



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

**Tarporganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes Lietuvos
Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje**

Baigiamasis magistro studijų projektas

Vaidas Plienius

Projekto autorius

Doc. dr. Eglė Gaulė

Vadovė

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Tarporganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje

Baigiamasis magistro studijų projektas

Viešasis administravimas (6211LX040)

Vaidas Plienius

Projekto autorius

Doc. dr. Eglė Gaulė

Vadovė

Prof. Algis Junevičius

Recenzentas

Kaunas, 2020



Kauno technologijos universitetas

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas

Vaidas Plienius

Tarporganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje

Akademinio sąžiningumo deklaracija

Patvirtinu, kad mano, Vaido Pleniaus, baigiamasis projektas tema „Tarporganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

Aš suprantu, kad išaiškėjus nesąžiningumo faktui, man bus taikomos nuobaudos, remiantis Kauno technologijos universitete galiojančia tvarka.

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Autorius Plienius Vaidas. Tarporiginacinis bendradarbiavimas valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje. Magistro studijų baigiamasis projektas, vadovė doc. dr. Eglė Gaulė; Kauno technologijos universitetas, Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų fakultetas.

Studijų kryptis ir sritis (studijų kryptių grupė): 03S (L07).

Reikšminiai žodžiai: krizė, krizės valdymas, krizės valdymo fazė, tarporiginacinis bendradarbiavimas.

Kaunas, 2020. 71 p.

Santrauka

Sparčiai modernėjant visuomenei bei vykstant nuolatiniais pokyčiams įvairiose žmonių gyvenimo srityse, susiduriama su šalutiniais šių procesų veiksniais – didėjančiu vartojimu, aplinkos tarša, atmosferos pokyčiais, lemiančiais stichinių nelaimių ir katastrofų grėsmę, ekonomine bei socialine nelygybe ir iš to kylančiu žmonių išnaudojimu, įvairių psichinių bei fizinių ligų paplitimu. Šie veiksniai ne tik kelia riziką pavienio žmogaus sveikatai, gyvybei, bet ir grasina didžiulėmis nelaimėmis tam tikroms žmonių grupėms ar net valstybėms. Visais išvardytais atvejais valstybė privalo ne tik tinkamai reaguoti į iššūkius, bet ir gebėti prognozuoti bei šalinti padarinius. Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorija yra ypatinga dėl krizės valdymo vandenyje specifikos: krizės atveju čia telkiamos pajėgos, galinčios vykdyti gelbėjimo operacijas vandenyje. Valstybė teisiniu reguliavimu yra nustačiusi šioje vietoje reaguojančių subjektų bei pajėgų sąrašą bei apibrėžusi jų kompetencijas, tačiau tai tik maža dalis to, kas būtina sėkmingam tarporiginaciniam bendradarbiavimui valdant tokio pobūdžio krizes. Nors Lietuvos ir užsienio mokslininkai vienu ar kitu aspektu nagrinėja krizes, aptaria jų teorinius modelius bei valdymo koncepcijas, šiame tyrime yra gilinamasi išimtinai tik į tarporiginacinio bendradarbiavimo galimybes valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, remiantis esamu Lietuvos Respublikos teisiniu reguliavimu. Šiuo požiūriu tyrimas yra naujas ir unikalus. Tyrimas padėjo išsiaiškinti tarporiginacinio bendradarbiavimo valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje galimybes. Pasirinkus krizės valdymą tyrimu objektu, išanalizuotas tarporiginacinis bendradarbiavimas valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje ir pateiktos rekomendacijos šiam bendradarbiavimui stiprinti.

Tyrimas išsikėlė šiuos uždavinius:

1. išanalizuoti krizės valdymo modelius ir tarporiginacinio bendradarbiavimo ypatybes krizių valdymo metu;

2. ištirti krizės valdymo ir organizacijų, dalyvaujančių valdant krizę, bendradarbiavimo teisinį reglamentavimą Lietuvoje;
3. atlikti krizės valdymo Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atvejo analizę, remiantis tarptautinių projektu-pratybomis, ir pateikti rekomendacijas tarporganizacinio bendradarbiavimo krizių valdyme stiprinimui.

Tyrimo metu naudojama mokslinės literatūros analizė, teisės aktų analizė, atvejo analizė, stebėjimas, interviu. Tyrimu gauti duomenys leido suformuluoti išvadą, jog įvykus krizei Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje viešojo administravimo bei ūkio subjektai nėra pasiruošę bendradarbiauti. Pagrindinės to priežastys yra ribotas teisės aktų, reglamentuojančių tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes, išmanymas bei skirtingas jų interpretavimas, sutarčių tarp viešojo administravimo ir ūkio subjektų nebuvimas bei teisės aktų, reglamentuojančių atskirų organizacijų tarpusavio sąveiką, nesuderinamumas, nepakankamas jų hierarchiškumo teisinės galios požiūriu apibrėžimas. Tikėtina, kad remiantis šio tyrimo išvadomis bei rekomendacijomis bus koreguojamas teisinis reguliavimas, šalinami trūkumai siekiant optimalaus reaguojančių institucijų/organizacijų tarpusavio bendradarbiavimo. Tyrimą sudaro įvadas, 3 dalys, išvados bei rekomendacijos. Pirmoje dalyje pateikiama krizės samprata, aptariami krizių valdymo modeliai bei tarporganizacinio bendradarbiavimo formos. Antroje dalyje nagrinėjamas teisinis krizių valdymo ir tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes reglamentavimas, pristatomos krizių valdyme dalyvaujančios organizacijos Lietuvoje. Trečioje dalyje pagrindžiama tyrimo metodika, pateikiamas krizės Klaipėdos valstybiniame jūrų uosto akvatorijoje atvejis bei jo analizė, analizuojami ir apibendrinami interviu rezultatai. Darbas baigiamas išvadomis bei rekomendacijomis.

Plienius Vaidas. Interorganizational Collaboration in Crisis Management in the Klaipėda State Seaport Area of the Republic of Lithuania. Master's Final Degree Project, supervisor assoc. prof. Eglė Gaulė; Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Study field and area (study field group): 03S (L07).

Keywords: Crisis, crisis management, crisis management phase, interorganizational collaboration.

Kaunas, 2020. 71 pages.

Summary

With a rapid modernization of the society and constant changes in different areas of people's lives, various side effects of these processes come into the forefront – increasing consumption, environmental pollution, atmospheric changes leading to the risk of natural disasters and catastrophes, economic and social inequality and the resulting exploitation of people and spread of various mental and physical diseases. These factors not only endanger the health and life of an individual person, but also pose the threat of major disasters for certain groups of people or even countries. In all the aforementioned cases, the State must not only adequately react to the challenges, but also be able to forecast and eliminate the consequences. The Klaipėda State Seaport Area is unique for the specifics of crisis management in the water: in the event of a crisis, it involves employment of forces capable of managing rescue operations in the water. Through legal regulation, the State has established a list of entities and forces responding at said site and defined their competences; however, this is just a small part of what is necessary for successful interorganizational collaboration in the management of such crises. Even though there are Lithuanian and foreign scientists investigating crises in certain aspects and discussing theoretical models and management concepts thereof, this study focuses exclusively on the possibilities for interorganizational collaboration in crisis management in the Klaipėda State Seaport area, based on the existing legal regulation of the Republic of Lithuania. In this regard, the study is new and unique. The study helped ascertain the possibilities of interorganizational collaboration in crisis management in the Klaipėda State Seaport area of the Republic of Lithuania. Having chosen crisis management as the object of the study, the possibilities for interorganizational collaboration in crisis management in the Klaipėda State Seaport area of the Republic of Lithuania were analyzed and recommendations for strengthening said collaboration were provided.

The study set the following goals:

1. to analyze crisis management models and peculiarities of interorganizational collaboration during crisis management;

2. to examine the legal regulation of crisis management and interorganizational collaboration of organizations partaking in crisis management in Lithuania;
3. to carry out a case study of crisis management in the Klaipėda State Seaport area of the Republic of Lithuania, based on an international project/training, and provide recommendations for strengthening interorganizational collaboration in crisis management.

The study includes an analysis of scientific literature, an analysis of legislation, a study case, monitoring, an interview. The data obtained during the study led to the conclusion that in the event of a crisis in the Klaipėda State Seaport Area of the Republic of Lithuania, the public administration and economic entities are not ready for collaboration. The main reasons for this are the limited knowledge of the legislation regulating interorganizational collaboration in crisis management and different interpretations thereof, lack of agreements between public administration and economic entities, the incompatibility of legislation governing the interaction of individual organizations and inadequate definition of the hierarchy thereof in terms of legal power.

The subject's conclusions and recommendations are likely to be used in the adjustment of the legal framework and elimination of shortcomings in order to optimize collaboration between responding authorities/organizations. The study consists of the introduction, 3 parts, conclusions, and recommendations. The first part presents the concept of crisis and outlines crisis management models and forms of interorganizational collaboration. The second part examines the legal regulation of crisis management and interorganizational collaboration in crisis management and details organizations partaking in the crisis management in Lithuania. The third part substantiates the research methodology and presents a case study of a crisis in the Klaipėda State Seaport area as well as an analysis thereof, analyzes and summarizes the results of the interviews. The thesis is concluded with conclusions and recommendations.

Turinys

Lentelių sąrašas.....	9
Paveikslų sąrašas.....	10
Santrumpų ir terminų sąrašas.....	11
Įvadas.....	12
1. Tarporganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes.....	14
1.1 Krizės samprata.....	14
1.2. Krizių valdymo modeliai.....	15
1.3. Tarporganizacinio bendradarbiavimo formos krizių valdyme.....	18
2. Tarporganizacinis bendradarbiavimas krizių valdyme Lietuvoje.....	21
2.1. Krizių ir jų valdymo teisinis reglamentavimas Lietuvoje.....	22
2.2. Krizių valdyme dalyvaujančios organizacijos Lietuvoje.....	24
2.3. Tarporganizacinio bendradarbiavimo krizių valdyme Lietuvoje teisinis reglamentavimas.....	27
3. Tarporganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje tyrimo metodologija.....	34
3.1. Tyrimo metodika.....	34
3.2. Krizės valdymo Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atvejo analizė.....	38
3.3. Interviu rezultatai.....	41
3.4. Tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje tyrimo rezultatų apibendrinimas.....	49
Išvados.....	55
Rekomendacijos.....	58
Literatūros sąrašas.....	59

Informacijos šaltinių sąrašas.....	61
Priedai.....	63
1 priedas. Klausimynas.....	63

Lentelių sąrašas

1 lentelė. Valstybės bei savivaldybių kompetencija krizių valdyme.....	26
2 lentelė. Civilinės saugos sistemos dalyvių funkcijos.....	27
3 lentelė. Civilinės saugos sistemos pajėgos.....	29
4 lentelė. Vyriausybės numatytų krizinių įvykių sąrašas.....	31
5 lentelė. Klausimynas ir jo pagrindimas.....	40
6 lentelė. Respondentų kodavimas.....	41
7 lentelė. Respondentų susipažinimas su LR įstatymais, reglamentuojančiais tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes.....	45
8 lentelė. Respondentų susipažinimas su LR Vyriausybės nutarimais ir institucijų vidiniais teisės aktais, reglamentuojančiais tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes.....	46
9 lentelė. Viešojo sektoriaus institucijų ir ūkio subjektų sutartys, reglamentuojančios bendradarbiavimą valdant krizes.....	48
10 lentelė. Prevencijos fazės suvokimas.....	49
11 lentelė. Tarnybų reagavimo operatyvumas kilus krizei.....	50
12 lentelė. Vadovaujančios ir remiančios institucijos valdant krizę Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje.....	51
13 lentelė. Kompetencijos, užtikrinančios tinkamą užduočių paskirstymą valdant krizes.....	52
14 lentelė. Tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje vertinimas.....	53
15 lentelė. Institucijų dalyvavimas atstatymo fazėje.....	54
16 lentelė. Vadovaujančios institucijos krizės atveju Klaipėdos valstybiniame jūrų uosto akvatorijoje.....	57

Paveikslų sąrašas

1 paveikslas. Keturių fazių krizių valdymo modelis.....	17
2 paveikslas. Trijų fazių krizių valdymo modelis.....	19
3 paveikslas. Teisinio reglamentavimo ir sąveikos intensyvumo santykis.....	25
4 paveikslas. Sąveikos intensyvumas prevencijos fazėje.....	36
5 paveikslas. Sąveikos intensyvumas atsako fazėje.....	36
6 paveikslas. Sąveikos intensyvumas atstatymo fazėje.....	37
7 paveikslas. Tyrimo eiga.....	38

Terminų sąrašas

Terminai:

Krizė – tarptautinio ar šalies įvykio sąlygota situacija, kai jos poveikio įvairiems valstybės sektoriams mastas kelia pavojų šalies saugumui ir stabilumui ir gali turėti neigiamų pasekmių valstybės ginamoms vertybėms, interesams ar tikslams (Pocius, 2009).

Krizės valdymas – procesas, kurio metu viešojo administravimo institucijos, ūkio subjektai ir kitos organizacijos konsultuojasi su krizių valdymo ekspertais ir veikia, mažindami neigiamą krizės poveikį.

Tarporganizacinis bendradarbiavimas – institucijų ir organizacijų tęstinė sąveika valdant krizes, kurios pagrindą sudaro kooperacija, partnerystė, bendra strategija, koordinacija ir tinkama parengtis.

Įvadas

Temos aktualumas. Sparčiai modernėjant visuomenei bei vykstant nuolatiniais pokyčiams įvairiose žmonių gyvenimo srityse, susiduriama su šalutiniais šių procesų veiksniais – didėjančiu vartojimu, aplinkos tarša, atmosferos pokyčiais, ekonomine bei socialine nelygybe ir iš to kylančiu žmonių išnaudojimu, įvairių psichinių bei fizinių ligų paplitimu. Šie veiksniai ne tik kelia riziką pavienio žmogaus sveikatai, gyvybei, bet ir grėsmę tam tikroms žmonių grupėms ar net valstybėms. Tam tikras rizikas bei grėsmes individui ar valstybei galima prognozuoti: pavyzdžiui, geografinė šalies padėtis leidžia numatyti konkrečiam regionui būdingas grėsmes, susijusias su gamtos kataklizmais, regionų, kuriuose gausu pramonės subjektų, rizika neabejotinai yra susijusi su atmosferos tarša ir iš to kylančiomis ligų grėsmėmis, skurdžiose ir lėčiau besivystančiose šalyse susiduriama su dažnesnėmis grėsmėmis žmogaus sveikatai ir gyvybei dėl epidemijų bei išplitusios nusikalstamos veikos. Nors esama sričių, kuriose rizikų bei grėsmių tikimybė yra nedidelė, tačiau visiškai jos atmesti negalima. Tokioms sritims priskirtume nusikalstamumą ne dėl siekio pasipelnyti, įvairias terorizmo apraiškas, technologines avarijas bei katastrofas ir kt.

Valstybė, kaip organizacija, turinti valdymo svertus, privalo užtikrinti saugumą sričių, kurios papuola į rizikos veiksmų grupę, t. y. atsakingos valstybės institucijos privalo gebėti prognozuoti rizikas, jas vertinti, įveikti bei šalinti padarinius. Ši funkcija valstybėje patikėta tam tikros organizacinės struktūros krizių valdymo sistemai.

Lietuva nepatenka į didelės rizikos grupę: šalyje nedidelė aplinkosaugos katastrofų tikimybė, nėra neramumų tautiniu pagrindu, karinių konfliktų. Vis tik tokie veiksniai kaip imigracija, terorizmo grėsmių tendencija globaliu mastu, įvairios epidemijos, spartus technologinis vystymasis, nepašalina Lietuvos iš bendrojo tarptautinio konteksto rizikos veiksmų ir neatleidžia nuo įsipareigojimo įdiegti saugumą užtikrinančias priemones bei nuolat tobulinti visą krizių valdymo sistemą. Nors kiekviena Lietuvos Respublikos Vyriausybė savo programoje tokį uždavinį kelia, tačiau ši sritis vis dar laukia reikšmingų pokyčių.

Krizių valdymo problema skirtingais jos aspektais aktuali absoliučiai daugumai pasaulio valstybių, tačiau tyrimai šioje srityje nėra gausūs. Išsamiausiai tyrimus krizių valdymo srityje atliko olandų mokslininkas U. Rosenthal'is ir rusas B. Porfiriev'as. Paminėtina, jog didelė dalis mokslininkų, gvildenusių krizių valdymo klausimą, pasirinko labai siaurą krizių valdymo konkrečioje organizacijoje sritį, tuo būdu suteikdami savo tyrimams personalo valdymo ir psichologijos aspektus. Lietuvoje mokslinių tyrimų krizių valdymo srityje atlikta taip pat mažai. Labiausiai pasižymėję tyrėjai yra B. Pitrėnaitė, A. Survila, V. Smalskys, D. Žilinskas, N. Černiauskienė.

Minėti lietuvių mokslininkai, tirdami krizių ir/ar ekstremalių situacijų valdymo problemas, didžiausią dėmesį skyrė socialiniams bei teisėsaugos aspektams ir savo tyrimams pasirinko tokius metodus: statistinių duomenų, mokslo darbų, žiniasklaidoje skelbtos informacijos analizė, interviu.

Šiame darbe siekiama atskleisti dar netyrinėtą tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes konkrečioje Lietuvos Respublikos vietoje – Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje. Tyrimas paremtas tarptautiniu projektu – teorinėmis-praktinėmis pratybomis. Šis tyrimas suteiks galimybę išanalizuoti krizės valdymą konkrečiu atveju tiek teoriniu, tiek ir praktiniu aspektais. Tuo būdu bus užtikrintas atliekamo tyrimo naujumas.

Tyrimo problema. Tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje galimybės.

Tyrimo tikslas – išanalizuoti tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje ir pateikti rekomendacijas bendradarbiavimui stiprinti.

Tyrimo objektas – krizės valdymas.

Tyrimo dalykas – tarporganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti krizės valdymo modelius ir tarporganizacinio bendradarbiavimo ypatybes krizių valdymo metu;
2. Ištirti krizės valdymo ir organizacijų, dalyvaujančių valdant krizę, bendradarbiavimo teisinį reglamentavimą Lietuvoje;
3. Atlikti krizės valdymo Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atvejo analizę, remiantis tarptautinių projektu-pratybomis, ir pateikti rekomendacijas tarporganizacinio bendradarbiavimo krizių valdyme stiprinimui.

Tyrimo metodai. Tyrime naudojama mokslinės literatūros analizė, teisės aktų analizė, atvejo analizė, stebėjimas, interviu.

Projekto struktūra. Baigiamasis magistro projektas sudarytas iš įvado, trijų struktūrinių dalių, išvadų bei rekomendacijų. Pirmajame skyriuje analizuojama krizės samprata, aptariami krizių valdymo modeliai bei tarporganizacinio bendradarbiavimo formos. Antrajame skyriuje nagrinėjamas teisinis krizių valdymo ir tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes reglamentavimas, pristatomos krizių valdyme dalyvaujančios organizacijos Lietuvoje. Trečiajame skyriuje pagrindžiama tyrimo metodika, pateikiamas krizės Klaipėdos valstybiniame jūrų uosto akvatorijoje atvejis bei jo analizė, analizuojami ir apibendrinami interviu rezultatai. Projektą sudaro 71 puslapis, 16 lentelių, 7 paveikslai, 1 priedas. Panaudota 45 mokslinės literatūros šaltiniai ir 36 informacijos šaltiniai.

1. Tarpororganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes

Šiame skyriuje išsiaiškinsime krizės sampratą ir jos vartojimą šiame tyrime, aptarsime krizę kaip socialinių, ekonominių, technologinių procesų pasekmę, apibrėšime krizės ribas, pristatysime krizės valdymo modelius bei fazes, jos santykį su ekstremaliąja situacija, analizuosime galimas viešojo sektoriaus institucijų bei ūkio subjektų bendradarbiavimo formas suvaldant skirtingo pobūdžio bei masto krizes.

1.1. Krizės samprata

Krizę, bendrąja prasme, suvokiame kaip nepageidaujamai susiklosčiusias aplinkybes – nepriklausomai nuo to ar jas sukeliantys faktoriai yra vidiniai ar išoriniai – nulėmusias potencialų pavojų saugiam valstybiniam ar visuomeniniam egzistavimui. Seeger'is, Sellnow'as, Ulmer'is mini keturias ypatybes, būdingas krizėms: netikėtumas, netikrumas, grėsmė saugomoms vertybėms ir pokyčių poreikis. Anot autorių, trys pirmosios yra orientuotos į „specifinius, netikėtus ir neįprastus įvykius ar įvykių grupes, kurios generuoja didelį netikrumą ir/ar juntamą grėsmę prioritetams“ (2003, p. 46-47), yra pavojingos visuomenės saugumui, sveikatai, gyvybei. Ketvirtoji yra orientuota į pokyčių poreikį ir kokybę. Jei pokytis yra aktualus, krizė įgauna teigiamą atspalvį, jei ne, ji traktuojama kaip nesėkmė. Krizė visuomet yra susijusi su rizika, sukeliančia įtemptas situacijas, nepageidaujamus rezultatus, nuostolius, žalos tikimybę. Visuomeninis negebėjimas vertinti kiekvieno veiksmo ar veiksmų grandinės rezultatų yra tiesioginis kelias į krizę. Brecher'is, vadovaudamasis tarptautiniu elgsenos krizių metu projektu, apibrėžė krizę kaip grėsmę pagrindinėms vertybėms, galimybę įsitraukti į karinius veiksmus ir neadekvatų laiko vertinimą reaguojant į išorines grėsmes (2000, p. 15-17).

Šiaurės Atlanto Sutarties Organizacijos (NATO) dokumentuose krizė apibūdinama kaip šalies ar kelių tautų pusiausvyros sutrikimas, sukuriantis įtampą, galinčią sukelti rimtą sumaištį ar konfliktą. Europos Sąjungoje krizė suvokiama kaip padėtis, kurioje galimai naudojamos ginkluotosios pajėgos, kai kyla grėsmė ar pažeidžiamos prigimtinės vertybės, interesai ir tikslai. Jungtinių Tautų Organizacija (JTO) krizę apibūdina kaip humanitarinį krizinį reiškinį (arba humanitarinę katastrofą), kuris suvokiamas kaip atskiras įvykis ar įvykių grandinė, kelianti grėsmę bendruomenės ar didelės žmonių grupės sveikatai, saugumui ar gerovei. Tai gali būti vidinis ar išorinis konfliktas, paprastai kylantis dideliame žemės plote. Į tokius reiškinius reaguojama vietos, nacionaliniu ir / ar tarptautiniu lygmenimis.

Krizių valdymo centrą prie Lietuvos Respublikos krašto apsaugos ministerijos atstovaujantis A. Survila siūlo tokį krizės apibrėžimą: „Krizė – tarptautinio ar šalies įvykio sąlygota situacija, kai jos poveikio įvairiems valstybės sektoriams mastas kelia pavojų šalies saugumui ir stabilumui ir gali

turėti neigiamų pasekmių valstybės ginamoms vertybėms, interesams ar tikslams.” (Pocius, 2009). Valstybinė priešgaisrinė gelbėjimo tarnyba krizę apibrėžia kaip šalies ar tarptautinio masto destabilizuojantį padėties pokytį, keliantį pavojų aukščiausioms vertybėms, interesams ar tikslams. Atlikus mokslinės literatūros bei įvairių socialinių, teisinių šaltinių analizę darytina išvada, jog krizė kaip reiškinys yra suvokiamas nevienareikšmiškai ir neturi vieno konkretaus apibrėžimo. Pavyzdžiui, Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatyme (toliau – LR Civilinės saugos įstatymas) krizės sąvoka yra visiškai neapibrėžta. Dėl šios priežasties krizė dažnai traktuojama kaip karo arba nepaprastoji padėtis, kurių apibrėžtys randamos atitinkamai Lietuvos Respublikos karo prievolės įstatyme ir Lietuvos Respublikos nepaprastosios padėties įstatyme. Padėtį, kuri visiškai atitinka krizės apibūdinimą, LR Civilinės saugos įstatymas vadina ekstremaliąja situacija: „tai padėtis, kuri atsiranda dėl gamtinio, techninio, ekologinio ar socialinio pobūdžio priežasčių ar karo veiksmų ir sąlygoja staigų bei didelį pavojų žmonių gyvybei ar sveikatai, turtui, gamtai arba žmonių žūtį, sužalojimą ar turtinius nuostolius.“ Įvairiems moksliniams ir teisiniams šaltiniams pateikiant skirtingas krizės apibrėžtis bei Lietuvos Respublikos įstatyminėje bazėje nesant vienareikšmiško krizės sąvokos apibrėžimo šiame tyrime tapatinsime krizę su ekstremaliąja situacija taip, kaip ji apibrėžta LR Civilinės saugos įstatyme ir vartos abi sąvokas, suteikdamas joms tą pačią reikšmę ir priskirdamas jų turiniui tas pačias charakteristikas.

