



VIDAUS REIKALŲ
MINISTERIJA

PASLAUGŲ STANDARTAI. REKOMENDACIJOS VIEŠOJO VALDYMO INSTITUCIJOMS



2016 m.
Vilnius

TURINYS

I. REKOMENDACIJŲ PASKIRTIS.....	2
II. KAS YRA PASLAUGŲ STANDARTAI IR KODĖL JŲ REIKIA?.....	2
III. PASLAUGŲ STANDARTŲ NUSTATYMO ŽINGSNIAI.....	6
IV. KLAUSIMAI-ATSAKYMAI.....	12
V. NAUDOTA LITERATŪRA.....	13
PRIEDAS. Paslaugos standarto formos pavyzdys.....	14

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS:

- 1 paveikslas. Paslaugų rūšys ir jų teikėjai
- 2 paveikslas. Paslaugos standarto apibrėžimas
- 3 paveikslas. Paslaugų standartų pavyzdžiai
- 4 paveikslas. Paslaugų standartų kokybiniai parametrai
- 5 paveikslas. Paslaugų standartų reikšmė
- 6 paveikslas. paslaugų kokybės parametrai
- 7 paveikslas. Įsipareigojimų formulavimo pavyzdžiai
- 8 paveikslas. Paslaugų standartai ir veiklos tikslai
- 9 paveikslas. Paslaugų standartai ir paslaugų kokybės gerinimas
- 10 paveikslas. Paslaugų standartų tobulinimas

I. REKOMENDACIJŲ PASKIRTIS

Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programoje, patvirtintoje Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimu Nr. 171, nustatytas tikslas „Užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą“. Siekiant šio tikslo, numatoma vertinti ir gerinti gyventojams teikiamų paslaugų ir jų aptarnavimo viešojo valdymo institucijose kokybę, didinti paslaugų prieinamumą gyventojams, skatinti juos dalyvauti paslaugų kūrimo ir tobulinimo procese.

Atsižvelgiant į minėtas Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos nuostatas, parengtas metodinis dokumentas „Paslaugų standartai. Rekomendacijos viešojo valdymo institucijoms“ (toliau – rekomendacijos).

Rekomendacijos parengtos siekiant:

- paskatinti viešojo valdymo institucijas įgyvendinti paslaugų kokybės gerinimo iniciatyvas;
- supažindinti viešojo valdymo institucijas su paslaugų standartų esme ir jų teikiama nauda;
- apibrėžti paslaugų standartų nustatymo žingsnius ir viešojo valdymo institucijoms pateikti rekomendacijas kaip juos atlikti;
- pradėti formuoti bendrą paslaugų standartų nustatymo praktiką viešajame valdyme.

Rekomendacijos skirtos viešojo valdymo institucijoms, siekiančioms pagerinti gyventojams teikiamų paslaugų kokybę. Vadovaudamosi rekomendacijomis, paslaugų standartus turėtų nustatyti tiek paslaugų teikimą reglamentuojančios (administruojančios), tiek šias paslaugas teikiančios viešojo valdymo institucijos.

Rekomendacijose apibrėžta paslaugų standartų samprata, išdėstyti paslaugų standartų nustatymo žingsniai ir jų atlikimo rekomendacijos, pateikti paslaugų standartų pavyzdžiai ir pasiūlyta pavyzdinė paslaugos standarto forma.

II. KAS YRA PASLAUGŲ STANDARTAI IR KODĖL JŲ REIKIA?

Paslaugų teikimas – tai viešojo valdymo institucijų veiklos sritis, esanti arčiausiai gyventojų. Gyventojai kasdien kreipiasi į viešojo valdymo institucijas norėdami gauti jiems reikalingas paslaugas, todėl būtent jie geriausiai gali įvertinti šių paslaugų kokybę. Tikėtina, kad gyventojai bus patenkinti jiems teikiamų paslaugų kokybe, kai jos atitiks jų poreikius ir lūkesčius.

Viešojo administravimo įstatyme yra apibrėžtos paslaugų rūšys (viešosios ir administracinės), nurodyti galimi šių paslaugų teikėjai. Pagal šio įstatymo nuostatas, administracines paslaugas gali teikti tik viešojo administravimo subjektai, viešąsias – valstybės ar savivaldybių kontroliuojami juridiniai asmenys, arba kiti įstatymuose nustatyti asmenys. Viešojo administravimo įstatyme taip pat nustatyti bendrieji viešųjų paslaugų teikimo administravimui keliami reikalavimai.

