

Ieguldījums Tavā nākotnē!

PUBLISKO PAKALPOJUMU SISTĒMAS PILNVEIDOŠANA

Publiskā apspriešana (publisko pakalpojumu
sniegšanas un pārvaldības kārtība – prasības un
vadlīnijas)

Ivars Solovjovs

30.05.2012

Saturs

- ❑ Publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības jēdzieni
- ❑ Pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas pamatnostādnes

Publisko pakalpojumu sistēmas attīstības koncepcija

Rediģēts: 30.05.12 (melnraksts)

Virsmērķis

Veicināt pakalpojumu un klientu orientēto darbības principu ieviešanu valsts pārvaldē

Izaicinājumi/
mērķi

Administratīvais slogs

Latvijā viens no augstākajiem Eiropā

Pakalpojumu pieejamība

Depopulācija un ierobežotais finansējums prasa jaunu pieeju

Pārvaldes efektivitāte

«Ritena izgudrošana» un sadarbības trūkums rada nelietderīgas izmaksas

Pārvaldes caurskatāmība

Pakalpojumi – pamats "līgumam" starp valsti un sabiedrību

Risinājumi

Vienots normatīvais un metodoloģiskais ietvars

- **Vispārējais normatīvais pamats – Publisko pakalpojumu likums**
- Vienota pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības kārtība iestādēs (MK noteikumi + instrukcijas)

KAC tīklu izveide

- Koordinēta KAC tīklu izveide (iestāžu KAC/filiāļu attīstības ierobežošana)
- **Universālie KAC – valsts iestāžu filiāļu apvienošana**
- **Uzņēmēju un lauksaimnieku KAC - valsts iestāžu filiāļu apvienošana**
- Pašvaldību KAC - pašvaldību pakalpojumi, e-pakalpojumi

Finansēšanas kārtība

- Vienota izmaksu uzskaites kārtība
- **Finansēšanas/ norēķinu kārtība (tiešā budžetēšana, transferti vai «norēķini» starp iestādēm?)**

Koordinēšana un vadība valsts līmenī

- **Atbildīgā iestāde - VARAM**
- **Atbildīgās iestādes kompetence (tikai atbalsts vai arī rīkojuma tiesības?)**

Citi sistēmiski (horizontāli) risinājumi

- Maksāšanas procesa sakārtošana
- Papīra izziņu/atļauju aizstāšana ar kodu/saiti
- Vienots izziņu/ atļauju reģistrs
- Tipveida pakalpojumu elektronizēšanas kārtība
- U.c.

Īstenošanas plāns

Ietekme uz budžetu

Galvenie subjekti

- ❑ **Klients** - fiziska vai juridiska persona vai personālsabiedrība, kura izmanto vai ir tiesīga izmantot pakalpojumu
- ❑ **Pakalpojuma turētājs** - iestāde, kuras kompetencē ir ar pakalpojumu saistītās valsts pārvaldes (publiskās) funkcijas vai uzdevuma nodrošināšana, vai cita persona, kurai deleģēts ar pakalpojumu saistītais pārvaldes uzdevums un kuras neatņemams pienākums ir nodrošināt arī attiecīgā publiskā pakalpojuma pieejamību sabiedrībai
 - Turētāja ekskluzīvā atbildībā ir pakalpojumu pārvaldības uzdevumi, kā arī daļa no pakalpojuma sniegšanas uzdevumiem (lēmumu un administratīvo aktu pieņemšana, sūdzību izskatīšana u.c.)
- ❑ **Pakalpojuma sniedzējs** – institūcija (iestāde, privātpersona u.c.), kura saistībā ar pakalpojumu sniegšanu nodrošina klientu apkalpošanas, kā arī citus pakalpojumu sniegšanas uzdevumus
 - Pakalpojumu sniedzējs var būt gan pakalpojuma turētājs, gan arī cita institūcija, kurai pakalpojuma turētājs nodod atsevišķu ar pakalpojumu sniegšanu saistītu uzdevumu izpildi. Tie var būt visi klientu apkalpošanas uzdevumi, kā arī atsevišķi pakalpojumu nodrošināšanas uzdevumi (piemēram, vienkāršu pakalpojumu izpilde)