1.2. Krizių valdymo modeliai

Valstybės pareiga yra užtikrinti ne tik tinkamą institucijų darbą ir piliečių saugumą taikos ir gerovės sąlygomis, bet ir gebėti sklandžiai veikti krizės metu. Už valstybės piliečių saugumą atsakingos institucijos privalo būti pasirengusios nenumatytiems gamtinės kilmės kataklizmais, technologinėms avarijoms, įvairiems socialiniams procesams, kurie sukelia grėsmę žmogaus sveikatai, saugumui, gyvybei, iš anksto numatyti galimas grėsmes, paruošti veiksmų planą, operatyviai jį vykdyti bei likviduoti tokių situacijų padarinius. Savo kilme ir šaltiniais, mastu ir pobūdžiu besiskiriančios krizės reikalauja ir unikalių valdymo metodų taikymo, nestandartinių situacijų modeliavimo.

Krizių valdymas suprantamas kaip tam tikras procesas, kurio metu viešojo administravimo institucijos, ūkio subjektai ir kitos organizacijos konsultuojasi su krizių valdymo ekspertais ir veikia, mažindami neigiamą krizės poveikį.

Groh’as teigia, kad krizių valdymo tikslas – tinkamai pasirengti krizei ir adekvačiai į ją reaguoti, todėl su procesu susijusiems subjektams yra deleguojami vaidmenys ir numatomos atsakomybės. Šis procesas susideda iš krizių prevencijos, situacijų vertinimo, krizių valdymo ir krizių nutraukimo (2014, p. 49–57). Tam tarnauja krizės valdymo sistema, kurios tikslas, anot Pitrėnaitės, yra numatyti

krizių rizikos mažinimo veiksmus, užtikrinti pasirengimą ekstremalioms situacijoms, atsakomąsias priemones ir padarinių šalinimą (2007, p. 17–28). Šiuo metu Lietuvoje krizių valdymo sistemą sudaro krizių valdymo komitetas, krizių prevencijos komitetas, krizių valdymo centras, tarpinstitucinė ekspertų grupė, ministerijos ir kitos institucijos. Šios sistemos uždaviniai yra užtikrinti sklandų viešojo sektoriaus ir krizės valdyme dalyvaujančių organizacijų bendradarbiavimą, suplanuotą ir tikslingą veiksmų koordinaciją, pradedant nuo išankstinio perspėjimo iki prieškrizinės situacijos atstatymo.

Tinkamam krizės valdymo sistemos funkcionavimui būtini ne tik finansiniai ištekliai, teisinis reguliavimas, bet ir vadybiniai gebėjimai bei tinkami krizių valdymo modeliai. Kadangi svarbu užtikrinti sistemos suderinamumą su Europos ir transatlantinėmis krizių valdymo sistemomis ir valstybiniu, ir tarptautiniu lygiu formuojamų krizių valdymo modelių pagrindas yra: 1) teisės normos, reguliuojančios nacionalinį siekį užtikrinti visuomeninį saugumą (NATO, ES, JTO); 2) visuomeninės darnos tęstinumo užtikrinimas, piliečių ir jų nuosavybės saugumo užtikrinimas, sveikatos priežiūra; 3) finansinis stabilumas, investicijų plėtra, nuosavybės apsauga.

Reikia pabrėžti tai, jog krizių valdymo modelių formavimo procese šių aspektų vertinimas atskirai yra negalimas. Modelių formavime negalima taikyti vieną minėtą aspektą, o kitą ignoruoti, nes kilus pavojui vienai vertybei, neišvengiamai yra paveikiamos ir kitos. Visas išvardytas sritis būtina vertinti kaip visumą, gebėti prognozuoti pokyčius, galimas rizikas.

Esama skirtingų krizės valdymo modelių. Krizės valdymo modeliai taikomi atsižvelgiant į krizės pobūdį, mastą, aplinkybes, sąlygas. Jie būna trifaziai, keturfaziai, penkiafaziai ir t. t. Kuo didesnis krizės mastas ir padaryta žala, universalesnis krizės pobūdis ir kuo labiau pažeidžiama sritis, tuo sudėtingesnis krizės valdymo modelis yra taikomas.

Mokslininkas Survila siūlo keturių fazių krizės valdymo modelį, kuris apima mažinimą, pasirengimą, atsaką, atkūrimą (2015):



1 paveikslas. Keturių fazių krizių valdymo modelis (Survila, 2015)

Anot Survilos, mažinimas suvokiamas kaip galimų pavojų ar padarinių eliminavimas, turint tikslą kylančias grėsmes minimizuoti, kad jos turėtų kuo mažesnę negatyvų poveikį visuomenei. Pasirengimas apibūdinamas kaip suteikimas galimybės visuomenei apsaugoti savo gyvybę, sveikatą, turtą. Atsakas – tai veiksmai, kuriais siekiama tiesiogiai reaguoti į pasireiškusią krizę. Atkūrimas – tai visuomenės grąžinimas į normalų visuomeninį funkcionavimą (2015). 1 paveikslas iliustruoja kaip tarpusavyje yra susijusios krizės valdymo fazės. Survila teigia, jog fazės yra tęstinės, pasibaigus vienai, prasideda kita (2015). Pabrėžtina, kad tarp šių fazių ir jų reguliuojamų konkrečių krizinių santykių yra tiesioginis ryšys, skirtingoje fazėje atitinkamai taikomos skirtingos priemonės krizei valdyti.

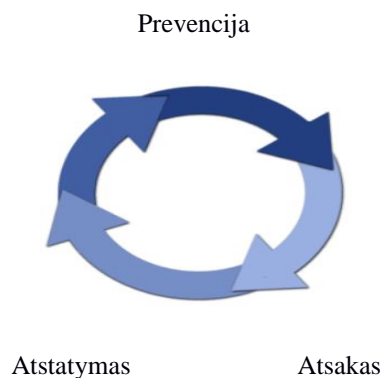
Mokslinėje literatūroje siūlomas kitas panašus keturfazis krizės valdymo modelis: 1) prevencija – planavimo fazė, kurioje rengiami veiksnių planai, padedantys sumažinti rizikas; 2) pasirengimas – fazė, kurioje periodiškai peržiūrimi ir koreguojami veiksnių planai, tikrinamos tikslinės krizės valdymo plane numatytos grupės, vedami mokymai, identifikuojami trūkumai; 3) atsakas – reagavimas realios krizės sąlygomis, žalingo poveikio mažinimas; 4) atsigavimas – ilgalaikiai veiksmai, padedantys sugrįžti į prieškrizinę situaciją. Pabrėžtina, jog pokriziniu periodu svarbu peržiūrėti taikytų planų veiksmingumą ir tikslingumą, numatyti korekcijas.

Mokslininkė James teigia, kad taikytinas penkių fazių krizės valdymo modelis: 1) krizės indikacijų aptikimas; 2) pasirengimas ir prevencija; 3) veiksnių izoliavimas/neutralizavimas ir žalos kontrolė; 4) atkūrimas; 5) mokymasis, naujų koncepcijų kūrimas, remiantis įgyta patirtimi (2007).

Hilburg'as kaip modelį siūlo trifazį krizės valdymo lanką. Tokį lanką sudaro: 1) krizės išvengimas (mokslininko įsitikinimu tikimybių teorijos taikymas leidžia gana tiksliai numatyti galimus scenarijus); 2) krizės sušvelninimas; 3) atkūrimas (2013). Apie trijų fazių modelį kalba ir Gonzalez-Herrero bei Pratt'as. Jų modelį sudaro: 1) artėjančios grėsmės ir pavojaus signalų identifikacija; 2) tinkamos strategijos numatymas; 3) pokyčių proceso įgyvendinimas ir jo stebėjimas (1996).

Esama ir sudėtingų, daugiafazių krizės valdymo modelių. Vieną tokių pristato Brandon'as, krizės valdymo fazes pradėdamas nuo nulinės: 0) pasirengimas; 1) planavimas; 3) pirminis įvertinimas; 4) apžvalga ir prioritetų nustatymas; 5) detalus įvertinimas; 6) atkūrimo strategijos numatymas; 7) informacijos sklaida; 8) atkūrimo darbai; 9) atkūrimo darbų priežiūra (2011).

Didelio masto, universalus pobūdžio, jautrias ir labiausiai pažeidžiamas visuomeninio gyvenimo sritis apimančių krizių suvaldymui gali būti taikomi, o kartais net neišvengiami daugiafaziai krizės valdymo modeliai. Tačiau manytina, jog efektyviam krizių valdymui pakanka numatyti ir užkardinti, laiku ir tinkamai reaguoti bei minimizuoti neigiamus faktorius, todėl siūloma taikyti trijų fazių krizių valdymo modelį, apimantį prevenciją, atsaką ir atstatymą (žr. 2 paveikslą).



2 paveikslas. Trijų fazių krizių valdymo modelis

Prevensija – tai pirmoji būtina krizės valdymo fazė. Aukščiau paminėti mokslininkai Survila ir Pitrėnaitė į sistemą įveda mažinimo fazę, kaip aktualią krizių valdyme. Šioje fazėje pabrėžiamas grėsmių galimybės mažinimas, siekiant užtikrinti, kad visuomenė patirtų kuo mažesnę krizės poveikį. Abu minėti autoriai kitą fazę apibūdina kaip pasirengimą, kuris suprantamas kaip tam tikros atsakomybės ir svertų suteikimas visuomenei, kad ji pati tam tikra dalimi būtų atsakinga ir galėtų pasirūpinti savo gerove (2015, 2007).

Manytina, jog mažinimo ir pasirengimo fazės ir sąvokos, ir turinio prasme telpa prevencijos apibrėžime. Prevenciją reikėtų suprasti kaip veiksmų visumą, apimančią rizikos veiksnių numatymą, gebėjimą priimti savalaikius sprendimus, teorinius mokymus bei praktines pratybas, kurių uždavinys ir yra galimo krizės poveikio mažinimas, pasiruošimas reaguoti į krizes bei krizės ir jos padarinių šalinimas.

Atsakas. Kiekvienai krizei dažniausiai būdingos geografinės/teritorinės ribos. Nepriklausomai nuo to, kokia krizės kilmė, institucijos, pasirengusios reaguoti į tokias situacijas, dažniausiai yra tos pačios – Valstybinė priešgaisrinė gelbėjimo tarnyba (toliau – VPGT), Lietuvos policija (toliau – policija), medicinos tarnybos. Tai sudėtingiausia ir didžiausių pastangų bei greitų sprendimų reikalaujanti valdymo fazė. Siekiant užtikrinti efektyvų krizės suvaldymą, šioje fazėje būtinas sklandus visos sistemos funkcionavimas, t. y. neatidėliotinas viešojo sektoriaus institucijų reagavimas ir efektyvus krizės valdyme dalyvaujančių organizacijų bendradarbiavimas, suplanuota ir tikslinga veiksmų koordinacija.

Atstatymas – tai teritorijos, aplinkos, infrastruktūros bei žmogiškojo potencialo atstatymas į prieškrizinį būvį. Šiai fazei apibūdinti Survila naudoja sąvoką „atkūrimas“ (2015). Manytina, jog sąvoka „atkūrimas“ labiau tinkamas apibrėžti apčiuopiamus, pamatuojamus reiškinius, tokius kaip sugriautų architektūros paminklų bei kitų infrastruktūros objektų sugražinimą į prieškrizinę stadiją. Todėl šiai fazei apibrėžti naudojama sąvoka „atstatymas“, kuri apima ne tik fizine prasme suvokiamų daiktų bei reiškinių sugražinimą į situaciją, kurioje jie buvo prieš patiriant krizę, bet ir žmogiškojo potencialo bei psichinių žmogaus galių rehabilitaciją.

Galima teigti, jog visi mokslininkų minimi modeliai ir juos lydintys fazės yra panašūs ir krizių valdymo metu reguliuoja tuos pačius santykius. Manome, jog valdant krizes optimalu taikyti trijų fazių krizės valdymo modelį, kuris, rengiantis ar ištikus krizei bei šalinant jos padarinius, leidžia glaustai ir konkrečiai numatyti veikimo žingsnius bei priemones, išvengiant pernelyg sudėtingo ir teoretizuoto proceso.

1.3. Tarporganizacinio bendradarbiavimo formos krizių valdyme

Gausus gamtinių išteklių naudojimas, kataklizmai, pavojinga tyčinė ir netyčinė žmogaus veikla – tai priežastys, dėl kurių dažniausiai įvyksta mažesnės ar didesnės krizės. Siekiant tinkamai reaguoti į jas būtini atitinkami pajėgumai, kuriuos užtikrinti gali tik jungtinės pajėgos. Tokiam junginiui reikalingas koordinavimas, užtikrinantis optimalų reagavimą į iškilusias grėsmes. Organizacijų paskirties bei veiklos metodų skirtumai, ypatingai viešojo ir privataus sektoriaus, nepakankamas pasirengimas dažnai tampa kliūtimi efektyviam ir produktyviam bendradarbiavimui. Tai liudija skaudžios nelaimės, nutikusios Lietuvos Respublikoje ir šalies pasienyje. Pavyzdžiu gali būti 2015 m. lėktuvo „An-2” nukritimas į jūrą. Ši nelaimė atskleidė dideles Lietuvos Respublikos institucijų bendradarbiavimo spragas ir išryškino atsakingų subjektų komunikacijos bei informacijos srautų apdorojimo trūkumus.

Nors bendradarbiavimo terminas neturi vieningos apibrėžties ir pats bendradarbiavimo turinys dažnai yra nusakomas skirtingai, vis tik dauguma mokslininkų sutinka, kad bendraja prasme terminas “bendradarbiavimas” yra suprantamas kaip veikimas kartu, siekiant bendro tikslo. “Žmonės bendradarbiauja, siekdami bendro tikslo. Materialines gėrybes ir kultūrinės vertybes, kurių jiems reikia savirealizacijai, galima realizuoti tik veikiant drauge”, - teigia filosofas A. Anzenbacher (1992, p. 229). Tas pats pasakytina ir apie institucijų/organizacijų bendradarbiavimą – poreikis institucijų/organizacijų sąveikai atsiranda suformulavus bendrą tikslą.

Nors egzistuoja įvairios tarporganizacinio bendradarbiavimo formos, tačiau jas vienija tie patys arba labai panašūs elementai, tokie kaip veiksmų derinimas arba bendradarbiavimo veiksmų sistemos kūrimas bei pagalbos santykio formavimas, t. y. galimybės, esant poreikiui, pakeisti vienas kitą, užtikrinimas. Tokie mokslininkai kaip Dettmer'is, Dyck'as ir Thurson'as teigia, kad bendradarbiavimas vyks sklandžiai ir duos optimalius rezultatus, jei tarp bendradarbiaujančių šalių vyks: 1) komunikacija (bendravimas), 2) kooperacija – tokia veiklos organizavimo forma, kai bendradarbiaujančios šalys dalyvauja tame pačiame procese, 3) koordinacija (tikslus, suderintas veikimas), 4) interakcija (nuolatinė bendradarbiaujančių šalių sąveika), 5) dalijimasis patirtimi (2005).

Kai kalbame apie organizacijų bendrą veikimą siekiant suvaldyti krizę, tinka visi aukščiau paminėti bendradarbiavimo principai, o patį tarporganizacinį bendradarbiavimą galėtume apibrėžti kaip viešojo administravimo bei nevalstybinių organizacijų bendrą veikimą siekiant įgyvendinti krizės metu keliamus uždavinius. Esant tokiam santykiui pats tikslas suvokiamas kaip tam tikra bendradarbiavimo forma, kurioje išnyksta konkurencijos aspektas (Raišienė, 2007) ir kuriam būdingas kolektyvinis veiksmas, informacijos dalijimasis bei bendrų sprendimų priėmimas (D'Amor 2003).

Esama netgi bendradarbiavimo skirstymo į tipus (Nohrstedt, Parker, Bynander, Hart, 2014):

1. A tipas. Šis tipas išsiskiria didele tikimybe, kad susiformuos itin aktyvus bendradarbiavimas, nes bendras veikimas yra nukreiptas į aukšto vertybinio gėrio, pvz. gyvybės, išsaugojimą. Šiam tipui priskirtinas bendradarbiavimas atskleidžia stiprų tarpusavio priklausomumą, net ir esant netinkamiems organizaciniais struktūriniais elementams.

2. B tipas. Šis tipas pasižymi vidutiniu tikėtumu, kad susiformuos veiksminga krizių valdymo sistema. Čia dominuoja politinio sektoriaus įtaka telkiant, koordinuojant, kuriant reagavimo į krizes strategijas. Kitiems subjektams, realiai reaguojantiems į krizes, bet neturintiems reikšmingos įtakos šiame procese, skiriamas nepakankamas dėmesys.

3. C tipas. Šiam tipui priskiriamas beveik neįmanomas bendradarbiavimas tarp krizės valdymo sistemos subjektų. Bendram tikslui aktualios informacijos neteikimas, tarporganizacinis ignoravimas sukuria žemesnes nei vidutines galimybes tinkamai suvaldyti krizę.

4. D tipas. Čia krizės valdymo sistemos subjektų bendradarbiavimas visiškai neįmanomas, nes vyksta tarporganizacinė konkurencija, kuria siekiama didinti organizacinę reputaciją, finansavimą ar net sprendžiamas organizacijos išlikimo klausimas.

Švedų mokslininkai Boin'as ir Bynander'is nagrinėja krizės valdymo sistemą, remiantis empyrinių ir teorinių įžvalgų derinimu. Minėti mokslininkai krizės koordinavimo procesą suskirsto į keturis etapus, kurie atskleidžia bendradarbiavimo galimybes krizių valdyme (2014):

1. Bendradarbiavimas esant kritinei situacijai. Krizė užklumpa institucijas netikėtai ir jas išstinka tam tikras paralyžius. Esant tokiai situacijai, atskiri visuomenės nariai imasi iniciatyvos ir gelbėjimo veiksmų. Susidūrę su krize jie siekia veikti, prisiimdami skirtingus vaidmenis. Jarzabkowski's teigia, kad didelio neapibrėžtumo sąlygomis visuomenė visuomet veikia eksperimentiniu būdu, priima sprendimus, galinčius duoti greitą teigiamą rezultatą ir praktiškai tikrina jų efektyvumą konkrečioje situacijoje (2012). Majchrzak teigia, kad bendradarbiavimas esant kritinei situacijai yra paremtas pasitikėjimu ir greitu veikimu (2007).

2. Konvergencija. Naujas iš visuomenės narių susiformavęs krizės valdymo darinys, kad ir kaip efektyviai funkcionuotų, yra trumpalaikis. Neorganizuotų visuomenės narių pastangų įveikiant krizę nepakanka. Šiame etape iškyla poreikis koordinuoti veiksmus, todėl randasi tinklas, kurį sudaro

mobilizaciniai dariniai (Rosenthal, 1991). Sociologai tokio tipo mobilizacijos formą vadina konvergencija (Rodriguez, 2006).

3. Valstybės institucijų įsijungimas. Tai etapas, kai į krizės valdymą įsijungia vietos ar šalies viešojo administravimo subjektai. Jei visuomenės suformuoti dariniai į šią valdymo institucijų intervenciją reaguoja nepalankiai ir aktyviai priešinasi, siekiant efektyviai suvaldyti krizę, viešojo administravimo institucijoms tenka šiuos visuomenės darinius išardyti. Tokio pobūdžio santykiai valdant krizes kenkia bendradarbiavimui ir gilina chaosą (Clarke, 1999; Dynes, 2005; Aldrich, 2012).

4. Krizės valdymo centralizacija. Tai etapas, kai besitęsiantis chaosas tampa nevaldomu reiškiniu ir atsiranda būtinybė įvesti centralizuotą valdymą. Šiame etape galimi įvairūs scenarijai – ir efektyvus bendradarbiavimas sėkmingai suvaldant krizę, ir neproduktyvi sąveika, kuri sėkmingo krizės suvaldymo užtikrinti negali.

Tarporganizaciniame bendradarbiavime valdant krizes labai svarbūs yra koordinavimo ir partnerystės aspektai. Jais remsimės nagrinėdami tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes Lietuvoje. Praktika patvirtina liūdną faktą, jog dažniausiai krizių valdymo koncepciją kuria ir tvirtina asmenys, praktiškai nedalyvaujantys krizės valdymo procese. Taip pat kiekviena viešojo valdymo institucija ar ūkio subjektas įgyvendina civilinės saugos politiką, remdamiesi savo parengtais krizės arba ekstremalių situacijų valdymo planais.

Siekiant optimalaus rezultato suvaldant krizes būtina turėti bendrą koncepciją, kuri leistų visoms institucijų ir organizacijų pajėgoms sutartinai reaguoti į krizę. Šiandienos praktika bendros krizių valdymo koncepcijos egzistavimo faktą paneigia. Minėta koncepcija privalo tiksliai apibrėžti: 1) visas krizės valdymo procese dalyvaujančias pajėgas, 2) institucijų ir organizacijų pavaldumą, 3) institucijų ir organizacijų kompetenciją ir gebėjimus atlikti tam tikrus veiksmus, 4) tarpinstitucinės/tarporganizacinės paramos užtikrinimą, 5) užduočių atlikimo laipsnį ir grįžtamąjį ryšį, 6) dalinimąsi informacija, 7) fizinį pasiruošimą. Visi aukščiau paminėti elementai turi būti numatyti kiekvienoje krizės valdymo fazėje – prevencijoje, atsake, atstatyme.

Tarporganizacinis bendradarbiavimas aktualus ne tik įvykus krizei, bet ir prieškriziniam laikotarpiui. Išorinių dirgiklių nebuvimas leidžia įsigilinti į galimus scenarijus, numatyti veiksmų sekas ir prevencines priemones. Tokiame pasiruošime turi dalyvauti ne tik institucijos ir organizacijos, priskirtos krizių valdymo sistemai, bet visos organizacijos, kurių kompetencijų ir pajėgų gali prireikti šalinant krizes ir jų padarinius. Taip pat būtina numatyti krizių valdymo koordinacinius centrus, kurie, stojus krizinei situacijai, pradėtų veikti nedelsdami ir teiktų skubią informaciją į įvykio vietą besitelkiančioms tarnyboms. Pirminės ir pagrindinės tokių koordinacinių centrų užduotys būtų: 1) sąveikos plano parengimas, 2) glausta situacijos analizė, 3) užduočių formavimas krizės valdymo

dalyviams, 4) sprendimų veiksmui priėmimas, 5) saugumo užtikrinimo klausimų sprendimas, 6) logistika (Pitrėnaitė, 2007).

Išanalizavus mokslinius šaltinius, gvildenančius tarporganizacinį bendradarbiavimą įvairiais aspektais, galima teigti, jog institucijų ir organizacijų bendradarbiavimas valdant krizes yra tęstinė sąveika, kurios pagrindą sudaro kooperacija, partnerystė, bendra strategija, koordinacija ir tinkama parengtis.

2. Tarporganizacinis bendradarbiavimas krizių valdyme Lietuvoje

Krizių valdymas, kurio efektyvumas tiesiogiai susijęs su sklandžiu tarporganizaciniu bendradarbiavimu, negali būti ne reglamentuotas: privalo būti apibrėžtos sąlygos, veiksmai, priemonės, kuriais remiantis krizės atveju kiekvienam visuomenės nariui būtų užtikrintas saugumas ir teisė į pagalbą. Šiame skyriuje aptarsime krizių ir jų valdymo teisinį reglamentavimą Lietuvos Respublikoje, pristatysime krizių valdyme dalyvaujančias institucijas bei jų funkcijas.