1 paveikslas. Paslaugų rūšys ir jų teikėjai



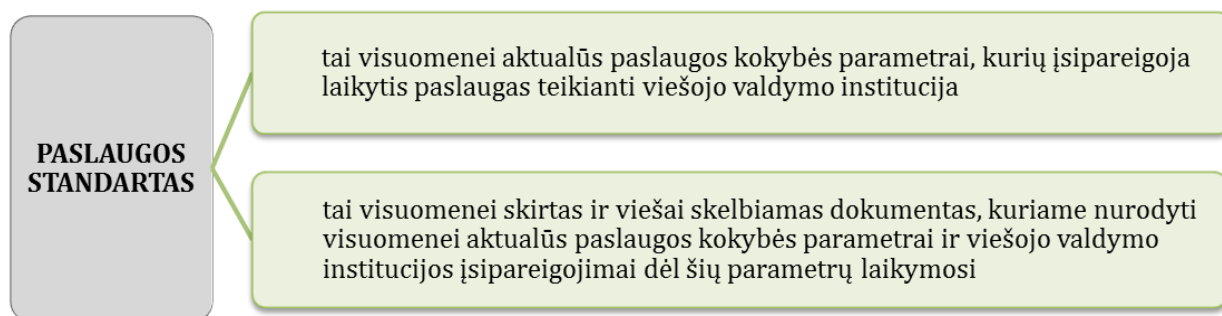
Skirtingos teisinės galios teisės aktuose (įstatymuose, Vyriausybės nutarimuose, ministrų įsakymuose ir kt.) yra nustatomos atskirų paslaugų teikimo procedūros (taisyklės), nurodomi paslaugų teikėjai, reglamentuojama paslaugų teikimo priežiūros ir kontrolės tvarka. Vienos paslaugos teikimą gali reglamentuoti keli skirtingos teisinės galios teisės aktai (pvz. Vyriausybės nutarimu nustatyti bendri paslaugos teikimo principai, o atitinkamo ministro įsakymu – patvirtintos detalios šios paslaugos teikimo taisyklės).

Pagal Viešojo administravimo įstatymą, administracines paslaugas teikiančios viešojo valdymo institucijos yra įpareigosios skelbti teikiamų administracinių paslaugų aprašymus. Viešojo valdymo institucijų interneto svetainėse skelbiami teikiamų administracinių paslaugų sąrašai padeda gyventojams lengviau rasti jiems reikiamą paslaugą, o pagal vieningą metodiką parengti šių paslaugų aprašymai į instituciją besikreipiantiems asmenims suteikia svarbiausią informaciją apie paslaugą ir jos teikimo procesą (nurodomi paslaugos teikimą reguliuojantys teisės aktai, reikalinga informacija, kurią turi pateikti asmuo / darbuotojas, paslaugos suteikimo trukmė, kaina (jei paslauga atlygintina), pateikiama prašymo forma ir kt.). Pažymėtina, kad kol kas tokio pobūdžio aprašymų nėra parengta dėl viešojo valdymo institucijų teikiamų viešųjų paslaugų.

Nors paslaugas teikiančios viešojo valdymo institucijos laikosi teisės aktuose įtvirtintų paslaugos teikimo reikalavimų, tačiau reta institucija gyventojams teikia informaciją apie pagrindinius paslaugų kokybės parametrus ir skelbia savo įsipareigojimus dėl jų laikymosi.

Nesant nustatytų ir viešai skelbiamų paslaugų kokybės parametrų ir viešojo valdymo institucijų įsipareigojimų dėl jų laikymosi, gyventojams sunku geriau suvokti savo lūkesčius dėl paslaugų kokybės – t. y., gyventojams nėra aišku, kokios paslaugų kokybės jie gali tikėtis ir reikalauti iš jas teikiančių institucijų.

2 paveikslas. Paslaugos standarto apibrėžimas



Nustatant paslaugų standartus, dažniausiai siekiama dviejų tikslų: 1) informuoti gyventojus, kokios kokybės paslaugų jie gali tikėtis ir reikalauti; 2) paskelbti paslaugas teikiančių viešojo valdymo institucijų įsipareigojimus, kaip jos pasižada laikytis nustatytų paslaugų kokybės parametrų.

Paslaugų standartus turėtų nustatyti paslaugų teikimą reglamentuojančios (administruojančios) ir (arba) šias paslaugas teikiančios viešojo valdymo institucijos. Pažymėtina, kad paslaugų standartai gali būti nustatomi tiek administracinėms, tiek ir viešosioms paslaugoms. Gali būti nustatyti atskirų teikiamų paslaugų standartai (nebūtinai visų) arba parengtas standartų rinkinys visoms viešojo valdymo institucijos teikiamoms paslaugoms.

