinimo“. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2021-02-27].
59. Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymo pakeitimo įstatymas, 2008 m. rugsėjo 15 d. Nr. X-1722 (Žin., 2008, Nr. 113-4290). [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2008-11-29].
60. Lietuvos Respublikos teisingumo ministro, 2016 m. gruodžio 29 d. įsakymas „Dėl civilinės būklės aktų įrašų ir juos patvirtinančių dokumentų saugojimo tvarkos aprašo ir terminų rodyklės patvirtinimo“.
61. Lietuvos Respublikos teisingumo ministerija. *Civilinės būklės aktų registravimas*. Internetinė svetainė. Prieiga per internetą: <https://tm.lrv.lt/lt/veiklos-sritys-1/civilines-bukles-aktu-registravimas-1>[Žiūrėta-2020-12-14].
62. Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programa, patvirtinta Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2013 m. gruodžio 18 d. nutarimu nr. 1281.
63. Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas, 2018 m. birželio 30 d. Nr. XIII-1414. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2021-01-01].
64. Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas (Žin., 1996, Nr. 63-1479; 2008, Nr. 22-804).
65. Lietuvos Respublikos pilietybės įstatymas, 2010 m. gruodžio 2 d. Nr. XI-1196 (Žin., 2010, Nr. 144-7361). [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2021-01-01].
66. Lietuvos Respublikos teisingumo ministro 2018 m. rugpjūčio 28 d. įsakymas Nr. 1R-162 „Metrikacijos ir gyvenamosios vietos deklaravimo informacinės sistemos nuostatai“.

67. Lietuvos Respublikos Vyriausybės, 2017 m. kovo 13 d. nutarimas Nr.167 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės programos įgyvendinimo plano patvirtinimo“. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2019-09-28].
68. Lietuvos Respublikos ekonomikos ir inovacijų ministerija (2021). *Analizės, tyrimai ir studijos*. Prieiga per internetą: <https://eimin.lrv.lt/lt/veiklos-sritis/inovaciju-veiklos-sritis/analizes-tyrimai-ir-studijos> [Žiūrėta 2021 m. vasario 23 d.].
69. Lietuvos Respublikos seimo nutarimas, 2012 m. gegužės 15 d., Nr. XI-2015. „Dėl valstybės pažangos strategijos „Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“ patvirtinimo“.
70. Lietuvos Respublikos technologijų ir inovacijų įstatymas. 2018 m. birželio 30 d. Nr. XIII-1414 Vilnius.[galiojanti suvestinė redakcija nuo 2021-01-01].
71. Lietuvos Respublikos Viešojo administravimo įstatymas. 1999 m. birželio 17 d. Nr. VIII-1234. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2018-07-16 iki 2018-12-31].
72. Lietuvos Respublikos teisingumo ministro 2018 m. rugpjūčio 28 d. įsakymas Nr. 1R-162 „Dėl Metrikacijos ir gyvenamosios vietos deklaravimo informacinės sistemos nuostatų patvirtinimo“. [galiojanti suvestinė redakcija nuo 2018-08-28].
73. Lietuvos Respublikos statistikos departamentas. *Regioninė statistika*. Prieiga per internetą: <https://www.stat.gov.lt/> [Žiūrėta 2021-02-05].
74. Lietuvos Respublikos vyriausybės 2013 m. gruodžio 18 d. „Lietuvos inovacijų plėtros 2014–2020 metų programa“ Nr. 1281. Valstybės žinios, 2013-12-30, Nr. 140-7110.
75. Lyderystė. Prieiga per internetą: <https://www.sac.smm.lt/> [Žiūrėta 2021-02-05].
76. Manžuch Z., Gudiničius A., Šuminas A. (2018). Skaitmeninės atskirties mažinimo priemonės Lietuvoje: tikslinės grupės ir taikymo rezultatai. *Viešoji politika ir administravimas*, t. 17, Nr. 1, p. 84–98. Prieiga per internetą: <http://dx.doi.org/10.5755/j01.ppa.17.1.19789>.
77. Makedonas I. M. (2017). Numatyti informacijos ir komunikacijos priėmimą ir naudojimą vyresnių suaugusiųjų technologija: *Kompiuteriai žmogaus elgesio srityje*, 75, 935.
78. Melnikova J., Traškelys K. (2016). Darbuotojų inovatyvumo ir kūrybiškumo kompetencijos ugdymo(si) principai Prieiga per internetą: <https://www.vdu.lt/cris/handle/20.500.12259/35169> [Žiūrėta 2021-01-05].
79. Mėlypataki G.(2018). Socialinė inovacija ir civilinės tarnybos teisė. Prieiga per internetą: <https://www.researchgate.net/publication/333985130> [Žiūrėta 2020-11-05].
80. „Oslo vadovas“ (2018). Duomenų apie inovacijas rinkimo, teikimo ir naudojimo gairės. Mokslinės, technologinės ir inovacinės veiklos matavimas (lietuviškas leidimas), 255.

81. OECD (2015). „Frascati vadovas 2015“: Duomenų apie mokslinius tyrimus ir eksperimentinę plėtrą rinkimo ir ataskaitų teikimo gairės, OECD leidyba, Paryžius. Prieiga per internetą: <http://oe.cd/frascati> [Žiūrėta 2021-02-21].
82. Ostašius E., Petravičiūtė Ž. (2010). E. paslaugų modeliavimas viešajame sektoriuje. Informaciniai mokslai. Prieiga per internetą: <https://www.zurnalai.vu.lt/informacijos-mokslai/article/view/3179> [Žiūrėta 2021-01-03].
83. Pasaulio ekonomikos forumas (2016). Tinklo parengties indeksas. Prieiga per internetą: <http://reports.weforum.org/global-information-technology-report-2016/networked-readiness-index/> [Žiūrėta 2020-11-16].
84. Palidauskaitė, J. (2006). Valstybės tarnautojų pareigos ir teisės Estijoje, Latvijoje ir Lietuvoje. *Viešoji politika ir administravimas*, (16)16–26.
85. Raipa, A., Giedraitytė V. (2014). Inovacijų proceso kliūtys viešajame sektoriuje: Lietuvos ir Europos Sąjungos lyginamoji analizė. *Tarptautinis verslo žurnalas ir valdymas*, 9 (10): 10-20.
86. Raipa A., Jurkšienė L. (2013). Inovacijų vieta viešojo valdymo modernizavimo struktūroje: teorinis aspektas. *Viešoji politika ir administravimas*, 226-235. Prieiga per internetą: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=5927> [Žiūrėta 2020-10-29].
87. Raipa A., Smalskys V., Giedraitytė V., Nefas S. (2016). Šiuolaikinio viešojo administravimo pagrindai. *Vadovėlis, valstybės įmonė Registru centras, Vilnius*.
88. Rakšnys, A. V., Valickas, A. (2016). Viešojo sektoriaus institucijų vadovų vaidmens ir organizacinės kultūros transformacijos modernizavimo tradicijų kontekste. *Viešoji politika ir administravimas*, 15 (4), 687–701.
89. Rupšienė L., (2007). Kokybinių tyrimų duomenų rinkimo metodologija.
90. Sorensen, E., Torfing, J. (2011). Bendradarbiavimo inovacijų stiprinimas viešajame sektoriuje. *Administracija ir visuomenė*, (43) 842–868.
91. Stačinskaitė, S., Petrauskienė, R. (2018). Kompetencijų modelio taikymas valstybės tarnybos žmogiškųjų išteklių valdymo procese: Lietuvos institucijų patirtis, *Viešoji politika ir administravimas*, 17 (3), 327-343.
92. Šuminas A., Gudiničius A., Aleksandravičius A. (2018). Skaitmeninės atskirties mažinimo priemonės Lietuvoje: tikslai, auditorijos ir taikymo rezultatai. Prieiga per internetą: https://www.researchgate.net/publication/324757879_Skaitmenines_atskirties_mazinimo_priemone_s_Lietuvoje_tikslines_grupes_ir_taikymo_rezultatai

93. Taylor S. P. (2018). Inovacijos viešajame sektoriuje: matmenys, procesai, kliūtis ir plėtoti puoselėjančią sistemą. *Tarptautinis tyrimų žurnalas Mokslas ir vadyba*, 5 (1)28-37. Prieiga per internetą: <http://insight.cumbria.ac.uk/id/eprint/3563/> [Žiūrėta 2021 vasario 12].
94. Walker R. M. (2008). Empirinis inovacijų tipų ir organizacinės bei aplinkosaugos ypatybės: link konfigūracijos sistemos. *Viešojo administravimo tyrimų ir teorijos leidinys*, (4), 591–615.
95. Walker R. M. (2014). Vidiniai ir išoriniai procesų inovacijų precedentai: apžvalga ir pratęsimas. Prieiga per internetą: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2013.771698> [Žiūrėta 2021-01-04].
96. Van der Wal Z., Demircioglu M. A. (2020). Viešojo sektoriaus naujovės Azijos ir Ramiojo vandenyno regione. *Tendencijos, iššūkiai ir galimybės*. Prieiga per internetą: <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12435> [Žiūrėta 2020 lapkričio 5].
97. Wegrich K. (2018). Aklosios bendradarbiavimo inovacijų zonos. *Viešojo valdymo apžvalga*. Prieiga per internetą: [10.1080 / 14719037.2018.1433311](https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1433311) [Žiūrėta 2021 sausio 28].
98. Visionary Analytics (2021). Prieiga per internetą: <https://www.visionary.lt/services/innovation> [Žiūrėta 2021 vasario 20 d.].
99. Vivona R., Demircioglu M. A., Raghavan A. (2020). Inovacijos ir novatoriškumas. Ateities valstybės tarnautojas: kas, kodėl, kaip, kur ir kada? Prieiga per internetą: https://doi.org/10.1007/978-3-030-03008-7_34-1 [Žiūrėta 2021 sausio 21].
100. Žilinskas G. (2012). Skaitmeninės atskirties Lietuvos Respublikos regionuose analizė. *Viešoji politika ir administravimas*, t. 11, Nr. 3, p. 502–513.

PRIEDAI

Sampratos, apibūdinančios inovacijas viešajame sektoriuje

<i>Šaltiniai</i>	<i>Sampratos esmė</i>
<i>M.A. Demircioglu ir Z. Van der Wal (2020)</i>	<p>Priemonė visuomenės tikslams pasiekti.</p> <p>Procesas, kai kuriamos, plėtojamos ir išrandamos naujos idėjos, objektai bei visa tai paverčiama nauja viešojo sektoriaus praktika.</p> <p>Produktai ar paslaugos, prieinamos potencialiems vartotojams, kurių pokyčiai vykdomi atsižvelgiant į savybes bei numatytą paskirtį.</p>
<i>M.A. Demircioglu (2019)</i>	<p>Produktas, procesas, praktika, technologija ar paslauga, kuri yra nauja ir tarpusavyje susieta organizacija, apimanti pokytį, įgyvendinimą bei galimą poveikį</p>
<i>S.P. Taylor (2018)</i>	<p>Naudingos idėjos, kurios gali būti socialiai sukonstruotos, apimančios pritaikomumą, populiarumą, madingumą ir netgi kitų kopijavimą siekiant tęstinumui panaudoti jau įsitvirtinusių praktiką</p> <p>Pasireiškia aspektais: žinių gamyba; žinių taikymu; žinių sklaida.</p>
<i>D.B. Audretsch ir M.A. Demircioglu (2018)</i>	<p>Pasireiškia per politikos ar valdymo pokyčių praktiką, kuri lemia ilgalaikį paslaugų lygio ar jų kiekio bei kokybės gerėjimą įstaigoje.</p> <p>Organizacinis, novatoriškas metodas, užtikrinantis inovatyvią tarnybą; naujas arba žymiai patobulintas produktas, paslauga, procesas; naujas metodas vidaus darbo organizavime ar išorės santykiuose; procesas, susijęs su inovacijų daugialypiškumu ar sudėtingumu.</p> <p>Darbuotojų novatoriško elgesio taikymas jo darbo vaidmeniui, darbo vienetui ar organizacijai, kas įtakoja ženklų proveržį tiek jo, tiek įstaigos inovatyvume.</p>
<i>K. Wegrich (2018)</i>	<p>Bendradarbiavimo tinkle, vyriausybės ir viešųjų organizacijų susitarimo, kolektyvinių sprendimų priėmimo, procesas, orientuotas į bendrą tikslą, įgyvendinti naujas, kūrybiškas ateities idėjas, pasinaudojant dabarties keliamais iššūkiais.</p>
<i>V. Bekkers ir L. Tummers (2018)</i>	<p>Visiškai nauja galimybė ar būdas į seną problemą pažvelgti kitaip ir radikaliai pakeisti praeityje naudotas naujoves šiuolaikinėmis, darančiomis įtaką politikų, valstybės tarnautojų, visuomeninių organizacijų veiklos inovatyvumui.</p>
<i>A. Arundel, C. Bloch, B. Ferguson (2017)</i>	<p>Siekis padidinti efektyvumą naudojamų išteklių pagalba; viešųjų paslaugų kokybės didinimas atsižvelgiant į visuomenės poreikius; klimato pokyčių, demografinių rodiklių, socialinės bei ekonominės nelygybės spaudimo mažinimas.</p> <p>Naujas, reikšmingai patobulintas, normatyviai geresnis, viešojo sektoriaus (vyriausybės, ministerijos, savivaldybės ar kt.) produktas ar procesas, kuris gerokai skiriasi nuo ankstesnio, prieinamo potencialiems vartotojams, produkto ar proceso.</p>
<i>O. Boukamel ir Y. Emery (2017)</i>	<p>Abstrakčiausias jausmas, orientuotas į biurokratiją, susijęs su valstybės valdžia, teisėtumu, griežtumu bei evoliuciniais apribojimais ir įgalinimų pokyčiais, būdingais viešajam sektoriui.</p> <p>„Eksperimentų paskatinta“ veikla, kai viešojo sektoriaus darbuotojams suteikiama erdvė naujovių diegimui, pritaikymui, atvirumui, reguliavimo panaikinimui bei plėtojimui.</p>
<i>A. Kankanhalli, A. van Eijk Zuiderwijk ir G. K. Tayi (2016)</i>	<p>Elementas, formuluojantis e. valdžios iniciatyvas, skatinantis pažangą oficialių interneto svetainių vystymuisi, prisidedantis prie efektyvios, vyriausybės informacijos sklaidos bei piliečiams skirtų, viešųjų paslaugų veiksmingumo stiprinimo.</p>
<i>J. I. Gow (2014)</i>	<p>Visų inovacijų pogrupis, o taip pat būdas pasinaudoti kūrybiniu žmonių rasės potencialu, norint išgyventi, progresuoti ir klestėti.</p>
<i>H.A. De Vries, J.M Bekkers, L.G. Tummers (2014)</i>	<p>Veikiamos konkrečių reformų judėjimų, gali prisidėti didinant paslaugų teikimo ir problemų sprendimo pajėgumus.</p>

C. Bloch ir M.M. Bugge (2013)	Demokratija grindžiamas viešosios vertės kūrimas, pasireiškiantis per našumą, patirtį paslaugų teikime bei rezultatus.
	Žinių, skirtų perprasti inovacijas lemiančius veiksnius, plėtojimas.
	Esminis duomenų rinkimas ir rodiklių kūrimas, o pokyčiai, kurie pripažinti kaip naujovės – tai ilgaamžis, veiklos tęstinumą užtikrinantis procesas.
R. Geležinytė ir D. Bagdžiūnienė (2016)	Viešojo sektoriaus inovacijas atspindi pagrindinės inovatyvaus elgesio darbe formos: domėjimasis naujovėmis, idėjų kūrimas ir tyrimas, idėjų išbandymas ir įvertinimas bei paramos siekimas ir įgyvendinimas.
J. Melnikova ir K. Trakšėlys (2016)	Novacijos – tai ekonominis konkurencingumas, o asmenys, skatinantys inovacijas bei prisidedantys prie jų kūrimo darbo vietose, laikomi vertybe visose šiuolaikinėse įstaigose ir organizacijose.
A. Raipa, V. Smalskys, V. Giedraitytė, S. Nefas (2016)	Inovacijos viešajame sektoriuje – tai kertinis kiekvienos valstybės pagrindas, kai inovatyvumas siejamas su naujų idėjų kėlimu, priėmimu bei įgyvendinimu sukuriant didesnę viešąją vertę.
J. Barynienė (2015)	Inovatyvumą atspindi naujų būdų problemoms spręsti paieška, pozityvi reakcija į naujoves, kūrybiškumo išryškinimas, gebėjimas darbinėje veikloje taikyti naujus darbo metodus ir siekis tapti įstaigos sėkmės garantu naujovių pritaikymo pagrindu.
A. Raipa ir L. Jurkšienė (2013)	Inovacinė veikla viešajame sektoriuje – tai skatinimas atsižvelgti į svarbiausius visuomeninius aspektus, kuriuos būtina keisti, tobulinti, pritaikyti prie internacionalinių pokyčių, sparčios aplinkos bei organizacijų kaitos bei augančių visuomenės poreikių.
A. Bučinskas, A. Raipa, V. Giedraitytė (2012)	Inovacijų viešajame sektoriuje samprata atskleidžiama kaip naujų koncepcijų, idėjų, formų, technologijų, metodų ir procedūrų paieška, siekiant tobulinti valdymo institucijų bei visuomenės struktūrų, o taip pat interesų grupių sąveiką. Inovacinių sprendimų tikslingumą ir rezultatyvumą viešajame sektoriuje lemia ekonomikos vystymosi kontekstas, šalies ekonominės, socialinės, kultūrinės tradicijos, politinių galios centrų požiūris į administracinių struktūrų veiklos modernizavimą.