2.1. Krizių ir jų valdymo teisinis reglamentavimas Lietuvoje

Saugumas ir jo užtikrinimas valstybiniu lygiu yra laikomas prioritetu, siekiant įgyvendinti Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme (toliau – LR Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas) įtvirtintas gaires: „Lietuvos nacionalinio saugumo užtikrinimas – tai Tautos ir valstybės laisvos ir demokratinės raidos sąlygų sudarymas, Lietuvos valstybės nepriklausomybės, jos teritorinio vientisumo ir konstitucinės santvarkos apsauga ir gynimas“. Mūsų valstybėje krizių, kurias įtakoja gamtos ir technologinės katastrofos, teroro aktai ir pan., valdymui yra sukurtos civilinės saugos ir gelbėjimo sistema bei krizių valdymo sistema.

LR Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas krizių valdymo sistemą apibrėžia kaip struktūrą, kuri “kuriama ir plėtojama grėsmę nacionaliniam saugumui keliantiems reiškiniams prognozuoti, stebėti, prevencinėms priemonėms parengti ir vykdyti, krizėms nustatyti bei valdyti, padariniams pašalinti.” LR Civilinės saugos įstatymas teigia, kad “civilinės saugos ir gelbėjimo sistemos paskirtis – apsaugoti gyventojus nuo nelaimių karo ir taikos metu, jiems patiems šioje veikloje aktyviai dalyvaujant. Ši sistema užtikrina visų gelbėjimo tarnybų parengtį ir prevencinius veiksmus, o ekstremalių situacijų, gaivalinių nelaimių, katastrofų ir ginkluoto užpuolimo atvejais – krašto gyventojų perspėjimą ir informavimą, jų gyvybės ir turto apsaugą, reikalingą neatidėliotiną pagalbą ir evakuaciją iš pavojingų rajonų.”

LR Civilinės saugos įstatymas pateikia tokią ekstremalios situacijos apibrėžtį: „dėl ekstremaliojo įvykio susidariusi padėtis, kuri gali sukelti staigų didelį pavojų gyventojų gyvybei ar sveikatai, turtui, aplinkai arba gyventojų žūtį, sužalojimą ar padaryti kitą žalą”. Minėtame įstatyme taip pat pateikta

ekstremalaus įvykio samprata. Tai „nustatytus kriterijus atitinkantis, pasiekęs ar viršijęs gamtinis, techninis, ekologinis ar socialinis įvykis, kuris kelia pavojų gyventojų gyvybei ar sveikatai, jų socialinėms sąlygoms, turtui ir (ar) aplinkai.”

Svarbu paminėti tai, kad Lietuvai tapus visateise Europos Sąjungos ir Šiaurės Atlanto Sutarties Organizacijos (NATO) šalimi nare, vyksta intensyvus bendradarbiavimas civilinės saugos srityje tarptautiniu lygiu. Lietuva dalyvauja Europos Sąjungos civilinės saugos mechanizme, kuris buvo sukurtas 2001 m. siekiant užtikrinti greitą bei efektyvą pagalbos teikimą nukentėjusioms šalims ir teikiamos pagalbos koordinavimą. Šio mechanizmo struktūrinis padalinys yra Reagavimo į nelaimės koordinavimo centras (Emergency Response Coordination Centre (ERCC)), kuris visą parą kontroliuoja ekstremaliąsias situacijas visame pasaulyje ir koordinuoja šalių narių reagavimą į jas. Lietuvos institucijos, atsakingos už civilinę saugą (pvz., Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos) aktyviai dalyvauja ir remia valstybės interesus priimant Europos Sąjungos teisės aktus civilinės saugos srityje Europos Sąjungos Tarybos civilinės saugos darbo grupėje (PROCIV), Europos Komisijos Civilinės saugos komitete (CPC), Integruoto politinio atsako į krizes mechanizmo ir solidarumo sąlygos įgyvendinimo (IPCR/SCI) pogrupyje, programos Copernicus komitete ir kt. Taip Lietuva atstovaujama NATO Civilinio pasirengimo ekstremaliosioms situacijoms planavimo komiteto (CEPC) veikloje.

2000-aisiais metais Lietuva ratifikavo 1992 metų Jungtinių Tautų konvenciją dėl tarpvalstybinio pramoninių avarių poveikio. Ši konvencija taikoma užkertant kelią pramoninėms avarijoms, galinčioms sukelti tarpvalstybinį poveikį, užtikrinant pasirengimą joms ir padarinių likvidavimą. Remiantis šia konvencija vykdomas tarptautinis bendradarbiavimas abipusės pagalbos, tyrimų bei technologijų plėtros srityje, keičiamasi atitinkama informacija. Lietuva išsikėlė tikslą aktyviai dalyvaujant Jungtinių Tautų Organizacijos Europos ekonominės komisijos veikloje prisidėti prie žmonių ir aplinkos apsaugos nuo pramoninių avarių poveikio ir tarptautinio bendradarbiavimo šioje srityje skatinimo.

Mūsų šalyje taip pat yra įgyvendinama Tarptautinės atominės energijos agentūros (TATENA) konvencija dėl pagalbos įvykus branduolinei avarijai arba kilus radiologiniam pavojui, taip pat Branduolinio saugumo konvencija, padedanti šaliai pasirengti galimoms branduolinėms avarijoms. Lietuva, kartu su kitomis Baltijos jūros regiono valstybėmis, dalyvauja Baltijos jūros valstybių taryboje, Baltijos jūros regiono strategijos saugumo prioritetinės srities valdymo grupės veikloje, kur aptariami aktualūs regiono klausimai ir priimami sprendimai dėl bendrų veiksmų ir projektų siekiant užtikrinti regiono saugumą.

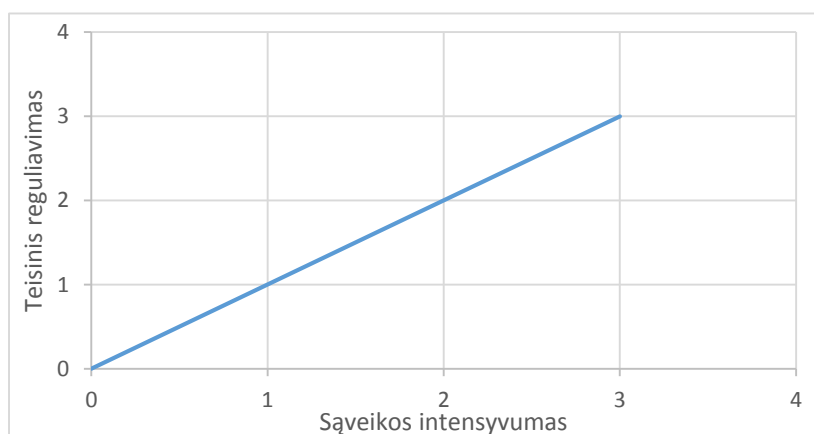
Lietuva taip pat yra pasirašiusi daug dvišalių bendradarbiavimo sutarčių su Europos Sąjungos šalimis ir šalimis kaimynėmis, kurios nėra Europos Sąjungos šalys narės. Minėtų sutarčių tikslas yra

bendradarbiavimas bei abipusė pagalba ekstremalių situacijų prevencijos srityje, pagalba katastrofų, stichinių, gaivalinių nelaimių, didelių avarių atvejais bei likviduojant tokių situacijų padarinius.

Lietuvos Respublikos institucijų bendradarbiavimas valdant krizes vyksta ne tik daugialygmeninėje valdymo sistemoje, bet ir tarpsektorinėje plotmėje. Tarpsektorinis bendradarbiavimas tarp valstybinio, privataus ir nevyriausybinio sektorių suvaldant krizes yra labai aktualus, kai siekiant likviduoti valstybės lygio ekstremaliąją situaciją ir šalinti jos padarinius telkiami žmogiškieji, materialieji, informaciniai išteklių.

Viešojo sektoriaus institucijų ir įstaigų bendradarbiavimą gresiant ar susidarius valstybės lygio ekstremaliajai situacijai numato ir reglamentuoja Valstybinis ekstremaliųjų situacijų valdymo planas. Teisės akto, reglamentuojančio nevyriausybinių organizacijų (visuomeninių organizacijų, viešųjų įstaigų, asociacijų, labdaros ir paramos fondų) ir viešojo sektoriaus institucijų santykius, nėra. Todėl minėtiems sektoriams atstovaujančios institucijos/organizacijos kilus krizei/ekstremaliai situacijai bendradarbiauja iš anksto pasirašytų bendradarbiavimo sutarčių pagrindu.

Išanalizavus teisinius dokumentus paaiškėjo, jog juo siauresnę sritį teisės aktas reglamentuoja, tuo tarporganizacinio bendradarbiavimo galimybės yra mažesnės. Remiantis teisės aktais, minėtos bendradarbiavimo sutartys tarp viešojo sektoriaus ir ūkio subjektų užtikrina tik kooperaciją, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimai įgalina partnerystės santykį, Įstatymai įpareigoja tarporganizacinį bendradarbiavimą. Šią dinamiką tarp teisinio reglamentavimo ir organizacijų sąveikos intensyvumo iliustruoja 3 paveikslas, kur horizontalėje 1 atitinka kooperaciją, 2 – partnerystę, 3 – bendradarbiavimą, vertikalėje 1 vaizduoja tarporganizacines sutartis, skirtas krizėms valdyti, 2 – LR Vyriausybės nutarimus ir potvarkius, 3 – LR Įstatymus.



3 paveikslas. Teisinio reglamentavimo ir sąveikos intensyvumo santykis

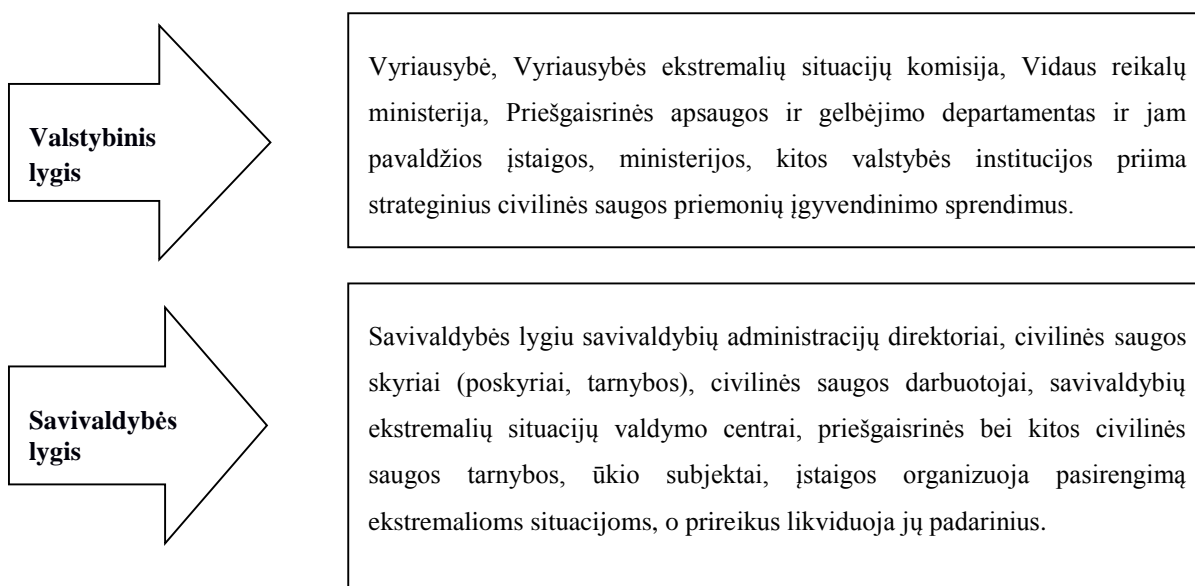
Nacionalinė teisinė sistema bei tarptautinės sutartys krizių valdymui teikia didelį dėmesį, tačiau to nepakanka. Organizacijų sąveiką valdant krizes būtina suvokti kaip nuoseklų ir ilgalaikį procesą, kuris atsiskleidžia per kooperacijos, partnerystės ir bendradarbiavimo turinį. Kooperacijos atveju

organizacijos išlaiko savarankiškumą, sąveika dažniau yra atsitiktinė. Partnerystė – tai ilgalaikis įsipareigojimas bendro tikslo įgyvendinimui. Bendradarbiavimas – tai bendras veiklos planavimas, naudojimasis bendrais ištekliais, bendras sprendimų priėmimas ir tęstinumas.

2.2. Krizių valdyme dalyvaujančios organizacijos Lietuvoje

Teorinių šaltinių analizė bei krizių valdymo praktika rodo, kad pavienės viešojo administravimo institucijos ir/ar ūkio subjektai yra nepajėgūs susidoroti su iššūkiais, kurie iškyla norint užtikrinti civilinę saugą: trūksta kompetencijų bei pajėgų savarankiškai planuoti, numatyti, vykdyti prevencinę veiklą, tinkamai reaguoti į sudėtingas situacijas. Šie uždaviniai patikėti civilinę saugą užtikrinančiai sistemai, kurios veikimo teisinius bei organizacinius pagrindus, valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų kompetencijas, kitų organizacijų, ūkio subjektų, gyventojų teises ir pareigas civilinės saugos srityje reglamentuoja Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatymas (1 lentelė).

1 lentelė. Valstybės bei savivaldybių kompetencijos krizių valdyme



Minėtame įstatyme civilinė sauga apibrėžiama kaip „veikla, kuri nustato valstybės, savivaldybių, ūkio vienetų, bei gyventojų pasiruošimą ekstremalioms situacijoms, veiksnių seką likviduojant ekstremalias situacijas ar šalinant padarinius“, o jos tikslai yra: 1) užtikrinti prevencinių priemonių ekstremaliosioms situacijoms išvengti arba susidarymo galimybėms sumažinti vykdymą ir įgyvendinimą, 2) padėti gyventojams, valstybės ir savivaldybių institucijoms ir įstaigoms, kitoms įstaigoms ir ūkio subjektams, gresiant ar susidarius ekstremaliosioms situacijoms, išvengti ar patirti kuo mažiau žalos, išlaikyti rimtį, išsaugoti gyventojų gyvybę, sveikatą, turtą ir apsaugoti aplinką, 3) užtikrinti optimalų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, kitų įstaigų ir ūkio subjektų materialinių išteklių panaudojimą gresiant ar susidarius ekstremaliosioms situacijoms, 4) rengti visuomenę praktiniams veiksams, gresiant ar susidarius ekstremaliosioms situacijoms, skatinti jos iniciatyvą civilinės saugos srityje ir stiprinti pasitikėjimą civilinės saugos sistemos veikla.

LR Civilinės saugos įstatymas formuluoja šiuos uždavinius: 1) organizuoti ir palaikyti civilinės saugos sistemos pajėgų parengtį ir reikiamą materialinį ir techninį aprūpinimą; 2) perspėti gyventojus, valstybės ir savivaldybių institucijas ir įstaigas, kitas įstaigas ir ūkio subjektus apie gresiančią ar susidariusią ekstremaliąją situaciją, išplatinti valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų turimą arba joms skirtą informaciją, kuri leistų imtis priemonių, siekiant išvengti galimos žalos arba ją sušvelninti.

Daugumoje unitarinių valstybių, krizių valdymo sistema funkcionuoja ir krizinės situacijos valdomos lokalizuotai. Tik vietos tarnyboms tapus nepajėgiomis suvaldyti situaciją yra kreipiamasi į aukštesnę valstybės instanciją, pvz. Vyriausybę. Lietuvoje civilinės saugos sistemą sudaro:

- 1) Lietuvos Respublikos Vyriausybė (toliau – Vyriausybė);
- 2) Vyriausybės ekstremalių situacijų komisija;
- 3) Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija (toliau – LR Vidaus reikalų ministerija);
- 4) Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamentas prie Vidaus reikalų ministerijos ir jam pavaldžios įstaigos (toliau – Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamentas ir jam pavaldžios įstaigos);
- 5) ministerijos ir kitos valstybės institucijos ir įstaigos;
- 6) savivaldybių ekstremalių situacijų komisijos;
- 7) savivaldybių institucijos ir įstaigos;
- 8) ūkio subjektai, kitos įstaigos;
- 9) operacijų centrai;
- 10) civilinės saugos sistemos pajėgos.

2 lentelė. Civilinės saugos sistemos dalyvių funkcijos

Valstybės ir savivaldybės institucijos dalyvaujančios civilinės saugos sistemoje	Funkcijos
LR Vyriausybė	tvirtina valstybinius ekstremaliųjų situacijų valdymo planus bei kitus teisės aktus, reglamentuojančius civilinę saugą: nustato civilinės saugos mokymo, ekstremaliųjų situacijų prevencijos vykdymo, civilinės saugos pratybų organizavimo, ekstremaliųjų situacijų skelbimo ir atšaukimo tvarką, gyventojų evakavimo organizavimo ir kitas su civilinės saugos veiklos organizavimu susijusias tvarkas, skelbia ir atšaukia valstybės lygio ekstremaliąją situaciją.
Ministerijos ir kitos valstybės institucijos ir įstaigos	turi iš anksto pasirengti galimoms ekstremaliosioms situacijoms ir tinkamai veikti ekstremaliosios situacijos metu, iš anksto nustato galimus pavojus, galinčius daryti neigiamą įtaką jų kompetencijai priskirtoms veiklos sritims, įvertina ekstremaliųjų situacijų rizikos lygį ir numato rizikos valdymo priemones bei parengia ekstremaliųjų situacijų valdymo planą. Valstybės institucijų darbuotojai mokomi civilinės saugos ir dalyvauja organizuojamose civilinės saugos pratybose.

Savivaldybės administracija	<p>rengia savivaldybės ekstremaliųjų situacijų valdymo planą, organizuoja civilinės saugos pratybas, šviečia savivaldos gyventojus civilinės saugos klausimais, valdo ekstremalias situacijas savivaldybės teritorijoje, teikia pagalbą nukentėjusiesiems ekstremaliųjų įvykių ir ekstremaliųjų situacijų metu, evakuoja gyventojus, teikia apsaugą gyventojų kolektyvinės apsaugos statiniuose, užtikrina sanitarinį švarinimą ir kitokį radiacinio, cheminio ir biologinio kenksmingumo pašalinimo priemonių taikymą susidarius ekstremaliosioms situacijoms, atnaujina ekstremaliųjų įvykių ir ekstremaliųjų situacijų metu nutrauktų komunalinių paslaugų teikimą, laidoja gyventojus, žuvusius ekstremaliųjų situacijų metu.</p>
Ekstremaliųjų situacijų komisijos ir operacijų centrai	Funkcijos
Ekstremaliųjų situacijų komisija	<p>tai valstybės politikų, valstybės ir (ar) savivaldybių institucijų ir įstaigų valstybės tarnautojų ir (ar) darbuotojų, profesinės karo tarnybos karių sudaroma nuolatinė komisija, koordinuojanti ekstremaliųjų situacijų prevenciją, valdymą, likvidavimą ir padarinių šalinimą.</p>
Vyriausybės ESK	<p>vertina šalies civilinės saugos sistemos būklę, valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų pasirengimą reaguoti į ekstremalias situacijas ir imasi priemonių jam gerinti. Gresiant ar susidarius valstybės lygio ekstremaliajai situacijai, priima sprendimus, reikalingus ekstremaliajai situacijai valdyti. Vyriausybės ESK vadovauja vidaus reikalų ministras.</p>
Savivaldybės ESK	<p>svarsto savivaldybės civilinės saugos sistemos būklę ir pasirengimą reaguoti į ekstremalias situacijas, priima sprendimus, reikalingus savivaldybės teritorijoje gresiančiai ar susidariusi ekstremaliajai situacijai valdyti. Savivaldybės ESK vadovauja savivaldybės administracijos direktorius. koordinuoja ekstremaliosios situacijos valdymą savivaldybės teritorijoje.</p>
Ekstremaliųjų situacijų operacijų centrai	<p>tai iš anksto sudarytos specialistų grupės, kurios užtikrina ekstremaliųjų situacijų komisijos priimtų sprendimų įgyvendinimą ir savivaldybių arba valstybės lygiu organizuoja bei koordinuoja įvykių, ekstremaliųjų įvykių ir ekstremaliųjų situacijų likvidavimą, padarinių šalinimą, gyventojų ir turto gelbėjimą. Operacijų centras susirenka ir pradeda veikti, kai gresia ar susidaro ekstremalioji situacija ir atsiranda poreikis organizuoti specifines veiklas, arba parūpinti materialinių išteklių, kurių neturi įvykio vietoje veikiančios pajėgos.</p>
Ūkio subjektai	Funkcijos
Ūkio subjektai ir įstaigos	<p>imasi ekstremaliųjų situacijų prevencijos priemonių, organizuoja darbuotojų civilinės saugos pratybas ir mokymus, darbuotojus aprūpina asmeninės apsaugos priemonėmis. Gresiant ar susidarius ekstremaliajai situacijai, darbuotojų perspėjimas, organizuojamas jų evakavimas ir reikalingi gelbėjimo darbai. Ūkio subjektai, įstaigos, kurių vykdoma veikla gali sukelti ekstremaliają situaciją, taip pat kuriuose pagal vykdomos veiklos pobūdį nuolatos ar laikinai būna žmonių, kurių teritorijoje yra kultūros paveldo objektai bei miškų urėdijos turi atlikti galimų pavojų ir ekstremaliųjų situacijų rizikos analizę bei rengia ekstremaliųjų situacijų valdymo planus. Ekstremaliųjų situacijų atvejais savivaldybės administracijos direktoriaus reikalavimu ūkio subjektai, kitos įstaigos teikia turimus materialinius išteklius, atlieka privalomus darbus, būtinus ekstremaliajai situacijai likviduoti ir jos padariniams šalinti.</p>

Siekiant užtikrinti sėkmingą krizės valdymą, būtina sistema, kurią sudaro institucijos ir organizacijos su aiškiai reglamentuotomis funkcijomis ir atsakomybėmis. Krizės dažnai reikalauja priimti nestandartinius, nenumatytus sprendimus, todėl labai svarbus yra ir organizacinio pavaldumo reglamentavimas.

2.3. Tarporganizacinio bendradarbiavimo krizių valdyme Lietuvoje teisinis reglamentavimas

LR Civilinės saugos įstatyme yra detalai reglamentuota civilinėje saugoje dalyvaujančių subjektų veikla, jų uždaviniai ir funkcijos. Tačiau dažnai tam tikras užduotis tenka vykdyti bendradarbiaujant su kitomis institucijomis bei organizacijomis. Siekiant suprasti ar įmanomas sklandus tarporganizacinis bendradarbiavimas krizės valdyme būtina išstudijuoti teisės aktus, reglamentuojančius ne tik organizacijų tarpusavio sąveiką, bet ir teisės normas, apibrėžiančias kiekvienos institucijos ir/ar organizacijos veiklą, šių teisinių dokumentų suderinamumą bei jų hierarchiškumą teisinės galios požiūriu. Tik nuodugniai išstudijavus minėtą teisinę bazę, galime įvertinti ar teisės normomis reglamentuota tarpinstitucinė/tarporganizacinė sąveika leidžia sklandžiai suvaldyti kilusią krizę.