Paslaugų teikimą reguliuojančios (administruojančios) viešojo valdymo institucijos, atsižvelgdamos į teisės aktų nustatytus reikalavimus dėl jų reguliavimo srities paslaugų teikimo, gali nustatyti minimalius paslaugų standartus. Minimaliuose paslaugų standartuose turėtų būti deklaruojami tie paslaugų kokybės parametrai, kurių vienodai turėtų laikytis visos be išimties šias paslaugas teikiančios institucijos. Nustačius ir viešai paskelbus minimalius paslaugų standartus, gyventojai galėtų tikėtis ir reikalauti vienodos paslaugų kokybės, nesvarbu kurioje vietoje (pvz., skirtingose savivaldybėse) ir kas šias paslaugas teiktų (skirtingi viešojo valdymo institucijos teritoriniai padaliniai ar skirtingos savivaldybės). Pažymėtina, kad atskiros paslaugas teikiančios viešojo valdymo institucijos, atsižvelgdamos į nustatytus minimalius paslaugų standartus – galėtų nusistatyti ir gyventojams paskelbti papildomus (kokybiškai aukštesnius), nei minimaliuose paslaugų standartuose nustatytus, paslaugų kokybės parametrus.

3 paveikslas. Paslaugų standartų pavyzdžiai

Paslaugos pavadinimas	Paslaugos teikimą reguliuojanti institucija	Minimalus paslaugos standartas	Paslaugos teikėjas	Paslaugos teikėjo nustatytas paslaugos standartas
Socialinės pašalpos skyrimas (administracinė paslauga)	Socialinės apsaugos ir darbo ministerija	Sprendimas dėl socialinės pašalpos skyrimo priimamas ne vėliau kaip per 30 d. d. nuo reikiamų dokumentų gavimo savivaldybės administracijoje dienos.	Savivaldybės administracija	Įsipareigojame, kad sprendimas dėl socialinės pašalpos skyrimo bus priimtas ne vėliau kaip per 20 d. d. nuo reikiamų dokumentų gavimo savivaldybės administracijoje dienos.
Statybą leidžiančių dokumentų išdavimas (administracinė paslauga)	Aplinkos ministerija	Statybą leidžiantis dokumentas bus išduotas per 45 d. d. nuo reikiamų dokumentų gavimo savivaldybės administracijoje dienos.	Savivaldybės administracija	Įsipareigojame, kad statybą leidžiantis dokumentas bus išduotas ne vėliau kaip per 30 d. d. nuo reikiamų dokumentų gavimo savivaldybės administracijoje dienos.
Pirminė sveikatos priežiūra (viešoji paslauga)	Sveikatos apsaugos ministerija	Pirminio lygio paslaugos gyventojams teikiamos visą parą.	Pirminės sveikatos priežiūros įstaiga (poliklinika)	Įsipareigojame, kad jums bus suteikta šeimos gydytojo pagalba/konsultacija visą parą, arba atvykus į polikliniką šeimos gydytojo nedarbo metu – bus suteikta išsami informacija į kurią artimiausią gydymo įstaigą galėtumėte kreiptis dėl pirminės sveikatos priežiūros paslaugos.
		Ūmiai susirgus – pirminės sveikatos priežiūros įstaigų šeimos gydytojai pacientus privalo priimti tą pačią dieną.	Pirminės sveikatos priežiūros įstaiga (poliklinika)	Įsipareigojame, kad ūmiai susirgus – Jūsų šeimos gydytojas jus priims ne vėliau kaip per 2 val. nuo jūsų atvykimo į polikliniką.

Paslaugos standartas suprantamas ir kaip *tam tikros formos dokumentas*, kuriame pateikiama informacija apie paslaugų kokybės parametrus ir viešojo valdymo institucijų įsipareigojimus dėl jų laikymosi. Be šios informacijos, paslaugų standarto dokumente paprastai nurodomi paslaugos teikimo principai, paslaugos kaina, kriterijai, kuriais remiantis būtų vertinama, ar laikomasi nustatyto paslaugos standarto.

Paslaugų standartams yra keliami tam tikri jų kokybės reikalavimai. Pirmiausia, paslaugų standartai turi atspindėti tuos paslaugų kokybės parametrus, kurie svarbiausi šių paslaugų vartotojams. Siekiant nustatyti paslaugų vartotojų poreikius – būtina atlikti viešąsias konsultacijas dėl paslaugų kokybės ir remiantis jų rezultatais – nustatyti paslaugų vartotojams aktualiausias paslaugų teikimo aspektus. Paslaugų standartuose įtvirtinti paslaugas teikiančių viešojo valdymo institucijų įsipareigojimai turi būti pasiekiami, bet kartu ir ambicingi, o svarbiausia – jie turi būti susieti su šių institucijų veiklos tikslais ir jos vertinimo rodikliais. Paslaugų standartai turi būti vieši – skelbiami gyventojams, ir atsižvelgiant į besikeičiančius jų poreikius – nuolat vertinami ir atnaujinami.