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis lentelėje nurodyta 2012-2020 m. mokslinė literatūra

Esu Klaipėdos universiteto magistrantė Daiva Jurevičiūtė, šiuo metu rašau magistro baigiamąjį darbą, kurio tema: **Inovatyvumas valstybės tarnyboje: Telšių rajono civilinės metrikacijos atvejis.**

Manau, kad civilinės metrikacijos problematika inovatyvumo kontekste tik išryškina masines problemas ir sunkumus, kurie vyksta kiekvienoje organizacijoje. Siekiant patenkinti piliečių poreikius bei suteikti jiems paslaugas, o taip pat leisti jiems jaustis lygiaverčiais paslaugų gavėjais, skaitmenizacijos indėlis gali būti tiek teigiamas, tiek ir neigiamas bei apsunkinantis problematinio visuomenės segmento pastangas pasinaudoti elektroninėmis civilinės metrikacijos paslaugomis.

Tikslinė grupės diskusija vykdoma remiantis III teminiais klausimais, kurie pokalbio eigoje bus plėtojami, siekiant išgirsti visų informantų nuomonę.

Kadangi probleminis klausimas analizuojamas civilinės metrikacijos funkcijų kontekste, bus siekiama nenukrypti nuo temos ir prašoma pasidalinti savo patirtimi, nuomone bei išvalgomis, kad išgryninti realią egzistuojančią problemą bei bendromis jėgomis rasti priemones minėtai problemai palengvinti ar spręsti.

Probleminis klausimas: *kodėl inovatyvios civilinės metrikacijos funkcijos yra sunkiai realizuojamos visuomenės segmente, kuris anot šaltinių, pasižymi skaitmenine atskirtimi, skaitmeninės patirties trūkumu, mažomis pajamomis, sveikatos problemomis, technologijų vengimu, tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumu, socialinėmis aplinkybėmis.*

Tyrimas yra atsakymas į probleminį klausimą

TEMINIAI TIKSLINĖS GRUPĖS DISKUSIJOS KLAUSIMAI SCENARIJUS

I. TEMOS KLAUSIMAS

Kokie sunkumai išryškėja taikant turimas žinias bei techninius įgūdžius, kuriant palankią aplinką administravimo procesuose bei visuomenėje?

Planas, apie ką kalbama:

Trumpas atstovo prisistatymas.

Kaip inovacijų taikymas paliečia Jūsų kasdienę veiklą (ar svarbu, ar reikalinga)?

Kokios inovacijų taikymo problemos jaučiamos Jūsų veikloje?

Jei problemos yra jaučiamos, kur labiausiai jos išryškėja?

Ar inovatyvumo problemos išryškėja ryšium su nuotoliniu darbu, kaip tai pasireiškia?

Kokie pagrindiniai sunkumų barjerai? Galbūt žemas vadovų palaikymas inovacijų plėtrai, o gal trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo?

Ar yra galimybės priimti sprendimus dėl inovacijų taikymo/netaikymo ir kaip elgiatės Jūs?

Kokie būtų siūlymai Jūsų inovatyvios veiklos problemoms spręsti?

II. TEMOS KLAUSIMAS

Kaip vertinate inovatyvių el. paslaugų mechanizmą, jo naudojimą, paslaugų užsakymo žingsnius, prisijungimo galimybes, rezultato gavimą, papildomus veiksmus, susijusius su dokumentų išdavimu, apmokėjimo klausimais?

Planas, apie ką kalbama:

Ar Jums yra aiškios el. sistemos?

Ar suprantami paslaugos užsakymo žingsniai?

Ar Jums pakanka informacijos, kaip naudotis sistemomis?

Ar užsakydami paslaugas naudojate papildoma medžiaga, nuomone, patarimais?

Ar suvokiate, kokią naudą ir per kiek laiko gausite?
Ar pasitikite el. paslaugų sistemomis?
Ar pakako vien el. paslaugų mechanizmo gauti rezultatui, ar buvo reikalinga papildoma specialisto pagalba?
Jei teko naudotis daugeliu el. paslaugų sistemų, ar Jums jos pasirodė panašios?
Kokius trikdžius ir problemas labiausiai akcentuotumėte?
Kokie būtų Jūsų siūlymai inovatyvių paslaugų užsakymo mechanizmo tobulinimui, problemų šalinimui?
Pastaba: Jei asmeniškai nesinaudojote el. paslaugomis, galbūt į Jus kreipėsi pagalbos, gal padėjote darbe, namų aplinkoje, giminių tarpe ir pan.

III. TEMOS KLAUSIMAS

Kokios priemonės palengvintų civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente?

Planas, apie ką kalbama:

Kaip manote, kaip giliai ši problema paliečia būtent Telšių rajono gyventojus, jaučiančius atotrūkį nuo skaitmenizacijos?

Kaip galima pakeisti situaciją ir padėti žmonėms, kurie jaučia inovacijų taikymo barjerus arba iš viso nesinaudoja el. paslaugomis?

Kaip manote, ar galima padėti įveikti baimes?

Kokiais būdais būtų galima paskatinti žmones įsilieti, bandyti gilintis, naudoti šių laikų inovacijas viešojo intereso tenkinimui?

Kokia pagalba jiems būtų realiai naudinga?

Kokius pasiūlymus turite asmeniškai iš savo pusės ir iš darbo pobūdžio pusės?

Kokia praktika remiantis galite pasiūlyti priemones, palengvinančias el. paslaugų naudojimą (galbūt girdėjote, galbūt remiatės užsienio praktika, galbūt naudojotės el. paslaugų užsakymu ir kilo mintys apie tai)?

Svarbu, kad išryškėtų tiek problemos, tiek siūlymai iš kelių perspektyvų: administracijos, seniūnų, socialinės srities atstovų ir pačių vartotojų (visuomenės atstovų).

<i>MINI apklausa (skiriama dalyvių apibūdinimui)</i>	
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite, kokiomis prisijungimo priemonėmis naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas?</i>
X	<i>E. bankininkystės sistema</i>
X	<i>Mobilus e. parašas</i>
	<i>Kvalifikuotas e. parašas</i>
	<i>Kriptografinė USB laikmena</i>
	<i>Lustinė kortelė</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite, kokiais įrenginiais naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas</i>
X	<i>Mobilus telefonas</i>
X	<i>Kompiuteris</i>
	<i>Interaktyvi skaitmeninė televizija</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Ar Jums tinkama informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galėtumėte pasinaudoti e. paslaugomis, kaina?</i>
	<i>Tinkama</i>
X	<i>Per didelė</i>
	<i>Pakankamai žema</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite visus faktorius, Jūsų nuomone, darančius neigiamą įtaką naudojimuisi e. paslaugomis (galimi keli atsakymo variantai)</i>
X	<i>Fizinės prieigos prie kompiuterio ar interneto neturėjimas</i>
X	<i>Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas</i>
X	<i>Naujausių technologijų vengimas</i>
X	<i>Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas e. paslaugų užsakyme</i>
X	<i>Kompiuterių baimė</i>
X	<i>Netinkamas švietimas</i>
X	<i>Socialinės aplinkybės</i>
X	<i>Kompetencijos trūkumas naudotis informacinėmis technologijomis</i>
X	<i>Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Kokia Jūsų skaitmeninė kompetencija?</i>
X	<i>Aukšta</i>
	<i>Vidutinė</i>
	<i>Žema</i>
<i>Ačiū už Jūsų atsakymus</i>	

MINI apklausa (skiriama dalyvių apibūdinimui)	
Žymėjimas ✘	Pažymėkite, kokiomis prisijungimo priemonėmis naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas?
x	<i>E. bankininkystės sistema</i>
x	<i>Mobilus e. parašas</i>
	<i>Kvalifikuotas e. parašas</i>
	<i>Kriptografinė USB laikmena</i>
	<i>Lustinė kortelė</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
Žymėjimas ✘	Pažymėkite, kokiais įrenginiais naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas
x	<i>Mobilus telefonas</i>
x	<i>Kompiuteris</i>
	<i>Interaktyvi skaitmeninė televizija</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
Žymėjimas ✘	Ar Jums tinkama informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galėtumėte pasinaudoti e. paslaugomis, kaina?
x	<i>Tinkama</i>
	<i>Per didelė</i>
	<i>Pakankamai žema</i>
Žymėjimas ✘	Pažymėkite visus faktorius, Jūsų nuomone, darančius neigiamą įtaką naudojimuisi e. paslaugomis (galimi keli atsakymo variantai)
	<i>Fizinės prieigos prie kompiuterio ar interneto neturėjimas</i>
	<i>Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas</i>
	<i>Naujausių technologijų vengimas</i>
x	<i>Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas e. paslaugų užsakyme</i>
	<i>Kompiuterių baimė</i>
	<i>Netinkamas švietimas</i>
x	<i>Socialinės aplinkybės</i>
	<i>Kompetencijos trūkumas naudotis informacinėmis technologijomis</i>
	<i>Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo</i>
Žymėjimas ✘	Kokia Jūsų skaitmeninė kompetencija?
	<i>Aukšta</i>
x	<i>Vidutinė</i>
	<i>Žema</i>
Ačiū už Jūsų atsakymus	

Anketa Nr. 2

<i>MINI apklausa (skiriama dalyvių apibūdinimui)</i>	
<i>Žymėjimas</i> ✘	<i>Pažymėkite, kokiomis prisijungimo priemonėmis naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas?</i>
	<i>E. bankininkystės sistema</i>
X	<i>Mobilus e. parašas</i>
	<i>Kvalifikuotas e. parašas</i>
	<i>Kriptografinė USB laikmena</i>
	<i>Lustinė kortelė</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> ✘	<i>Pažymėkite, kokiais įrenginiais naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas</i>
	<i>Mobilus telefonas</i>
X	<i>Kompiuteris</i>
	<i>Interaktyvi skaitmeninė televizija</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> ✘	<i>Ar Jums tinkama informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galėtumėte pasinaudoti e. paslaugomis, kaina?</i>
X	<i>Tinkama</i>
	<i>Per didelė</i>
	<i>Pakankamai žema</i>
<i>Žymėjimas</i> ✘	<i>Pažymėkite visus faktorius, Jūsų nuomone, darančius neigiamą įtaką naudojimuisi e. paslaugomis (galimi keli atsakymo variantai)</i>
	<i>Fizinės prieigos prie kompiuterio ar interneto neturėjimas</i>
X	<i>Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas</i>
	<i>Naujausių technologijų vengimas</i>
X	<i>Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas e. paslaugų užsakyme</i>
	<i>Kompiuterių baimė</i>
	<i>Netinkamas švietimas</i>
	<i>Socialinės aplinkybės</i>
	<i>Kompetencijos trūkumas naudotis informacinėmis technologijomis</i>
	<i>Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo</i>
<i>Žymėjimas</i> ✘	<i>Kokia Jūsų skaitmeninė kompetencija?</i>
	<i>Aukšta</i>
X	<i>Vidutinė</i>
	<i>Žema</i>
<i>Ačiū už Jūsų atsakymus</i>	

Anketa Nr. 3

<i>MINI apklausa (skiriama dalyvių apibūdinimui)</i>	
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite, kokiomis prisijungimo priemonėmis naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas?</i>
X	<i>E. bankininkystės sistema</i>
X	<i>Mobilus e. parašas</i>
	<i>Kvalifikuotas e. parašas</i>
	<i>Kriptografinė USB laikmena</i>
	<i>Lustinė kortelė</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite, kokiais įrenginiais naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas</i>
X	<i>Mobilus telefonas</i>
X	<i>Kompiuteris</i>
	<i>Interaktyvi skaitmeninė televizija</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Ar Jums tinkama informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galėtumėte pasinaudoti e. paslaugomis, kaina?</i>
X	<i>Tinkama</i>
	<i>Per didelė</i>
	<i>Pakankamai žema</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite visus faktorius, Jūsų nuomone, darančius neigiamą įtaką naudojimuisi e. paslaugomis (galimi keli atsakymo variantai)</i>
	<i>Fizinės prieigos prie kompiuterio ar interneto neturėjimas</i>
X	<i>Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas</i>
	<i>Naujausių technologijų vengimas</i>
X	<i>Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas e. paslaugų užsakyje</i>
	<i>Kompiuterių baimė</i>
X	<i>Netinkamas švietimas</i>
	<i>Socialinės aplinkybės</i>
	<i>Kompetencijos trūkumas naudotis informacinėmis technologijomis</i>
	<i>Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Kokia Jūsų skaitmeninė kompetencija?</i>
	<i>Aukšta</i>
X	<i>Vidutinė</i>
	<i>Žema</i>
<i>Ačiū už Jūsų atsakymus</i>	