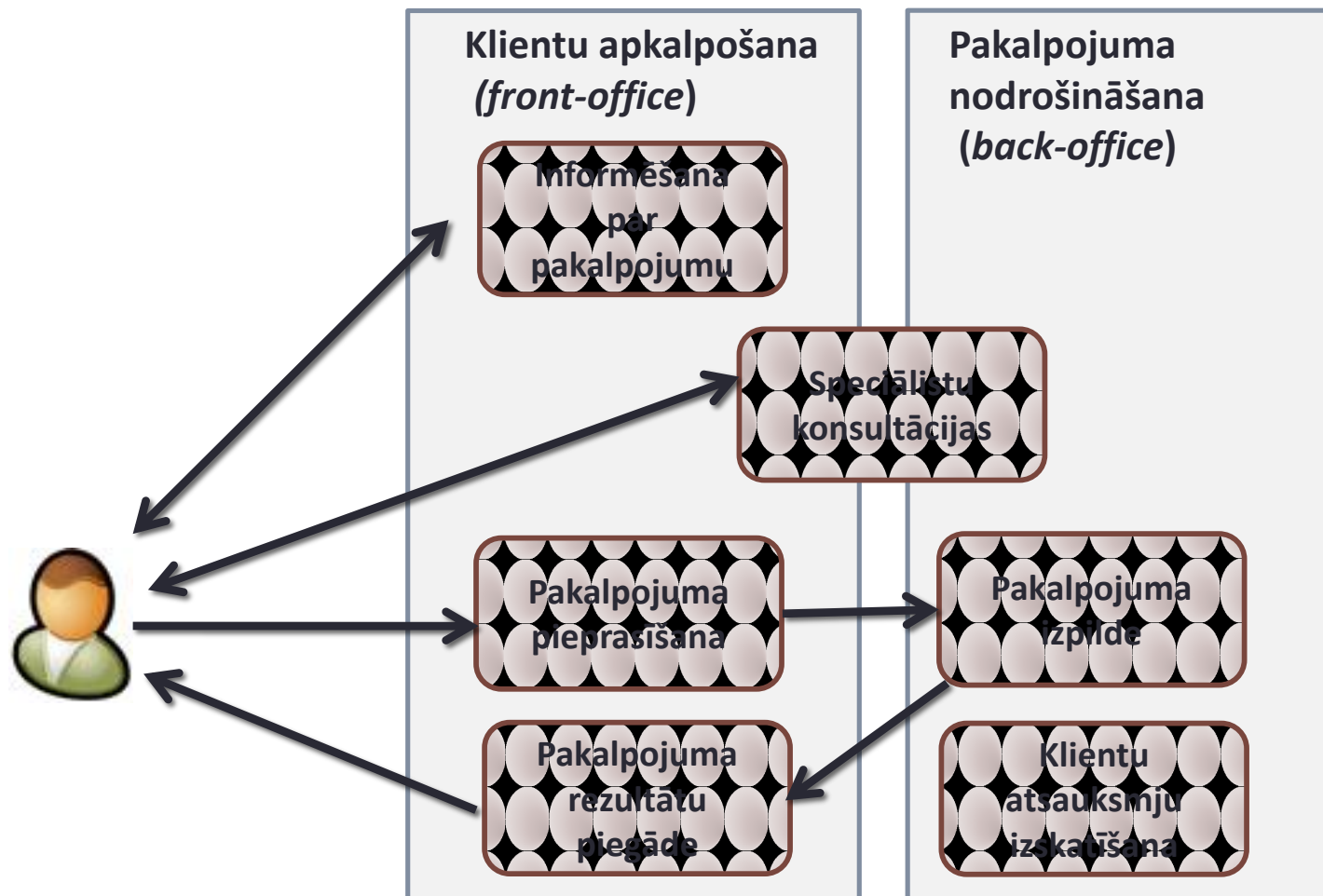
Pakalpojumu pārvaldība

- ❑ **Pakalpojuma pārvaldība** – uzdevumu un darbību kopums, ko nodrošina pakalpojumu turētājs saistībā ar pakalpojuma pieejamības organizēšanu
- ❑ Galvenie uzdevumi (nav deleģējami)
 - Pakalpojumu definēšana un aprakstīšana
 - Kanālu stratēģijas noteikšana
 - Pakalpojuma rādītāju noteikšana un mērīšana
 - Pakalpojuma sniegšanas pilnveidošanas plānošana un īstenošana
 - Sadarbība ar citām institūcijām
 - Pakalpojumu kvalitātes uzraudzība un analīze