4 paveikslas. Paslaugų standartų kokybiniai parametrai

Aktualūs / svarbūs gyventojams	Paremti viešosiomis konsultacijomis	Pasiekiami, bet ambicingi
Lengvai suprantami / paprasti	Orientuoti į paslaugų kokybės gerinimą	Susieti su veiklos tikslais ir rodikliais
Viešai skelbiami	Nuolat vertinami	Atnaujinami

Dažnai viešojo valdymo institucijos stokoja su teikiamų paslaugų kokybės gerinimu susijusių veiklos tikslų ir atitinkamų veiklos vertinimo rodiklių. Paslaugų standartus lengvai galima susieti su viešojo valdymo institucijos veiklos tikslais, o pagal paslaugų standartuose įtvirtintų viešojo valdymo institucijos įsipareigojimų vykdymą – nesudėtinga įvertinti ir šios institucijos veiklos rezultatus ir numatyti reikiamas paslaugų kokybės gerinimo priemones. Priešingai nei kiti viešojo valdymo institucijų veiklos rodikliai – tie, kurie susiję su paslaugų standartų įgyvendinimu – yra labiau įdomūs ir aktualūs gyventojams. Viešinant paslaugų standartus ir informaciją apie jų įgyvendinimą – didinamas viešojo valdymo institucijų atvirumas ir atsakomybė.

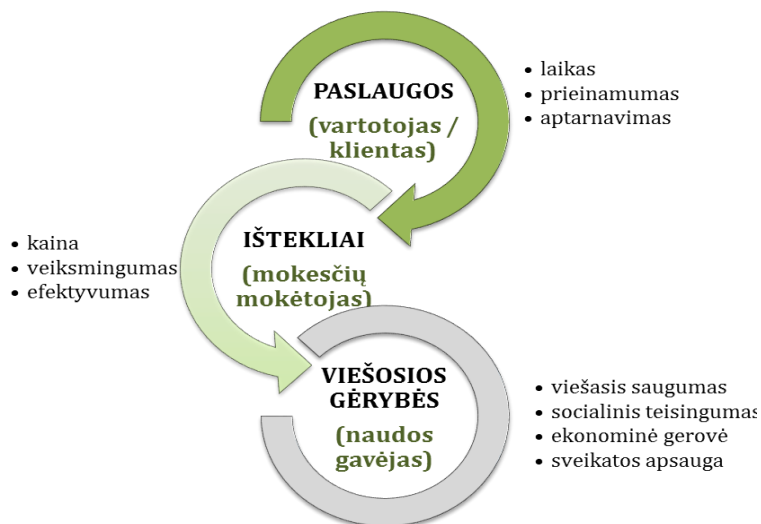
5 paveikslas. Paslaugų standartų reikšmė

PASLAUGŲ STANDARTŲ REIŠMĖ					
nustato visuomenei aktualiausias paslaugų kokybės parametrus	apibrėžia institucijos įsipareigojimus dėl nustatytų paslaugų kokybės parametrų laikymosi	formuoja visuomenės lūkesčius apie tai, kokios paslaugų kokybės ji gali tikėtis ir reikalauti iš paslaugas teikiančių institucijų	didina institucijos orientaciją į rezultatus ir paslaugų vartotoją	didina institucijų veiklos atvirumą ir atsakomybę, sudaro galimybę vertinti institucijų veiklą ir rezultatus	užtikrina nuolatinę paslaugų kokybės tobulinimo procesą

III. PASLAUGŲ STANDARTŲ NUSTATYMO ŽINGSNIAI

1 PLANAVIMAS	1.1. Įvertinti esamą situaciją
	1.2. Identifikuoti paslaugas, jų vartotojus ir teikėjus
	1.3. Nustatyti prioritетines paslaugas
	1.4. Atlikti viešąsias konsultacijas
	1.5. Nustatyti paslaugų kokybės parametrus