LR Civilinės saugos įstatymo 6-ajame straipsnyje yra išvardinti civilinės saugos sistemos valdymo ir veikimo principai. Sąlygas ir galimybę atsirasti tarpinstitucinei/tarporganizacinei sąveikai apibrėžia šio straipsnio 9-tas punktas: „gresiant ar susidarius ekstremaliajai situacijai veiksmų efektyvumas užtikrinamas koordinuojant visų civilinės saugos sistemos subjektų, karinių vienetų sąveikos planų įgyvendinimą“. Nors įstatymų leidėjas konkrečių institucijų, organizacijų ir tarnybų minėtame įstatyme nepamini, tačiau de facto Lietuvos Respublikos civilinėje saugoje veikia šios civilinės saugos sistemos pajėgos (3 lentelė):

3 lentelė. Civilinės saugos sistemos pajėgos

Civilinės saugos sistemos pajėgos	Funkcijos
Priešgaisrinės gelbėjimo pajėgos	gaisrų gesinimas, gelbėjimo darbai, paieškos darbai, įvykių likvidavimas, ekstremalių įvykių ir ekstremalių situacijų padarinių šalinimas.
Policijos pajėgos	ekstremaliosios situacijos vietovės apsauga, civilinės saugos sistemos pajėgų ir kitų tarnybų patekimo į ekstremaliosios situacijos vietą kontrolė, viešosios tvarkos palaikymas, eismo saugumo užtikrinimas, informacijos rinkimas ir sisteminimas apie nukentėjusius, žuvusius gyventojus, žuvusiųjų tapatybės nustatymas, jų išgabenimas, pasitelkiant kitas kompetentingas institucijas.
Valstybės sienos apsaugos tarnybos pajėgos	dalyvavimas vykdant paieškos ir gelbėjimo darbus pasienio vidaus vandenyse, pasiklydusių ar dingusių asmenų paieška, vietovės žvalgyba ekstremaliosios situacijos atveju iš oro, stebėjimas radiacijos fono ir pagalba policijos pareigūnams užtikrinant

	viešąją tvarką arba savarankiškas policijos funkcijų vykdymas pasienio ruože ir kituose Valstybės sienos apsaugos tarnybos kontroliuojamuose ar saugomuose objektuose.
Sveikatos priežiūros įstaigų pajėgos	greitosios medicinos pagalbos teikimas, gabenimas nukentėjusių asmenų į sveikatos priežiūros įstaigas.
Viešojo saugumo tarnybos prie Vidaus reikalų ministerijos pajėgos	prevencijos priemonės galimiems veiksams kurie kelia pavojų gyventojų gyvybei ar sveikatai, turtui, gamtai, arba veiksams, kuriais šiurkščiai pažeidžiama viešoji tvarka, pagalba likviduojant ekstremaliąsias situacijas ir jų padarinius.
Valstybinės maisto ir veterinarijos tarnybos pajėgos	gyvūnų apsaugos organizavimas nuo užkrečiamųjų ligų, joms atsiradus ligų židinių likvidavimas, gyvūnų užkrečiamųjų ligų laboratorinių tyrimų atlikimas, apsaugos nuo žmoniems ir gyvūnams užkrečiamųjų ligų vykdymas, geriamojo vandens, maisto, pašarų priežiūra ir kokybės kontrolė.
Avarinių tarnybų, atliekančių neatidėliotinus darbus, pajėgos	avarijų likvidavimas, nutrūkusių paslaugų teikimo atstatymas.
Ūkio subjekto pajėgos	turimų materialinių išteklių teikimas, esant poreikiui privalomų darbų atlikimas ekstremaliajai situacijai likviduoti ir jos padariniams šalinti.
Parengtų savanorių ir asociacijų pajėgos	pagalba likviduojant ekstremaliąsias situacijas, pirmosios medicinos ar socialinės pagalbos teikimas.

Tarporaganizacinę sąveiką taip pat reglamentuoja Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas (toliau – LR Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas). Šio įstatymo 14-ojo skyriaus 2-ajame skirsnyje rašoma: „Vyriausybės kanceliarija koordinuoja grėsmių prevencijos bei krizių valdymo planų ir priemonių rengimą; ministerijos ir kitos valstybės institucijos bei įstaigos pagal savo kompetenciją rengia šiuos planus ir priemones, numatydamos veiksų koordinavimą su kitomis institucijomis”. Šio įstatymo tas pats skirsnis sako: „Klausimus dėl grėsmių prevencijos svarsto ir krizių valdymą koordinuoja Vyriausybės sudaroma Nacionalinio saugumo komisija, kuriai vadovauja Ministras Pirmininkas. Prireikus Nacionalinio saugumo komisija, atsižvelgdama į krizės pobūdį, siūlo Vyriausybei paskirti už krizės valdymą atsakingą instituciją, kuri kartu su Jungtine grėsmių prevencijos ir krizių valdymo grupe, sudaryta iš Vyriausybės kanceliarijos, atitinkamų ministerijų ir kitų valstybės institucijų bei įstaigų atstovų, imasi krizės valdymo ir jos padarinių likvidavimo koordinavimo veiksų. Jungtinės grėsmių prevencijos ir krizių valdymo grupės sudėtį ir nuostatus tvirtina Vyriausybė”. Įstatyme paminėta krizių valdymo grupė, kurios sudėtis nėra tiksliai apibrėžta. Šis faktas leidžia interpretuoti tarporaganizacinės sąveikos poreikį ir veikimo pobūdį, tuo apsunkindamas sklandų organizacijų bendradarbiavimą praktiniu lygmeniu suvaldant krizes.

LR Vyriausybės nutarime „Dėl valstybinio ekstremaliųjų situacijų valdymo plano patvirtinimo“ priimtam 2010 m. spalio 20 d. Nr.- 1503, LR Vyriausybė, remdamasi LR Civilinės saugos įstatymu, patvirtino ekstremalių situacijų valdymo planą, kuriame valstybės ir savivaldos institucijos pagal savo

kompetencijų ribas, skirstomos į: 1) atsakingas institucijas, t. y. „ministerija, kita valstybės institucija ar įstaiga, kuriai, atsižvelgiant į veiklos sritį ir gresiančios ar susidariusios valstybės lygio ekstremaliosios situacijos pobūdį, tenka atsakomybė už valstybės lygio ekstremaliosios situacijos likvidavimo ir jos padarinių šalinimo organizavimą“ ir 2) remiančias institucijas, t. y. „ministerija, kita valstybės institucija ar įstaiga, savivaldybės administracijos direktorius, kurie padeda atsakingajai institucijai likviduoti valstybės lygio ekstremaliąją situaciją ir šalinti jos padarinius, telkti turimus materialinius ir žmogiškuosius išteklius“. Taigi minėtas LR Vyriausybės nutarimas sudaro galimybę, esant poreikiui, pasitelkti papildomas pajėgas situacijos kontrolei užtikrinti.

Minėtame LR Vyriausybės nutarime yra numatyta 17 galimų krizinių įvykių (4 lentelė).

4 lentelė. Vyriausybės numatytų krizinių įvykių sąrašas

Krizinis įvykiai	Reaguojančios institucijos
Epifitotija, kenksmingos augalų ligos ir kenkėjai	Atsakingoji institucija – Žemės ūkio ministerija Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija savivaldybės administracijos direktorius
Miškų gaisrai	Atsakingoji institucija – Aplinkos ministerija Remiančiosios institucijos – Energetikos ministerija Krašto apsaugos ministerija Susisiekimo ministerija Ūkio ministerija Vidaus reikalų ministerija savivaldybės administracijos direktorius
Gaisrai ir (ar) sprogimai, kurie gali sukelti daugelio gyventojų sužalojimus ir dėl kurių gali prireikti evakuoti gyventojus	Atsakingoji institucija – Vidaus reikalų ministerija Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija Energetikos ministerija Krašto apsaugos ministerija Socialinės apsaugos ir darbo ministerija Susisiekimo ministerija Sveikatos apsaugos ministerija Švietimo ir mokslo ministerija Ūkio ministerija Valstybės saugumo departamentas

		savivaldybės administracijos direktorius
Teršalų išsiliejimas pakrantėje	Atsakingoji institucija – Remiančiosios institucijos:	Aplinkos ministerija Krašto apsaugos ministerija Ūkio ministerija Vidaus reikalų ministerija savivaldybės administracijos direktorius
Masiniai neramumai	Atsakingoji institucija – Remiančiosios institucijos –	Vidaus reikalų ministerija Krašto apsaugos ministerija Sveikatos apsaugos ministerija savivaldybės administracijos direktorius
Transporto įvykiai, susiję su jūros ar vidaus vandenų laivo naudojimu, aviacija, geležinkelių transporto ir automobilių kelių eismu ir įvykiais vežant pavojingą krovinį	Atsakingoji institucija – Remiančiosios institucijos –	Susisiekimo ministerija Aplinkos ministerija Krašto apsaugos ministerija Socialinės apsaugos ir darbo ministerija Sveikatos apsaugos ministerija Ūkio ministerija Vidaus reikalų ministerija Radiacinės saugos centras savivaldybės administracijos direktorius
Pavojingos ar ypač pavojingos užkrečiamosios ligos (epidemijos ir (ar) pandemijos, bioterizmas)	Atsakingoji institucija – Remiančiosios institucijos –	Sveikatos apsaugos ministerija Aplinkos ministerija Krašto apsaugos ministerija Socialinės apsaugos ir darbo ministerija Švietimo ir mokslo ministerija Ūkio ministerija Užsienio reikalų ministerija Vidaus reikalų ministerija Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba savivaldybės administracijos direktorius
Sausra (kaitra)	Atsakingoji institucija –	Žemės ūkio ministerija

	<p>Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija Sveikatos apsaugos ministerija Ūkio ministerija Vidaus reikalų ministerija Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba savivaldybės administracijos direktorius</p>
Speigas (didelis šaltis)	<p>Atsakingoji institucija – Energetikos ministerija Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija Sveikatos apsaugos ministerija Ūkio ministerija Vidaus reikalų ministerija Žemės ūkio ministerija savivaldybės administracijos direktorius</p>
Uraganas	<p>Atsakingoji institucija – Vidaus reikalų ministerija Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija Energetikos ministerija Krašto apsaugos ministerija Susisiekimo ministerija Sveikatos apsaugos ministerija Ūkio ministerija Žemės ūkio ministerija savivaldybės administracijos direktorius</p>
Potvynis	<p>Atsakingoji institucija – Vidaus reikalų ministerija Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija Energetikos ministerija Krašto apsaugos ministerija Socialinės apsaugos ir darbo ministerija Susisiekimo ministerija Sveikatos apsaugos ministerija Švietimo ir mokslo ministerija Ūkio ministerija</p>

	<p>Žemės ūkio ministerija</p> <p>Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba</p> <p>savivaldybės administracijos direktorius</p>
Epizootijos	<p>Atsakingoji institucija – Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba</p> <p>Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija</p> <p>Krašto apsaugos ministerija</p> <p>Sveikatos apsaugos ministerija</p> <p>Vidaus reikalų ministerija</p> <p>Žemės ūkio ministerija</p> <p>savivaldybės administracijos direktorius</p>
Tarša radioaktyviosiomis medžiagomis, pavojingas radioaktyvus radinys ir kitos radiologinės avarijos ir įvykiai	<p>Atsakingoji institucija – Radiacinės saugos centras</p> <p>Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija</p> <p>Krašto apsaugos ministerija</p> <p>Sveikatos apsaugos ministerija</p> <p>Vidaus reikalų ministerija</p> <p>Valstybinė atominės energetikos saugos inspekcija</p> <p>Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba</p> <p>valstybės įmonė Radioaktyviųjų atliekų tvarkymo agentūra</p> <p>savivaldybės administracijos direktorius</p>
Branduolinės avarijos	<p>Atsakingosios institucijos – Energetikos ministerija,</p> <p>Valstybinė atominės energetikos saugos inspekcija</p> <p>Remiančiosios institucijos – Aplinkos ministerija</p> <p>Krašto apsaugos ministerija</p> <p>Socialinės apsaugos ir darbo ministerija</p> <p>Susisiekimo ministerija</p> <p>Sveikatos apsaugos ministerija</p> <p>Švietimo ir mokslo ministerija</p> <p>Užsienio reikalų ministerija</p> <p>Ūkio ministerija</p>

		Vidaus reikalų ministerija Radiacinės saugos centras Valstybinė maisto ir veterinarijos tarnyba savivaldybės administracijos direktorius
Masinis užsieniečių antplūdis	Atsakingoji institucija – Remiančiosios institucijos –	Vidaus reikalų ministerija Krašto apsaugos ministerija Sveikatos apsaugos ministerija Užsienio reikalų ministerija
Įkaitų paėmimas (lėktuvo, laivo ar kitos transporto priemonės užgrobimas)	Atsakingoji institucija – Remiančiosios institucijos –	Vidaus reikalų ministerija Krašto apsaugos ministerija Sveikatos apsaugos ministerija Užsienio reikalų ministerija Valstybės saugumo departamentas
Teršalų išsiliejimas jūroje	Atsakingoji institucija – Remiančiosios institucijos –	Krašto apsaugos ministerija Aplinkos ministerija Susisiekimo ministerija Vidaus reikalų ministerija

Būtina paminėti šiam tyrimui labai svarbų teisės aktą – LR Vyriausybės nutarimą „Dėl valstybės institucijų pareigų ir įgaliojimų organizuojant, koordinuojant, vadovaujant ir vykdant žmonių paieškos ir gelbėjimo, taip pat teršimo incidentų likvidavimo darbus“, priimtą 2015 m. gruodžio 16 d. Nr. 1378. Šiame dokumente, remiantis Lietuvos Respublikos Saugios laivybos įstatymu (toliau – LR Saugios laivybos įstatymas) ir Lietuvos Respublikos jūros aplinkos apsaugos įstatymu (toliau – LR Jūros aplinkos apsaugos įstatymas), numatomas Lietuvos kariuomenės Karinių jūrų pajėgų Jūrų gelbėjimo ir koordinavimo centro (toliau – Jūrų gelbėjimo ir koordinavimo centras) vaidmuo ir sąveika su kitomis institucijomis, atliekant gelbėjimo operacijas (veiksmus) Kuršių mariose.

2009 m. rugsėjo 24 d. Lietuvos kariuomenės Vado įsakyme „Dėl žmonių paieškos ir gelbėjimo darbų paieškos ir gelbėjimo rajone plano patvirtinimo“ išvardintos institucijos, reaguojančios į tokio pobūdžio krizes. Nors minėtame įsakyme kalbama apie principus, kompetencijas ir atsakomybės ribas, tačiau nieko neužsimenama apie sąveikos galimybes.

Lietuvos Respublikos krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymo 18-as straipsnis reglamentuoja galimybę pasitelkti į pagalbą karinius vienetus konkrečioms ekstremalių situacijų atvejams įvedus nepaprastąją padėtį, stiprinant valstybės sienos apsaugą, teikiant pagalbą

įvairių ministerijų struktūriniais padaliniais, pagelbėjant policijai rasti dingusius asmenis, masinių neramumų atvejais ar teroro aktų metu.

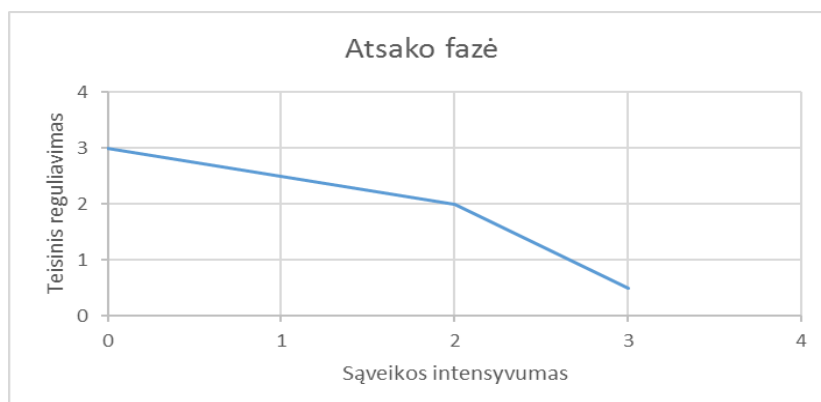
Visi paminėti teisės aktai tiesiogiai reguliuoja tiriamą sritį ir atspindi tarporganizacinio bendradarbiavimo ypatumus. Norėdami parodyti dinamiką tarp teisinio reglamentavimo ir organizacijų sąveikos raidos, remsimės trifaziu krizių valdymo modeliu ir parodysime kaip šis santykis kinta kiekvienoje – prevencijos, atsako ir atstatymo – fazėje. Laikysimės aukščiau aptartų vertikalės ir horizontalės reikšmių.

4 paveikslas iliustruoja dinamiką tarp teisinio reglamentavimo ir organizacijų sąveikos intensyvumo prevencijos fazėje. Analizuojant 4 paveikslo schemą, darytina išvada, kad šioje fazėje minėtas santykis yra itin stiprus. Praktinė šio santykio išraiška valdant krizes yra bendradarbiaujančių institucijų bendrai rengiami krizės valdymo planai, organizuojamos pratybos.



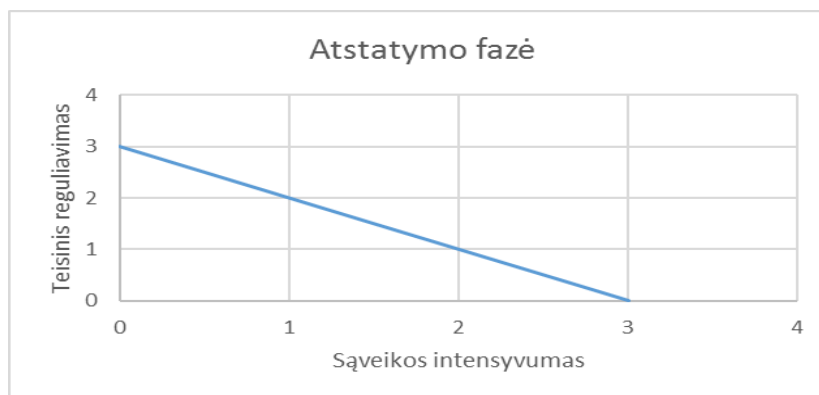
4 paveikslas. Sąveikos intensyvumas prevencijos fazėje

5 paveiksle matome, jog atsako fazėje teisinis reglamentavimas remiasi kooperacija, kuri yra orientuota tik į trumpalaikę sąveiką, o ne į ilgalaikį santykį. Partnerystė atsako fazėje išreikšta silpniau, šioje fazėje vienintelis sąveikos dėmuo vienijantis organizacijas yra bendras tikslas. Atsako fazėje tarporganizacinio bendradarbiavimo teisės aktai beveik nereglamentuoja, iškyla tik pavaldumo ir hierarchijos aspektas.



5 paveikslas. Sąveikos intensyvumas atsako fazėje

6 paveikslas iliustruoja dinamiką tarp teisinio reglamentavimo ir organizacijų sąveikos intensyvumo atstatymo fazėje. Nagrinėjant schemą matoma, jog pagrindinis reglamentavimas vyksta kooperacijos lygmenyje, t. y. atstatymo procesas yra numatytas atskiroms organizacijoms ir neturi jokio teisinio pagrindo ilgalaikiam bendradarbiavimui.



6 paveikslas. Sąveikos intensyvumas atstatymo fazėje

Tarporganizacinį bendradarbiavimą reglamentuoja ir viešojo sektoriaus institucijų bei kitų organizacijų funkcijas numato visa eilė aukščiau paminėtų teisės aktų. Tačiau šaltinių analizė atskleidė, kad kai kuriose krizių valdymo fazėse tarporganizacinės sąveikos intensyvumas yra itin silpnas. Kai krizės valdyme patenkama į zoną, kur institucijos ir ūkio subjektai sąveikauja tik kooperacijos lygmenyje, kuriame dominuoja trumpalaikis santykis ir tarnybos yra savarankiškos, negalime užtikrinti ilgalaikio įsipareigojimo siekiant bendro tikslo. Ilgalaikio ir nuoseklaus tarporganizacinio santykio nebuvimas užkerta kelią nuosekliam veiksnių planavimui, ilgalaikių sprendimų priėmimui, pasirengimo vykdymui. Dėl šios priežasties, kad krizės valdymo sistema funkcionuotų nepriekaištingai ir krizių valdyme dalyvaujantys subjektai būtų pajėgūs efektyviai krizes suvaldyti, teisės aktai privalo numatyti glaudų tarporganizacinį bendradarbiavimą visose krizės valdymo fazėse.

3. Tarporganizacinis bendradarbiavimas valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje tyrimo metodologija

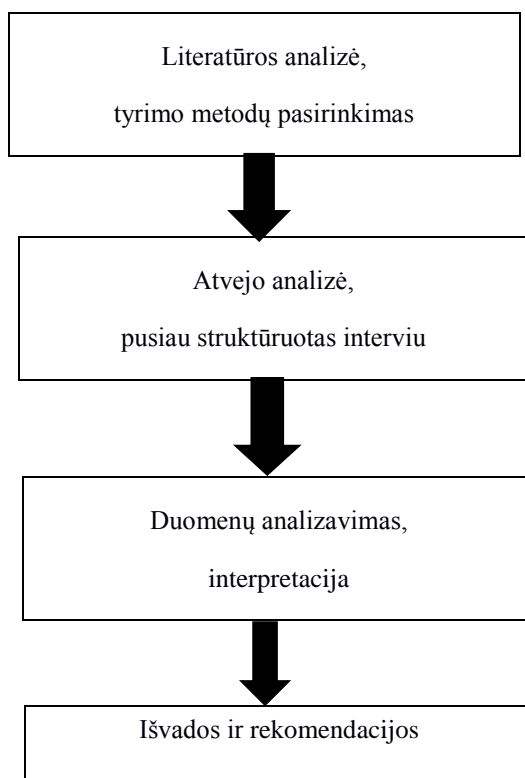
Šioje darbo dalyje pristatomas tyrimo organizavimas, tyrimo metodai, duomenų apdorojimas, tyrimo instrumentai, imties taikymo ypatumai bei tyrimo etika.

3.1. Tyrimo metodika

Tyrimu siekdami pažvelgti į tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes kompleksiskai ir bendradarbiavimo galimybes Lietuvos Respublikos Klaipėdos jūrų uosto akvatorijoje įvertinti visapusiškai, taikėme kokybinį metodą, t. y. darėme vienos socialinės realybės, kuriai būdinga daug kintamųjų, pjūvį, nestructūruotai rinkome apie šį reiškinį žinias ir jas analizavome (Girdzijauskienė,

2006). Šis metodas mums leido tiriama reiškini nagrinėti iš vidaus, per žmogiškojo faktoriaus ir tiriamo reiškinio santykį ir pateikti interpretacinį reiškinio paaiškinimą (Kardelis, 2002). Kadangi tyrimas reikalavo gilaus nagrinėjamo reiškinio konteksto suvokimo bei išsamių atsakymų pasirinkome mažą respondentų imtį, taikėme nestruktūruotą interviu.

Tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje tyrimas atliktas keliais etapais (7 paveikslas). Pirmame etape atlikta mokslo literatūros analizė, kuri leido padėti pagrindus tyrimo metodologijos pasirinkimui, tinkamų metodų atrankai. Antras etapas apima atvejo analizę (tarptautinis projektas – teorinės-praktinės pratybos) ir respondentų apklausą, naudojant pusiau struktūruotą interviu. Trečiame etape apdorojami ir interpretuojami interviu duomenys, atliekama turinio analizė. Ketvirtame etape suformuluotos tyrimo išvados, pateikiamos rekomendacijos.



7 paveikslas. Tyrimo eiga

Tyrimui naudoti šie duomenų rinkimo metodai:

- Literatūros analizė (moksliniai šaltiniai, teisės aktai, reglamentuojantys tiriama reiškinį, socialinių tyrimų metodologiją ir metodikas apibrėžiantys šaltiniai);
- Atvejo analizė (tarptautinis projektas – teorinės-praktinės pratybos);
- Pusiau struktūruotas interviu. Kokybiniam tyrimui naudotas pusiau struktūruoto interviu metodas, kurio pagrindas – atviras pokalbis. Interviu metu buvo stengiamasi atskleisti žodžiu perteikiamą informanto patirtį tiriamuoju klausimu. Šis metodas yra optimalus duomenų rinkimo įrankis atliekant kokybinį tyrimą, nes suteikia galimybę priartėti prie žmonių, reikšmių, situacijų apibrėžimo ir

realybės suvokimo. Nors dėl gautų duomenų sisteminimo ir rezultatų pateikimo šis metodas yra problematiškas, tačiau dėl savo lankstumo ir įvairovės jis yra plačiau taikomas (Luobikienė, 2005). Taikant šį metodą klausimai formuluojami paliekant atvirą galimybę informantui pateikti atsakymus, remiantis savu situacijų suvokimu ir naudojant savą terminologiją. Būtina skatinti informantą išsamiai diskusijai, išmanyti kūno kalbos ypatumus, nesistengti pakreipti pokalbio sau reikiama kryptimi. Tinkamas šio metodo naudojimas leidžia gauti tyrėjui išsamius duomenis.