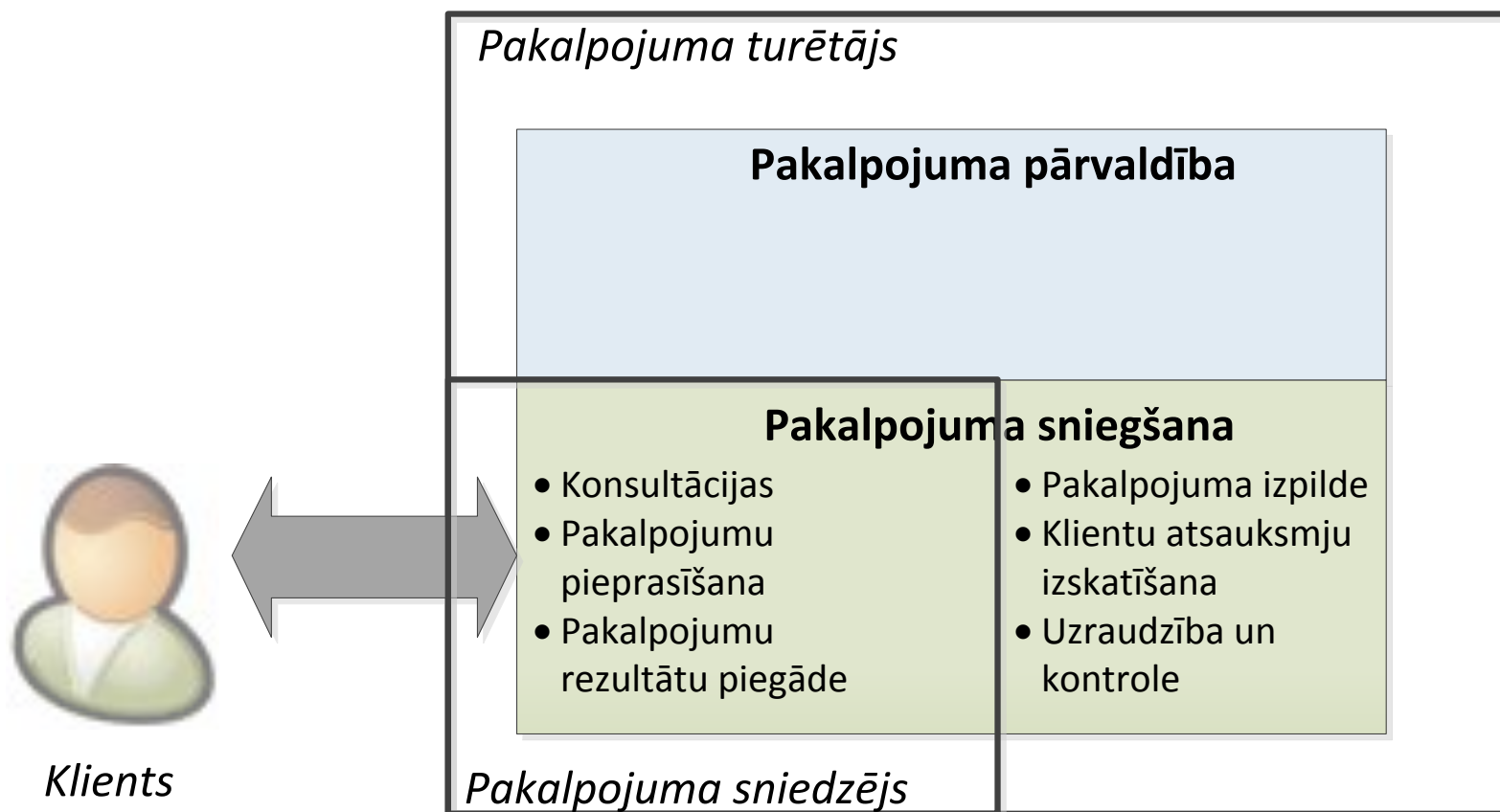
Pakalpojumu sniegšana

- ❑ **Pakalpojuma sniegšana** – uzdevumu un darbību kopums saistībā ar konkrētu pakalpojuma gadījumu konkrētam klientam
- ❑ Galvenie uzdevumi (var tikt deleģēti)
 - Informācijas sniegšana par pakalpojumu
 - Pakalpojumu pieprasīšana
 - Pakalpojumu izpilde
 - Pakalpojumu rezultātu piegāde
 - Speciālistu konsultācijas
 - Klientu atsauksmju izskatīšana
 - Pakalpojuma sniegšanas uzskaite un pakalpojumu izpildes kontrole

Klientu apkalpošana un pakalpojumu nodrošināšana



Klientu apkalpošanas uzdevumu nodošana



Saturs

- ❑ Publisko pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības jēdzieni
- ❑ Pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas pamatnostādnes

RK1. Iestādes publiskajiem pakalpojumiem ir jābūt definētiem un aprakstītiem

- ❑ Iestādes pakalpojumiem jābūt nosauktiem vismaz iestādes iekšējā normatīvajā aktā
- ❑ Katram pakalpojumam ir jānozīmē pakalpojuma vadītājs
- ❑ Jāsagatavo pakalpojuma apraksti (kartiņas), kuri publicējami valsts publisko pakalpojumu katalogā www.latvija.lv.
- ❑ Pakalpojuma vadītājam ir jāsagatavo pakalpojuma sniegšanas dokumentācija, piemēram,
 - Pakalpojuma sniegšanas procesu shēmas un apraksti, atbildīgie;
 - Ar pakalpojuma sniegšanu saistītās instrukcijas, skaidrojumi, atbildes uz biežāk uzdotajiem jautājumiem
 - Pakalpojuma procesa un rezultātu rādītāji, (t.sk. kvalitātes un efektivitātes rādītāji, kas nav publiskajā pakalpojuma aprakstā)
 - Vienošanās ar pakalpojuma sniedzēju (ja klientu apkalpošana tiek nodota citai institūcijai)