Anketa Nr. 4

MINI apklausa (skiriama dalyvių apibūdinimui)	
Žymėjimas ✘	Pažymėkite, kokiomis prisijungimo priemonėmis naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas?
	<i>E. bankininkystės sistema</i>
X	<i>Mobilus e. parašas</i>
	<i>Kvalifikuotas e. parašas</i>
	<i>Kriptografinė USB laikmena</i>
	<i>Lustinė kortelė</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
Žymėjimas ✘	Pažymėkite, kokiais įrenginiais naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas
X	<i>Mobilus telefonas</i>
X	<i>Kompiuteris</i>
	<i>Interaktyvi skaitmeninė televizija</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
Žymėjimas ✘	Ar Jums tinkama informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galėtumėte pasinaudoti e. paslaugomis, kaina?
X	<i>Tinkama</i>
	<i>Per didelė</i>
	<i>Pakankamai žema</i>
Žymėjimas ✘	Pažymėkite visus faktorius, Jūsų nuomone, darančius neigiamą įtaką naudojimuisi e. paslaugomis (galimi keli atsakymo variantai)
X	<i>Fizinės prieigos prie kompiuterio ar interneto neturėjimas</i>
X	<i>Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas</i>
X	<i>Naujausių technologijų vengimas</i>
X	<i>Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas e. paslaugų užsakyme</i>
	<i>Kompiuterių baimė</i>
X	<i>Netinkamas švietimas</i>
X	<i>Socialinės aplinkybės</i>
X	<i>Kompetencijos trūkumas naudotis informacinėmis technologijomis</i>
	<i>Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo</i>
Žymėjimas ✘	Kokia Jūsų skaitmeninė kompetencija?
X	<i>Aukšta</i>
	<i>Vidutinė</i>
	<i>Žema</i>
Ačiū už Jūsų atsakymus	

Anketa Nr. 5

<i>MINI apklausa (skiriama dalyvių apibūdinimui)</i>	
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite, kokiomis prisijungimo priemonėmis naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas?</i>
	<i>E. bankininkystės sistema</i>
	<i>Mobilus e. parašas</i>
	<i>Kvalifikuotas e. parašas</i>
	<i>Kriptografinė USB laikmena</i>
	<i>Lustinė kortelė</i>
X	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite, kokiais įrenginiais naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas</i>
	<i>Mobilus telefonas</i>
	<i>Kompiuteris</i>
	<i>Interaktyvi skaitmeninė televizija</i>
X	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Ar Jums tinkama informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galėtumėte pasinaudoti e. paslaugomis, kaina?</i>
X	<i>Tinkama</i>
	<i>Per didelė</i>
	<i>Pakankamai žema</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite visus faktorius, Jūsų nuomone, darančius neigiamą įtaką naudojimuisi e. paslaugomis (galimi keli atsakymo variantai)</i>
	<i>Fizinės prieigos prie kompiuterio ar interneto neturėjimas</i>
	<i>Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas</i>
	<i>Naujausių technologijų vengimas</i>
X	<i>Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas e. paslaugų užsakyme</i>
	<i>Kompiuterių baimė</i>
	<i>Netinkamas švietimas</i>
	<i>Socialinės aplinkybės</i>
	<i>Kompetencijos trūkumas naudotis informacinėmis technologijomis</i>
	<i>Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Kokia Jūsų skaitmeninė kompetencija?</i>
	<i>Aukšta</i>
	<i>Vidutinė</i>
X	<i>Žema</i>
<i>Ačiū už Jūsų atsakymus</i>	

Anketa Nr. 6

<i>MINI apklausa (skiriama dalyvių apibūdinimui)</i>	
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite, kokiomis prisijungimo priemonėmis naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas?</i>
X	<i>E. bankininkystės sistema</i>
	<i>Mobilus e. parašas</i>
	<i>Kvalifikuotas e. parašas</i>
	<i>Kriptografinė USB laikmena</i>
	<i>Lustinė kortelė</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite, kokiais įrenginiais naudojate užsakydami civilinės metrikacijos e. paslaugas</i>
	<i>Mobilus telefonas</i>
X	<i>Kompiuteris</i>
	<i>Interaktyvi skaitmeninė televizija</i>
	<i>Nesinaudoju</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Ar Jums tinkama informacinių technologijų prietaisų, kurių pagalba galėtumėte pasinaudoti e. paslaugomis, kaina?</i>
X	<i>Tinkama</i>
	<i>Per didelė</i>
	<i>Pakankamai žema</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Pažymėkite visus faktorius, Jūsų nuomone, darančius neigiamą įtaką naudojimuisi e. paslaugomis (galimi keli atsakymo variantai)</i>
X	<i>Fizinės prieigos prie kompiuterio ar interneto neturėjimas</i>
X	<i>Elementarios skaitmeninės patirties trūkumas</i>
X	<i>Naujausių technologijų vengimas</i>
X	<i>Tinkamų įgūdžių ir gebėjimų trūkumas e. paslaugų užsakyme</i>
	<i>Kompiuterių baimė</i>
	<i>Netinkamas švietimas</i>
	<i>Socialinės aplinkybės</i>
X	<i>Kompetencijos trūkumas naudotis informacinėmis technologijomis</i>
	<i>Baimė dėl saugumo, privatumo, nežinojimo</i>
<i>Žymėjimas</i> <input checked="" type="checkbox"/>	<i>Kokia Jūsų skaitmeninė kompetencija?</i>
	<i>Aukšta</i>
X	<i>Vidutinė</i>
	<i>Žema</i>
<i>Ačiū už Jūsų atsakymus</i>	

Anketa Nr. 7

TRANSKRIBUOTI TIKSLINĖS GRUPĖS DISKUSIJOS DUOMENYS

Interviuotoja:

Telšių rajono savivaldybės administracijos Teisės ir administravimo skyriaus Vyriausioji specialistė, D. Jurevičiūtė.

Tyrimo dalyviai:

1. Telšių rajono savivaldybės administracijos X skyriaus Vyriausias specialistas;
 2. Telšių rajono savivaldybės administracijos X skyriaus Specialistė;
 3. Telšių rajono savivaldybės administracijos X seniūnijos Seniūnas;
 4. Telšių rajono savivaldybės administracijos X seniūnijos Vyriausioji specialistė;
 5. Telšių rajono savivaldybės administracijos X skyriaus Vyriausioji specialistė;
 6. Telšių rajono savivaldybės administracijos X seniūnijos Seniūnaičių sueigos pirmininkė, X asociacijos narė;
 7. Telšių rajono gyventoja, X profsąjungos darbuotoja Europos Sąjungoje.
- Tikslinės grupės diskusijos (kokybinio interviu) atlikimo data: 2021 05 13
Bendra tikslinės grupės diskusijos trukmė: 1 val. 08 min.

I. Temos klausimas

Kokie sunkumai išryškėja taikant turimas žinias bei techninius įgūdžius, kuriant palankią aplinką administravimo procesuose bei visuomenėje?

Tikslinės grupės diskusijos vedėja (toliau – Vedėja): Atsižvelgiant į pirmą temos klausimą, pradžiai ir susipažinimui prašau, kad trumpai prisistatytumėte, ar Jūsų darbe naudojama skaitmenizacija, kokios yra problemos, kaip jūs naudojate skaitmenizaciją ir kaip Jūs galėtumėte padėti patys sau, kad sistemos veiktų sklandžiau?

SEN1: Esu valstybės tarnautoja, dabar konkrečiai neprisiliečiu prie civilinės metrikacijos, bet esu kurį laiką pavadavusi kitą darbuotoją. Seniau buvo tokia situacija, kad buvo labai mažai technologinių naujovių, viskas buvo popieriniai dokumentai, nuorašai, mirties liudijimai ir kiti darbai. Darbas su dokumentų valdymo sistema, su Registrų centro vidine sistema Mepis, susiduriu, kai pavaduoju kolegę ar gaunu paklausimą.

Vedėja: Reiškia, Jūs dabar taikote inovacijas savo dabartinėje veikloje?

SEN1: Taip, visi dokumentai gaunami į Kontorą, savivaldybės administracijos raštai siunčiami, keliami į dokumentų valdymo sistemą, registruojami raštai. Visi dokumentai, tiek teisės aktai, tiek vidaus dokumentai, tiek licencijos, leidimai, nuorodos, skenuoti dokumentai siunčiami verslininkams, tie, kurie valdo informacines technologijas. Taigi, jie gali pasižiūrėti, tačiau atsiranda problema valstybės informacijos sąveikumo platformoje, per kurią galėtume gauti prašymus, sutikrintus duomenis iš atskirų valstybinių įstaigų, pvz., išduotą verslo liudijimą, įmonės informaciją apie sumokėtą rinkliavą, ar informaciją apie maisto tvarkymo pažymėjimus ir būtų galima jiems suteikti leidimus...

Vedėja: Sakykite, o tiesiogiai su pačiais piliečiais, kad konkrečiai kreiptusi į seniūniją, kiek žinau, daugiau su deklaravimu susiduriate. Kokia Jūsų sąveika su piliečiais?

SEN1: Su piliečiais sąveika yra dėl deklaravimo, per karantiną yra palengvinta situacija, nes gali pildyti laisvos formos prašymus, bet dokumentų kopijų vis vien reikia piliečiams. Reikia ir šeimos sudėties prašymai, charakteristikos...

Vedėja: Ar yra sunkumų, kai pildo kiti (žmonės) prašymus, ar viskas sklandžiai klojasi Jūsų veikloje ?

SEN1: Viskas yra sklandu su tais, kurie turi el. paštus ir skenuotą dokumentą su seniūno parašu galima persiųsti įstaigai, kuriai reikia. Sunkumai yra su tais, kurie iš dalies nenori, o jei pamėgintų, ko gero ir pavyktų. Kai pamėgina, tikrai pavyksta, nes leidžiama laisva prašymo forma norint gauti dokumentus. O šiaip ateina žmonės, pildo popierinį prašymą ir mes nuo spalio vidurio priimam žmones tiesiogiai.

Vedėja: Ar teisingai supratau, kad tie, kurie kažkiek susidūrę, tiems asmenims nėra sudėtinga prašymus pildyti el. paštu, o tie asmenys, kurie turi skaitmeninės atskirties problemų, tiems žmonėms bet kokios prašymų formos yra sudėtingos.

SEN1: Taip, teisingai.

Vedėja: Ačiū Jums už pasisakymą ir paprašysiu kito dalyvio pasidalinti savo patirtimi analogiškais klausimais.

SEN2: Esu valstybės tarnautojas, X seniūnijoje dirbu daugiau nei metai, šiaip susiduriu su skaitmenizacija savo veikloje ir viskas, kas yra ne popierius, tinka šiai sričiai. Tai yra el. laiškai, el. valdžios vartai ir t.t. Galiu paantrinti prieš tai kalbėjusiai informantei, jog ji daug ką papasakojo, daug geriau viską išmano, bet iš tikro sutinku, pagrindinė problema yra tų žmonių, kurie, kaip minėjo SEN1 nenori ar neišmano, kažkas galbūt negali, nesupranta ir didžiąja dalimi tai yra įgūdžių trūkumas. Telefonus turi visi. Galbūt garbaus amžiaus žmonės ir nemoka naudotis, bet tikrai visi turi prieigas, visų telefonai išmanūs, viską galima padaryti, įlysti į sistemą ir pan. Tačiau, išlenda tokie dalykai, kaip el. parašo reikalingumas, el. bankininkystė, tai piliečiai nenori vargintis tomis ir ateina pas mus.

Vedėja: Kaip tik norėjau paklausti, ar pas Jus ateina piliečiai prašyti pagalbos, kad Jūs, kaip arčiau žmonių esantis seniūnijos atstovas, jiems padėtumėte?

SEN2: Šiaip, kad ateitų ir prašytų pamokyti prisijungti, tikrai nepamenu, bet iš kalbos išeina, tarkim, dėl tam tikrų popierių, deklaracijų, kai ką nors pamiršta ir pan., tuomet, kai paaiškini, kad galima prisijungti per e. bankininkystę, per valdžios vartus ir pasiūlius bei užvedus ant kelio, jauni žmonės kažkaip susitvarko.

Vedėja: Kadangi X seniūnija yra arti Telšių miesto, galbūt pas jus mažai sąsajos su metrikacija, o kaip manote, ar esant toliau nuo miesto, atvyktų žmonių prašyti pagalbos dėl civilinės metrikacijos funkcijų, kad gauti reikiamą dokumentą.

SEN2: Manau, kad tikrai būtų tokių atvejų, nes žmonėms reikia įvairių dokumentų: tai į policiją reikia pristatyti, tai padėti susisiekti su kita kokia įstaiga.

Vedėja: Turite omenyje, kaip tarpininkas?

SEN2: Taip, čia normalu, piliečiai atėję įvardina, kad mums, darbuotojams, lengviau su popieriais, žinom, kur kreiptis, kam skambinti. Būna atvejų, kai telefonu susiskambinam, pabendraujam, kad ir į kokią „Regitrą“ reikia. Telefonu susitarėm, nes, pasirodo ten nedirbo pirmadienį, tai atlėkė žmogus ir viskas buvo gerai.

Vedėja: Sakykite, ar savo kasdienėje veikloje dažnai taikote inovacijas, o gal priešingai, mažai elektroninio bendravimo. Kaip konkrečiai Jūs taikote: dažnai, daug, ar nėra tokio didelio poreikio?

SEN2: Kas yra daug ir apie ką kalbam? Telefonus naudojam kiekvieną dieną.

Vedėja: Kalbam lyginant su ta situacija, kai karantinas mus uždarė ir kai privertė netgi tuos, kurie visai nesigaudė, mokytis. Ar jaučiate, kad žmonės truputėlį labiau išpruso paslaugų užsakymo srityje, o gal visai ne?

SEN2: Matot, man problema, aš prieš karantiną čia nebuva. Palyginti prieš ir per karantiną negaliu, bet logika diktuoja, kad turėjom išmokti ir patys, o taip pat ir žmogus. Ypač, tie darbuotojai, kurie labiau bijojo virusų, neįsileidžia iki šiol, rakinam duris pagal karantino reikalavimus, vis vien nuotolinį darbą taikom ir žmonės priprato. Nors jie bando prilysti, atvažiuoti, pašnekėti, bet bando per elektroninę erdvę bendrauti.

Vedėja: Ačiū už Jūsų nuomonę pirmu teminiu klausimu, toliau kalbinu ADM1.

ADM1: Esu specialistė, mano pagrindinis darbas mano yra bendrauti su klientais. Labai aiški yra šita problema, jau kaip ir SEN2 minėjo, kaip SEN1 minėjo, žmonės, iš tikrųjų, tingi ieškoti informacijos. Jiems yra paprasčiau paskambinti ir žingsnis po žingsnio viską turi jam išpasakoti: ką paspausti, ką padaryti, bet jau pats nepaskaitys, nepasidomės. Turi būti vedlys, taigi informacijos klientams tikrai trūksta, trūksta, kaip naudotis tomis visomis sistemom. Aišku, mažas miestelis, daug žmonių tai be interneto, tai be kompiuterio, tai be telefono ir jiems yra sudėtinga.

Vedėja: Sakykite, ar Jūsų veikloje taikomos inovacijos ir kaip plačiai?

ADM1: Iš tikrųjų, tos inovacijos, kai pasileido naujos programos, yra lengviau ir paprasčiau mums (darbuotojams) dirbti, o žmonėms kaip ir paprasčiau užsisakyti paslaugą. Bet vėlgi, ne visi nori, ne visi domisi, kaip tai daryti.

Vedėja: Ir turbūt ne visi garantuoti dėl baigtinio varianto, ar jie gaus paslaugą, ar gali būti tikri?

ADM1: Taip, taip.

Vedėja: Ačiū ADM1 už nuomonę. Matau prisijungus ir SOC1. Jūsų veikloje inovacijos? Kokį vaidmenį jos užima ir ar labai jaučiate problemą būtent tų žmonių segmente, kurie turi sveikatos problemų, mažesnes pajamas, kurie nemoka, negali ir nesugeba naudotis IT.