Metodologinė literatūra išskiria formalizuotus interviu, kitaip suprantamus kaip struktūrinius arba standartizuotus, ir neformalizuotus, vadinami nestruktūrizuotais. Naudojant abi interviu teorines pakraipas, interviu įvardijamas kaip pusiau struktūruotas, leidžiantis tyrėjui numatyti tyrimo kryptingumą ir pokalbio su respondentu gilumą. Prieš tokį interviu yra numatomas pokalbio planas, apibrėžiami aiškūs klausimai, tačiau paminėtina, jog tokio interviu metu egzistuoja galimybė klausimų spektrą papildyti. Tokio interviu metu yra galimybę užduoti informantui papildomus klausimus, jei tyrėjui trūksta atsakymų, kurie aktualūs tyrimui arba norima gauti tyrimui papildomos ir esminės informacijos, taip pat jei informantas dėl įvairių priežasčių vengia atsakyti į tam tikrus klausimus. Pusiau struktūruotas interviu metu tyrėjas gauna reikiamą informaciją bendraudamas neformaliu būdu, tačiau tai ypareigoja tyrėją privalo būti budriu, įdėmiai klausytis, esant poreikiui sumaniai užduoti papildomus klausimus.

- Stebėjimas. Stebėjimas tai tyrimo metodas, kai nemanipuliuojant kintamaisiais yra fiksuojamos aktualios kintamųjų reikšmės. Dažniausiai taikant šį metodą yra renkama ne vienas tyrimo objektas, bet organizacijos, bendruomenės ar grupės. Šis metodas tyrėjui suteikia galimybę rinkti duomenis apie reiškinius, kuriuos taikant kitokį metodą, pavyzdžiui, minėtą pusiau struktūruotą interviu, būtų sunku gauti duomenis apie tikrovę. Stebėjimą galima apibūdinti kaip kryptingą procesą, siekiant patvirtinti arba paneigti iškeltas tyrimo hipotezes. Taip pat stebėjimo metodo taikymas suteikia galimybę diagnozuoti, prognozuoti, pažinti socialinius dėsnius, kai remiantis kitais tyrimo metodais to padaryti negalima. Stebėjimo proceso metu galimybė vertinti yra žymiai objektyvesnė ir apima ne vieną, o keletą stebimų socialinių procesų ir/ar reiškinių. Tokiu metu yra gaunami duomenys, kuriais remiantis tyrėjas turi galimybę vertinti santykį tarp socialinės aplinkos ir įvykio per veiksmo aspektą. Stebėjimas yra procesas, kurio neįtakoja tiriamųjų įsitikinimai ir tyrimas gali vykti tiek realiomis sąlygomis, tiek inscenuotomis. Be išvardintų privalumų, šis metodas turi ir su objektyvumu susijusį trūkumą – stebėtojas gali daryti poveikį tiriamam reiškiniui ir jo patikimumui dėl išankstinės tyrėjo nuostatų, tendencingų ir tik pageidaujamų reiškinių fiksavimo.

Tyrimo naudoto pusiau struktūruoto interviu klausimynas sudarytas atsižvelgiant į tarporganizacinio bendradarbiavimo teorinį kontekstą, klausimai orientuoti į viešojo administravimo institucijų ir ūkio subjektų sąveiką valdant krizes. Šiuo interviu siekiama gauti objektyvius duomenis, įvertinti ir

palyginti respondentų tarporganizacinio bendradarbiavimo suvokimą krizių valdymo fazėse, kurių apibūdinimas ir reikšmė respondentams buvo pateikta.

Tyrimo naudoto intervių klausimynas pateiktas 5 lentelėje.

5 lentelė. Klausimynas ir jo pagrindimas

Tema	Pagrindas	Klausimas
Bendradarbiavimo galimybių suvokimas ir vertinimas valdant krizes prevencijos fazėje.	Siekama išsiaiškinti kaip informantai vertina galimybes bendradarbiauti prevencijos fazės metu, ar yra susipažinę su teisiniu šio bendradarbiavimo reglamentavimu.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Koks įstatymas reglamentuoja tarporganizacinį bendradarbiavimą, kuris įpareigoja jūsų instituciją/organizaciją imtis veiksmų valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? 2 Koks Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas, ar jūsų institucijos/organizacijos vidinis teisės aktas reglamentuoja tarporganizacinį bendradarbiavimą, kuris įpareigoja jūsų instituciją/organizaciją imtis veiksmų valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? 3 Ar jūsų institucija/organizacija yra pasirašiusi tarporganizacinio bendradarbiavimo sutartis su viešojo administravimo/ūkio subjektais, reguliuojančias veiksmus valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? 4 Koku būdu jūsų institucija dalyvauja krizės valdymo Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje prevencijos fazėje?
Bendradarbiavimo galimybių suvokimas ir vertinimas valdant krizes atsako fazėje.	Siekama išsiaiškinti kaip informantai vertina galimybes bendradarbiauti atsako fazės metu, ar yra susipažinę su teisiniu šio bendradarbiavimo reglamentavimu.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Kaip operatyviai galėtumėte sutelkti pajėgas į Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatoriją įvykus krizei? 2 Kuri institucija tampa vadovaujanti, o kurios remiančios, valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? 3 Kaip krizės Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atveju paskirstytumėte užduotis reagavimo vienetams jei jūsų institucija taptų sprendimų priėmėja? 4 Ar krizių valdymo sistema pajėgi užtikrinti tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? Pagrįskite savo atsakymą.
Bendradarbiavimo galimybių suvokimas ir vertinimas valdant krizes atstatymo fazėje.	Išsiaiškinti informantų gebėjimus ir įrankius, jų panaudojimo galimybes bendradarbiaujant su kitomis institucijomis/organizacijomis atstatymo fazėje.	<ol style="list-style-type: none"> 1 Koku būdu jūsų atstovaujama institucija dalyvauja Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje kilusios krizės atstatymo fazėje?

Tyrimo imtis – tai tyrimui aktualios kategorijos respondentų dalis, kuri pasitelkiama tyrimo duomenims gauti. Anot Žydžiūnaitės kokybinis tyrimas turi būti orientuotas ne „į plotį, o į gylį“ (2011, p. 93-95), nes pakankamam duomenų gavimui akcentuojamasi ne į informantų skaičių, o į klausimyno turinį bei jo gylį. Mokslininkė teigia, kad jei „tyrėjas apklausė penkis informantus ir penktajame interviu tekste informacija pakartoja prieš tai buvusių interviu tekstų informaciją, tuomet šeštojo interviu vykdyti nereikia“ (2011, p. 77-78), tai pakankama imtis analizei. Siekiant iširti tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje galimybes tyrime buvo apklausta dešimt informantų. Informantai buvo pasirinkti remiantis: 1) institucine priklausomybe viešojo administravimo ar ūkio subjektui, dalyvaujančiam krizių valdymo sistemoje, 2) vadovavimo patirtimi (vidurinė grandis), 3) patirtimi krizių valdymo situacijose (tikros situacijos, pratybos, mokymai). Siekiant gauti objektyvius duomenis ir atsižvelgiant į respondentų norą išlaikyti konfidencialumą, tyrime dalyvaujantiems informantams buvo suteikti kodai. Kiekvieno dalyvio kodas pateikiamas su trumpa charakteristika – informacija apie priklausymą tam tikrai organizacijai, pareigos, patirtis (6 lentelė).

6 lentelė. Respondentų kodavimas

INFORMANTO KODAS	ORGANIZACINĖ PRIKLAUSOMYBĖ CHARAKTERISTIKA
K1	Valstybinė priešgaisrinė gelbėjimo tarnyba (toliau- VPGT), rengimo skyriaus vyresnysis specialistas, patirtis 13 metų.
K2	Lietuvos kariuomenės Jūrų gelbėjimo koordinavimo centras (toliau- JGKC), pareigybės pageidavo neatskleisti, patirtis 9 metai.
K3	Lietuvos kariuomenės povandeninių veiksmų komanda (toliau- PVK), pareigybės pageidavo neatskleisti, patirtis 14 metų.
K4	Logistikos kompanija DFDS (toliau- DFDS), saugos specialistas, 5 metai patirtis.
K5	Valstybinio jūrų uosto direkcija (toliau- uosto direkcija), civilinės saugos specialistas, patirtis 15 metų.
K6	Klaipėdos greitosios medicininės pagalbos stotis (toliau- med. pagalba), skubios pagalbos ir slaugos specialistas, patirtis 18 metų.
K7	Lietuvos policija Klaipėdos AVPK Jūrų uosto policijos poskyris (toliau- policija), vyriausiasis specialistas, patirtis 24 metai.
K8	Valstybinė sienos apsaugos tarnyba (toliau- VSAT), vyriausiasis specialistas, patirtis 23 metai.

K9	Lietuvos policijos antiteroristinių operacijų rinktinė „Aras“ (toliau- „Aras“), vyriausiasis kovotojas, patirtis 25 metai.
K10	UAB „Narų servisas“, darbo saugos specialistas, patirtis 7 metai.

Pusiau struktūruoto interviu metodo taikymo metu gauti duomenys buvo analizuojami remiantis informanto patirtimi, jo gebėjimu suvokti tiriamą reiškinį teoriniame ir praktiniame lygmenyse. Tyrime remtasi Žydžiūnaitės rekomenduojamais duomenų analizės etapais: 1) daugkartiniu teksto skaitymu; 2) kategorijų išskyrimu; 3) kategorijų interpretavimu, remiantis gautais duomenimis (2011).

Surinkus reikalingus duomenis, buvo atliktas gautos informacijos sisteminimas, t. y. daugkartinis perrašyto teksto analizavimas, skirstymas į kategorijas, remiantis teminiais vardikliais, pateikiamos tiriamo reiškinio suvokimą charakterizuojančios interviu dalyvių citatos.

Tyrimo metu laikytasi etikos principų. Informantai išsamiai supažindinti su tyrimo kryptimi, išpildytas visų interviu dalyvių pageidavimas išsaugoti konfidencialumą. Informantai turėjo pasirinkimo teisę dėl dalyvavimo tyrime bei dėl atsakymų pateikimo į užduodamus klausimus interviu metu. Atliekant tyrimą buvo gautas visų respondentų prašymas nefiksuoti interviu video bei audio įrašais, todėl informacija, kurią atsakymų į klausimus būdu pateikė respondentai, buvo užrašomi ranka. Tyrimo dalyviai savo dalyvavimą tyrime motyvavo temos aktualumu ir tyrimo rezultatų suinteresuotumu. Tyrimo metu vyravo atvirumas, pasitikėjimas, pagarba, nuomonės reiškimo laisvė. Tyrimo dalyviams įsipareigota užtikrinti anonimiškumą ir duotas pažadas, kad nebus galima jų identifikuoti remiantis tyrimo duomenimis.

3.2. Krizės valdymo Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atvejo analizė

2017 m. Klaipėdos apskrities priešgaisrinė gelbėjimo tarnyba kartu su daugeliu partnerių dalyvavo Turku (Suomija) universiteto projekte „Ekstremalių situacijų poveikio švelninimas Baltijos jūros regiono uostuose (HAZARD)“ (angl. „Mitigating the effects of emergencies in Baltic Sea Region ports“). „Hazard“ projekte dalyvavo šios institucijos: 1) Pietų Suomijos gelbėjimo tarnyba (Suomija), 2) Hamburgo ugniagesių gelbėtojų tarnyba (Vokietija), 3) Klaipėdos ugniagesių gelbėtojų tarnyba (Lietuva), 4) Viimsi savivaldybė (Estija) bei šie uostai 1) Turku uostas (Suomija), 2) Klaipėdos valstybinio jūrų uostas (Lietuva), 3) Naantali uostas (Suomija), 4) Hamburgo uostas (Vokietija). Projekto partneriais sutiko būti šios mokslo institucijos: 1) Vilniaus Gedimino technikos universitetas (Lietuva), 2) Hamburgo technologijų universitetas (Vokietija), 3) Lenkijos saugos ir patikimumo asociacija (Lenkija), 4) Turku universitetas (Suomija). Projekto finansavimui skirta 4,4 mln. eurų, iš šios sumos Klaipėdos gelbėjimo tarnybai teko 235040 eurų. Projekto trukmė – 3 metai.

Projekto tikslas. Kadangi uostai, terminalai bei jų infrastruktūros elementai yra netoli gausiai apgyvendintų teritorijų, įvykus krizei kyla didelis pavojus ten gyvenantiems žmonėms. Todėl pagrindiniu tikslu projekto organizatoriai įvardijo siekį mažinti krizines situacijas Baltijos jūros regiono uostuose ir stiprinti gebėjimus tinkamai reaguoti į krizes. Projektu buvo siekiama geresnio bendradarbiavimo ir komunikacijos, tinkamo pasirengimo krizėms, operatyvaus reagavimo įvykus nelaimei, sunkių krizės padarinių išvengimo. Tam turėjo būti aktyvuotos gelbėjimo tarnybos, nacionalinės ir vietos savivaldos institucijos bei krizių atvejais regioniniu mastu veikiama Baltijos jūros regiono uostuose.

Projekto uždaviniai:

1. Gilinti žinias ir taikyti rizikos analizės metodą, pasirengiant krizėms;
2. Gerinti išteklių naudojimą ir sąveiką krizių metu (rekomenduojamos pratybos);
3. Naujausių technologijų diegimas krizių valdymo sistemoje;
4. Operatyvaus keitimosi informacija gerinimas, komunikavimas tarp krizes valdančių subjektų ir visuomenės;
5. Vieningas interpretavimas saugos kodų bei teisės aktų.

Remiantis minėtu projektu, 2017 m. vasario 9 d. buvo organizuotos stalo pratybos Klaipėdos priešgaisrinės gelbėjimo valdybos patalpose (Trilapio g. 12, Klaipėda). Pratybų tema – laivo avarija Klaipėdos uoste. Pratybose dalyvavo Klaipėdos priešgaisrinės gelbėjimo valdybos atstovai, Lietuvos kariuomenės Jūrų gelbėjimo koordinavimo centras, Lietuvos kariuomenės Povandeninių veiksmų komanda, Valstybės sienos apsaugos tarnyba, Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcija, Klaipėdos AVPK Jūrų policijos poskyris, Lietuvos policijos antiteroristinių operacijų rinktinė „Aras“, Klaipėdos universitetas, Kompanija DFDS, privataus sektoriaus atstovai, pratybų stebėtojai.

Remiantis pratybų legenda (sumodeliuota pratybų situacija) vyraujant stipriam šiauriniam vėjui ir esant didelei srovei, DFDS kompanijai priklausantis keltas, įplaukdamas į Klaipėdos uostą, dešiniu laivo bortu kliudė dugną ties pietiniu molu ir pažeidė sraigto bei vairavimo mechanizmus. Laivo krova krizinės situacijos metu – 500 keleivių. Prakiurus bortui į laivą pradėjo skverbtis vanduo, laivas pasviro dešiniu bortu 5,5 laipsnio, buvo užtvindytos patalpos. Dėl techninės vairo ir propelerio dalies pažeidimo keltui atsitrenkus į pietinį molą, keltą srovės užplukdė ant seklumos ties Klaipėdos Delfinariumu. Kelte kilo panika, žmonės šoko į vandenį. Vandenyje atsidūrė 100 žmonių, ne visi sugebėjimosi liemenėmis. 20 žmonių išplaukė į krantą, 20 žmonių srovė nunešė jūros link, 60 nuskendo. 10 žmonių liko užstrigę triume, priėjimas prie jų buvo užblokuotas dėl vandeniui apsemtų triumų. Buvo numatomi šie veiksmai:

1. Žmonių, esančių vandenyje, gelbėjimas;
2. Pirmosios pagalbos suteikimas;

3. Kūnų paieška ir iškėlimas;
4. Žmonių, esančių už apsemtų triumų, gelbėjimas.

Susirinkusiems stalo pratybų dalyviams buvo paskelbta pratybų legenda ir pratybų pradžia, stebimos dalyvių iniciatyvos bei galimybės reaguoti į tokio pobūdžio krizę.

Prasidėjus pratyboms pirmasis iškilęs klausimas buvo kuri institucija turi prisiimti atsakomybę ir imtis lyderės vaidmens. Kilus diskusijoms išskirtos trys institucijos – Klaipėdos valstybinis jūrų uostas, Jūrų gelbėjimo koordinavimo centras, Valstybės sienos apsaugos tarnyba. Diskusijų metu institucinę lyderės poziciją buvo bandoma pagrįsti remiantis ankščiau minėtais teisės aktais. Paradoksalu tai, jog kiekvienos institucijos atstovai stengėsi išvengti atsakomybės ir ieškojo pagrindimo, dėl kurio atsakingą institucija, t. y. sprendimų priėmėja jie tapti negali. Po ilgų diskusijų Jūrų gelbėjimo koordinavimo centras prisiėmė atsakomybę ir sprendimus priimančios institucijos vaidmenį. Minėtoms diskusijoms buvo prarasta daug laiko, nors pratybose dalyvaujantieji suprato, kad gelbėti žmones reikia labai skubiai.

Aktyvavus pratybose dalyvaujančias institucijas pirmiausia buvo gelbėjami tie žmonės, kurie plūduriavo vandens paviršiuje ir tie, kurie buvo srovės nunešti į jūrą. Kilus būtinybei saugiai evakuoti ir apgyvendinti iš vandens išgelbėtus žmones, buvo identifikuota savivaldybės administracijos pagalbos būtinybė. Pratybose šios institucijos atstovo nebuvo.

Skaičiuojant nukentėjusiuosius suprasta, kad dalis žmonių nuskendo. Tuo pačiu metu gautas skambutis telefonu iš užlietų triumų ir pranešta, kad ten yra užstrigusių žmonių. Kilo didelė diskusija. Iškilęs klausimai – kas ieškos skenduolių, kas ir kokias galimybes turi padėti triumuose užstrigusiems žmonėms. Pagrindinė reaguojanti institucija buvo Klaipėdos Priešgaisrinė gelbėjimo valdyba, tačiau šios institucijos atstovai pabrėžė, kad negali nardyti uoste dėl vidinių teisės aktų draudimų. Toliau buvo aiškinamasi kas dar gali padėti šioje situacijoje. Po diskusijų žmonių užstrigusiuose triumuose gelbėjimui bei skenduolių paieškai buvo aktyvuotos Lietuvos kariuomenės Povandeninių veiksmų komanda ir Lietuvos policijos antiteroristinių operacijų rinktinė „Aras“. Pirma, būtina akcentuoti tai, kad šių institucijų funkcinė paskirtis visiškai kita ir šių tarnybų paruošimas orientuotas į kitokio pobūdžio operacijų atlikimą. Antra, diskusijų metu visiškai nebuvo akcentuojamas bendradarbiavimas tarp šių institucijų, paramos šioms tarnyboms teikimas, esant poreikiui, ryšiai bei atgalinis ryšys tarp sprendimus priimančios institucijos ir ją remiančiųjų.

Stalo pratybų iniciatoriai įtraukė į krizės procesą vieną papildomą sąlygą – dalies žmonių nebuvo galima išgelbėti narų pagalba. Esant tokiai situacijai buvo identifikuotas poreikis išpjauti laivo borte skylę ir pro ją ištraukti žmones, užstrigusius laivo triumuose. Kilo daug klausimų dėl to, kas išpjaus skylę. Tai galėjo padaryti tik privati narų kompanija. Šiai pranešs apie tokią galimybę, kilo diskusija kokių teisiniu pagrindu privatus sektorius turi būti pasitelktas tokio pobūdžio operacijai, kas atlygins

nuostolius, jei tokių būtų, kaip bus sprendžiami socialinio draudimo klausimai jei nukentės privataus sektoriaus darbuotojas, kokios teisinės pasekmės kils darbuotojui, jei bus sužalotas gelbėjamas žmogus. Atsakymų nebuvo rasta.

Pratybų tarptautinės stebėtojų komandos ataskaitoje buvo pažymėta, kad už šios ekstremalios situacijos suvaldymą atsakingos institucijos iš anksto nebuvo numačiusios ir įvardijusios atsakingosios, t. y. sprendimus priimančios institucijos. Taip stebėtojų susirūpinimą sukėlė tai, kad nesuderintas tarnybų veiksmų teisinis reglamentavimas užkirto kelią operatyviai vykdyti žmonių gelbėjimo operacijas. Stebėtojų komandos išvada ir rekomendacijos – kuo skubiau eliminuoti kliūtis, trukdančias nedelsiant vykdyti gelbėjimo operacijas, išsprendžiant tarnybų veiklą reglamentuojančių teisės aktų suderinamumo klausimus.

3.3. Interviu rezultatai

Interviu buvo suskirstytas į tris dalis, remiantis trifaziu krizės valdymo modeliu, kuriame išskirtos prevencijos, atsako ir atstatymo fazės.

Siekiant išsiaiškinti ar informantai yra susipažinę su teisiniu tarporganizacinio bendradarbiavimo reglamentavimu valdant krizę Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, užduotas šis klausimas – koks įstatymas reglamentuoja tarporganizacinį bendradarbiavimą, kuris įpareigoja jūsų instituciją/organizaciją imtis veiksmų valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? (7 lentelė).

7 lentelė. Informantų susipažinimas su LR įstatymais, reglamentuojančiais tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes (kalba netaisyta).

Klausimas (prevencijos fazė)	Respondentų teiginiai
Koks įstatymas reglamentuoja tarporganizacinį bendradarbiavimą, kuris įpareigoja jūsų instituciją/organizaciją imtis veiksmų valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje ?	<p>K1 – „LR Saugios laivybos įstatymas, ten yra kalbama apie žmonių paiešką ir gelbėjimą, apie galimybę mus pasitelkti pagalbos suteikimui JGKC, taip pat LR Civilinės saugos įstatymas, juo remiantis VPGT yra institucija įgyvendinanti civilinės saugos uždavinius, tame tarpe ir žmonių gelbėjimą“</p> <p>K2 – „klausimas aktualus, manau, kad tik Saugios laivybos įstatymas, nes jis duoda mums gaires kaip elgtis tokiose situacijose, šiose situacijose mes vadovaujame“</p> <p>K3 – „nereguliuoja joks teisės aktas“</p> <p>K4 – „nežinau jokio tai reglamentuojančio įstatymo“</p> <p>K5 – „LR Saugios laivybos įstatymas“</p> <p>K6 – „mes turime savus įstatymus, bendro tokio, kuris liestų ir mus, nėra“</p> <p>K7 – „nežinau jokio teisės akto, kuris mus įpareigotų“</p> <p>K8 – įstatymas tik vienas kuriame apie tai yra kalbama – tai Saugios laivybos įstatymas”</p>

	K9 – „nėra tokios krypties reglamentavimo“ K10 – „mes – verslo atstovai – nežaidžiame toje lygoje“
--	---

Iš atsakymų, gautų uždavus pirmąjį klausimą, galime teigti, jog LR Saugios laivybos įstatymo 17 skirsnio nuostatos bei LR Civilinės saugos įstatymu apibrėžiamos reguliavimo sritys yra žinomos ir aktualios tarnyboms, kurių funkcija yra organizuoti gelbėjimo darbus arba tiesiogiai susijusi su uosto saugumu. Kitos viešojo administravimo institucijos ir ūkio subjektai teigia, jog teisės akto, įpareigojančio juos imtis veiksmų krizei Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje valdyti, nėra arba jie su tokiu teisiniu dokumentu nėra susipažinę. Paminėtina, jog institucijos/organizacijos, kurių veikla šioje srityje nėra reguliuojama, disponuoja tokiais krizei valdyti būtinomis pajėgomis. Iš informantų suteiktos informacijos išryškėjo priešprieša tarp Jūrų gelbėjimo koordinavimo centro (toliau – JGKC), Valstybės sienos apsaugos tarnybos (toliau – VSAT) ir Klaipėdos jūrų uosto administracijos pozicijų. JGKC tvirtina, jog vykdant gelbėjimo operacijas, jų institucija priima sprendimus ir yra vadovaujanti, o visos kitos organizacijos, dalyvaujančios krizės valdyme, yra remiančiosios. VSAT atstovai teigia, kad JGKC kompetencijai priklauso tik operacijos jūroje, o Kuršių marios ir uosto teritorija priklauso VSAT jurisdikcijai, todėl, kai vykdomi veiksmai, susiję su krizės valdymu Kuršių mariose ar pačiame uoste, vadovujančių veiksmų imasi ji. Klaipėdos jūrų uosto administracija vienareikšmiškai teigia, kad uostas yra jų valdoma teritorija, todėl vadovaujančiosios institucijos statusas šioje vietoje vykdomiems veiksams turi priklausyti jai.