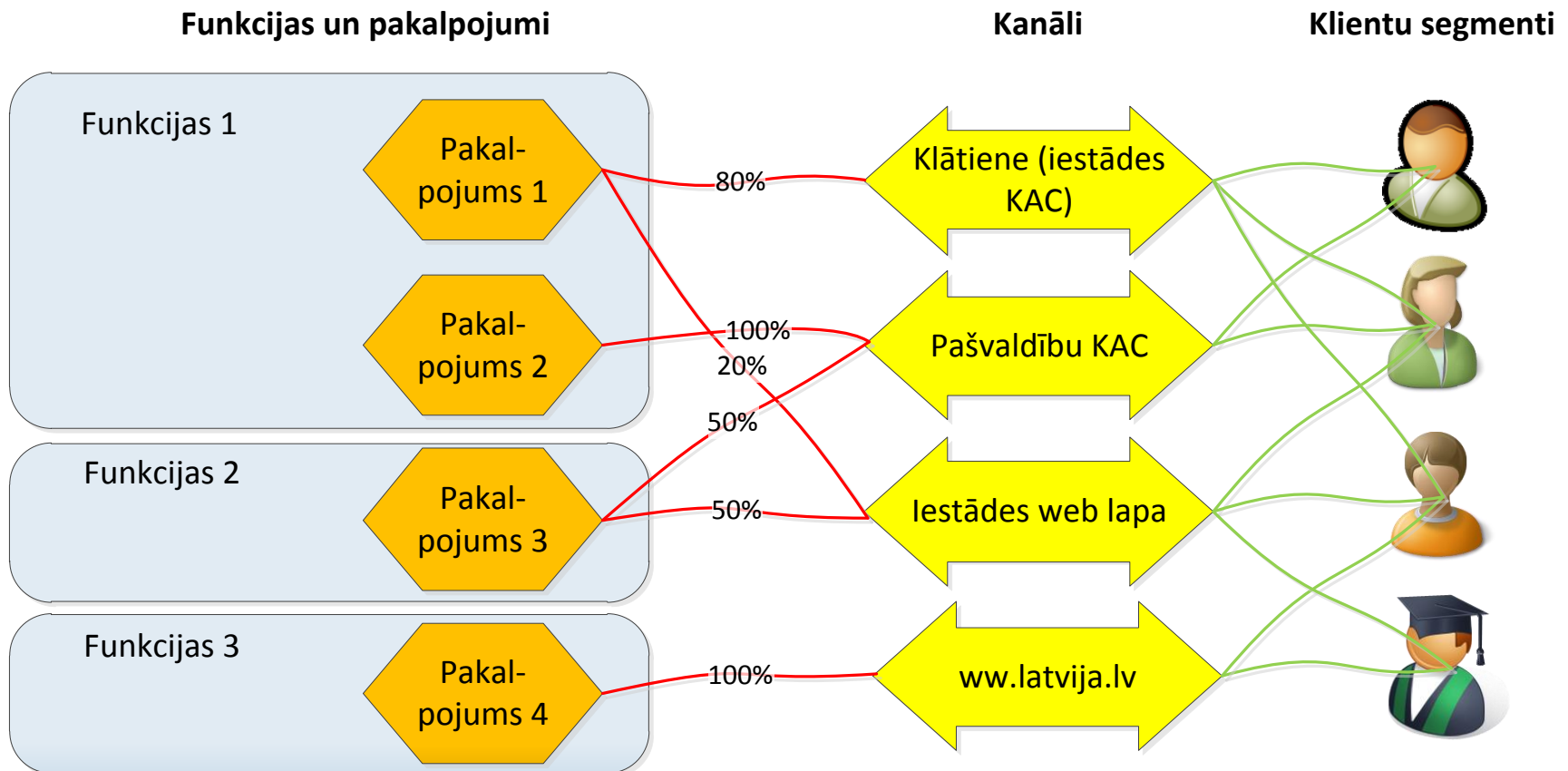
RK2. Jāveic pakalpojumu grupēšana pēc to svarīguma, pārvaldības un sniegšanas diferenciācija