SOC1: Savo srityje dirbu jau keturiolikti metai, teko dirbti prieš karantiną ir dabar, karantino metu. Informacinės technologijos eina į priekį labai ženkliai ir buvo laikas, kai asmuo galėjo prašymą pateikti tikrai popierinį variantą, tai dabar – jau metai laiko, mes prašymus priimam nuotoliniu būdu, t.y. įvairiais IT būdais. Didžiausia problema, kad mūsų klientai, kaip bebūtų gaila, yra labiausiai socialinę atskirtį turintys žmonės: tai yra neįgalieji, mažas pajamas turintys žmonės, kuriems reikia įvairiausių paslaugų ir konsultacijų. Problema yra ta, kad jie ne tik, kad nemoka, bet jie (kiti) net neturi el. paštų.

Vedėja: Tai reiškia, kad egzistuoja didelė problema?

SOC1: Taip, tai yra labai didelė problema. Vienas dalykas, tai yra negalios problema, kai dėl negalios jie negeba šito dalyko padaryti ir dar viena problema yra dėl senatvės amžiaus, nes ypatingai daug klientų yra senyvo amžiaus ir netgi gulinčių, kurie neturi nei el. pašto ir jie net nesupranta, apie ką kalbi. Jei pasakai, kad apie el. paštą, apie kažkokį prašymo formos užpildymą, išsiuntimą, tai čia nėra net kalbos. Savo veikloje informacinėmis technologijomis ir visais tais vedliais naudojames tikrai. Jaunoji karta, pildydami prašymus, tarkim, gimus vaikui išmokai gauti, jie teikia nuotoliniu būdu, bet taip pat yra konsultuojamasi telefonu. Jie bijo suklysti, nori atsiklausti, ar tikrai taip. Nespėję užpildyti ir išsiųsti, nepraejus valandai, jie klausia ar gavome (nekantrūs).

Vedėja: Tai reiškia, kad paslauga yra sugalvota, ji šiuolaikinė, moderni, skirta piliečiams, bet atsakinga gaunasi viena pusė, paslaugos teikėjas? Pilietis, įdėdamas savo indėlį kaip ir atsiriboja, nes, kaip sakėte, vis tiek prašo pagalbos? Ar tai reiškia, kad skaitmenizacija nėra garantuota visiems žmonėms, tiems turintiems problemų?

SOC1: Taip, tikrai. Galbūt ne visai civilinės metrikacijos pavyzdys, bet mes turime gyvą pavyzdį Telšių mieste, tai yra asmuo, kuriam pensijinis amžius sukako vasarą, jis niekaip nesugebėjo patekti į Sodrą, kad galėtų užsipildyti ir paprašyti sau pensijos. Jis daugiau negu puse metų gyveno be pajamų ir iš kaimynų sužinojo informaciją, o darbuotojai važiavo aiškintis situacijos. Žmogus nesinaudoja net mobiliuoju telefonu ir jam prisiregistruoti kur nors padėtis be išieities. Tai mūsų darbuotojai teikė tokią paslaugą ir padėjo žmogui susitvarkyti dokumentus.

Vedėja: Tikėtina, kad tokių žmonių yra labai daug, nes juk ir į Sodrą žmogus nepatenka be civilinės metrikacijos. Jei žmogus buvo pas jus, reiškia buvo ir pas mus: žmonės būna pametę savo gimimo liudijimus, santuokų, ištuokų dokumentus. Turbūt tai reiškia, kad visi tie problematiški piliečiai „praeina“ pro visų mūsų rankas?

SEN1: Ir pas mus „praeina“. Labai daug.

SOC1: Taip.

Vedėja: Ar tai reiškia, kad esame lyg kvadratas ir visi kampai suvesti į vieną tašką – patenkinti piliečių poreikius?

SEN1: Taip.

SOC1: Taip.

Vedėja: Ačiū SOC1 ir matau yra prisijungusi VIS2. Iš klausėme kelis pokalbio dalyvius, prašome jūsų nuomonės.

VIS2: Nesu nei tarnautoja, nei jokios frakcijos atstovė, esu VIS2. Šiuo metu atstovauju X sueigą ir X asociaciją, t.y., nevyriausybinių tinklą. Tiek vadovaujamos X asociacijos, tiek X sueigos reikalus vykdomė ne tik nuotoliniu būdu, bet, galbūt kažkam bus keista, gal pirmą kartą išgirs, bet ir rašytine procedūra. Kai susidūrėme su pandemija atsirado reikalų, kuriuos turėjome spręsti čia ir dabar, taigi pasitvirtinome ir rašytinę procedūrą. Dabar seniūnijose ir atėjus aprašams iš SOCMIN, bus didelis „ką daryti“? Kadangi Registrų centrui yra patvirtintos metų ataskaitos, teikti projektų negalima, todėl, kitą kartą turim ir tokių dalykų, kad ir skaitmeninės IT nieko nepadedą. Dabar naujos technologijos, kad turime patys išradinėti atominę bombą ir padaryti taip, kad viskas būtų teisėta, tvarkinga. Noriu antrinti SOC1, tikrai žmonių baimės yra didelės. Galbūt čia ne tingėjimas, bet yra baimės. Kai man pačiai pirmą kartą viskas išsitrynė kompiuteryje, aš kalbu pagal save, aš juk dirbu kompiuteriu. Žinokite, buvo tokia baimė, kad aš bijojau mėnesį laiko, tiesiog bet ką nuspausti, nes visa informacija X sueigos ir X asociacijos tiesiog dingo. Tai buvo baisu. Tiesiog žmonės bijo. Tai kas nauja, tai baimės sukelia.

Vedėja: Tai reiškia, kad Jūs sutinkate su nuomone, kad skaitmenizacija, net dažnai naudojantiems, pvz. mums, yra sudėtinga, o žmonėms, turintiems problemų, ar nesigaudantiems tai yra tiesiog šių laikų tragedija, jei galima taip išsireikšti?

VIS2: Taip, problemos, jos yra ir jos yra gilios. Ačiū Dievui, yra darbuotojų, kurie dirba ne šiaip, o ir papildomai padeda ir vienišiams ir mokiniams. Dabar, kai reikia pasijungti ne tik prie „Zoom“, o yra ir daug kitokių programų, o pvz., vaikai namuose turi vieną kompiuterį. Ieškojome, kas gali vaikams padovanoti kompiuterių. Tai didelė ir gili problema.

Vedėja: Taip, suprantama, kad problema gili ir kiekviena sritis, kiekviena įstaiga ir kiekvienas žmogus asmeniškai nagrinėjame tą problemą ir, tikiuosi, prieisime bendro tokio pasakymo, kaip mes galėtume padėti spręsti problemą.

VIS2: Taip ir noriu pridurti, kad trūksta tarpinstitucinio bendradarbiavimo.

Vedėja: Taip, sutinku, labai svarbu.

VIS2: Telšių švietimo centro ir Karolinos Praniauskaitės viešosios bibliotekos administracijos turėtų giliau pažvelgti į inovacijų plėtrą nevyriausybinių organizacijų sektoriuje ypač vyresnio amžiaus žmonių tarpe. Jie tegul surenka 10-15 žmonių, kas norite – ateikite. Kalbėjau su nevyriausybinių sektoriaus atstovais, esančiais X seniūnaitijoje, vakar apklausiau 7 X organizacijas. Nei vieną kartą niekas jiems nesiūlė jokios pagalbos, ar nors pradmenis, ar nors mygtukus parodyt – ne. Vadinasi, mes nesikalbame tarpusavyje, to mums trūksta. Mes, pvz., savo X organizacijoje turime asmenį, kuris atsakingas už deklaravimus, inovacijų sklaidą ir t.t. ir žmonės žino, jeigu kažkas nesuveikia, skambina tam atsakingam žmogui, kai nereikia nei manęs, nei kitų trukdyti. Yra už tai atsakingas žmogus.

Vedėja: Tai realiai, Jūs galėtumėte būti kaip vėliavnešiai šiai problemai spręsti žvelgiant į ateitį, kaip pradininkai?

VIS2: Kadangi siūlymai bus vėliau, tai dar susilaikysiu ir vėliau pasiūlysiu.

Vedėja: Supratau, ačiū Jums labai. Matau ir dar vienas atstovas, ADM1 prisijungė, o kol jis įsilies į mūsų gražų būrelį, pakalbinsi dabar VIS1. Eikime arčiau civilinės metrikacijos reikalų, ar Jums teko su tuo susidurti. Prisistatykite, ką atstovausite būtent Jūs? Noriu paminėti, kad turime gražų būrį informantų: administratorių atstovus, seniūnijų atstovus, socialinės srities atstovą ir visuomenės atstovus. Noriu paminėti, kad VIS2- atstovauja visuomenę, nes turi daug sąlyčio su piliečiais ir VIS1 – nes turi sąlyčio ir su užsienio praktikomis.

VIS1: Atstovauju visuomenę, esu dirbanti X profsąjungoje, labiausiai susijusi su užsieniu, tai mano praktika ir patarimai, galbūt bus labiau su tuo, su kuo aš susiduriu atstovaudama lietuvius užsienyje. Tai viskas bus susiję šalimis, su kuriomis aš dirbu. Inovacijos kiekvieną dieną darbe yra naudojamos, ypač Koronos laikotarpiu, nes reikėjo ir padėti žmonėms užsisakyti ir susitvarkyti dokumentus. Žmonės jaučiasi labai nesaugūs prisijungdami. Vieną iš pagrindinių bėdų, kuri dabar dar nebuvo akcentuota, galėčiau paminėti tai, kad problematiška yra su prisijungimais prie sistemų. Nes, kaip žinome, yra labai daug lietuvių, išvykusių į užsienį, jie nebeturi prisijungimų prie bankų ir, deja, jie yra visiškai išmesti iš sistemos ir jie nebeturi galimybės pasinaudoti tomis sistemomis.

Vedėja: Įsiterpiant noriu patikslinti, ar turite omenyje, jog yra labai daug Telšių rajono gyventojų, išvykusių į užsienį ir užsisakančių minėtas paslaugas nuotoliu.

VIS1: Taip. Ir jeigu žmonės nebeturi prisijungimų, iš karto atsiranda problema, kad reikia kontaktuoti telefonu, elektroniniu paštu, o tai apkrauna pačius vartotojus ir pačius valstybės tarnautojus papildomu laiku ir darbu, ką būtų galima išspręsti remiantis užsienio praktika. Dirbu Danijoje, kur kiekvienas vartotojas gali gauti vienkartinį kodą prisijungti į visas sistemas, kuris identifikuoja asmenį, taigi jie turi lygiai tokią pačią prieigą, kaip žmonės, turintys pastovius prisijungimus. Tai būtų galima taikyti ir Lietuvoje, kas išspręstų ribotą prisijungimo problemą.

Vedėja: O jei žmogus turi problemą, skaitmeninę atskirtį, ar jis neturėtų turėti tarpininko, kad jam padėtų? Jei jis pats nesusigauja elementariausiose dalykuose, ar jam reikalingas atitinkamas švietimas, mokymas, įtraukimas į tą veiklą?

VIS1: Taip, tikrai.

Vedėja: Paprašysiu dabar ADM2 padiskutuoti, ar jūs taikote savo veikloje inovacijas, ar bendraujate su problematiškais žmonėmis, kurie jaučia skaitmeninę atskirtį, kaip Jūs juos konsultuojate, ar jie kreipiasi į Jus dėl civilinės metrikacijos paslaugų/reikalų?

ADM2: Jei dėl pačių inovacijų taikymo, tai dabar aš aš aplamai pačioje valstybės tarnyboje ir bet kuriuose kituose sektoriuose, tai šis dalykas, ne kažkoks, sakykim, grožio ar mados reikalas, o tai yra būtinumas visiems. Be to, kiekvieną dieną, neapseiname mes nei vienas, bet yra ir kitas dalykas, kaip sekasi šiuos klausimus spręsti mūsų klientams, piliečiams, kurie kreipiasi į mus kiekvieną dieną įvairiais klausimais. Jei iš savo praktinės patirties, kas liestų tiesioginį funkcijų atlikimą ir piliečių aptarnavimą, kurie kiekvieną dieną kreipiasi įvairiais klausimais, matosi įdomios tendencijos. Yra dalis žmonių, kurie pilnai ir normaliai susitvarko su šiais dalykais, kur matosi, kad jie žino, kaip reikia elgtis ir kaip naudotis įvairiomis informacinėmis sistemomis, technologijomis, bet yra ir dalis žmonių, kurie apie tai yra tik kažkur girdėję, viena ausim pasiklausę, kad toks dalykas yra, bet apie patį naudojimąsi, taikymą minėtų informacinių technologijų – ai jiems yra labai sudėtingi klausimai.

Vedėja: Bet jie paslaugą nori gauti?

ADM2: Taip, jie nori gauti paslaugą, bet naudotis netgi tais elementariais dalykais nemoka ir galbūt, galų gale, net ir nesidomi tais klausimais, kad štai yra tam tikros priemonės ir jos palengvintų patiems išspręsti vieną ar kitą klausimą.

Vedėja: Turite omenyje – tuomet prisidėtų?

ADM2: Taip. Tokiu atveju, kai nenori prisidėti, tokiu atveju žmonės kreipiasi atvykdami tiesiogiai, telefonu arba el. paštu rašydami tam tikrus paklausimus. Štai taip ir sprendžiame tuos klausimus tai daliai žmonių (su sunkumais susiduriančiai).

Vedėja: Pereiname prie II temos.

II. Temos klausimas

Kaip vertinate inovatyvių el. paslaugų mechanizmą, jo naudojimą, paslaugų užsakymo žingsnius, prisijungimo galimybes, rezultato gavimą, papildomus veiksmus, susijusius su dokumentų išdavimo, apmokėjimo klausimais?

SOC1: Kadangi pati dirbu su tomis sistemom, aš pati ten tikrai nematau problemų, man viskas ten atrodo lengva, aišku ir suprantama, bet, jeigu žiūrint ir kliento pusės, kaip ir minėjau, kai kurių klientų grupė patys vieni nepajėgs to padaryti, tam tikrų veiksmų, nors ir sistema būtų kad ir kiek ištobulinta. Dėl savo negalios, socialinės atskirties, mažų pajamų, kad ir kokia gera būtų ta sistema, jiems reikia pagalbos. Ne veltui yra atsiradę socialinėje srityje ir asistento pagalba, kuri yra teikiama būtent tokiems dalykams, t.y. atstovavimui, tarpininkavimui, padėti žmogui susigaudyti institucijose, įstaigose ar užsisakant minėtą paslaugą. Tam yra priskiriami socialiniai darbuotojai šeimoms, kai matome, kad negeba vienokių ar kitokių funkcijų atlikti. Manau, kad tie, kurie daugmaž susidūrę – jie ras kelią į tą sistemą ir prašymo pateikimą ar atsakymo gavimą, o tam segmentui, kam reikia pagalbos, aišku reikia jos ieškoti.

Vadėja: Ar galiu teigti iš Jūsų šio pasakymo, kad ir į valstybės tarnybos civilinės metrikacijos pareigybę galima būtų papildyti asistento funkcija? Jei gali būti socialiniai darbuotojai asistentai, tai gal ir civilinės metrikacijos funkcijų pagalbai gali būti asistentai?

SOC1: Manau, kad pati sąvoka „asistentas“ metrikacijai netiktų, nes asistento paslauga yra iki 4 valandų per dieną, tai gal greičiau tai būtų kokio tai padėjėjo, tarpininkavimo paslaugų suteikėjas – tai tikrai taip, galėtų būti. Bet čia yra tik savokų žaismas, kaip pavadinsi, taip nepagadinsi. Bet kokiu atveju, kiekvieną klientą valstybės tarnautojas konsultuoja ir tai yra mūsų pareiga, tai yra mūsų gyventojai ir mes turime jai pasirūpinti.