Interviu taip pat siekta nustatyti ar institucijų atstovai yra susipažinę su LR Vyriausybės nutarimais bei institucijų, kurioms priklauso, vidiniais teisės aktais, reglamentuojančiais tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes. Šiai informacijai gauti informantams buvo pateiktas šis klausimas – koks Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas ar jūsų institucijos/organizacijos vidinis teisės aktas reglamentuoja tarporganizacinį bendradarbiavimą, kuris įpareigoja jūsų instituciją/organizaciją imtis veiksmų valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? Respondentų atsakymai pateikti 8 lentelėje.

8 lentelė. Informantų susipažinimas su LR Vyriausybės nutarimais ir institucijų vidiniais teisės aktais, reglamentuojančiais tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes (kalba netaisyta).

Klausimas (prevencijos fazė)	Respondentų teiginiai
Koks Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas ar jūsų institucijos/organizacijos vidinis teisės aktas reglamentuoja tarporganizacinį bendradarbiavimą, kuris įpareigoja jūsų instituciją/organizaciją imtis veiksmų valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje?	K1 – „vienas iš jų yra LR Vyriausybės nutarimas „Dėl valstybinio ekstremaliųjų situacijų valdymo plano patvirtinimo“, kitas - „Dėl Klaipėdos valstybinio jūrų uosto kompleksinio saugos plano patvirtinimo“, taip pat Lietuvos kariuomenės Vado įsakymas „Dėl žmonių

	<p>paieškos ir gelbėjimo darbų paieškos ir gelbėjimo rajone plano patvirtinimo“.</p> <p>K2 – „čia būtina reikia paminėti du aktus – LR Vyriausybės nutarimą „Dėl valstybės institucijų pareigų ir įgaliojimų organizuojant, koordinuojant, vadovaujant ir vykdant žmonių paieškos ir gelbėjimo, taip pat teršimo incidentų likvidavimo darbų“ ir Lietuvos kariuomenės vado įsakymą „Dėl žmonių paieškos ir gelbėjimo darbų paieškos ir gelbėjimo rajone plano patvirtinimo“.</p> <p>K3 – „yra tik Lietuvos kariuomenės planas dėl gelbėjimo darbų“.</p> <p>K4 – „mūsų kompanija šiuo klausimu neturi jokių bendrų įsakymų tuo klausimu“.</p> <p>K5 – „pagrindinis mums yra LR Vyriausybės nutarimas „Dėl Klaipėdos valstybinio jūrų uosto kompleksinio saugos plano patvirtinimo“, daugiau neturim“.</p> <p>K6 – „negaliu pasakyti koks teisės aktas apie tai kalba“.</p> <p>K7 – „yra uosto saugos planas, patvirtintas Vyriausybės, kuriame apie tokias situacijas kalbama, daugiau nieko negaliu pakomentuoti“.</p> <p>K8 – „Vyriausybės nutarimas „Dėl valstybės institucijų pareigų ir įgaliojimų organizuojant, koordinuojant, vadovaujant ir vykdant žmonių paieškos ir gelbėjimo, taip pat teršimo incidentų likvidavimo darbus“, Kariuomenės Vado įsakymas dėl žmonių gelbėjimo, bet tiksliai pavadinimo nepasakysiu“.</p> <p>K9 – „mes neturime šioje srityje jokių tarpinstitucinių susitarimų, taip pat nėra Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimų, kurie tiesiogiai liestų rinktinės veiklą, bet egzistuoja tarpžinybiniai susitarimai, pvz., su Lietuvos Kariuomene, kurie leidžia mums pasitelkti pajėgas arba patiems būti pasitelktiems įvairaus pobūdžio operacijoms vykdyti“</p> <p>K10 – „neturime tokių“</p>
--	---

Pateiktų atsakymų turinys leidžia informantus suskirstyti į dvi grupes: pirmajai priklauso tie, kurie yra susipažinę su poįstatyminių teisės aktų turiniu ir jų taikymu, antrajai – tie, kurie apie tokį teisinį reglamentavimą nėra girdėję, nors iš tiesų teisės aktai, reglamentuojantys tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes, yra. Informantas K1 įvardijo pačius pagrindinius ir aktualiausius teisės aktus, reguliuojančius krizių valdymą. Interviu metu respondentas K1 atskleidė, kad susipažinti su minėtą sritį reguliuojančiais teisės aktais jam padėjo mokymai – pratybos: „tai vykusių stalo pratybų padaryti namų darbai” – sakė jis.

Antrajai grupei priklausančių informantų atsakymai leidžia daryti prielaidą, kad jų teisinės žinios yra menkos, liečiančios tik labai siaurą spektrą ir kad institucijų atstovai yra susipažinę tik su tokio pobūdžio dokumentais, kurie yra skirti jų pareigybių funkcijų apibrėžimui.

Trečiuoju interviu klausimu buvo siekta išsiaiškinti informantų atstovaujамų institucijų galimybes bendradarbiauti atitinkamai su viešojo administravimo ar ūkio subjektais, t. y. ar įmanomas sklandus viešojo ir privataus sektoriaus bendradarbiavimas valdant krizes. Informantams užduotas toks klausimas: ar jūsų institucija/organizacija yra pasirašiusi tarporganizacinio bendradarbiavimo sutartis su viešojo administravimo/ūkio subjektais, reguliuojančias veiksmus valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? Atsakymai į šį klausimą pateikti 9 lentelėje.

9 lentelė. Viešojo sektoriaus institucijų ir ūkio subjektų sutartys, reglamentuojančios bendradarbiavimą valdant krizes (kalba netaisyta).

Klausimas (prevencijos fazė)	Respondentų teiginiai
Ar jūsų institucija/organizacija yra pasirašiusi tarporganizacinio bendradarbiavimo sutartis su viešojo administravimo/ūkio subjektais, reguliuojančias veiksmus valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje?	<p>K1 – „su ūkio subjektais jokių bendradarbiavimo sutarčių pasirašę neturime“.</p> <p>K2 – „ne, su privačiu sektoriumi nieko pasirašę neturime“</p> <p>K3 – „mes kariuomenės dalis, neturime nieko bendro su ūkiu“</p> <p>K4 – „ne, neturime“</p> <p>K5 – „mes esame įpareigoti kontroliuoti ir prižiūrėti uosto kompanijas, kurios iš mūsų nuomojasi teritorijas, todėl uosto saugumo klausimais turime bendrauti. Kiekviena kompanija turi parengusi savo saugos planą, kuris inkorporuojamas į bendrąjį uosto saugos planą. Šiuo pagrindu mes ir turime susitarimus su ūkio sektoriumi“</p> <p>K6 – „ne, neturime jokių sutarčių“.</p> <p>K7 – „uosto policija neturi sudariusi sutarčių su ūkio subjektais tokio pobūdžio krizėms įveikti“.</p> <p>K8 – „kiek žinau, neturime pasirašę, galbūt nežinau“.</p> <p>K9 – „ne, neturime“</p> <p>K10 – „turime sutartį su savivaldybės administracija, ar turime sutartį su uostu nežinau“.</p>

Remiantis informantų atsakymais darytina išvada, kad viešojo administravimo institucijos, kilus krizei Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, negalėtų į pagalbą pasitelkti privataus sektoriaus organizacijų, nes neturi tam teisinio pagrindo. Realios krizės ir pratybos, skirtos krizių valdymui pasirengti parodė, kad siekiant suvaldyti įvairaus pobūdžio krizes, ūkio subjektų pagalba yra būtina, nes viešojo administravimo institucijos dažnai neturi reikiamų pajėgų, priemonių bei instrumentų krizei sėkmingai suvaldyti. Tą faktą atskleidžia ir aprašytasis tarptautinis projektas, kai stalo pratybų metu buvo reikalingi metalo pjaustymo specialistai, kurie išpjautų laivo borte skylę ir iš vandeniui užtvindytų triumų išgelbėtų žmones. Šie specialistai buvo būtinybė, tačiau teisinio pagrindo juos pasitelkti nebuvo. Dėl šios priežasties krizės valdyme dalyvaujančių tarnybų atstovams kilo klausimų, susijusių su teisine atsakomybe nelaimingo atsitikimo atveju, pvz., kaip bus išspręstas socialinio draudimo klausimas, jei pasitelkti ūkio subjektų specialistai patirtų traumas arba kaip būti

sprendžiami teisinės atsakomybės klausimai, jei gelbėjimo operacijos metu, dalyvaujant ūkio subjekto specialistams, nukentėtų gelbėjamieji. Informantas K10 patvirtino, kad tokios sutartys yra būtinos, tačiau jos sudaromos retai arba su ribotu skaičiumi organizacijų, turinčių galimybę pagelbėti krizės metu.

Kitas klausimas, pateiktas informantams dalyvaujantiems tyrime, buvo šis: koku būdu jūsų institucija dalyvauja krizės valdymo Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje prevencijos fazėje? Juo siekta surinkti informaciją apie institucijų ir organizacijų pasirengimą krizėms ir prevencinių priemonių numatymą. Informantų atsakymai pateikti 10 lentelėje.

10 lentelė. Prevencijos fazės suvokimas (kalba netaisyta).

Klausimas (prevencijos fazė)	Respondentų atsakymai
Koku būdu jūsų institucija dalyvauja krizės valdymo Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje prevencijos fazėje?	<p>K1 – „organizuojame arba dalyvaujame įvairiuose pratybose, tai vienintelis būdas identifikuoti veiksmų trūkumus“.</p> <p>K2 – „organizuojamos pratybos, vertiname rizikas“.</p> <p>K3 – „tai turbūt tik mokymai ir pratybos“.</p> <p>K4 – „Lietuvos kariuomenės SOP ir LP AOR „Aras“ vykdydami pratybas naudojasi mūsų keltais, jie mums ir padeda suprasti mūsų silpnąsias vietas, moko iš anksto reaguoti į pavojingas situacijas“.</p> <p>K5 – „tik pratybos, kurios daug padeda“.</p> <p>K6 – „mes dalyvavome tik vienuose tam skirtuose mokymuose, tai turbūt ir yra dalyvavimas prevencijoje“.</p> <p>K7 – „mūsų veiklos specifika yra preventyvi – patruliavimas ir pan., dalyvavimas pratybose“.</p> <p>K8 – „VSAT dalyvauja prevencijos užtikrinime tik dalyvaudamas mokymuose ir pratybose“.</p> <p>K9 – „prevencija yra dalyvavimas tokio pobūdžio pratybose, kurios padeda nustatyti trūkumus ir suteikia galimybes juos šalinti ikikriziniame laikotarpyje“.</p> <p>K10 – „tai turbūt tik mokymai, neįsivaizduoju kaip dar mes galėtume dalyvauti“.</p>

Išanalizavus informantų atsakymus, darytina išvada, kad institucijų atstovai suvokia kas yra prevencijos fazė valdant krizes, kokia yra jos reikšmė ir kokių tikslų ja siekiama. Visi apklaustieji kaip pagrindines priemones krizės prevencijai vykdyti įvardija mokymus bei pratybas. Informantų teigimu, mokymai ir pratybos padeda identifikuoti problemas ir veiksmų spragas bei klaidas, kurios ištikus krizei, gali tapti lemiančiomis. Tyrimas rodo, jog tokios institucijos kaip VPGT, JGKC, Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcija, VSAT, policija prevencijos fazėje dalyvauja aktyviai ir atsakingai vertina galimas rizikas.

Antroje interviu dalyje su tyrime dalyvavusiais informantais buvo kalbama apie antrąją krizės valdymo fazę – atsaką. Pirmuoju šios dalies klausimu buvo siekiama išsiaiškinti kaip, susidūrę su krize, informantai vertina laiko dėmenį, kaip operatyviai viešojo administravimo ir ūkio subjektai reaguotų gavę žinią apie prasidėjusią krizę. Atsakymai į klausimą kaip operatyviai galėtumėte sutelkti pajėgas į Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatoriją įvykus krizei, pateikti 11 lentelėje.

11 lentelė. Tarnybų reagavimo operatyvumas kilus krizei (kalba netaisyta).

Klausimas (atsako fazė)	Respondentų atsakymai
Kaip operatyviai galėtumėte sutelkti pajėgas į Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatoriją įvykus krizei?	<p>K1 – „manau, kad tai padaryti galėtume vienos valandos laikotarpyje, turėtume nuleisti savo valtelę ir paruošti nuo trijų iki penkių narų. Dėl kitų tarnybų, kurios krizės atveju reaguotų, visiškai negaliu nieko pasakyti“.</p> <p>K2 – „problemiška situacija susidaro, pvz. kad mūsų gelbėjimo laivo paruošimui, kad jis galėtų pajudėti nuo krantinės reikia maždaug keturių valandų, tiek pat laiko reikia ir Karinių jūrų pajėgų flotilės laivų paruošimui. Greičiau galėtume paruošti tik keletą katerių, tai truktų apie vieną valandą. Tačiau yra problema, kad galėtume pradėti laivų paruošimą išplaukti, turime gauti nurodymą iš kariuomenės vado. Tad laiko praeitų dar daugiau. Vis tik valanda tikrai praeitų, kol galėtume pradėti žmonių, esančių vandenyje, gelbėjimą.“</p> <p>K3 – „apie keturias valandas, kad pilnai su visais įsakymais, turima įranga galėtume atvykti į nelaimės vietą“</p> <p>K4 – „mes papildomų savų pajėgų neturime, tik valstybės tarnybos teikia mums pagalbą, manau, kad per valandą gelbėjimo darbai prasidėtų“</p> <p>K5 – „direkcija turi savo žinioje laivus, kurie gali padėti žmonių gelbėjimo operacijose, nuolat budi darbuotojai, tad pirmieji įvykio vietoje būtų jau po pusvalandžio“.</p> <p>K6 – „mes reaguojame iš karto, prie krantinės būtume po 5 minučių, tik kyla klausimas, kas mums tuos nukentėjusius atgabentų ir kaip“.</p> <p>K7 – „policijos kateris yra vandenyje, manau, kad apie 45 minutes užtruktume kol būtume vietoje“.</p> <p>K8 – „Mūsų Kopgalio užkardoje yra sutelkti pagrindiniai laivai, komandos pastoviai budi, įcidento vietoje būtume per 20 minučių“.</p> <p>K9 – „kovinė grupė iš bazės pajuda per 15 minučių, kelionė trunka 10 minučių, pirmos pajėgos nelaimės vietą pasiektų per 25 minutes, kitos pajėgos per 1 valandą“.</p> <p>K10 – „užtruktume apie tris valandas“.</p>

Informantų atsakymai atskleidė, kad dauguma tarnybų neturi konkrečių reagavimo į ekstremalias situacijas planų. Viešojo administravimo institucijos, kurios yra krizių valdymo sistemos dalis, neturi patvirtintą konkrečių normų, reglamentuojančių reagavimą į tokio tipo įvykius. Tarnybų specialistai, nustatydami reagavimo į nelaimės laiką, pateikia tik savo nuomonę.

Informantams buvo užduotas kitas svarbus klausimas: kuri institucija tampa vadovaujanti, o kurios remiančios, valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? Šiuo klausimu buvo

siekiami išsiaiškinti kokia institucija krizės atveju tampa sprendimų priėmėja ir vadovauja šalinant krizę, o kurios institucijos įgyja remiančiųjų statusą. Tyrimo dalyvių atsakymai pateikti 12 lentelėje. **12 lentelė.** Vadovaujančios ir remiančios institucijos valdant krizę Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje (kalba netaisyta).

Klausimas (atsako fazė)	Respondentų atsakymai
<p>Kuri institucija tampa vadovaujanti, o kurios remiančios, valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje?</p>	<p>K1 – „turbūt uosto direkcija, joje yra ekstremalių situacijų operacijų centras, kuris imtųsi iniciatyvos vadovauti. Taip pat yra JGKC. Klausimas kas ir ką nuspręstų nelaimės atveju ne pirmą kartą jau kyla, visi „plėšosi marškinius“ ir niekaip negali nuspręsti.“</p> <p>K2 – „LR saugios laivybos įstatymas sako, kad žmonių paieškos ir gelbėjimo darbų atlikimą organizuoja, koordinuoja ir vadovauja Lietuvos kariuomenė per JGKC. Taip pat yra Vyriausybės nutarimas dėl institucijų įgaliojimų tokiu atveju ir yra parašyta, kad tai mūsų (JGKC) veiklos sritis, kariuomenės vado įsakymai ir pan.“</p> <p>K3 – „nežinau, sunku pasakyti, uosto direkcija turbūt, o mus visus kitus pasitelkia į pagalbą“.</p> <p>K4 – „vienareikšmiškai uosto direkcija, mes jiems esame pavaldūs“.</p> <p>K5 – „LR saugios laivybos įstatymas sako, kad nuž žmonių paieškos ir gelbėjimo darbus jūrų uostų akvatorijose yra atsakinga uosto administracija“.</p> <p>K6 – „negaliu pasakyti, pratybų metu vadovauja tai viena, tai kita institucija, o kokiu pagrindu visiškai neaišku“.</p> <p>K7 – „uosto direkcija, yra uosto saugos planai, kuriuose turi būti numatytas reagavimas į tokio pobūdžio nelaimes“.</p> <p>K8 – „situacija tokia: saugios laivybos įstatymas sako, kad žmonių paieškos ir gelbėjimo darbus Kuršių mariose vykdo Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos įgaliotos institucijos. Ta įgaliota institucija yra VSAT. Bet Vyriausybės nutarime dėl institucijų įgaliojimų vykdant gelbėjimo darbus yra pasakyta, kad tokiai operacijai vadovauja JGKC. Tame pačiame nutarime taip pat kalbama ir apie avarijas Kuršių mariose, kur mes turime derinti veiksmus su JGKC. Pavaldumas nėra apibrėžtas.“</p> <p>K9 – „JGKC, veiksmus derindamas su VSAT, VPGT, uosto direkcija“.</p> <p>K10 – „uosto direkcija, ar ne?“</p>

Informantų atsakymai patvirtina, kad aiškumo ir apibrėžtumo, kuri institucija kilus krizei turi imtis vadovaujančiojo ir sprendimus priimančiojo vaidmens, o kurios ją remti, yra visiškai neaiški. Institucijų atstovai negali apibūdinti kodėl ir kuo remiantis viena ar kita institucija imasi vadovauti krizę šalinančioms operacijoms. Pažymėtina tai, kad institucijų atstovai kalba apie tą patį teisinį reguliavimą, bet jį interpretuoja skirtingai.

Kilus krizei Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, reaguotų daug viešojo administravimo ir ūkio subjektų. Tam, kad krizės valdymo sistemoje dalyvaujančios institucijos į ekstremalią situaciją reaguotų optimaliai, būtina žinoti kiekvienos institucijos galimybes, kompetencijas, naudojamas

priemonės, turimą techninę bazę. Tik šiuo žinojimu paremtas tarporganizacinis bendradarbiavimas gali užtikrinti teigiamą rezultatą. Tyrimo dalyviams buvo pateiktas klausimas – kaip krizės Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atveju paskirstytumėte užduotis reagavimo vienetams jei jūsų institucija taptų sprendimų priėmėja – kuris ir padėjo šią situaciją išsiaiškinti. Informantų atsakymai pateikti 13 lentelėje.

13 lentelė. Kompetencijos, užtikrinančios tinkamą užduočių paskirstymą valdant krizes (kalba netaisyta).

Klausimai (atsako fazė)	Respondentų atsakymai
Ar sugebėtumėte krizės Klaipėdos uoste atveju tinkamai paskirstyti užduotis reagavimo vienetams, jei jūsų institucija taptų sprendimų priėmėja?	<p>K1 – „ne, nesugebėčiau, nes tikrai nežinau kas ir kokius resursus valdo bei koks treniruotumas. Pvz., kalbant apie narus, VPGT narų saugos instrukcija įpareigoja narus teikti būtiną pagalbą nukentėjusiesiems teritoriniuose šalies vandenyse, mes dalyvaujame atliekant žmonių paiešką teritoriniuose vandenyse, išskyrus jūros uosto akvatoriją, bet Klaipėdos apskrities priešgaisrinės gelbėjimo valdybos dirbančio naro saugos ir sveikatos instrukcija draudžia nardyti giliau nei 12 m., o uoste gylis yra iki 16 m. Narus turi ir kitos tarnybos, pvz., Lietuvos kariuomenės PVK, LP AOR „Aras“, SOP, bet jų funkcijos yra visai kitos“.</p> <p>K2 – „mūsų institucijos pagrindinė funkcija ir yra koordinuoti veiksmus krizių atveju, bet esant didesnio masto krizei reikės daugiau pajėgumų, o kas ką gali mes nelabai nežinome“.</p> <p>K3 – „mes negalime duoti įsakymų neparuoštiems vienetams, reikia paisyti jų saugumo“.</p> <p>K4 – „ne, mes tikrai nesugebėtume“.</p> <p>K5 – „uosto direkcija yra viena iš sprendimų priėmėjų krizių uosto teritorijoje atveju. Taip, mes galėtume tai padaryti“.</p> <p>K6 – „ne“.</p> <p>K7 – „krizės atveju mes nesugebėtume tinkamai paskirstyti užduotis, nežinome institucijų galimybių“.</p> <p>K8 – „tam, kad tinkamai šią užduotį atlikti reikia būti padarius namų darbus, t.y. išstudijuoti institucijas, jų galimybes ir tuo vadovaujantis priimti sprendimus. Šiuo metu namų darbai yra nepadaryti“.</p> <p>K9 – „taip, rinktinė sugebėtų, valdyti krizes yra vienas iš rinktinės uždavinių“.</p> <p>K10 – „ne“.</p>

Iš informantų atsakymų matyti, kad tarnybos nėra pasirengusios tinkamai reaguoti į krizę, nes nežino visų krizės valdymo sistemoje dalyvaujančių institucijų ir organizacijų galimybių. Ištikus krizei laiko dėmuo yra labai svarbus, veikti būtina nedelsiant. Galima daryti prielaidą, kad iš anksto neturint žinių apie kiekvienos institucijos kompetencijas, fizinį pasirengimą, techninę bazę ir teisinį kiekvienos institucijos funkcijų reglamentavimą, būtų veikama chaotiškai, individualiai, užduotys dubliuotų viena kitą, sklandus tarporganizacinis bendradarbiavimas negalėtų būti užtikrintas.

Siekiant išsiaiškinti, kaip informantai vertina galimybę užtikrinti sklandų tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, interviu dalyviams užduotas dar vienas klausimas: ar krizių valdymo sistema pajėgi užtikrinti tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? Informantų atsakymai pateikti 14 lentelėje.

14 lentelė. Tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje vertinimas (kalba netaisyta).

Klausimas (atsako fazė)	Respondentų atsakymai
Ar krizių valdymo sistema pajėgi užtikrinti tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? Pagrįskite savo atsakymą.	<p>K1 – „šiai dienai ne, trūksta bendro vardiklio, kiekviena institucija veikia siauroje sferoje, nėra iniciatyvos ir nekyla poreikio ką nors keisti“.</p> <p>K2 – „iš dalies, kai duodamas aiškus nurodymas ir paaiškinama kodėl jis duodamas“.</p> <p>K3 – „sunku pasakyti, mūsų komanda nesusiduria su tokiais įvykiais, todėl neturime aiškios nuomonės“.</p> <p>K4 – „manau, kad ne, nėra ji tinkamai išdirbta dar“.</p> <p>K5 – „turbūt pajėgi, vienareikšmiškai atsakyti sunku. Yra problemiškų vietų, kurias reikalauja daug dėmesio, pvz. ryšiai“.</p> <p>K6 – „kiek teko susidurti su tokiomis situacijomis, sistema visiškai neveikia, nėra ji tinkamai funkcionuojanti“.</p> <p>K7 – „patirtis ir profesinė kvalifikacija patvirtina, kad sistema neveikia“.</p> <p>K8 – „ne, ne ir dar kartą ne, neveikia ir greitai laiku neveiks, nes niekam neįdomu, pratybas su sėkminga pabaiga organizuojam ir viskas, realiai viskas vyktų kitaip nei iki smulkmenų suderintame pratybų scenarijuje“.</p> <p>K9 – „ne, nėra pajėgi, sistema stipriai tobulintina“</p> <p>K10 – „nežinau, noriu tikėti“.</p>

Informantų atsakymai patvirtina, jog viešojo administravimo ir ūkio subjektai, dalyvaujantys valdant krizes, neįžvelgia galimybės sklandžiam tarporganizaciniam bendradarbiavimui. Tyrimo dalyviai akcentuoja atotrūkį tarp pratybų ir realių situacijų. Vertindami tarpinstitucinio bendradarbiavimo galimybes respondentai teigia, kad stinga institucijų iniciatyvos prisiimti atsakomybę už vieną ar kitą uždavinį, teikti paramą, atlikti užduotį kartu su kitomis institucijomis.