- ❑ Pakalpojuma svarīgums tiek noteikts ņemot vērā šādus galvenos faktorus (absolūtu kritēriju nav, izvērtējams iestādes ietvaros!)
 - Mērķgrupas lielums (ietekmētā grupa nevis pakalpojuma saņēmēja)
 - 4 - visa sabiedrība, 3 – plaša (visi uzņēmēji), 2 – šaura (tirdzniecības uzņēmēji), 1 - ļoti šaura (piem., dzelzceļa pārvadātāji)
 - Funkcijas/vajadzības svarīgums
 - 4 – kritiska (valsts drošība, cilvēku dzīvības), 3- svarīga (veselība, konstitucionālās pamattiesības – privātums, izglītība, 2- vidēji svarīga (būtiski ietekmē mērķgrupas vajadzības), 1 –mazsvarīga (nebūtiski ietekmē mērķgrupas vajadzības)
 - Pakalpojuma «pienesums» funkcijas realizācijā
 - 1 –mazsvarīgs; 2- vidēji svarīgs; 3- svarīgs; 4 – kritisks
- ❑ Katram svarīguma līmenim tiek noteiktas minimālās pakalpojumu kvalitātes un pieejamības prasības
 - Piemēram, augstākās svarīguma pakāpes pakalpojumiem tiek noteiktas paaugstinātas prasības pakalpojumu teritoriālai pieejamībai, pakalpojumu procesu dokumentēšanai, pakalpojumu rādītāju noteikšanai un mērīšanai u.c.

RK3. Jāveic klientu segmentēšana un kanālu stratēģijas noteikšana izmantojot daudzkanālu pakalpojumu sniegšanas pieeju

- ❑ Jāveic klientu segmentēšana
- ❑ Pakalpojumu sniegšana jāplāno izmantojot daudzkanālu pakalpojumu sniegšanas pieeju
 - „Viens pakalpojums – vairāki kanāli” princips
 - Klientam ir tiesības izvēlēties tam ērtāko un pieņemamāko komunikācijas kanālu
 - Vienots pakalpojuma sniegšanas process visiem kanāliem
- ❑ Jādefinē kanālu stratēģija (daļa no iestādes stratēģijas)
- ❑ Plānotas vadlīnijas (?)

Kanālu stratēģijas struktūra



RK4. Jāizveido klientu apkalpošanas struktūra, nodalot klientu apkalpošanu no pakalpojumu nodrošināšanas

- ❑ Klientu saziņa ar iestādi (informācijas pieprasījumi, pakalpojumu pieprasījumi u.c.) jācenšas nodrošināt speciāli izveidotā struktūrā (KAC)
 - Klientu apkalpošanas struktūrvienībai - pirmā un galvenā klientu kontakta vietu ar iestādi
 - Līdz minimumam jāsamazina nepieciešamība apmeklēt darbiniekus viņu darba kabinetos
 - Pakalpojumu izpilde mazākajā objektīvi nepieciešamajā laikā
 - Ieteicams nodalīt klientu apkalpošanas un pakalpojumu nodrošināšanas procesus (front-office un back-office nodalīšana)
 - Klientu apkalpošanai iespēju robežās jāizmanto uzgaidāmās telpas, rindu automāti u.c. klientu ērtības nodrošinoši elementi

RK5. Jānodrošina vairāku līmeņu komunikācijas process ar klientiem

- ❑ Organizējot klientu apkalpošanu, tiek rekomendēts izmantot vairāku līmeņu komunikācijas modeli ar klientiem:
 - **1. līmenis: universāli klientu apkalpošanas darbinieki**, kas vispārējā līmenī ir gatavi sniegt informāciju par plašu pakalpojumu klāstu, pieņemt pakalpojumu pieprasījumus, izsniegt pakalpojumu rezultātus u.c.
 - **2. līmenis: noteiktu jomu speciālisti** – sniedz konsultācijas un detalizētu informāciju noteiktā jomā, veic pakalpojumu izpildi
 - **3. līmenis: vadība un eksperti** – risina nestandarta situācijas, izskata sūdzības u.c.
- ❑ Lielas klientu plūsmas gadījumā tiek rekomendēts izmantot arī 0. līmeni – pirmās informācijas sniegšanu, klientu plūsmas organizēšanu

RK6. Jāizvērtē klientu apkalpošanas nodošana ārējai institūcijai, jāizmanto vienotais valsts klientu apkalpošanas centru tīkls

- ☐ Klientu apkalpošanas nodošana citai institūcijai (vienotajam KAC tīklam) - viens no galvenajiem pakalpojumu sniegšanas optimizēšanas un pakalpojumu pieejamības palielināšanas risinājumiem
- ☐ Pirmais kandidāts ārējam pakalpojumu sniedzējam - vienotais KAC tīkls
- ☐ Pieļaujami arī alternatīvi sadarbības partneri - cita iestāde nozares ietvaros, privāta institūcija u.c.