Vedėja: Ačiū labai. Toliau, gerbiama SEN1, kaip Jums sistemose sekasi?

SEN1: Taip, visokių minčių kilo. Galiu papildyti SOC1, kad galėtum konsultuoti tą gyventoją, kuris ateina ar kreipiasi pagalbos, turi pats išnaršyti visas tas sistemas, pats stebėti, kokie tie žingsniai, kaip prisijungti, net vizualinę atmintį gerą tarnautojas turi turėti, ką ir kaip reikia daryti ir kai konsultuoji telefonu, būna, kad gyventojas sėdi prie kompiuterio ir jam konkrečiai turi pasakyti visus tuos žingsnius. Kad mokytį kitą, kad pasakyt, turi būti pats viską pabandęs. Nežinau, galbūt nusižengdavau įstatymui, taisyklėm, bet atėjus gyventojui dėl tam tikrų paslaugų, t.y., dėl gimusio vaiko ar savo gyv. vietos deklaravimo, išvykimo į užsienį deklaravimo, leisdavau jam sėsti prie kompiuterio ir prisijungus prie el. valdžios vartų mokiau ką ir kaip daryti, kaip tuos žingsnius daryti ir kaip užsakyti. Taigi, aš turėjau patirties ir dabar telefonu galiu konsultuoti. Dar viena problema, galiu paantrinti, kaip ir pasakė viena diskusijos dalyvių, tie, kurie išvyksta į užsienį ir rodo išvykimo deklaraciją, jų kaip ir nebėra Lietuvoje, nebėra Telšių rajono gyventojai, mes jiems suteikti paslaugų (sakykim šeimos sudėties pažymos ar kt. jiems reikalingų privačių paslaugų, tokių

kaip sudarius nuomos sutartį leisti prisideklaruoti nuomininkams ir pan.) negalim. Mes galim suteikti paslaugas tiems, kas gyvena Telšių mieste ir rajone arba yra įtraukti į gyv. vietos nedeklaravusių asmenų sąrašą, bet Telšius nurodo kaip faktinę gyv. vietą. Taigi, gyvendami užsienyje savininkai negali net patvirtinti sutikimo, negali prisijungti per el. banką ir pan. Tokios štai problemos, o kad padėti, tai pats darbuotojas turi turėti daug žinių.

Vedėja: Dabar noriu pakalbinti ADM2. Kokia Jūsų nuomonė apie el. paslaugų sistemas, ar jos yra aiškios, o gal reikia pagalbos. Gal teko naudotis, ar konsultuoti ką nors? Tarkim, įdiegtos įvairios skaitmeninės sistemos ir ar jums aiškūs visi žingsniai, naudojimas ir pan. ? Ir, kaip manote, ar el. sistemos aiškios tai problematinei žmonių grupei?

ADM2: Jei žiūrint į konkrečius atvejus, jei apibūdinti, ką veikiu šiuo metu, man dirbant X padalinyje, nebuvo įdiegtos jokios sistemos, kurių pagalba būtų galima komunikuoti su piliečiais sprendžiant vienus ar kitus klausimus. Tik planuojama steigti vieną sistemą, bet ji dar tik bus įsteigta ateityje ir ji bus susijusi su tam tikra konkrečia, apibrėžta sritimi, ji nebus bendra. Galiu pasakyti iš turimos praktikos, kiek teko komunikuoti su gyventojais įvairiais klausimais bei šiam reikalui naudoti tam tikras informacines sistemas, galiu pasakyti, tai gana problematiškas dalykas.

Vedėja: ADM2 įvardijo savo patirtį, kad el. sistemų naudojimas yra problematiškas, o toliau kalbinu ADM1. Kokia Jūsų nuomonė dėl sistemų naudojimo sąlytyje su piliečiais ir kasdienėje veikloje?

ADM1: Galiu pasikartoti, kaip sakė SOC1 ir kaip minėjo SEN1, kad pirmiausia darbuotojas turi pats įsigilinti į sistemas, nes yra tokių žmonių, kuriems paskambinus ir norint pakonsultuoti, turi pats kartu jungtis ir sakyti, ką ir kada spausti, kad nesumaišyti nei vieno žingsnelio, kad nenukrypti kažkur ne ten. Juk atėjus žmogui gyvai, kitas asmuo net popierinio prašymo užpildyti negali, paimi dokumentą, prašymą ir pats užpildai, tai, kaip sakant, tokiam žmogui nėra galimybės kitaip padėti, nes prie kompiuterio neįmanoma visai...

Vedėja: Ar tai reiškia, kad mūsų sistemos iš dalies yra sukurtos tai vartotojų grupei, kurie ir taip gabūs ir geba naudotis, o tam, kuris atskirtas yra dar blogiau?

ADM1: Taip, tas, kuris nemoka, nesugeba, neturi galimybės, tai jam jau ir nepadėsi. Tai kategorijai padėti – tai tik pasikviesti į vidų ir tiesiogiai aptarnauti, nes kitokios išeities nematau.

Vedėja: Ačiū Jums. Ar galiu pakalbinti VIS2? Kokia Jūsų nuomonė apie skaitmenines sistemas, apie patį mechanizmą?

VIS2: Man atrodo, kad būtų gerai tai, ką šiandien Seimas patvirtino, kad kitais metais turėsime savanorystės metus, ir mes vieni iš pirmųjų Respublikoje, esame nusimatę kurti savanorystės programą ir aš manyčiau, kad savanorių bankas galėtų labai pagelbėti ne tik tai tiems žmonėms, kurie yra socialinėje atskirtyje, bet ir įmonėse, organizacijose, biudžetinėse įstaigose,

savivaldybėse ir seniūnijose. Išklausiu ilgą, 8 val. trukmės kursą „Savanorystės diegimas viešajame sektoriuje įgūdžiams formuoti“ ir, lyginat su tuo, kad mano savanorystės praktika yra virš 30 m., aš buvau nustebusi, kiek daug aš nežinau apie savanorystę. Ten kalbėjo kompetentingi asmenys, kad jau pradėdama formuoti nuomonę, kad į įmones ir visur kitur prisiimtume savanorius, apsimokytume ir būtų naudinga. Juk tikrai galėtų sėdėti kad ir civilinės metrikacijos skyriuje 2 ar 3 valandas, arba, tarkim, du kartus savaitėje, žmogus, kuris padėtų kitiems žmonėms. Tai būtų labai gražu ir atėjęs žmogus jaustųsi pilnavertis. Tai nebūtų ta „plika“ ir paprasta savanorystė, kai padedama močiutei, tarkim, produktus nupirkti ar per maisto banką juos surinkti. Čia atsiranda naujas dalykas ir man pačiai buvo naudinga ir patobulėjau. Manau, kad labai laiku pradėta galvoti apie savanorystės programą Telšių rajone ir tai gali užbėgti net Respublikai už akių. Tai būtų naudinga Telšiams.

Vedėja: Ačiū informantui VIS2 ir, pratęsiant temą apie sudėtingas skaitmenines sistemas, kaip Jums, VIS1, atrodo pats mechanizmas?

VIS1: Kalbant apie sudėtingumą, tie žmonės, kurie dirba kiekvieną dieną ir kompiuteris yra jų darbo įrankis, tai nei viena sistema jiems nepasirodys sudėtinga ir nepasirodys, kad neįmanoma užsisakyti minėtų paslaugų. Manau, kad jos yra apytiksliai panašios, paieškos ir visa kita. Tačiau žmonės, ta pati atskirtis, pagyvenę žmonės, neįgalūs žmonės, socialios atskirties žmonės, jiems visiems yra problematiška tai padaryti, todėl, kad, visų pirma trūksta motyvacijos, yra baimė padaryti klaidas, yra nežinojimas, ar pavyko, ar ta paslauga užsakyta, ar viskas bus gerai. Čia, manau, galiu paminėti, kad trūksta atgalinio ryšio iš visų sistemų, todėl, kad užsakius paslaugą yra tik gaunamas patvirtinimas, kad paslauga užsakyta, bet neaišku, kas toliau? Prisijungus prie sistemos negalima matyti (nepaaiškinta), kas tiksliai yra padaryta ir užsakyta, kokie žingsniai bus daromi toliau. Manau, kad tai sutaupytų ir tarnautojo laiko (skirto konsultavimui) ir pačio žmogaus laiko, nes pilietis būtų užtikrintesnis, kai bet kurią minutę prisijungęs prie sistemos, jis matytų: tarkim, užsakiau santuoką ir matau, kad tą dieną ir valandą bus tas ir anas.

Vedėja: Čia jūs iš savo patirties kalbat? Jūs darėte tuos veiksmus?

VIS1: Taip. Būtent paskutinę minutę, žmogus nori užsitikrinti, ar viskas gerai, ar nenusimetė, ar nebus problemų, ar nereikės papildomai trukdyti tarnautojų, vėl rašyti laišką, skambinti ir t.t. Dėl žmonių įtraukimo ir apmokymo, pritariu, su savanoriais buvo labai gera mintis. Užsienio praktika byloja, kad pas mus, X šalyje, yra taip, kad ir bibliotekose teikiama tokia paslauga, kad žmogus gali ateiti, pasinaudoti kompiuteriu, yra darbuotojai, kurie moka ir ne tai, kad padeda žmogui užsisakyti paslaugą, o jie moko tą žmogų, kad būtų galima tai padaryti pačiam. Žmogus, pabandęs, užsitikrinęs ir jausdamasis saugus naudodamasis el. sistemomis, galbūt po 4 ar 5 karto, jis tai padarys pats namuose. X šalyje, tokia pagalba yra bibliotekose, savivaldybėse ir netgi

online tokių dalykų mokoma. Kai žmonės skambina online, aišku, jau turi būti visai kitas, pažengtas lygis, kad būtų galima žmogų online mokyti daugiau ir giliau mokyti tų dalykų, galima dalintis savo ekranu ir rodyti žmogui, kur spausti, ką daryti ir pan. Korona mus paspyrėjo į priekį šituo tobulėjimu ir jeigu žmogui yra lengviau visa tai padaryti namuose ir jis supranta naudą, negu vietoj to nueiti į skyrių ir pakalbėti su darbuotoju, tai tuomet, jis taip ir darys. Reikia motyvuoti, akcentuoti naudą ir t.t.

Vedėja: Su VIS1 pasisakymu, dabar pereiname prie trečio teminio klausimo.

III. Temos klausimas

Kokios priemonės palengvintų civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente?

Vedėja: Orientuojantis į patį svarbiausią dalyką, kas ir kokių turite idėjų padėti tiems probleminiams žmonėms, kuriuos ir išgryninate: kas neturi lėšų pirkti IT, kam yra didžiulės baimės, sergantys, socialinės atskirties paliesti žmonės ir pan. Labai svarbi Jūsų visų nuomonė apie konkrečius pasiūlymus, ateitį, apie paslaugas, kurias piliečiai privalo gauti. Kalba eina apie turto, paveldėjimo, gimimo, santuokos, ištuokos ir kt. dokumentų gavimo klausimus. Juk, turbūt sutinkate, kad dažnas žmogus nesitvarko tų dalykų, nes nežino, nuo ko pradėti, ir nežino, į kokias institucijas eiti.

SEN1: Dar matyčiau tokią vieną problemą ir sakyčiau, kad galbūt tai akmenukai ir į savivaldybės daržą, reikėtų tuos gyventojus, kurie tarkim įrašyti į eilę socialiniam būstui gauti, skatinti pasirašyti kažkokią sutartį, kad būtų matomos jų pajamos ir turtas. Kad savivaldybės administracijos darbuotojas, kuriam yra teikiama kiekvienais metais dokumentacija, kad matytų turtą ir pajamas. Nes kiekvienais metais, tie problematiški žmonės plūsdavo pas mus ir prašydavo popierinių pažymų. Jie pastoviai išsineša daugybę popierinių prašymų ir kitais metais vėl ir vėl tas pats. Jau šiemet mažiau, galbūt karantinas pakoregavo, ar jie patys prašė, kad būtų galima jų turtą ir pajamas matyti. Bent jau tiems, kad būtų galima kažkaip padėti dėl dokumentų išsiėmimo, nes tikrai yra nemažai tokių Telšių mieste. Kad jiems nereiktų tų popierinių pažymų. Šiems žmonėms yra labai didelė problema, jie pasiima, išsineša ir pildo popierinius prašymus, užsipildo ta data, kuri, kai atneša jau neatitinka, reikia jų prašyt, kad perrašytų. Jiems sunku, jie nervinasi, kad taip gaunasi, bet mes nieko negalim padaryti. Mes paruošiam dokumentą, vėl juos kviečiam, skambinam, jie vėl turi ateiti, nešti dokumentą kitur. Tarkim Mokesčiai neįleidžia. Ir taip jų padėtis opi.

Vedėja: Kaip buvo minėta anksčiau, tokie žmonės pereina visas institucijas, kreipiasi vienu ar kitu klausimu, nes jiems reikia dokumentų iš visur. Svarbus ir kitas klausimas apie valstybinę rinkliavą. Turbūt teko girdėti, kad žmonės sako, jog brangi paslauga, bet galbūt, jei

žmogus brangiau mokėtų už dokumentą, jis būtų suinteresuotas kažką padaryti, kad jo nepamesti kas antrą mėnesį, kad kažkaip išsaugoti, įdėti indėlį.

SEN1: Taip.

Vedėja: Ačiū Jums ir kalbame toliau, kokius pasiūlymus ateičiai galite pateikti, kaip įtraukti problemų turinčius žmones?

ADM1: Problemą galėtų palengvinti bendradarbiavimas tarp įstaigų. Pvz., Vilniuje notaras neprašo jokių popierinių dokumentų, jam užtenka skenuotų ar į el. paštą atsiųstų, el. parašu pasirašytų ir atsiųstų dokumentų, o pas mus dar jaučiasi, kaip sakant „kaimas“. Pvz., notarai vis reikalauja atnešti popierinį dokumentą, jiems netinka skenuotas ar koks kitoks, jam reikia nunešti popierių. Tai va todėl tas žmogus ir turi eiti visur, o visur sunku prisiprašyt (per karantiną), kad pasiimti tą popierinį dokumentą. Nors jau pakankamai lanksčiai yra dirbama, tačiau jei būtų tarp institucijų didesnis sukalbamumas, manau ir žmogui būtų lengviau ir darbuotojui būtų lengviau.

Vedėja: Ar teisingai supratau, kad pvz., kai karantino metu (iš bėdos) buvo pakoreguotos civilinės būklės aktų registravimo taisyklės, kaip teorija skelbia, galbūt reikėtų, kad visos institucijos po trupinėlių pakoreguotų iš savo pusės?

ADM1: Taip, tikrai taip. Pvz., notarai daug ką mato sistemose, kaip ir metrikacija, tačiau vis prašo padėti ant stalo popierinį dokumentą.

Vedėja: Ačiū Jums. Kreipiuosi į SOC1, kaip mes galime žmonėms padėti, ką mes galime jiems pasiūlyti, kaip išmokti, kur pamatyti pagalbą ir kaip ją gauti ateityje?