Trečioje interviu dalyje tyrime dalyvaujančių institucijų atstovų buvo klausama koku būdu jų atstovaujama institucija ar organizacija dalyvauja trečioje krizės valdymo fazėje – atstatyme. Atsakymai pateikiami 15 lentelėje.

15 lentelė. Institucijų dalyvavimas atstatymo fazėje (kalba netaisyta).

Klausimas (atstatymo fazė)	Respondentų atsakymai
Kokiu būdu jūsų atstovaujama institucija dalyvauja Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje kilusios krizės atstatymo fazėje?	<p>K1 – „po krizės mes tik pašaliname kliūtis, kurios kelia pavojų visuomenės saugumui, o pačius padarinius šalina savivaldybės administracija“.</p> <p>K2 – „atstatymo fazėje JGKC dalyvauja šalinant padarinius, pvz. teršalus ir pan. Platesniame atstatymo veiksmų spektre nedalyvaujame“.</p> <p>K3 – „niekaip nedalyvaujame, atėjome, padarėme ir atsitraukėme, padarinių šalinimas – ne mūsų užduotis“.</p> <p>K4 – „krizės Klaipėdos uoste atveju mes atstatymo fazėje dalyvautume tik tiek, kiek tai atitiktų mūsų kompanijos interesus, pvz. padarinių šalinimas, įvairios kompensacijos ir pan.“.</p> <p>K5 – „uosto direkcija aktyviai dalyvauja šalinant padarinius, yra prašoma įvairių institucijų pagalbos, kad aplinka kuo skubiau būtų atstatyta į pradinę padėtį. Bendradarbiaujame su daugeliu institucijų, tokių kaip VPGT, Lietuvos kariuomene ir kt.“</p> <p>K6 – „mes nedalyvaujame, nukentėjusiems suteikiame skubią medicininę pagalbą ir nugabename į medicinos įstaigą, tuo mūsų misija yra baigta, gydymu užsiima ligoninė“.</p> <p>K7 – „atstatymo momentu mūsų uždavinys yra pagalba užtikrinant viešąją tvarką, patruliavimas institucijoms atliekant padarinių šalinimą“.</p> <p>K8 – „krizės Klaipėdos uoste atveju mus turbūt pasitelktų pagalbon JGKC, pvz., šalinti teršalus, padėti policijai patruliuoti ir pan“.</p> <p>K9 – „rinktinė nedalyvauja šioje fazėje“.</p> <p>K10 – „mes dalyvautume tik tokiu atveju, jei būtų gautas prašymas, kitu atveju nedalyvaujame“.</p>

Vertinant aukščiau pateiktus informantų atsakymus galima teigti, kad atstatymo fazėje institucijos praktiškai visiškai nedalyvauja. Jų misija pasibaigia kartu su aktyviosios (atsako) fazės pabaiga. Atkreiptinas dėmesys į tai, jog vienintelės institucijos atstovas (K5) paminėjo bendradarbiavimą atstatymo fazėje. Darytina išvada, kad krizių valdymas atstatymo fazėje nėra susistemintas ir reglamentuotas.

3.4. Tarporganizacinio bendradarbiavimo valdant krizes Lietuvos Respublikos Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje tyrimo rezultatų apibendrinimas

Tyrimo metu gauti rezultatai rodo, kad informantai gerai supranta bendradarbiavimo reikšmę ir poreikį, apibūdina šį reiškinį kaip kartu atliekamą veiksmą, vieno tikslo siekimą, paramą. Civilinės saugos sistemą informantai vertina kaip įrankį, apsaugantį visuomenę nuo negatyvių pasekmių, ir suvokia, kad jie yra šios sistemos dalis. Tyrime dalyvavusieji akcentavo, kad norint užtikrinti sklandų krizių valdymą didesnis dėmesys turėtų būti skiriamas krizių prevencijai ir tik po to jų šalinimui. Vertinant krizės ir ekstremalios situacijos santykį ir teisinį jų reglamentavimą informantų nuomonės

išsiskyrė, kai kurių tyrimo dalyvių krizė ir ekstremali situacija suvokiamos kaip skirtingi reiškiniai, krizė apibūdinama kaip karo padėtis. Tyrimas parodė, kad dalis informantų yra susipažinę su įstatymais, reglamentuojančiais krizių valdymą ir bendradarbiavimo galimybes, tačiau teisės aktų išmanymas nėra gilus. Esama ir skirtingos tų pačių teisės aktų interpretacijos dėl netikslių apibrėžčių pačiuose teisės aktuose. Pvz., LR Saugios laivybos įstatymo 44 str. 1 p. teigiama, kad „žmonių paieškos ir gelbėjimo darbus paieškos ir gelbėjimo rajone organizuoja, koordinuoja ir jiems vadovauja Lietuvos kariuomenė. Šiuos darbus Lietuvos kariuomenė organizuoja, koordinuoja ir jiems vadovauja per Lietuvos kariuomenės JGKC”. To paties straipsnio 2 p. teigia, kad „žmonių paieškos ir gelbėjimo darbus paieškos ir gelbėjimo rajone, išskyrus jūrų uostų akvatorijas ir Kuršių marias, vykdo Lietuvos kariuomenė. Kuršių mariose – Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos įgaliotos institucijos, jūrų uostų akvatorijose – jūrų uostų administracijos”.

Tyrimas atskleidė, kad nors krizių valdymo sistemą sudaro daug institucijų, tačiau teisės aktai šių institutų tarpusavio bendradarbiavimo ar keitimosi informacija tinkamai nereguliuoja. LR Civilinės saugos įstatymo 3-ame straipsnyje yra išvardinti civilinės saugos sistemą sudarantys viešojo administravimo ir ūkio subjektai. Ūkio subjektų atsakomybės sritis yra civilinės saugos normų rengimas vidiniams įstaigos saugumo poreikiams. Savivaldybių administracijoms pareikalavus, ūkio vienetai, turi sudaryti galimybę panaudoti materialinius išteklius krizių įveikimui, tokį sprendimą įtvirtindami sutartimi su savivaldos administracija. Įstatyme yra įtvirtintas ir kompensavimo mechanizmas, kuris suteikia galimybę kompensuoti patirtus nuostolius. Interviu su respondentais metu buvo paklaustas papildomas klausimas apie kompensavimo mechanizmo taikymą praktikoje. Visų respondentų atsakymas buvo toks pat – praktikoje tokio atvejo nėra buvę.

Ūkio subjektų galimybes ir pasirengimą dalyvauti krizių valdyme apibrėžia Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamento prie Vidaus reikalų ministerijos direktoriaus įsakymas „Dėl valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, ūkio subjektų ir kitų įstaigų pasirengimo reaguoti į ekstremaliąsias situacijas vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo”. Tačiau dauguma tyrime dalyvavusių respondentų atsakė neturinčios jokio santykio su ūkio subjektais. Į šį klausimą taip atsakė ir tokių institucijų kaip JGKC bei VSAT, kurios yra pagrindinės krizės valdymo Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje lyderės, atstovai.

Tyrimo paaiškėjo, kad Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcija turi preliminarų sąrašą institucijų, kurios pirmiausiai turėtų būti pasitelkiamos krizės atveju, nes turi bendrą uosto saugos planą. Tačiau su apklausoje dalyvaujančia institucija UAB „Narų servisas” (K10) sutartis yra sudaryta tik per Klaipėdos savivaldybės administraciją. Remiantis tyrime gauta informacija, galima daryti išvadą, kad bendradarbiavimo sutartis sudaromos formaliai ir nevertinamos rimtai.

Tyrime siekta išsiaiškinti kaip informantai vertina bendradarbiavimo galimybes krizės Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje valdymo prevencijos fazėje. LR Civilinės saugos įstatymas teigia, kad prevencija yra „kryptingai vykdoma pasirengimo ekstremaliosioms situacijoms priemonių visuma, kad būtų išvengta ekstremaliųjų situacijų arba mažėtų jų galimybė, o susidarius ekstremaliajai situacijai būtų kuo mažiau pakenkta gyventojams, valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, kitų įstaigų ir ūkio subjektų veiklai, turtui ir aplinkai“. Kitas teisinis reguliavimas prevencijos klausimu yra įtvirtintas Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarime „Dėl ekstremaliųjų situacijų prevencijos vykdymo tvarkos aprašo patvirtinimo“, kur reglamentuojama valstybės ir savivaldos institucijų bei ūkio subjektų pasirengimas, priemonių numatymas, nustatymas, planavimo įgyvendinimas bei kontrolės mechanizmai siekiant preventyviai reaguoti į krizės atvejus. Tyrime dalyvavusieji labiausiai akcentuoja mokymų ir pratybų organizavimą. Pažymėtina tai, jog visai neskiriama dėmesio išvadoms ir klaidų taisymui, aptikus veiklos trūkumus.

Antroje interviu dalyje informantams yra užduodami klausimai apie krizės valdymo atsako fazę. Esminis atsako fazės bruožas siekiant sėkmingo krizės įveikimo yra operatyvumas, kuris apima savalaikį reagavimą, kai krizės valdyme dalyvaujančios pajėgos organizuoja savo darbą taip, kad pagalba būtų suteikta per trumpiausią laiką, o krizė ir jos padariniai kuo greičiau likviduoti.

LR Vyriausybės nutarimas „Dėl gelbėjimo, paieškos ir neatidėliotinių darbų, įvykių ir ekstremaliųjų situacijų likvidavimo ir jų padarinių šalinimo organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo“ reglamentuoja gelbėjimo paieškos ir skubių darbų organizavimo procesą, civilinės saugos sistemos subjektų veiksmų seką koordinuojant savivaldybės bei valstybės lygmens krizinius įvykius. Šis nutarimas numato pirmiausiai atvykusiųjų į įvykio vietą pajėgų vadovavimą, situacijos kontrolę bei sprendimų priėmėjo vaidmenį vėlesnėse krizės valdymo stadijose. Reikia paminėti, kad šiame nutarime nėra išsamiai reglamentuotas vadovo paskyrimas bei numatyti kriterijai, kuriais vadovaujamosi tokioje situacijoje. Šiame tyrime dalyvavusių informantų atsakymai orientuoti į laiko ašį ir savos institucijos operatyvumo galimybes, tačiau nei viena organizacija nežvelgia į šį procesą plačiau, nevertina savo institucijos bendrame į tokią krizę reaguojančių institucijų kontekste.

Krizės valdyme sprendimą priimančios ir ją remiančių institucijų teisinis reguliavimas yra aiškus. LR Vyriausybės nutarimas „Dėl Klaipėdos valstybinio jūrų uosto kompleksinio saugos plano patvirtinimo“ reglamentuoja institucijų kompetencijas parenkant atsakomasias priemones bei vadovaujant uoste įvykus krizei. Šio nutarimo trečiame skyriuje yra išvardinti uosto saugos subjektai.

Tai:

1. Valstybės įmonė Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcija, kuri yra atsakinga už gelbėjimo darbų organizavimą gelbėjant laivus ir žmones;

2. Valstybės sienos apsaugos tarnyba prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos, Pakrančių apsaugos rinktinė, atsakinga už teikimą reikalingos technikos, įrangos, ekspertų ir kinologų panaudojimą;
3. Muitinės departamentas prie Lietuvos Respublikos finansų ministerijos, Klaipėdos teritorinė muitinė, esant tokio pobūdžio krizei šiai institucijai nenumatytos jokios funkcijos;
4. Valstybės saugumo departamentas, Klaipėdos apygardos valdyba, esant tokio pobūdžio krizei nutarimas nereglamentuoja jų dalyvavimo;
5. Lietuvos policija, Klaipėdos apskrities vyriausiojo policijos komisariato Jūrų policijos poskyris, veiklos sritis nesusijusi su žmonių gelbėjimu;
6. Lietuvos kariuomenė, Karinės jūrų pajėgos, veiklos sritis tokioje krizėje yra žmonių paieška ir jų gelbėjimas krizės rajone;
7. Nacionalinis visuomenės sveikatos centras prie Sveikatos apsaugos ministerijos, pagalbos teikimas ir gelbėjimas nereglamentuotas;
8. Aplinkos ministerijos Klaipėdos regiono aplinkos apsaugos departamentas, nenumatyta jokių funkcijų;
9. Aplinkos ministerijos Klaipėdos regiono aplinkos apsaugos departamentas, nedalyvauja;
10. Uosto naudotojams šiame nutarime taip pat nėra numatytas dalyvavimas gelbėjimo operacijose;
11. Klaipėdos miesto savivaldybės Ekstremalių situacijų komisija, nutarime įtraukta į subjektų sąrašą kaip atsakinga už išgelbėtų ir evakuotų žmonių apgyvendinimą.

Taip pat minėto nutarimo priedas „Valstybės institucijų atsakingų už veiksmų taikymą ir vadovavimą Klaipėdos valstybinio jūrų uosto režimo reikalavimų pažeidimo ar ekstremaliųjų situacijų atvejais, sąrašas”, įvardija atsakingas ir vadovaujančias institucijas (16 lentelė).

16 lentelė. Vadovaujančios institucijos krizės atveju Klaipėdos valstybiniame jūrų uosto akvatorijoje

Vadovaujanti institucija	Sritis, kurioje tampa sprendimų priėmėja
Klaipėdos apskrities vyriausiojo komisariato Jūrų uosto policijos poskyris	pažeidus uosto teritorijos (sausumos, akvatorijos) apsaugos ribas įvežant (išvežant) krovinius ar transporto priemones pro uosto vartus; užminavus uoste laivą ar kitą objektą; užgrobęs uoste stovintį laivą; uoste kilus riaušėms ar masiniams neramumams; į uosto teritoriją patekus be leidimo.
Valstybės sienos apsaugos tarnybos prie Lietuvos Respublikos vidaus reikalų	uoste stovinčio laivo įgulos nariams ar keleiviams pažeidus valstybės sienos teisinį režimą.

ministerijos apsaugos rinktinė	Pakrančių	
Klaipėdos priešgaisrinė valdyba	apskritis gelbėjimo	įvykus uoste didelėms avarijoms ar gaisrams.
Nacionalinis sveikatos Sveikatos ministerijos	visuomenės centras prie apsaugos	uoste kilus pavojingų ir ypač pavojingų užkrečiamųjų ligų ar jų sukėlėjų, taršos įvežimo ir išplitimo ar kito biologinės kilmės įvykio pavojui.
Valstybės įmonė valstybinio jūrų uosto direkcija	Klaipėdos	laivui be leidimo įplaukus į uostą (išplaukus iš jo) ar prisišvartavus prie (atsišvartavus nuo) uosto krantinės.
Klaipėdos valstybinė veterinarijos tarnyba	apskritis maisto ir	uoste esant gyvūnų užkrečiamųjų ligų židiniams.
Klaipėdos miesto savivaldybės Ekstremalių situacijų komisija		gresiant ar susidarius savivaldybės lygio ekstremaliajai situacijai.

Remiantis šiuo nutarimu, tik keturi iš vienuolikos uosto saugos subjektų yra nurodyti kaip dalyvaujantys gelbėjimo operacijose. Nutarimo priede nurodytos konkrečios institucijos, kurios tampa vadovaujančiomis, pvz., Klaipėdos policijos Jūrų uosto poskyris, remiantis nutarimu vadovauja operacijoms tokioms kaip laivo užminavimas ar laivo užgrobimas. Šis teisės aktas jau seniai nebeatitinka šių dienų realijų, nes Jūrų policijos poskyrio kompetencija baigiasi teritorijos (perimetro) apsauga, ir, kilus krizei, yra aktyvuojami operatyviniai planai, o kontrolę perima kitos institucijos. Kitas LR Vyriausybės nutarimas „Dėl valstybės institucijų pareigų ir įgaliojimų organizuojant, koordinuojant, vadovaujant ir vykdant žmonių paieškos ir gelbėjimo, taip pat teršimo incidentų likvidavimo darbus” nurodo Lietuvos kariuomenės JGKC kaip instituciją, kuri organizuoja, koordinuoja operacijas, susijusias su žmonių gelbėjimu ir išsiliejusių teršalų surinkimu. Vykdant tyrimą respondantai suabejojo šio nutarimo teisėtumu: buvo atkreiptas dėmesys, kad LR Saugios laivybos įstatymo 44-asis straipsnis įvardija atsakomybės ribas teritoriniu pasiskirstymu, t.y. Kuršių marios patenka Valstybės sienos apsaugos tarnybos atsakomybėn, o uosto akvatorija Jūrų uosto administracijos atsakomybėn. Apibendrinant galima teigti, kad respondentų išvardinti teisės aktai vienas kitam prieštarauja ir tinkamai nereglamentuoja atsakingos (vadovaujančios) institucijos statuso įgijimo valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, bet skatina nepagrįstas teisinio reguliavimo interpretacijas.

Institucijai krizės metu tapus sprendimų priėmėja, tampa aktualus institucijos gebėjimas vadovauti krizės valdyme dalyvaujančioms organizacijoms. LR Vyriausybės nutarimas „Dėl valstybinio ekstremaliųjų situacijų valdymo plano patvirtinimo” numato materialių ir žmogiškų resursų

užtikrinimą gresiant ar įvykus krizei. Šiame nutarime yra numatyti septyniolika krizinių įvykių ir kiekvienam įvykiui priskirta atsakinga institucija ir remiančios institucijos. Viena iš aprašytų įvykių, kuris potencialiai gali nutikti ir Klaipėdos valstybiniame jūrų uoste, yra susijęs su jūros ar vidaus vandenų laivo naudojimu. Tokiu atveju atsakinga institucija tampa LR Susisiekimo ministerija, kuri dalyvauja organizuojant žmonių paieškos ir gelbėjimo darbus. Remiančios institucijomis įvardijamos Aplinkos ministerija (atlieka taršos tyrimus, atlieka galimų rizikų vertinimus teršalų plitimo srityje), Krašto apsaugos ministerija (remdamasi sąveikos planais teikia pagalbą, atlieka žmonių gelbėjimo bei teršalų neutralizavimo jūroje darbus), Socialinės apsaugos ir darbo ministerija (teikia pasiūlymus dėl pagalbos nukentėjusiems nuo krizių žmonėms), Sveikatos apsaugos ministerija (medicininės pagalbos suteikimas), Ūkio ministerija (teikia reikalingus išteklius), Vidaus reikalų ministerija (organizuoja žmonių paieškos ir gelbėjimo, teršimo incidentų likvidavimo darbus sausumoje ir Kuršių mariose), Radiacinės saugos centras (teikia konsultacijas), savivaldybės administracija (vykdo operacijų centrų nurodymus bei teikia pagalbą). Paskutinėje šiame nutarime numatytoje ekstremalioje situacijoje, kuri kalba apie teršalų išsiliejimą jūroje, atsiranda nukreipianti norma į jau nagrinėtą Vyriausybės nutarimą „Dėl valstybės institucijų pareigų ir įgaliojimų organizuojant, koordinuojant, vadovaujant ir vykdant žmonių paieškos ir gelbėjimo, taip pat teršimo incidentų likvidavimo darbus”, jo visiškai nedetalizuojant.

Visi minėti teisės aktai numato teisinį pagrindą tarporganizaciniam bendradarbiavimui, palikdami galimybę jų interpretavimui. Keletas tyrime dalyvavusių respondentų atsakė jog jų institucija sugebėtų krizės Klaipėdos uoste atveju paskirstyti užduotis reagavimo vienetams, jei taptų atsakinga, t. y. sprendimų priėmėja, tačiau nenurodė nei vieno teisės akto, kuriuo remiantis tai galėtų padaryti.

Aprašyto tarptautinio HAZARD projekto stalo pratybose buvo iškeltas klausimas, kokios pajėgos turi narus. Lietuvoje narus turi Lietuvos kariuomenės Povandeninių veiksmų komanda, Specialiųjų operacijų pajėgos, Valstybinė priešgaisrinė gelbėjimo tarnyba, Lietuvos muitinė, Lietuvos policijos antiteroristinių operacijų rinktinė „Aras” bei privataus sektoriaus organizacijos. Priešgaisrinė apsaugos tarnyba yra viena pirmųjų, reaguojančių į tokio pobūdžio krizę, tačiau Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamento įsakymu patvirtinta instrukcija „Dėl valstybinės priešgaisrinės gelbėjimo tarnybos narų veiklos instrukcijos patvirtinimo” neleidžia narų veiklos jūros uosto akvatorijoje. Taip pat Klaipėdos priešgaisrinės gelbėjimo valdybos viršininko patvirtinta „Narų saugos ir sveikatos instrukcija” riboja nardymo gylį iki 12 metrų, tuo tarpu gylis Klaipėdos valstybiniame jūrų uoste siekia 16 metrų. Dėl minėtų priežasčių VPGT narai negali reaguoti į krizę Klaipėdos uoste dėl teisinio reglamentavimo apribojimų. Kitos paminėtos tarnybos, turinčios narus, tokių apribojimų neturi, tačiau jų funkcija yra visai kita.

LR Krašto apsaugos sistemos organizavimo ir karo tarnybos įstatymas, reglamentuojantis karių dalyvavimą žmonių paieškos ir gelbėjimo bei teršalų likvidavimo operacijose, LR Policijos įstatymas, numatantis pareigūnų, įskaitant ir LP AOR „Aras” pareigą teikti neatidėliotiną pagalbą asmenims nukentėjusiems, todėl kilus krizei Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje minėtos tarnybos bus aktyvuotos, tačiau teisinė procesinė tvarka tam nėra numatyta. Darytina išvada, kad minėtos tarnybos, kurios pagal savo funkcijas nėra krizių valdymo subjektai, kilus krizei Klaipėdos valstybiniame jūrų uoste taps pagrindinėmis reaguojančiomis pajėgomis. Tam, kad kilus krizei būtų tinkamai paskirstytos užduotys, būtina žinoti institucijų pajėgumus, gebėjimus bei turimą įrangą, tačiau tarnybos, vykdančios specialiąsias užduotis, šios informacijos neviešina.

Remiantis informantų atsakymais į klausimą ar krizių valdymo sistema yra pajėgi tinkamai organizuoti bendradarbiavimą krizės Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atveju, galima daryti išvadą, kad teisės aktai konkrečiai neapibrėžia institucijų, kurios turėtų priimti sprendimų priėmėjos vaidmenį, neapibrėžia jų kompetencijų ir jų tapimo atsakingąja institucija pagrindo.

Išanalizavę informantų atsakymus apie institucijų bendradarbiavimą atstatymo fazėje, matome, kad atstatymo fazėje dalyvautų tik dvi institucijos – JGKC ir Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcija – atlikdamos neutralizavimo, šalinimo, atstatymo funkcijas. Kitos institucijos šioje fazėje atstatyme visiškai nedalyvautų, jų misija pasibaigia kartu su aktyviaja – atsako – faze.

Išvados

1. Krizių valdymas – tai procesas, kurio metu viešojo administravimo institucijos, ūkio subjektai ir kitos organizacijos konsultuojasi su krizių valdymo ekspertais ir veikia, mažindami neigiamą krizės poveikį. Krizių valdymo tikslas – tinkamai pasirengti krizei ir adekvačiai į ją reaguoti, todėl su procesu susijusiems subjektams yra deleguojami vaidmenys ir numatomos atsakomybės. Šis procesas susideda iš krizių prevencijos, situacijų vertinimo, krizių valdymo ir jų nutraukimo. Tam tarnauja krizės valdymo sistema, kuri užtikrina, kad būtų numatyti krizių rizikos mažinimo veiksniai, pasirengimas krizėms, atsakomosios priemonės ir padarinių šalinimas. Optimaliam krizės valdymo sistemos funkcionavimui būtini finansiniai ištekliai, teisinis reguliavimas, vadybiniai gebėjimai bei tinkami krizių valdymo modeliai. Krizių valdymo modeliai remiasi: 1) teisės normomis, 2) visuomeninės darnos tęstinumu, piliečių ir jų nuosavybės saugumo bei sveikatos užtikrinimu, 3) finansiniu stabilumu, investicijų plėtra, nuosavybės apsauga.