- 1.1. Įvertinti esamą situaciją.** Vertinimo metu siūloma atsakyti į šiuos klausimus: kokias paslaugų kokybės gerinimo iniciatyvas įgyvendina (yra įgyvendinusi) viešojo valdymo institucija? ar yra nustatyti tam tikrų paslaugų standartai ir (arba) paslaugų teikimo principai? ar viešai skelbiama informacija apie viešojo valdymo institucijos įsipareigojimus dėl tam tikrų paslaugų kokybės parametrų laikymosi? ar yra nustatyti (ir kokie) su paslaugų kokybės gerinimu susiję viešojo valdymo institucijos veiklos tikslai ir jų pasiekimo vertinimo kriterijai? ar atliekamas paslaugų kokybės vertinimas / matuojamas paslaugų vartotojų pasitenkinimas teikiamomis paslaugomis? ir kt.
- 1.2. Identifikuoti paslaugas, jų vartotojus ir tiekėjus.** Siekiant įvertinti (atrinkti), kurioms paslaugoms turėtų būti nustatomi paslaugų standartai, pirmiausia siūloma identifikuoti visas viešojo valdymo institucijos teikiamas ir (arba) administruojamas paslaugas ir sudaryti šių paslaugų sąrašą. Taip pat reikalinga nustatyti kiekvienos paslaugos vartotojus, teikėjus, kitas suinteresuotąsias šalis. Paslaugų vartotojų, teikėjų ir suinteresuotųjų šalių sąrašas bus aktualus vėliau vykdant viešąsias konsultacijas.
- 1.3. Nustatyti prioritетines paslaugas.** Nėra būtina paslaugų standartus nustatyti absoliučiai visoms paslaugoms, todėl siūloma iš sudaryto paslaugų sąrašo atrinkti svarbiausias (prioritетines) paslaugas. Atrenkant šias paslaugas, siūloma atsižvelgti į: atitinkamos srities Vyriausybės veiklos prioritetus; strategines atitinkamos valdymo srities plėtros kryptis; viešojo valdymo institucijos veiklos tikslus; paslaugų vartotojų skaičių (paslaugų teikimo mastą); paslaugų kokybės vertinimo rezultatus ir pan.
- 1.4. Atlikti viešąsias konsultacijas.** Viešųjų konsultacijų metu siekiama nustatyti paslaugų vartotojams svarbiausius ir aktualiausius paslaugų teikimo parametrus (pvz. paslaugos kaina, suteikimo trukmė, aptarnavimo aspektai ir pan.). Kartu siekiama išsiaiškinti problemas, su kuriomis dažniausiai susiduria gyventojai, norėdami gauti paslaugą, identifikuoti neigiamus paslaugų vertinimo aspektus ir pan.
- Viešųjų konsultacijų metu turėtų būti apklausiami ne tik paslaugų vartotojai, tačiau ir paslaugas teikiančių viešojo valdymo institucijų darbuotojai, kitos suinteresuotosios šalys. Viešosios konsultacijos gali būti vykdomos ir jų rezultatai vertinami viešojo valdymo institucijos pasirinktu būdu ir priemonėmis: atliekant apklausas, tyrimus, analizuojant gautų skundų statistiką ir turinį, vertinant paslaugų teikimo žemėlapius (procesus), analizuojant kitą su paslaugų vartotojų poreikiais susijusią informaciją.
- 1.5. Nustatyti paslaugų kokybės parametrus.** Atlikus viešąsias konsultacijas, turėtų būti nustatomi prioritетinių paslaugų kokybės parametrai – t. y. paslaugų vartotojams svarbiausi paslaugų teikimo aspektai, kuriuos viešojo valdymo institucija siektų pagerinti. Svarbu nustatyti tuos paslaugų kokybės parametrus, dėl kurių aktualumo ir svarbos pasisakė dauguma viešųjų konsultacijų metu apklaustų paslaugų vartotojų.



2 NUSTATYMAS	2.1. Pasirinkti paslaugos standarto struktūrą
	2.2. Įvardinti teikiamą paslaugą
	2.3. Nustatyti paslaugos teikimo principus
	2.4. Nustatyti institucijos įsipareigojimus
	2.5. Įvardinti paslaugos kainą
	2.6. Nustatyti paslaugos standarto įgyvendinimo rodiklius
	2.7. Nurodyti paslaugos standarto kokybės vertinimo tvarką

- 2.1. Pasirinkti paslaugos standarto struktūrą.** Paslaugos standartas paprastai įforminamas tam tikros struktūros ir formos dokumentu. Paslaugos standarte (kaip dokumente) nurodoma ši informacija: paslaugos pavadinimas, paslaugos teikimo principai, viešojo valdymo institucijos įsipareigojimai dėl paslaugos kokybės parametrų laikymosi, paslaugos kaina (jeigu skaičiuojama), paslaugos standarto įgyvendinimo rodikliai ir kokybės vertinimo tvarka. Atsižvelgiant į paslaugos specifiškumą – gali būti nustatomos kitos / papildomos paslaugų standartų struktūrinės dalys. Siekiant formuoti bendrą paslaugų standartų nustatymo praktiką, siūloma juos įforminti pagal **rekomendacijų priede** pateiktą paslaugos standarto formos pavyzdį.
- 2.2. Įvardinti teikiamą paslaugą.** Paslaugos standarte turi būti įvardinta teikiama paslauga (nurodomas paslaugos pavadinimas) ir esant poreikiui, pateikiama trumpa šią paslaugą detalizuojanti informacija (trumpas paslaugos aprašymas).
- 2.3. Nustatyti paslaugos teikimo principus.** Paslaugos teikimo principai nėra tapatūs viešojo valdymo institucijos įsipareigojimams dėl paslaugos kokybės parametrų laikymosi. Šie principai rodo vertybinius konkrečios paslaugos ar tam tikros rūšies/srities (pvz. švietimo, sveikatos) paslaugų teikimo aspektus (pvz. teikdami paslaugas laikysimės atvirumo, sąžiningumo, atsakingumo principų). Paslaugų teikimo principus gali nustatyti ir paskelbti Vyriausybė, kitais atvejais – paslaugos teikimą reguliuojanti (administruojanti) institucija (pvz. ministerija). Paslaugas teikiančios viešojo valdymo institucijos, atsižvelgdamos į aukštesniu lygiu nustatytus paslaugų teikimo principus – juos turėtų atkartoti savo rengiamuose paslaugų standartuose.