SOC1: Kad pamatyti pagalbą, aš dar norėjau paantrinti SEN1 ir ADM1, kad tas popierinių dokumentų reikalavimas ir prašymas dažniausiai nėra pačių darbuotojų sugalvotas. Vis dėlto, tai yra teisės aktuose nurodyta, kokių dokumentų reikia įsegimui į bylą. Ir kartais tikrai matome, žinome ir galėtume sistemose pažiūrėti, į Registrus įlindę, tačiau byloje turi būti žmogaus atnešti dokumentai, tarkim patvirtinti Registrų centro ar pan. Čia turbūt yra teisės aktų leidėjų problema, ne mūsų problema, mes tiesiog vykdome pareigas ir darbus, ką mes turime daryti. Mes negalime kitaip dirbti, mes privalome.

SEN1: Taip.

Vedėja: Reiškia, pas Jus yra reikalavimas, tarkim, gauti iš civilinės metrikacijos ar iš kitur dokumentą su antspaudu ir Jūs jo prašote, nes ne Jūs sugalvojote tokią procedūrą?

SOC1: Taip.

Vedėja: Taip išeina, kad turime prisipažinti, kad įsileidžiam per karantiną žmones, esančius atskirtyje, nors valdžia griežtai nurodo dirbti nuotoliu, nes jie nemoka užpildyti el. prašymo.

SOC1: Taip.

ADM1: Taip.

Vedėja: Dėkoju SOC1 ir kalbamės su SEN2. Kaip X seniūnijos seniūnas, kaip Jūs patartumėte pagelbėti piliečiams, skaitmenizacijoje ir kt. turintiems problemų?

SEN2: Bandysiu kalbėti ne kaip seniūnas, o bandysiu globaliai kalbėti. Tikrai yra problema teisėkūroje, teisės aktų leidyboje ir bendrai sistemoje. Grįžtu prie ankstesnės savo patirties, kuri buvo tokia, kad diegiant praeitam darbe visas naujoves, buvo tiesiog nurodymas iš Vilniaus, kad pvz., vidiniai įstaigos dokumentai – popieriniai, jų negali būt daugiau nei 20 proc. Per 1,5 metų mus išmokė naudotis įvairiomis programomis, pvz., „Kontora“, „Aviliu“, išmokė prašymų atostogoms nerašyti, prašymų pašalpins nerašyti ir viskas buvo su sisteminiu parašu pačiame institucijos viduje. Matyt tai ir apima viską, nes tarpusavyje raštais rašinėjames, ko galėtume ir nedaryti, ir tą žmogų verčiam raštus rašinėti ir nešioti bei bėgioti su tuo popierium. Tai sprendimai čia turėtų būti mažiausiai Vyriausybės lygio, kad būtų visoms institucijoms labai aiškiai pasakyta, kad nesiuntinėkim žmogaus nuo metrikacijos, tarkim, prie socialinės paramos skyriaus, ar dar kažkur, ar į seniūniją. Jeigu tuomet jis kreipiasi tam tikroje sistemoje, toje sistemoje padarykime visi savo darbą. Tuomet notarui ar kažkam kitam ir įkris pluoštas tų elektroninių, vadinamų popierių. Manau, kad čia sprendimai tokie turėtų būti – globalūs. Aš jau pasirašiau „totalinė“ skaitmenizacija ir ta problema išsispręstų, o kitaip mes vieni pas kitus siuntinėjom žmones ir siuntinėsim, kol nebus tų sprendimų.

Vedėja: Išvada jūsų pasisakymo, jei gerai supratau, yra viską ant tiek supaprastinti, kad žmogui būtų tik vienas, du ir žingsniai baigėsi, o visa kita yra visai ne žmogaus problema, kad jis negali gaut paslaugos. Ar, ne?

SEN2: Aš galvoju, kad taip turėtų būti, tačiau kiek tai įmanoma padaryti, tai jau kitas klausimas, nes čia jau kiti dalykai.

Vedėja: Ačiū Jums ir toliau kalbinu VIS2. Jūs jau apie savanorystę kalbėjote, gal turite ką pridėti, kaip tuos žmones šviesti, ar jiems sugalvoti kažkokių kitų būdų, kad jie galėtų su pagalba ar patys apsitarnauti ir gauti minėtas e. paslaugas.

VIS2: Aš manau, kad viešose erdvėse galėtų būti didesni raginimai, pasiūlymai ar kažkokie lankstinukai, kuriuos būtų konkrečiau nurodyta, nes dabar, kiek kalbėjau su nevyriausybinių sektoriaus žmonėmis, dauguma piliečių ateina, kad ir pas buhalterę, ir prašo užpildyti e. prašymą. Su tuo pačiu susidūre, kai buvo pradėta naikinti 1,2 proc. deklaravimo nevyriausybiniam sektoriui, kai išnyko popieriniai variantai ir viskas buvo tik elektroniniu būdu, žinokite, labai daug išnyko pinigėlių. Žmonės nėjo, žmonės nedeklaravo, nes popierinį variantą jie pasirašydavo, kažkas užpildydavo ir tie pinigai tiesiog sugrįžo atgal. Tai kitą kartą čia reiktų pažiūrėti ir teigiamas ir neigiamas IT puses. Palikti tuos 2 variantus, nes nebūtinai visur reiktų

skaitmenizacijos. Gal mažais žingsneliais į priekį. Nereikia niekur skubėti, o kažkaip palengva prisijaukinti žmones. O juk viešųjų erdvių turime, tarkim, autobusų stotelės. Gražiai paimkim ir kažką pareklamuokim, kad ir Metrikacijos skyrių, nupieškime gražią merginą, iš karto žmonės puls skaityti, kas čia darosi? Idėjų galima surasti, svarbu, kaip pažiūrėsi. Svarbu gražiai į tai pažiūrėti ir neuždėti nuorodos „www“....., kas reikštų, skaityti internete.

Vedėja: Ar turite omenyje tam tikrą švietimą, kaip gebama ir internete reklamuoti pirkinius bei produktus ar skiepus, kad žmonės atkreiptų dėmesį?

VIS2: Taip. Ir dar, manau, kaip ir X mieste, kur jie turi stendą, kur reklamavo ir kultūrinius miesto renginius ir visa kita. Manau su muzikėlėmis, su dainelėmis. Kuo Telšiai prastesni už X miestą? Juk Žemaitijos sostinė, juk reikia susiburti, susišnekėti, nes kažkaip mes visi labai svarbūs Žemaitijoje, reikia kuo labiau ant žemės nusileisti ir padaryti, kad visiems būtų geriau.

Vedėja: Taigi, išvada Jūsų pokalbio yra tokia, kad mes tik patys pakalbame, o gal čia reikia valdžios pritarimo, finansų, ruošti, juos patvirtinti ir įgalinti? Kaip manote, nuo ko pradėti?

VIS2: Žinokite, kalbi, kalbi ir galima įkalbėti, bet kalbėtis reikia, nes kai tik trys kalbasi, o kiti negirdi ir nežino, nes ir patys administracijos atstovai nežino, kas darosi tuose būreliuose. Tiesiog, reikia kalbėti atvirai. Kai mes kvietėme į forumą, kvietėme ateiti ir diskutuoti, ko mes norime, kad ir šiam (metrikacijos) reikalui. Treti metai iš eilės, šitiek buvo suvažiavę užsienio valstybių Telšiuose, gražu buvo žiūrėti. Paklauskite, kiek savivaldybės atstovų pas mus forume buvo?

Vedėja: Bijau klausti.

VIS2: Tai ir neklauskit, nes aš nenoriu atsakyti. Man atrodo viskas aišku, žuvis genda nuo galvos. Aš nemėtau akmenėlių, bet jei mes visi vienas kitam pasidarytume svarbūs ir visi vaikščiotume žeme, būtų labai gerai.

Vedėja: Kadangi tyrimas vyksta Telšių rajone, o kaip manote, ar tai liečia ir visą Lietuvą? Ar Jūs girdėjote kokiam kitam mieste, ar rajone, tarkim, kokioje seniūnijoje, vyktų susitikimas ir gyventojų mokymas kaip naudotis sistemomis. Tarkim – įkuria sistemą ir instruktuoja. Kaip manote?

VIS2: Aš manyčiau taip. Kadangi labai patikiu vienu žmogumi, kuris yra ilgiausiai išdirbęs seniūnu Lietuvoje, kuris jau išėjo į pensiją. Va ten pasiklausus, nes žmogus dirbo pagal Amerikos modelį, aš nežinau tiksliai, bet aš tikiu, kad ten yra žinių. Nes viskas priklauso nuo mūsų lyderių ir nuo tos komandos, kuri yra seniūnijoje, savivaldybėje, nuo to, ko mes norime visi.

Vedėja: Ačiū Jums už mintis ir nuomonę. Turbūt galiu pakalbinti ADM2. Dirbate su gyventojais, tai kokius siūlymus, kokius žingsnius galite papildyti. Įsivaizduokite, kad turite

pažįstamų, giminių tarpe. Būtent tokių žmonių, kuriems labai reikia pagalbos. Suprantu, kad Jūs pats asmeniškai galite padėti, bet kuo gali padėti darbo aplinka iš visų pusių?

ADM2: Jeigu žmones palenkti į tai, kad jie integruotųsi į informacines technologijas minėtoms paslaugoms gauti, mano nuomone, turėtų būti dvi kryptys: viena kryptis, tai pačių žmonių mokymas, jų įtikinimas, kad tas dalykas jiems yra būtinas. Viskas, ką dabar sakiau, turi vykti valstybiniu mastu. Turi būti patvirtintos tam tikros programos, kurių pagalba tie visi procesai galėtų būti laisvai įgyvendinti. Antra linija, tai vėlgi būtų valstybiniu mastu – tai reikalavimų kartelės kėlimas visiems gyventojams naudotis IT paslaugoms užsakyti. Šitie du dalykai turi tarpusavyje sąveikauti ir žmonės turi suprasti, kad jie turi išmokyti, turi mokytis, turi tobulėti, o kitas dalykas, jie turi suprasti, kad jie nežinodami ir nemokėdami to padaryti, tiesiog neturės kitos išeities.

SEN1: Tikrai taip.

ADM2: Tikrai liks dalis visuomenės, kurie ir nesimokins, ir neišmoks, ir neturės visiškai jokių galimybių, tačiau nemanau, kad tai bus didelė visuomenės dalis. Ir pabaigai pateiksiu tokį vieną pavyzdėlį, dėl ko taip nemanau. Taigi, kada nebuvo karantino sąlygom organizuojama veikla, tai paėmus konkrečiai mano veiklą, į įstaigą ateidavo viso 90 proc. gyventojų iš tų visų besikreipiančių ir 10 proc. iš jų kreipdavosi telefonu arba el. paštu. O kai prasidėjo karantinas, apšivertė viskas antraip: dabar 10 proc. piliečių ateina, o 90 proc. tų visų klausimų mes išsprendžiame telefonu ar kitomis el. ryšio priemonėmis. Reiškia, yra resursų, yra galimybių, tik reikia norėti ir mažais žingsneliais į priekį.

Vedėja: Labai Jums ačiū. Ir pabaigai, apibendrinimui pakviesiu pasisakyti VIS1.

VIS1: Ir vėl noriu paminėti valstybės mastu, nes daug kas įvardino, jog labai daug popieriaus sunaudojama. Taigi, valstybės mastu būtų galima paminėti ekologijos problemą. Galbūt kai kurie žmonės atsižvelgtų į tai ir labiau pradėtų naudotis visomis el. sistemomis. Galėtų el. laiške gauti visus dokumentus, kurie ten užsilieka, nepasimeta, nereikia užsakyti iš naujo ir galima visada ten rasti. Paskaičiavus, kiek yra sunaudojama popieriaus paprasčiausioms pažymoms ar kt. išduoti, tai tikrai tai būtų labai didelė pagalba globaliai žiūrint į ekologijos problemą. Visos bendros sistemos integravimas turi prasidėti vyriausybės mastu, visos vyriausybės institucijos turėtų turėti vieną bendrą planą pagal teisės aktus, kada būtų reikalingas popierius ir kada būtų galima dirbti el. paštu. Turi būti apmokomi dirbti visi darbuotojai, kurie suteiks paslaugą vartotojams ar juos apmokys. Tai yra tokia grandinė, nes jei darbą pradėsime nuo vidurio grandinės, gerų rezultatų nebus. Iš karto pradėjus mokytį gyventojus, ir jei nebus paruošto personalo, iš karto bus dideli nesusipratimai. Jei problematiški žmonės bus mokomi tų žmonių, kurie dar patys pilnai nemoka, tai pagalbos tame nebus. Dar kaip pavyzdį noriu pasakyti, kaip ir prieš tai buvo minima apie bendrą

sistemą, pritariu, kad valstybiniu mastu būtų sukurta viena bendra sistema, kuri būtų lengvai prieinama vartotojui, o žmogus galėtų pasiekti visas valstybines institucijas vos prisijungęs prie vienos sistemos. Čia turi būti teikiama tikslinga informacija, viena paieška, kai žmogus, prisijungęs prie minėtos sistemos, galėtų susisiekti ir su metrikacija ir su Sodra ir kt. tai būtų lengvas variantas, mažai žingsnių ir piliečiai būtų motyvuoti naudotis tomis sistemomis.

Vedėja: Apibendrinimui. Tie asmenys, kurie pradeda naudotis el. sistemomis minėtoms paslaugoms gauti, kuriems patinka, kurie supranta, kad gali gauti sau naudos taupant laiką, kas yra dabar labai svarbu, bei saugiai sėdint namuose, tačiau išvada yra tokia, kaip pasakėte praktiškai visi, reikia motyvuoti žmones, kad suprastų, kokią realią naudą jie gaus. Jeigu patys turi sveikatos ar kitų problemų, reikalingi suinteresuoti asmenys, kurie jiems padėtų. Reiškia, reikia skirti tam laiko bei resursų (valstybiniu mastu), kad tiesiog visuomenę įtraukti į skaitmeninius, naujus procesus, kurie yra sukurti, bet naudojami iš dalies. Ar sutinkate su mano nuomone(apibendrinimu)?

Visi informantai: Taip.

Vedėja: Pabaigai, noriu visiems labai padėkoti ir akcentuoti, link kur veda skaitmenizacija. Jei šiandien būtume galėję pabendrauti tiesiogiai, nebūtume susitikę čia iš būtinybės. Gilinantis į darbo temą, kur minimas valstybės tarnautojų inovatyvumas, matoma, jog realiai sukurta labai daug sistemų, kaip ir pas Jus visus darbuose, o karantinas išryškino tokią didelę skaitmeninę atskirtį, nors modernėjame (Europa, Pasaulis), bet mes pamiršome, kur mūsų kasdienis pilietis, kuris turi visas teises ir pareigas, jis turi gauti paslaugas iš valstybės tarnautojo, o inovatyvumą stabdo mūsų veikla, kai mes dar negalime lygiuotis į užsienį, mes stovime vietoje, nes pas mus kažko trūksta, kad įgalinti pilietį, kad leisti pasijausti labai svarbiu. Ačiū už Jūsų brangų laiką, už nuomonę ir su kuo dar nebuvo pažįstami, buvo puiki proga susipažinti ir iki susitikimo Civilinėje metrikacijoje (manau, kad tikrai bus progų).