RK7. Klientu apkalpošanas un pakalpojuma saņemšanas vieta nav jāsaista ar klienta deklarētās dzīves vietu vai īpašuma reģistrācijas vietu

- ☐ Jānodrošina, ka pakalpojumi ir saņemami jebkurā klientam tuvākajā/ērtākajā pakalpojumu sniegšanas vietā, neatkarīgi no klienta piesaistes konkrētai iestādes filiālei

RK8. Jāievieš klientu apkalpošanas (pakalpojumu) standarti

- ❑ Klientu apkalpošanas standarts ir dokuments, kurā noteikti iestādes un klientu attiecību pamatnosacījumi un principi, kurus iestāde ievēro, organizējot pakalpojumu sniegšanu
- ❑ Plānots noteikt minimālās prasības un vadlīnijas

RK9. Jāveic pakalpojumu izvērtēšana un pilnveidošana

- ❑ Pakalpojuma turētājiem kā pastāvīgs uzdevums ir jāveic pakalpojumu izvērtēšana un pilnveidošana
- ❑ Divu veidu pakalpojumu izvērtēšanas:
 - Vispārējā pakalpojumu izvērtēšana - tiek lietota pakalpojumu kopas analīzei, izvērtēšanai un daudzu pakalpojumu savstarpējai salīdzināšanai
 - Detalizētā pakalpojuma izvērtēšana - tiek lietota atsevišķa pakalpojuma detalizētai izvērtēšanai un lēmuma pieņemšanai par konkrētā pakalpojuma pārbūvi
- ❑ Pilnveidošanas veidi
 - Pārbūve
 - Nepārtraukta pakalpojuma uzlabošana
- ❑ Jāveic pārbūves izmaksu-ieguvumu analīze
- ❑ Plānotas pakalpojumu pilnveidošanas, kā arī izmaksu-ieguvumu analīzes vadlīnijas (metodikas)

RK10. Jāveic pakalpojumu rādītāju definēšana un mērīšana

- ❑ Pakalpojumu turētājam ir jādefinē un jāveic regulāri pakalpojumu rādītāju mērījumi, piemēram:
 - sniegto pakalpojumu apjoms sadalījumā pēc dažādiem kritērijiem;
 - sūdzību un pretenziju skaits;
 - klientu apmierinātības pakāpe ar sniegtajiem pakalpojumiem un to sniegšanas veidu;
 - pakalpojumu sniegšanā patērētais laiks un resursi;
 - pakalpojuma sniegšanas izmaksas;
 - pakalpojumu sniegšanas laika parametri (cik ātri klients saņem pakalpojumu pēc tā pieteikuma sagatavošanas, noteiktu pakalpojuma izpildes soļu izpildes ilgums)
- ❑ Plānotas vadlīnijas

RK11. Pakalpojumu pārvaldības uzlabošanā rekomendēts izmantot pakalpojumu brieduma modeli

Brieduma līmenis	Vispārējs raksturojums
0 - neeksistējošs	Pakalpojums netiek sniegts
1 - sākotnējais	Pakalpojums tiek sniegts improvizēti un neprognozējami
2 - atkārtojams	Pakalpojums tiek sniegts vienveidīgi
3 - definēts	Pakalpojuma sniegšanas process ir dokumentēts
4 - vadīts	Pakalpojuma sniegšana ir vadīta un mērīta
5 - optimizēts	Pakalpojuma sniegšana atbilst labākai praksei, tiek nepārtraukti pilnveidota

Jautājumi, diskusija



Saziņai - ivars.solovjovs@isconsulting.lv