2.4. Nustatyti institucijos įsipareigojimus. Institucijų įsipareigojimais dėl paslaugų kokybės parametrų laikymosi – yra pagrindinė paslaugos standarto sudedamoji dalis. Viešai paskelbus minėtus įsipareigojimus, paslaugų vartotojams tampa turėtų būti aišku, kokios paslaugų kokybės jie gali tikėtis ir reikalauti iš jas teikiančių institucijų.

Viešojo valdymo institucijų įsipareigojimams keliami tam tikri reikalavimai. Šie įsipareigojimai turi būti aiškiai suformuluoti, kad juos lengvai suprastų paslaugų vartotojai; turi būti pakankamai ambicingi ir suformuluoti taip, kad juos būtų galima pamatuoti ir įvertinti, ar jų yra laikomasi.

7 paveikslas. Įsipareigojimų formulavimo pavyzdžiai

Principai	Netinkamas pavyzdys	Tinkamas pavyzdys
Aiškūs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Paslauga bus suteikta per 5 d. <i>(vartotojui nebūtų aišku, kaip tiksliai būtų skaičiuojama paslaugos suteikimo trukmė: kalendorinėmis ar darbo dienomis, taip pat nebūtų aišku, nuo kurio momento būtų skaičiuojamas šis terminas)</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Paslauga bus suteikta per 5 d. d. nuo prašymo suteikti paslaugą gavimo institucijoje dienos.
Nedviprasmiški		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visi skundai bus išnagrinėti per 3 d. d. nuo jų gavimo institucijoje dienos.
Svarbūs		
Aktualūs	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 85 proc. klientų aptarnausime per 20 ar mažiau min. <i>(kodėl tai turėtų būti svarbu vartotojui? vartotojui neturėtų tekti našta vertinant, ar jis pateks į 85 proc. vartotojų grupę).</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Visus klientus aptarnausime greičiau nei per 20 min.
Pamatuojami	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prašomą informaciją suteiksime per kuo trumpesnę laiką <i>(nenustačius kiekybinės reikšmės, nebus galimybės pamatuoti, kaip bus laikomasi šio įsipareigojimo).</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prašomą informaciją suteiksime greičiau nei per 20 min.
Ambicingi		

2.5. Įvardinti paslaugos kainą. Apskaičiuota ir viešai skelbiama paslaugos kaina parodytų, kiek ji kainuoja paslaugos vartotojui, kaip mokesčių mokėtojui. Be to, taip būtų sudaroma galimybė palyginti paslaugos kainos ir jos kokybės santykį. Į paslaugos kainą turėtų būti įskaičiuotas ne tik pačios paslaugos (pvz. administracinės) mokestis (nustatyta valstybės rinkliava ar kt.), tačiau įvertintos ir visos kitos išlaidos, kurios būtų patiriamos visuose kituose paslaugos teikimo proceso etapuose. Paslaugos kaina turėtų būti išreikšta kiekybiškai (skaitinė reikšmė) ir turėtų rodyti patirtas finansines išlaidas, siekiant suteikti šią paslaugą vartotojui. Kol šalyje nėra vieningos paslaugų įkainių skaičiavimo metodikos, viešojo valdymo institucijos turi galimybę paslaugos kainą apskaičiuoti taikydamos joms tinkamus būdus ir priemones (pvz. sumuojant darbo užmokesčiui skirtas išlaidas, informacijos rinkimo, infrastruktūros išlaidas ir pan.).

2.6. Nustatyti paslaugos standarto įgyvendinimo rodiklius. Paslaugos standarto įgyvendinimo rodikliai rodo, kaip yra vykdomi paslaugos standarte nustatyti viešojo valdymo institucijos įsipareigojimai. Šie rodikliai turėtų būti susieti su viešojo valdymo institucijos veiklos tikslais ir jų pasiekimo vertinimo kriterijais.