I TEMOS TYRIMO REZULTATAI

1 lentelė. Sunkumai, išryškėję taikant turimas žinias bei techninius įgūdžius, kuriant palankią aplinką administravimo procesuose bei visuomenėje

<i>Ryšiai</i> <i>Tyrimo rezultatas</i>	<i>Kategorijos</i> <i>Tyrimo rezultatas</i>	<i>Kodai</i> <i>Tiesiogiai su tyrimo dalyku susijusios dalys</i>
<i>Administravimo procesų aplinkos kūrimas</i>	<i>Automatizuotos dokumentų valdymo sistemos</i>	Darbas su elektroninėmis sistemomis (toliau – E. sistemos) (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2); Dokumentų gavimas (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2); Dokumentų registravimas ir apdorojimas (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2); Dokumentų, ataskaitų rengimas (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2); E. sistemų visapusiškas būtinumas (ADM2).
	<i>Funkcijų vykdymo svarba</i>	
<i>Barjerai inovacijų plėtrai</i>	<i>Duomenų mainų trikdžiai</i>	Savivaldybės dokumentai ir raštai (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS2); Kitų įstaigų dokumentai (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS2); Tęstinumo poreikis civilinės metrikacijos e. paslaugų (toliau – E. paslaugų) įgyvendinimui (SEN1); Nevyriausybinių organizacijų sektoriaus įtraukimas (VIS2).
	<i>Kompleksinių E. paslaugų teikimas</i>	
	<i>Tarpinstitucinio bendradarbiavimo trūkumas</i>	
<i>Ribotos galimybės vidinėse paslaugų užsakymo sistemose</i>	<i>Išmanių sistemų galimybių praplėtimas</i>	Duomenų tikrinimas (SEN1); Mokėjimų už paslaugas tikrinimas (SEN1); Dokumentų įvertinimas (SOC1; SEN1).
<i>Inovacijų taikymo ir naudojimo trikdžiai E. paslaugų realizavime</i>	<i>Sudėtingi paslaugų teikimo būdai ir galimybės</i>	Bendravimas IKT (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1; VIS2); E. valdžios vartai (SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1); E. bankininkystė (SEN2); Mobilumas (SEN2).
	<i>Techninių įgūdžių taikymas siekiant patenkinti viešąjį interesą</i>	
<i>Mokymosi, švietimo ir žinių IT taikymo E. paslaugų užsakymo klausimais poreikis</i>	<i>Tarnautojų indėlis mokymo klausimais</i>	Pagalba E. sistemų naudojimosi klausimais (SEN1; SEN2; ADM1); Smulkus prisijungimo žingsnių išaiškinimas (SEN1; ADM1); Pagalba vienišioms žmonėms (VIS2); Vyresnio amžiaus žmonių įtraukimas (VIS2); Pagalbos ir pradmenų e. paslaugų užsakyme suteikimas (VIS2);
	<i>Problematinio segmento piliečių įtraukimas</i>	
	<i>IT taikymo pradžiamokslis</i>	
<i>Darbuotojų įtaka E. paslaugų užsakymui ir galutiniam paslaugos suteikimo rezultatui</i>	<i>Lyderystės pasireiškimas</i>	Vedlio pozicija (ADM1); Operatyvumas funkcijų vykdyme (SEN1; SEN2; ADM1; ADM2; VIS2); Sprendimų priėmimas (VIS2); Išmanumas (VIS2); Išradimai (VIS2); Geranoriškumas (SOC1; SEN1; ADM1).
	<i>Vadybiniai įgūdžiai</i>	
	<i>Žmogiškasis faktorius</i>	
<i>Veiksniai, lemiantys problematinio visuomenės segmento skaitmeninę atskirtį E.</i>	<i>Piliečių nepasitikėjimas savo jėgomis</i>	Naudojimosi informacijos trūkumas (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1; VIS2); Neišmanymas (ADM1); Atidėliojimas, neprisidėjimas (SOC1, ADM2);
	<i>Asmeninio piliečių</i>	

<i>paslaugų vartojime</i>	<i>indėlio trūkumas</i>	Nenoras naudotis IT (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1; VIS2); Nekantrymas (SOC1); Baimė bandyti naudotis IT (ADM1; SOC1; VIS2); Baimė suklysti naudojantis e. paslaugomis (SEN1; SEN2; SOC1; VIS1; VIS2); Apatija, vangumas, tingėjimas (ADM1; SEN2); Atsiribojimas (SOC1); Atsakomybės perleidimas (SEN1; SEN2); Naudos suvokimo trūkumas (ADM1, ADM2).
	<i>Abejonės dėl rezultato gavimo</i>	
	<i>Technologijų vengimas ar galimybių įsigyti neturėjimas</i>	Skaitmeninės įrangos neturėjimas (ADM1); Nesidomėjimas IT (SEN1; ADM1); Ribotas domėjimasis naujovių galimybėmis (ADM2); Sudėtingas technologijų taikymas paslaugoms gauti (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1; VIS2); Sudėtingas esamų prašymo formų pildymas (ADM1; SEN1, SOC1);
	<i>Naujausių išradimų ignoravimas</i>	Įgūdžių naudotis IT stoka (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1; VIS2); Neaiškūs E. paslaugų užsakymo žingsniai (VIS1; ADM1; ADM2, SEN1).
<i>Alternatyvos E. paslaugų užsakymo palengvinimui</i>	<i>Galimybių įvairiapusiškumas</i>	Palengvinta E. paslaugų užsakymo situacija bei sąlygos (SEN1);
	<i>Lengvatų taikymas</i>	Laisvos, supaprastintos formos prašymai (SEN1); Galimybės gauti paslaugas inovatyviu būdu (ADM1); Galimybė konsultuotis visiems vartotojams (SOC1; ADM1; ADM2; SEN1); Galimybė pildyti popierinius prašymus (SEN1).
	<i>Poreikius atitinkanti pagalba</i>	
<i>Bendradarbiavimo stoka</i>	<i>Tarpininkavimo spragos</i>	Dokumentų pateikimas įvairioms įstaigoms (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1; VIS2); Bendravimas su įvairiomis įstaigomis IKT pagalba (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2; VIS1; VIS2); Eigos procesas (VIS1); Rėmimasis kolegų praktika (SEN1; SEN2; SOC1; ADM1; ADM2); Pagalbos poreikio suvokimas (SEN2); Kantry ir nuoseklus darbas (ADM1); Rezultato naudos pateikimas (SEN2).
<i>Pagrindiniai su sunkumais susiduriančio visuomenės segmento skaitmeninės takoskyros elementai</i>	<i>Demografiniai veiksniai;</i>	Garbus amžius (SOC1; VIS1; VIS2); Negalia, kitos sveikatos problemos (SOC1);
	<i>Ekonominiai trikdžiai</i>	Mažos pajamos (SOC1); Socialinė atskirtis (SOC1; VIS1; VIS2; SEN1; SEN2); Visiškas nesupratimas (SOC1);
	<i>Fiziniai, psichologiniai reiškiniai</i>	Skaitmeninė atskirtis (ADM1; SOC1); Nežinojimas, kur gauti informaciją (ADM1).
<i>Įrangos galimybių neišnaudojimas E. paslaugų užsakyme</i>	<i>Apsirūpinimo galimybės</i>	Visi asmenys turi išmanius mobilius įrenginius, bet nesinaudoja gauti e. paslaugoms (SEN2); Prieigų prie technologijų turėjimas ir nenaudojimas (SEN2).
<i>Inovacijų išnaudojimo E. paslaugoms suteikti ribotumas</i>	<i>E. paslaugų efektyvumo ir kokybės mažinimas dėl vartotojų skaitmeninės</i>	Lengvas skaitmenizacijos pritaikymas darbui (ADM1; ADM2; SOC1); E. sistemų naudingumas (VIS1; SOC1). Darbuotojų profesionalumas ir įgūdžiai (ADM1; ADM2).

	<i>atskirties</i>	
<i>Igalinimas mokytis ir tobulėti</i>	<i>Pastangos mokytis</i>	Savaiminis mokymasis karantino sąlygomis (SEN1; ADM2); Tobulėjimas iš būtinybės (ADM2).
<i>Poreikis grįžti prie senų viešųjų paslaugų užsakymo įpročių</i>	<i>Asmeninio poreikio išryškėjimas</i>	Bandymas gauti paslaugą „gyvai“ (SEN1; SEN2;ADM1); Sudėtingi bandymai užsakyti paslaugas el. paštu ar telefonu (SEN1; SEN2; ADM1; ADM2; VIS1); Paprastesnio varianto pačiam piliečiui pasirinkimas (ADM1); Dokumentų originalų poreikis (SEN1; SEN2; ADM1; ADM2).
	<i>Atsakomybės perkėlimas ar nusimetimas</i>	
<i>Atsakingų asmenų nebuvimas</i>	<i>Trikdžių šalinimo būtinybė</i>	Inovacijų sklaida (ADM2; VIS2); Technologijų priežiūra (VIS2); Neatidėliotini sprendimai (VIS2); Greitas problemos radimas (SOC1;VIS2).
<i>Atotrūkis nuo ES valstybių e. paslaugų užsakyme</i>	<i>E. bankininkystės neturėjimas</i>	Piliečių nesaugumas prisijungiant į e. sistemas (VIS1, ADM1); Problematiškas prisijungimas į e. paslaugų sistemas užsienyje gyv. piliečiams (VIS2); Laiko sąnaudos bendravimui telefonu ir el. paštu dėl trikdžių jungiantis į sistemas (VIS2; SEN1); Tarnautojų apkrova papildomu darbu (VIS1).
	<i>Papildomo stebėjimo bei laiko reikalaujantis e. paslaugų užsakymas</i>	
<i>Administracinės, teisinės, politinės problemos, siekiant tobulinti piliečių skaitmeninius įgūdžius</i>	<i>Valdžios nesidomėjimas piliečių skaitmeninėmis kompetencijomis</i>	Patys administracijos atstovai nežino, kas dedasi visuomenės susibūrimo forumuose, reikalingas visapusiškas diskutavimas, gvildenimas, pritarimas, siekiant spręsti piliečių skaitmeninės atskirties ar kitas aktualias problemas. Net kviečiami į forumus, kai suvažiuoja užsienio valstybių atstovai ir diskutuoja opiais visuomenei klausimais, valdžios atstovai į tai mažai reaguoja ir yra apatiški(VIS2); Susibūrimų, diskusijų, mokymų seniūnijose, savivaldybėje ar kitose viešose įstaigose nebuvimas. (VIS2; SEN2).
	<i>Nėra bendro tikslo siekimo: lyderystės pasireiškimas, komandos formavimas, įsiklausymas į piliečių poreikius</i>	

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016) socialinių tyrimų metodinėmis rekomendacijomis ir tikslinės grupės diskusijos duomenimis

II TEMOS TYRIMO REZULTATAI

2 lentelė. Inovatyvių e. paslaugų mechanizmo vertinimas bei jo naudojimą, paslaugų užsakymo žingsnius, prisijungimo galimybes, rezultato gavimą, papildomus veiksmus, susijusius su dokumentų išdavimo ir apmokėjimo klausimais, lemiantys veiksniai

<i>Ryšiai</i> <i>Tyrimo rezultatas</i>	<i>Kategorijos</i> <i>Tyrimo rezultatas</i>	<i>Kodai</i> <i>Tiesiogiai su tyrimo dalyku susijusios dalys</i>
<i>E. paslaugų užsakymo mechanizmo vertinimas iš tiekėjo pusės</i>	<i>Ribota galimybė teikti novatoriškas E. paslaugas</i>	Aiškios, lengvos, suprantamos e. paslaugų teikimo ir užsakymo sistemos (SOC1; ADM1); Darbuotojams, kuriems kompiuteris yra darbo įrankis, visos sistemos neatrodo sudėtingos (VIS1); E. paslaugų užsakymo sistemos apytiksliai yra panašios (VIS1);
	<i>Specialių komunikavimo sistemų poreikis</i>	Nėra jokios bendros sistemos, skirtos komunikuoti su piliečiais ir spręsti jiems iškilusius klausimus bei fiksuoti su E. paslaugų tiekimu susijusias problemas (ADM2).
	<i>Pasikartojančių skaitmeninių problemų gvildenimas</i>	
<i>E. paslaugų užsakymo mechanizmo vertinimas iš problematinio visuomenės segmento pusės</i>	<i>Neturi reikšmės E. sistemų išstobulinimo lygis</i>	Neįmanomas arba apsunkintas naudojimas E. paslaugų sistemomis dėl piliečių senyvo amžiaus, sveikatos problemų, negalios, socialinės atskirties, mažų pajamų (SOC1; ADM1);
	<i>Reikalinga papildoma medžiaga, mokymas, konsultavimas, pagalba</i>	Būtina pagalba su sunkumais susiduriančiam visuomenės segmentui E. paslaugų užsakyme (SOC1; ADM1).
	<i>Motyvacijos trūkumas, klaidų baimė, neužtikrintumas dėl paslaugos užsakymo proceso ir rezultato.</i>	Atskirtis – pagyvenę, neįgalūs, socialios atskirties žmonės, jiems problematiška tai padaryti, nes naudojimąsi E. paslaugomis įtakoja neigiami veiksniai (VIS1);
	<i>Atgalinio ryšio trūkumas</i>	Užsakius E. paslaugas, prisijungus prie sistemos pakartotinai, negalima matyti, kas tiksliai užsakyta, kas padaryta, kokie žingsniai bus daromi toliau (VIS1);
	<i>Eikvojamos tiekėjų ir vartotojų laiko sąnaudos, skirtos papildomoms konsultacijoms</i>	Užtikrintumo nebuvimas, baimė dėl papildomo kreipimosi, dėl galimų trikdžių ir problemų (VIS1).
<i>Nuolatinis konsultavimas ir mokymas</i>	<i>Būtinai aukšti darbuotojo skaitmeniniai įgūdžiai</i>	Reikalingas tarpininkavimas E. paslaugų užsakyme (SOC1); Reikalingas susigaudymas institucijose, įstaigose (SOC1);
	<i>Reikalingi turinio įgūdžiai: žodinė ir rašytinė raiška, teksto suvokimas, IKT raštingumas</i>	Darbuotojas turi būti pats išbandęs visus E. paslaugų užsakymo būdus (SOC1; ADM1); Reikalingas paslaugos užsakymo žingsnių išaiškinimas (SEN1;ADM1);
	<i>Reikalingos profesinės ir asmeninės darbuotojo kompetencijos bei žinios</i>	Darbuotojas turi turėti gerą vizualią atmintį (SEN1; ADM1); Kontaktinis piliečių mokymas naudotis E. paslaugų užsakymo sistemomis darbo kabinete (SEN1). Kontaktinis piliečių mokymas pildant popierines prašymo formas tiesiogiai kabinete, nes užsakymą kompiuteriu, užsakovas kategoriškai atmeta (ADM1).
<i>Teisinio reglamentavimo spragos</i>	<i>Ribotos E. paslaugų suteikimo galimybės LT piliečiams, deklaruojantiems</i>	Piliečiai išvyksta į užsienį ir rodo išvykimo deklaraciją (SEN1); Piliečiai nėra įtraukti į gyvenamosios vietos nedeklaravusių, bet kaip faktinę gyv. vietą Telšius

	<i>užsienyje gyv. vietą</i>	nurodžiusių asmenų sąrašą (SEN1);
	<i>Sudėtingas teisės aktų taikymas</i>	Neturėdami prisijungimų per e. bankininkystę, piliečiai negali suteikti įgaliojimų, kas leistų įgaliotam asmeniui gauti visas E. paslaugas (SEN1).
	<i>Problematisškas įgaliojimų suteikimas</i>	

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016) socialinių tyrimų metodinėmis rekomendacijomis ir tikslinės grupės diskusijos duomenimis

III TEMOS TYRIMO REZULTATAI

2 lentelė. Priemonės, galinčios palengvinti civilinės metrikacijos valstybės tarnybos funkcijų realizavimą su sunkumais susiduriančiame visuomenės segmente