Esama skirtingų krizės valdymo modelių. Skirtingi krizės valdymo modeliai taikomi atsižvelgiant į krizės pobūdį, mastą, aplinkybes, sąlygas. Jie būna trifaziai, keturfaziai, penkiafaziai ir t. t. Kuo didesnis krizės mastas ir padaryta žala, universalesnis krizės pobūdis ir kuo labiau pažeidžiama sritis, tuo sudėtingesnis krizės valdymo modelis yra taikomas.

Krizių valdymą tyrusių mokslininkų minimi modeliai ir juos lydinčios fazės yra panašūs ir krizių valdymo metu reguliuoja tuos pačius santykius todėl manytina, jog valdant krizes būtų optimalu taikyti trijų fazių krizės valdymo modelį, kuris, rengiantis ar ištikus krizei bei šalinant jos padarinius, leidžia glaustai ir konkrečiai numatyti veikimo žingsnius bei priemones, išvengiant pernelyg sudėtingo ir teoretizuoto proceso.

Valdant krizes labai svarbus yra tarporganizacinio bendradarbiavimo aspektas, nes siekiant reaguoti optimaliai būtini pajėgumai, kuriuos užtikrinti gali tik jungtinės pajėgos. Bendradarbiavimo terminas neturi vieningos apibrėžties ir pats bendradarbiavimo turinys dažnai yra nusakomas skirtingai, tačiau dauguma mokslininkų sutinka, kad bendrąja prasme terminas “bendradarbiavimas” yra veikimas kartu, siekiant bendro tikslo. Sklandus tarporganizacinis bendradarbiavimas užtikrinamas bendradarbiaujančiųjų komunikacija, kooperacija, koordinacija, interakcija, dalijimusi patirtimi bei ištekliais.

2. Krizių valdymas, kurio efektyvumas tiesiogiai susijęs su sklandžiu tarporganizaciniu bendradarbiavimu, privalo būti reglamentuotas, t. y. apibrėžtos sąlygos, veiksmai, priemonės, kuriais remiantis krizės atveju kiekvienam visuomenės nariui būtų užtikrintas saugumas ir teisė į pagalbą. Lietuvos Respublikoje krizių valdymui yra sukurtos civilinės saugos ir gelbėjimo sistema bei krizių valdymo sistema. Krizių valdymą Lietuvoje reglamentuoja LR Nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas, LR Civilinės saugos įstatymas ir kiti poįstatyminiai teisės aktai.

Lietuva, būdama visateise Europos Sąjungos ir Šiaurės Atlanto Sutarties Organizacijos šalimi nare, dalyvauja šių struktūrų civilinės saugos bei civilinio pasirengimo ekstremaliosioms situacijoms mechanizmuose ir yra pasirašiusi dvišales bendradarbiavimo sutartis su atskiromis Europos Sąjungos šalimis bei šalimis kaimynėmis. Sutarčių tikslas yra bendradarbiavimas bei abipusė pagalba ekstremalių situacijų prevencijos srityje, pagalba katastrofų, stichinių, gaivalinių nelaimių, didelių avarių atvejais bei likviduojant tokių situacijų padarinius.

Lietuvos Respublikos institucijų bendradarbiavimas valdant krizes vyksta ne tik daugialygmeninėje valdymo sistemoje, bet ir tarpsektorinėje plotmėje. Viešojo sektoriaus institucijų ir įstaigų bendradarbiavimą gresiant ar susidarius valstybės lygio ekstremaliajai situacijai numato ir reglamentuoja Valstybinis ekstremaliųjų situacijų valdymo planas. Nesant teisės akto, reglamentuojančio ūkio subjektų ir viešojo sektoriaus institucijų santykius, minėtiems sektoriams atstovaujanti institucijos/organizacijos kilus krizei/ekstremaliai situacijai bendradarbiauja iš anksto pasirašytų bendradarbiavimo sutarčių pagrindu.

Nacionalinė teisinė sistema bei tarptautinės sutartys krizių valdymui teikia didelį dėmesį, tačiau to nepakanka. Organizacijų sąveiką valdant krizes būtina suvokti kaip nuoseklų ir ilgalaikį procesą, kuris atsiskleidžia per kooperacijos, partnerystės ir bendradarbiavimo turinį. Kooperacijos atveju organizacijos išlaiko savarankiškumą, sąveika dažniausiai yra atsitiktinė. Partnerystė – tai ilgalaikis įsipareigojimas bendro tikslo įgyvendinimui. Bendradarbiavimas – tai bendras veiklos planavimas, naudojimasis bendrais ištekliais, bendras sprendimų priėmimas ir tęstinumas.

Teisės aktų ir kitų šaltinių analizė atskleidė, jog teisinio reglamentavimo ir organizacijų sąveikos raidos santykis skirtingose krizės valdymo fazėse yra skirtingas. Esama krizių valdymo fazių, kuriose tarporganizacinės sąveikos intensyvumas yra itin silpnas. Kai krizės valdyme patenkama į zoną, kur institucijos ir ūkio subjektai sąveikauja tik kooperacijos lygmenyje, kuriame dominuoja trumpalaikis santykis ir tarnybos yra savarankiškos, negalima užtikrinti ilgalaikio įsipareigojimo siekiant bendro tikslo. Ilgalaikio ir nuoseklaus tarporganizacinio santykio nebuvimas užkerta kelią nuosekliam veiksmų planavimui, ilgalaikių sprendimų priėmimui, pasirengimo vykdymui. Dėl šios priežasties, siekiant, kad krizės valdymo sistema funkcionuotų nepriekaištingai ir krizių valdyme dalyvaujantys subjektai būtų pajėgūs krizes suvaldyti efektyviai, teisės aktai privalo numatyti glaudų tarporganizacinį bendradarbiavimą visose krizės valdymo fazėse.

Tyrimas taip pat atskleidė, jog dažnai užtikrinti sklandų tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes trukdo teisės aktų, reglamentuojančių atskirų organizacijų tarpusavio sąveiką, nesuderinamumas, nepakankamas jų hierarchiškumo teisinės galios požiūriu apibrėžimas arba visiškas jų nebuvimas.

3. Tiriant tarporganizacinio bendradarbiavimo galimybes valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atvejo analizė ir struktūruotu interviu gauti duomenys atskleidė, kad:

- daugiau nei pusės krizės valdyme dalyvaujančių viešojo administravimo institucijų ir ūkio subjektų atstovaujančių vidurinėsios grandies vadovų arba nėra susipažinę su tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes reguliuojančiais teisės aktais, arba yra su jais susipažinę paviršutiniškai;
- daugiau nei pusės krizės valdyme dalyvaujančių viešojo administravimo institucijų ir ūkio subjektų atstovaujančių vidurinėsios grandies vadovų tarporganizacinio bendradarbiavimo reguliavimą poįstatyminiais teisės aktais suvokia ir interpretuoja skirtingai;
- suvaldyti krizę Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje viešojo administravimo subjektų pajėgumų nepakanka, tačiau sutartys tarp ūkio ir viešojo administravimo subjektų nėra pasirašomos arba yra pasirašomos tik su nedidele dalimi krizės įveikime potencialiai galinčių dalyvauti institucijų/organizacijų;
- krizės atveju Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje krizės valdyme dalyvaujančios tarnybos į nelaimės vietą atvyktų 1-4 val. intervale;
- krizės valdyme dalyvaujančios institucijos/organizacijos krizės atveju vengia prisimti atsakingosios (prendimus priimančios) institucijos vaidmenį, teisės aktais ši procedūra nėra apibrėžta;
- krizės atveju optimalus atsakomybių reaguojantiems vienetams paskirstymas nėra įmanomas dėl informacijos stokos apie kitų reaguojančių vienetų galimybes ir kompetencijas;
- krizių valdymo sistemos efektyvumas tarporganizacinio bendradarbiavimo kontekste vertinamas neigiamai;
- krizės valdymas atstatymo fazėje arba tarporganizacinis bendradarbiavimas pokriziniu laikotarpiu neegzistuoja.

Rekomendacijos

Išanalizavus tarporganizacinio bendradarbiavimo galimybes valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, apdorojus atvejo analize ir struktūruotu interviu gautus duomenis bei suformulavus aukščiau išdėstytas išvadas, rekomenduojama:

1. Mokslo bendruomenei ištirti tarporganizacinės sąveikos intensyvumo ypatumus;
2. Lietuvos Respublikos Seimui įtraukti krizės sąvoką ir ją apibrėžti LR Nacionalinio saugumo pagrindų įstatyme;
3. Lietuvos Respublikos Seimui įtraukti krizės sąvoką ir nurodyti santykį su ekstremaliu įvykiu LR Civilinės saugos įstatyme;
4. Lietuvos Respublikos Vyriausybei redaguoti nutarimą, „Dėl valstybės institucijų pareigų ir įgaliojimų organizuojant, koordinuojant, vadovaujant ir vykdant žmonių paieškos ir gelbėjimo, taip pat teršimo incidentų likvidavimo darbus“ (suvestinė redakcija 2015-12-22), numatant instituciją – sprendimų priėmėją valdant krizes Baltijos jūroje, Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, Kuršių mariose;
5. Lietuvos Respublikos Vyriausybei nutarimą „Dėl Klaipėdos valstybinio jūrų uosto kompleksinio saugos plano patvirtinimo“ (2016-04-01) suderinti su Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu „Dėl valstybės institucijų pareigų ir įgaliojimų organizuojant, koordinuojant, vadovaujant ir vykdant žmonių paieškos ir gelbėjimo, taip pat teršimo incidentų likvidavimo darbus“, numatant instituciją – sprendimų priėmėją valdant krizes Baltijos jūroje, Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, Kuršių mariose;
6. Lietuvos kariuomenės vadui redaguoti nutarimą „Dėl žmonių paieškos ir gelbėjimo darbų paieškos ir gelbėjimo rajone plano patvirtinimo“, numatant instituciją – sprendimų priėmėją valdant krizes Baltijos jūroje, Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje, Kuršių mariose;
7. Lietuvos Respublikos Susisiekimo ministrui redaguoti įsakymą „Dėl Lietuvos Respublikos jūrų uostų apsaugos komiteto sudarymo“, įtraukiant punktą „teikti pasiūlymus dėl dalyvaujančių institucijų/organizacijų valdant krizes jūrų uostuose bendradarbiavimo“;
8. Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamento prie Vidaus reikalų ministerijos direktoriui pakeisti įsakymą „Dėl valstybinės priešgaisrinės gelbėjimo tarnybos narų veiklos instrukcijos patvirtinimo“ panaikinant draudimą atlikti žmonių paiešką Klaipėdos valstybinio jūros uosto akvatorijoje;
9. Klaipėdos apskrities priešgaisrinės gelbėjimo valdybos viršininkui pakeisti įsakymu patvirtintą „Dirbančio naro saugos ir sveikatos instrukciją“, panaikinant nardymo gylio apribojimus;

10. Klaipėdos valstybinio jūrų uosto direkcijai organizuoti pratybas institucijoms/ organizacijoms, dalyvaujančioms valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje.

Literatūros sąrašas

1. Anzenbacher, A. (1992). *Filosofijos pagrindai*.
2. Asmus, R., Czmur, S., Donnelly, C., Ronis, A., Valasek, T., Wittmann, K. (2010). *Nato, New Allies and Reassurance*.
3. Baikštys, K., Beinoravičius, M., Burneika, K. (1996). *Civilinės saugos pagrindai*. Vilnius.
4. Brandon, S., Lombardi, P., Shen, Q. (2011). *Future challenges in evaluating and managing sustainable development in the built environment*.
5. Bumgarner, J. B. (2008). *Emergency Management: A Reference Handbook*.
6. Burton, I., Kates, R. W., White, G. F. (1993). *The Environment as Hazard*.
7. Cannon, T. (2000). *Vulnerability analysis and disasters*. London.
8. Chang, S. E. (2003). *Evaluating Disaster Mitigations: a Methodology for infrastructure systems*.
9. Clarke, L. (2003). *Conceptualizing Responses to Extreme Events: The Problem of Panic and Failing Gracefully*.
10. Cutter, S. L. (1996). *Vulnerability to Environmental Hazards. Hazards Progress in Human Geography*.
11. Čyras, P., Dubonis, R., Šukys, R. (2003). *Civilinė sauga*. Vilnius.
12. Čyras, P., Dubonis, R., Šukys, R. (2005). *Gyventojų apsauga ekstremaliose situacijose*. Vilnius.
13. Brencher, M. (2000). A study of crisis.
14. Derby, S. L., Kenney, R. L. (1981). *Risk Analysis Understanding „How Safe is Enough?“, Risk, Analysis*.
15. Dettmer, P., Dyck, J., Thurston, P. (2005). *Consultation, collaboration, and teamwork for students with special needs, 4-th edition*.
16. Drabek, T. E. (1985). *Managing the Emergency Response*.
17. Drabek, T. E. (1990). *Emergency Management: Strategies for Maintaining Organizational Integrity*.
18. Freedy, J., Saladin, M., Kilpatrick, D., Resnick, H., Saunders, B. (1994). *Understanding Acute Psychological Distress Following Natural Disasters*.
19. Hagman, H.C. (2013). *European Crisis Management and Defence: the Search for Capabilities*.
20. Jackson, D., Paton, D. (2002). *Developing Disaster Management Capability: an Assessment Center Approach, Disaster Prevention and Management*.
21. Kardelis, K. (2005). *Mokslinių tyrimų metodologija*. Šiauliai.
22. Kubilius, J. (1980). *Tikimybių teorija ir matematinė statistika*. Vilnius.
23. Kreps, G.A. (1989). *Disaster and the Social Order. Sociological Theory*.

24. Kučinas, S. (2010). *Civilinė sauga*. Vilnius.
25. Luobikienė, I. (2002). *Socialinių tyrimų metodika*. Kaunas technologija.
26. Lindell, M.K., Prater, C.S. (2003). *Assessing Community Impacts of Natural Disasters*.
27. Lietuvos Respublikos Krašto apsaugos ministerija, (2014). *Ką reikia žinoti apie pasirengimą ekstremalioms situacijoms ir karo metui*.
28. Miller, A.M., Heldring, M. (2004). *Mental Health and Primary Care in a Time of Terrorism: Psychological Impact of Terrorist Attack*.
29. Neal, D.M. (1997). *Reconsidering the Phases of Disasters*.
30. Olson, R.S. (2000). *Toward a Politics of Disaster: Losses, Values, Agendas, and Blame*.
31. Paukštė, A. (2006). *Terorizmas ir jo prevencija Lietuvoje*.
32. Paškevičiūtė, A. (2007). *Civilinė sauga mažiems ir dideliems*. Vilnius.
33. Pelling, M.E. (2003). *Vulnerability of Cities: Natural Disasters and Social Resilience*.
34. Porfiriev, B., Simons, G. (2012). *Crisis in Russia*.
35. Prater, C.S., Lindell, M. K. (2000). *The Politics of Hazard Mitigation*.
36. Rubonis, A.V., Bickman, L. (1991). *Psychological Impairment in the Wake of Disaster: The Disaster – Psychopathology Relationship*.
37. Rosenthal, U. (1991). *Crisis Management and Decision Making*.
38. Saunders, S. I., Kreps, G.A. (1987). *The Life History of Organization in Disaster*.
39. Seeger W., Sellnow L., Ulmer R. (2003). *Effective Crisis Communication*.
40. Stallings, R. A., Quaranteli, E. L. (1985). *Emergent Citizen Groups and Emergency Management*.
41. Sorensen, J. H. (2000). *Hazard Warning Systems: Review of 20 Years of Progress*.
42. Survila, A. (2015). *Nepaprastųjų situacijų valdymas*. Mykolo romerio universitetas.
43. Tierney, K. J., Trainor, J. (2004). *Networks and Resilience in the World Trade Center Disaster*.
44. Žilinskas, R. A., Katz, R. (2011). *Encyclopedia of Bioterrorism Defense*.
45. Whitney, D. J., Lindell, M.K. (2000). *Member Commitment and Participation in Local Emergency Planning Committees*.

Informacijos šaltinių sąrašas

1. Aldrich, D. P. (2012). *Building Resilience: Social Capital in Post-Disaster Recovery*.
2. Clarke, L.B. (1999). *Mission Improbable: Using Fantasy Documents to Tame Disasters*.
3. Boin, A., Bynander, F. (2014). *Explaining Success and Failure in Crisis Coordination*.
4. Černiauskiene, N. (2005). *Terorizmo grėsmė globalinių krizių valdymo kontekste*.
5. Gonzalez, H. (1996). *Crisis Management Model*.
6. Groh, M. (2014). *Strategic Management in Times of Crisis*.
7. Dynes, R. R. (2005). *Community Social Capital as the Primary Basis for Resilience*.
8. Hilburg A. (2013). *Crisis management*.
9. Girdzijauskienė, S. (2006). *Kokybinis interviu. Metodiniai tyrimai*.
10. James E. H., Wooten L.P. (2007). *Linking Crisis Management and Leadership Competencies: the Role of Human Resource Development*.
11. Jarzabkowski P. (2012). *Taming Deep Uncertainty: the Potential of Pragmatist Principles for Understanding and Improving Strategic Crisis Management*.
12. Klaipėdos apskrities priešgaisrinės gelbėjimo valdybos viršininko 2011 m. įsakymu patvirtinta *Dirbančio naro saugos ir sveikatos instrukcija*.
13. Lietuvos Respublikos civilinės saugos įstatymas. *Valstybės žinios*, 1998-12-31, Nr. 115-3230. Galiojanti suvestinė redakcija nuo 2019-01-01.
14. Lietuvos Respublikos karo prievolės įstatymas. *Valstybės žinios*, 1996-11-06, Nr. 106-2427. Galiojanti suvestinė redakcija nuo 2019-01-01.
15. Lietuvos Respublikos nepaprastosios padėties įstatymas. *Valstybės žinios*, 2002-06-26, Nr. 64-2575. Galiojanti suvestinė redakcija nuo 2019-09-01.
16. Lietuvos Respublikos saugios laivybos įstatymas. *Valstybės žinios*, 2000-09-07, Nr. 75-2264. Galiojanti suvestinė redakcija nuo 2019-01-01.
17. Lietuvos Respublikos nacionalinio saugumo pagrindų įstatymas. *Valstybės žinios*, 1997-01-08, Nr. 2-16. Galiojanti suvestinė redakcija nuo 2019-12-31.
18. Lietuvos Respublikos policijos įstatymas. *Valstybės žinios*, 2000-10-27, Nr. 90-2777. Galiojanti suvestinė redakcija nuo 2019-11-01.
19. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. liepos 14 d. nutarimas *Dėl ekstremaliųjų situacijų prevencijos vykdymo tvarkos aprašo patvirtinimo*. *Valstybės žinios*, 2010-07-22, Nr. 87-4585.
20. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2010 m. rugpjūčio 25 d. nutarimas Nr. 1212 *Dėl gelbėjimo, paieškos ir neatidėliotinių darbų, įvykių, ekstremaliųjų įvykių ir ekstremaliųjų situacijų*

- likvidavimo ir jų padarinių šaliniomo organizavimo tvarkos aprašo patvirtinimo*. Valstybės žinios, 2010-08-28, Nr. 102-5271.
21. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2001 m. balandžio 30 d. nutarimas Nr. 490 *Dėl Klaipėdos valstybinio jūrų uosto kompleksinio saugos plano patvirtinimo*. Valstybės žinios, 2010, Nr. 123-6274.
 22. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2008 m. gruodžio 30 d. nutarimas Nr. 1378 *Dėl valstybės institucijų pareigų ir įgaliojimų organizuojant, koordinuojant, vadovaujant ir vykdant žmonių paieškos ir gelbėjimo, taip pat teršimo incidentų likvidavimo darbus*. Valstybės žinios, 2009-01-10, Nr. 3-50.
 23. Majchrzak, A. (2007). *Coordinating Expertise Among Emergent Groups Responding to Disasters*.
 24. Nohrstedt, D., Parker, F., Bynander, F., Hart, P. (2014). *Collaborative Crisis Management Agenda for Research on Interorganizational Responses to Extreme Events*.
 25. Pitrenaitė, B. (2007). *Ekstremaliųjų situacijų valdymo sistemos projektavimo principai ir jų vertinimas*.
 26. Pitrenaitė, B., (2008) *Rizikos vertinimas ekstremaliųjų situacijų valdyme. Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*.
 27. Priešgaisrinės apsaugos ir gelbėjimo departamento prie Vidaus reikalų ministerijos direktoriaus 2017-05-24 įsakymas Nr. 1-135 *Dėl valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų, ūkio subjektų ir kitų įstaigų pasirengimo reaguoti į ekstremalią situaciją vertinimo tvarkos aprašo patvirtinimo*. TAR, 2017-05-30, Nr. 9112.
 28. Priešgaisrinė apsaugos ir gelbėjimo departamento prie Vidaus reikalų ministerijos direktoriaus 2015-06-02 įsakymas Nr. 1-170 *Dėl valstybės priešgaisrinės gelbėjimo tarnybos narių veiklos instrukcijos patvirtinimo*.
 29. Pocius J. (2009). *Krizių valdymo ypatumai*.
 30. Raišienė, A. G. (2007). *Tarporganizacinės sąveikos turinys Lietuvos vietos savivaldos praktiku požiūriu*.
 31. Rosenthal, U., Charles, M. T., Hart, P. (1991). *Coping with Crises: the Management of Disasters, Riots and Terrorism*.
 32. Rodriguez, H., Quarantelli, E. E. L., Dynes, R. R. (2006). *Handbook of Disasters Research*.
 33. Smalskys, V., Survila, A. (2017). *Incidento valdymo struktūros modernizavimas nepaprastųjų situacijų atsako fazei valdyti*.
 34. UN Chronicle (2011). *Strengthening Crisis Information Management*.

35. Žilinskas, D. (2005). *Terorizmo grėsmė kaip teisėsaugos institucijų integracija skatinantis veiksnys.*
36. Žydžiūnaitė, V. (2011). *Baigiamojo darbo rengimo metodologija.*

Priedai

1 Priedas. Klausimynas

Tema	Pagrindas	Klausimas
Bendradarbiavimo galimybių suvokimas ir vertinimas valdant krizes prevencijos fazėje.	Siekama išsiaiškinti kaip informantai vertina galimybes bendradarbiauti prevencijos fazės metu, ar yra susipažinę su teisiniu šio bendradarbiavimo reglamentavimu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Koks įstatymas reglamentuoja tarporganizacinį bendradarbiavimą, kuris įpareigoja jūsų instituciją/organizaciją imtis veiksmų valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? 2. Koks Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas, ar jūsų institucijos/organizacijos vidinis teisės aktas reglamentuoja tarporganizacinį bendradarbiavimą, kuris įpareigoja jūsų instituciją/organizaciją imtis veiksmų valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? 3. Ar jūsų institucija/organizacija yra pasirašiusi tarporganizacinio bendradarbiavimo sutartis su viešojo administravimo/ūkio subjektais, reguliuojančias veiksmus valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? 4. Kokių būdu jūsų institucija dalyvauja krizės valdymo Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje prevencijos fazėje?
Bendradarbiavimo galimybių suvokimas ir vertinimas valdant krizes atsako fazėje.	Siekama išsiaiškinti kaip informantai vertina galimybes bendradarbiauti atsako fazės metu, ar yra susipažinę su teisiniu šio bendradarbiavimo reglamentavimu.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kaip operatyviai galėtumėte sutelkti pajėgas į Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatoriją įvykus krizei? 2. Kuri institucija tampa vadovaujanti, o kurios remiančios, valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? 3. Kaip krizės Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje atveju paskirstytumėte užduotis reagavimo vienetams jei jūsų institucija taptų sprendimų priėmėja? 4. Ar krizių valdymo sistema pajėgi užtikrinti tarporganizacinį bendradarbiavimą valdant krizes Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje? Pagrįskite savo atsakymą.
Bendradarbiavimo galimybių suvokimas ir vertinimas valdant krizes atstatymo fazėje.	Išsiaiškinti informantų gebėjimus ir įrankius, jų panaudojimo galimybes bendradarbiaujant su kitomis institucijomis/organizacijomis atstatymo fazėje.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kokių būdu jūsų atstovaujama institucija dalyvauja Klaipėdos valstybinio jūrų uosto akvatorijoje kilusios krizės atstatymo fazėje?