Paslaugų standartai / įsipareigojimai	Veiklos tikslai / rodikliai
Pavyzdžiai	
Mokesčiai bus gražinti per 60 d.d.	Skaičiuojami atvejai, kai mokesčiai buvo gražinti per 60 d.d. ir greičiau.
Aptarnavimo eilėje teks laukti ne ilgiau kaip 20 min.	Matuojama klientų, kurie aptarnavimo eilėje laukė trumpiau nei 20 min., dalis.
Interneto svetainėje skelbiama informaciją atnaujinsime kas 48 val.	Matuojama, kiek kartų buvo atnaujinta interneto svetainėje skelbiama informacija per pusę metų.
Gerai besimokantys studentai stipendiją gaus per 10 d.d. nuo egzaminų išlaikymo dienos.	Matuojama studentų, gavusių stipendiją per 10 d.d., dalis.

- 2.7. **Nurodyti paslaugos standarto kokybės vertinimo tvarką.** Paslaugos standarto kokybės vertinimo tvarka – tai informacija paslaugos vartotojui apie tai, kur ir kaip jis galėtų pranešti, jeigu deklaruojamų viešojo valdymo institucijos įsipareigojimų nebūtų laikomasi. Pagrindinis tikslas – gauti paslaugų vartotojo vertinimą (pranešimą) paslaugos standarto nesilaikymo atveju. Vėliau siūloma analizuoti gautus paslaugų vartotojų vertinimus, ir atsižvelgiant į juos – priimti sprendimus dėl paslaugų kokybės gerinimo. Nurodant paslaugų standartų kokybės vertinimo tvarką, siūloma vengti teisės aktuose įtvirtintų formalių asmenų skundų / prašymų nagrinėjimo procedūrų atkartojimo.

3 ĮGYVENDINIMAS	3.1. Patikrinti paslaugos standartą
	3.2. Parengti paslaugos standarto įgyvendinimo planą
	3.3. Suorganizuoti darbuotojų mokymus
	3.4. Viešinti paslaugų standartus
	3.5. Parengti piliečių chartijas

- 3.1. **Patikrinti paslaugos standartą.** Pirmiausia, siūloma su nustatytais paslaugų standartais supažindinti viešojo valdymo institucijos vadovybę ir darbuotojus, dirbančius paslaugų teikimo / asmenų aptarnavimo padaliniuose. Taip pat siūloma teirautis paslaugų vartotojų, teikėjų ir kitų suinteresuotųjų šalių nuomonės apie paslaugų standartus. Paslaugų standartus rekomenduojama nustatyti palaipsniui, pradedant nuo gyventojams pačių aktualiausių paslaugų. Nėra būtina formaliai tvirtinti parengtų paslaugų standartų, tačiau rekomenduojama su jais supažindinti institucijos vadovybę ir viešai juos paskelbti.
- 3.2. **Parengti paslaugos standarto įgyvendinimo planą.** Rengiant paslaugos standarto įgyvendinimo planą siūloma: įvertinti paslaugos standarto įgyvendinimui reikiamus išteklius (žmogiškuosius, finansinius, informacinius); suburti paslaugų kokybės gerinimo (paslaugų standartų įgyvendinimo) komandą; įvertinti galimas paslaugų standartų įgyvendinimo rizikas ir jų valdymo būdus; įvertinti paslaugos standarto įgyvendinimo sėkmės sąlygas ir pan.
- 3.3. **Suorganizuoti darbuotojų mokymus.** Esant galimybėms, siūloma suorganizuoti mokymus viešojo valdymo institucijų darbuotojams (ypač dirbantiems paslaugų teikimo / asmenų aptarnavimo padaliniuose) apie nustatytus paslaugų standartus, jų įgyvendinimo procesą ir kokybės vertinimą.

3.4. Viešinti paslaugų standartus. Paslaugų standartus siūloma viešinti taikant įprastus viešinimo būdus ir priemones: informaciją apie nustatytus paslaugų standartus skelbti lankstinukuose, interneto svetainėse, rengti spaudos pranešimus, mokymus, organizuoti su paslaugų standartais susijusius renginius ir kt. Tam, kad būtų užtikrintas tinkamas paslaugų standartų viešinimas, siūloma parengti paslaugų standartų viešinimo (komunikavimo) strategiją, kurioje būtų numatyti: subjektai, kuriems būtų aktuali paslaugų standartų informacija; paslaugų standartų viešinimo būdai ir priemonės, konkrečios viešinimo iniciatyvos, už jų įgyvendinimą atsakingi viešojo valdymo institucijos darbuotojai ir pan.