<i>Ryšiai Tyrimo rezultatas</i>	<i>Kategorijos Tyrimo rezultatas</i>	<i>Kodai Tiesiogiai su tyrimo dalyku susijusios dalys</i>
<i>Papildomos priemonės, suteikiančios galimybę užsakyti E. paslaugas tiek užsienyje, tiek ir Lietuvoje gyvenantiems piliečiams (Užsienio praktikos taikymas)</i>	<i>Vienkartinių kodų suteikimas prisijungimui į visas E. paslaugų užsakymo sistemas</i>	Lietuvos piliečiai užsienyje neturi E. bankininkystės prisijungimų, reikalingas papildomas kontaktavimas kitomis IKT priemonėmis (VIS1); Problemos jungiantis prie E. paslaugų užsakymo sistemos (VIS1);
	<i>Lygiavertis E. paslaugų užsakymas, kaip ir turint pastovius, asmenį identifikuojančius banko prisijungimus</i>	Vartotojų ir paslaugų teikėjų apkrovimas papildomu darbu (VIS1); Reikalingas tarpininkas, galintis padėti užsienyje gyvenantiems, skaitmeninę atskirtį turintiems piliečiams, naudotis E. paslaugomis nuotoliniu būdu (VIS1); Papildomų priemonių taikymo (vienkartinių prisijungimo kodų) realizavimas išspręstą problemą, susijusią su prisijungimo į E. sistemas ribojimu (VIS1).
<i>Priemonės, palengvinančios E. paslaugų užsakymo procesą</i>	<i>Padėjėjas, tarpininkavimo paslaugų suteikėjas mokymo klausimais</i>	Kadangi sąvoka „asistentas“ civilinei metrikacijai netiktų, nes asistento veikla yra ribojama tam tikru reglamentavimu, tikrai galėtų būti padėjėjo ar tarpininkavimo paslaugų suteikėjo vaidmuo, skirtas piliečių mokymui pasinaudoti inovatyviomis paslaugomis (SOC1).
<i>Savanorystės diegimas viešajame sektoriuje įgūdžiams formuoti</i>	<i>Savanorių įsiliejimas į piliečių mokymą naudotis E. paslaugų užsakymo sistemomis</i>	Savanorių banko pagalba su sunkumais susiduriantiems asmenims (VIS2); Savanorių pagalba įmonėms, organizacijoms, biudžetinėms įstaigoms, savivaldybėms ir seniūnijoms (VIS2);
	<i>Piliečių pilnavertiškumo skatinimas inovacijų taikymo kontekste</i>	Tai nebūtų „plika ir paprasta“ savanorystė vien padėti apsitarnauti buityje, tai būtų naujas dalykas (VIS2); LR Seimas, 2022 metus patvirtino „Savanorystės metais“. Telšių rajonas, vienas iš pirmųjų Respublikoje, numatęs kurti savanorystės programą. Laiku pradėta galvoti apie savanorystės programą Telšių rajone, tai gali užbėgti Respublikai už akių (VIS2).
	<i>Trišalė nauda: piliečių gerovė, pasireiškianti viešojo intereso patenkinimu; savanorystės indėlis; teikiamų E. paslaugų kokybė ir efektyvumas</i>	
<i>Tarpinstitucinio bendradarbiavimo įtraukimas, siekiant mokytis, lavinti, šviesti piliečius skaitmeninių technologijų pritaikymo kontekste, viešosioms paslaugoms gauti (Užsienio praktikos taikymas)</i>	<i>Galimybė piliečiams pasinaudoti kompiuteriu bibliotekose</i>	X valstybėje, tiek bibliotekose, tiek savivaldybėse esantys specialūs darbuotojai moko žmones naudotis IT prietaisais E. paslaugų užsakymui (VIS1); Žmogus, pabandęs, užsitikrinęs, jausdamasis saugus naudodamasis IT įrenginiais ir skaitmeninėmis sistemomis, po tam tikro laiko, pats gali tai daryti namuose (VIS1);
	<i>Galimybė savivaldybėse gauti mokomąją pagalbą E. paslaugų užsakymo klausimais</i>	X valstybėje vykdomas online piliečių mokymas, skirtas pažengusiam lygiui, kai galima labiau gilintis į E. paslaugų užsakymo problematiką. Mokymo eigoje dalijamasi savo kompiuterio ekranu, formuojami trūkštami įgūdžiai, gvildenamos pasikartojančios klaidos (VIS1);
	<i>Galimybė pritaikyti žinias bei įgūdžius tolimesniam savarankiškam E. paslaugų užsakymui</i>	Pandeminė situacija paspyrėjo piliečius tobulėti. Jei

	<p><i>Galimybė mokytis Online užsisakyti E. paslaugas</i></p> <p><i>Motyvuotas naudos supratimas – savarankiško E. paslaugų užsakymo rezultatas</i></p>	<p>žmogui yra lengviau paslaugas užsakyti namuose, jei jis supranta naudą, vietoj vykimo į skyrių – jis taip ir darys. Svarbus naudos akcentavimas (VIS1).</p>
<p><i>Priemonės, koreguojančios Teisinį reglamentavimą dėl tarpinstitucinių duomenų mainų, atveriančios prieigą tam tikroms institucijoms prie reikalingos informacijos.</i></p>	<p><i>Elektroniniai duomenų mainai</i></p> <p><i>Skaitmeninių dokumentų naudojimas, siekiant sumažinti suvartojamo popieriaus kiekį</i></p> <p><i>Aplinkos tausojimas, darnumas, ekologija, ekonomikos kėlimas.</i></p> <p><i>Valstybinės rinkliavos didinimas</i></p>	<p>Problematinio segmento Telšių raj. gyventojams, kurie įrašyti į eilę socialiniam būstui gauti, reikalinga pagalba, sudarant tam tikras sutartis su įstaigomis, leidžiančiomis matyti šių asmenų turtą ir pajamas, kad būtų išvengta nuolatinio, popierinių bei pakartotinai įvairioms įstaigoms teikiamų dokumentų išsiėmimo (SEN1); Problematiniai asmenys negali apsitarnauti operatyviu skaitmeniniu būdu, o pildomuose popieriniuose prašymuose, dėl ilgo paslaugų užsakymo proceso, apstu neatitikimų, klaidų, terminų nesilaikymų (SOC1); Reikalingas svarstymas dėl valstybinės rinkliavos už paslaugas mokėjimo padidinimo, kas įtakotų atidesnį skaitmeniniu ar kitu būdu išsiimtų dokumentų saugojimą (SEN1; VIS1);</p>
<p><i>Tarpusavyje sąveikaujančių institucijų bei įstaigų atitinkamų teisės aktų pakeitimas, papildymas ir pritaikymas novatoriškam viešųjų paslaugų teikimui</i></p>	<p><i>Suskaitmenintų dokumentų kopijų pateikimas įstaigoms ir įmonėms visomis IKT priemonėmis</i></p> <p><i>Net turėdamos prieigą prie tam tikrų duomenų, kai kurios įstaigos reikalauja popierinių dokumentų originalų</i></p> <p><i>Teisės aktų leidėjų problema</i></p>	<p>Problema gali palengvinti bendradarbiavimas tarp įstaigų, kai nebūtų piliečių reikalaujama pristatyti popierinio dokumento (ADM1); Popierinių dokumentų prašymas ir reikalavimas nėra pačių darbuotojų sugalvotas. Teisės aktuose nurodyta, kokius dokumentus turime įsigyti į bylą, darbuotojai privalo vykdyti funkcijas ir vadovautis teisės aktais (SOC1); Pvz., Vilniuje notarai neprašo jokių popierinių dokumentų, jiems užtenka skenuotų, į el. paštą atsiųstų, el. parašu pasirašytų dokumentų kopijų, o Telšių rajone dar jaučiasi „kaimas“ (ADM1); Žmogus turi lankytis įvairiose įstaigose, net skaitmeninius dokumentus (jei pavyksta užsisakyti) turi spausdinti ir nešti į tam tikras įstaigas (ADM1); Jei būtų sukalbamumas tarp institucijų, būtų lengviau ir žmogui ir darbuotojui (ADM1).</p>
<p><i>Reikalingi globalūs, valstybinio lygio sprendimai ir priemonės</i></p>	<p><i>Problematika teisėkūroje, teisės aktų leidyboje ir pačiose sistemose</i></p> <p><i>Bendra, vartotojui prieinama, lengvai suprantama ir valdoma sistema, apjungianti visų institucijų veiklą</i></p> <p><i>„Totalinė skaitmenizacija“ – problemų sprendimo būdas</i></p>	<p>Esant valdžios reikalavimui, tam tikrose institucijose vidiniai popieriniai įstaigos dokumentai galėjo sudaryti tik 20 proc. visų naudojamų dokumentų. Tai išmokė darbuotojus naudotis visomis skaitmeninėmis programomis. Šis pavyzdys apima viską, nes ir piliečiams turėtų būti sudaryta galimybė nebėgioti su popieriniais dokumentais (SEN2; SOC1); Visoms institucijoms turi būti aiškiai nurodyta, nesiuntinėti žmogaus nuo civilinės metrikacijos į kitas įstaigas ar seniūnijas (SEN2); Esant bendrai sistemai, įvairių įstaigų darbuotojams „įkris“ pluoštas skaitmeninių dokumentų, kas leis palengvinti E. paslaugų užsakymą problematiniam visuomenės segmentui (SEN2); Valstybiniu mastu turi būti sukurta viena bendra sistema, kurioje piliečiui pateikus vieną, ar kelis E. prašymus,</p>

		<p>kiekviena įstaiga atliktų savo darbą. Čia, vienoje vietoje, turi būti teikiama tikslinga informacija, turi būti viena paieška, turi būti mažai E. paslaugos užsakymo žingsnių (VIS1);</p> <p>Turi būti patvirtintos programos, kurių pagalba visi skaitmeniniai procesai galėtų būti laisvai įgyvendinami be streso ir įtampos (ADM2).</p>
<p><i>Lengvai piliečiams prieinamos priemonės, palengvinančios naudojimąsi E. paslaugomis</i></p>	<p><i>Viešųjų erdvių išnaudojimas</i></p>	<p>Viešose erdvėse turėtų būti didesni raginimai naudotis skaitmeninėmis E. paslaugomis. Piliečiams pateikiama daloma medžiaga: lankstinukai su naudojimosi E. paslaugomis informacija bei instrukcija (VIS2);</p> <p>Ideja: autobusų stotelėse iškabinti reklaminio pobūdžio skelbimus su mokomąja medžiaga; gražiai iliustruoti civilinės metrikacijos tematika (VIS2);</p> <p>Iliustruotai bei įgarsintai šviesti piliečius E. paslaugų naudojimosi klausimu išnaudojant informacinį standą (VIS2);</p> <p>Telšiai – Žemaitijos sostinė. Reikia susiburti, susišnekėti, nusileisti ant žemės ir padaryti taip, kad visiems būtų geriau (VIS2).</p>
	<p><i>Lankstinukai su konkrečia informacija</i></p>	
	<p><i>Autobusų stotelių išnaudojimas</i></p>	
	<p><i>Informacinio elektroninio stendo išnaudojimas</i></p>	
	<p><i>Reikalingas politinis pritarimas ir atitinkamas finansavimas</i></p>	
<p><i>Lanksti, įvairių amžiaus grupių ar socialinės padėties, piliečių poreikius atitinkanti viešųjų paslaugų užsakymo sistema</i></p>	<p><i>Poreikis palikti 2 E. paslaugų gavimo variantus:</i></p> <p><i>1. Skaitmeniniu būdu (piliečiams, sugebantiems vieniems ar su pagalba užsisakyti dokumentus);</i></p> <p><i>2. Kontaktiniu būdu klientų aptarnavimo padalinyje (piliečiams, dėl įvairių priežasčių negalintiems ar nesugebantiems užsisakyti E. paslaugų)</i></p>	<p>Remiantis nevyriausybinio sektoriaus žmonių praktika, dauguma su sunkumais susiduriančių piliečių, nesugeba užsisakyti E. paslaugų savarankiškai: jie prašo pagalbos kitų asmenų (nebūdami garantuoti dėl rezultato); trukdo tos pačios organizacijos darbuotojus su prašymu padėti asmeniniu klausimu; naikinant popierinius prašymų variantus gauti E. paslaugoms ir pereinant vien prie elektronikos – iš viso atsisakoma naudotis minėtomis paslaugomis ir visi asmeniniai žmonių reikalai tiesiog sustoja (VIS2);</p> <p>Liks dalis visuomenės, kurie nesimokys, neišmoks, neturės jokių galimybių užsisakyti E. paslaugas dėl probleminių aplinkybių, tačiau, tikėtina, kad tai bus nedidelė visuomenės dalis (ADM1).</p>
<p><i>Regioninis bendradarbiavimas</i></p>	<p><i>Rėmimasis kitų savivaldybių praktika</i></p>	<p>Bendravimas su kitomis savivaldybėmis, seniūnijomis, rėmimasis ilgalaikę kompetentingų vadovų praktika, pasinaudojimas jų turimomis žiniomis (VIS2).</p>
	<p><i>Bendruomeniškumas</i></p>	
	<p><i>Įvairių modelių, skaitmenizacijos problematikai spręsti, kūrimas</i></p>	
<p><i>Kompleksiniai sprendimai mokymui (si) IT panaudojimo ir pritaikymo E. paslaugų užsakymo tema</i></p>	<p><i>Piliečių mokymas per naudos suvokimo prizmę</i></p>	<p>Būtinai pačių piliečių mokymas bei įtikinimas, kad E. paslaugų užsakymas jiems yra naudingas ir reikalingas (ADM2);</p> <p>Būtina piliečių mokymo ir reikalavimų dėl IT naudojimo viešosioms paslaugoms užsakyti tarpusavio sąveika. Piliečiai turi stengtis, mokytis, tobulėti ir turi suprasti, kad nežinodami ir nemokėdami užsisakyti E. paslaugų – jie tiesiog neturės kitos išeities (ADM2);</p> <p>Kol nebuvo šalyje karantino, apie 90 proc. piliečių „gyvai“ apsilankydavo įstaigoje, o tik 10 proc. įvairius,</p>
	<p><i>Reikalavimų kartelės piliečiams kėlimas naudotis IT paslaugoms užsakyti</i></p>	
	<p><i>Turimų resursų ir galimybių išnaudojimas</i></p>	

	<p><i>Piliečių drąsinimas, problemos viešinimas, sprendimo būdų išgryninimas ir pateikimas</i></p>	<p>su viešuoju interesu susijusius klausimus, sprendė el. paštu ar telefonu. Karantino metu apsvirtė viskas antraip: 90 proc. paslaugų teikiama įvairiais IT būdais, o tik 10 proc. visų besikreipiančių gyventojų aptarnaujama „gyvai“ (ADM2);</p>
	<p><i>Personalo paruošimas</i></p>	<p>Turi būti laikomasi grandinės principo: pirma, turi būti apmokomi visi darbuotojai ne tik suteikti paslaugą, bet ir sugebėti informatyviai konsultuoti piliečius; antra, tik paruoštas personalas gali mokyti su sunkumais susiduriantį visuomenės segmentą naudotis skaitmeninėmis priemonėmis E. paslaugoms užsakyti (VIS1).</p>

Šaltinis: Sudaryta autorės, remiantis I. Gaižauskaitės ir N. Valavičienės (2016) socialinių tyrimų metodinėmis rekomendacijomis ir tikslinės grupės diskusijos duomenimis