3.5. Parengti piliečių chartijas. Piliečių chartijos – tai viešojo valdymo institucijos ir paslaugų vartotojų susitarimas dėl jiems teikiamų paslaugų kokybės. Piliečių chartijose skelbiama informacija apie paslaugų standartus ir nustatomi paslaugų vartotojų veiksmai (elgsenos principai), kuriuos jie turėtų atlikti, norėdami gauti institucijos deklaruojamos kokybės paslaugas. Piliečių chartijos gali būti suprantamos kaip asmenų aptarnavimo institucijose gairės / vadovas.

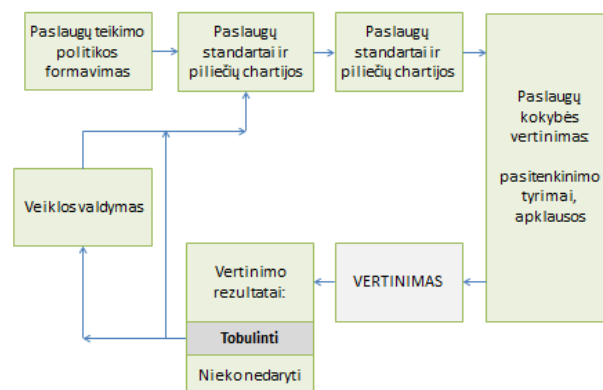
Siūloma piliečių chartijos struktūra: 1) paslaugų sąrašas 2) teikiamų paslaugų aprašymai 3) paslaugų standartai 4) asmenų aptarnavimo tvarka 5) veiklos rodikliai, susiję su paslaugų standartų įgyvendinimu 6) viešosios konsultacijos 7) paslaugų vartotojų pasitenkinimo paslaugomis matavimas ir kt.

Piliečių chartijas nesudėtinga parengti nuosekliai vykdant paslaugų standartų nustatymo žingsnius. Nustačius paslaugų standartus – pagrindinę su jais susijusią informaciją siūloma perkelti į piliečių chartijos dokumentą ir jį paskelbti (padaryti prieinamu) visuomenei.

4 VERTINIMAS	4.1. Paslaugos standartus įtraukti į veiklos valdymo procesą
	4.2. Vykdyti paslaugų standartų stebėseną
	4.3. Vertinti stebėsenos rezultatus
	4.4. Viešinti stebėsenos rezultatus

4.1. Paslaugos standartus įtraukti į veiklos valdymą ir tobulinimą. Nustatyti paslaugų standartai (viešojo valdymo institucijų išipareigojimai) turėtų būti susieti su institucijos veiklos tikslais ir integruoti į institucijos veiklos valdymo ir jos tobulinimo procesą. Paslaugų standartų kokybės vertinimo rezultatais turėtų būti paremtas institucijos veiklos ir jos teikiamų paslaugų kokybės gerinimas.

9 paveikslas. Paslaugų standartai ir paslaugų kokybės gerinimas



- 4.2. Vykdyti paslaugų standartų stebėseną.** Paslaugų standartų stebėsenos objektas – paslaugų standartų įgyvendinimo rodikliai. Siūloma apsvarstyti: kaip bus renkama, apdorojama ir vertinama informacija apie paslaugų standartų įgyvendinimą? kaip paslaugų standartų įgyvendinimo rodikliai bus integruoti į bendrą institucijos veiklos valdymo stebėsenos sistemą? kokiais terminais ir tvarka bus atsiskaitoma už paslaugų standartų įgyvendinimo rezultatus? ir pan. Viešojo valdymo institucija gali pasirinkti jai priimtinus minėtos informacijos rinkimo ir vertinimo būdus ir priemones (pvz., naudoti IT sprendimus, vykdyti reguliarias visuomenės nuomonės apklausas ir kt.).
- 4.3. Vertinti stebėsenos rezultatus.** Paslaugų standartų stebėsenos rezultatus siūloma vertinti pagal tai, ar buvo pasiektos/ nepasiektos/ viršytos paslaugų standartų įgyvendinimo rodiklių reikšmės ir išsiaiškinti tai lėmusias priežastis.
- 4.4. Viešinti stebėsenos rezultatus.** Siūloma viešinti tuos paslaugų standartų stebėsenos ir vertinimo rezultatus, kurie susiję su visuomenei aktualiaisiais paslaugų standartų kokybės vertinimo rodikliais.

5 TOBULINIMAS	5.1. Įvertinti paslaugų standartų keitimo poreikį
	5.2. Parengti ir įgyvendinti paslaugų kokybės gerinimo veiksmų planą
	5.3. Viešinti paslaugų kokybės gerinimo rezultatus

- 5.1. Įvertinti paslaugų standartų keitimo poreikį.** Atsižvelgiant į paslaugų standartų stebėsenos rezultatus, siūloma įvertinti paslaugų standartų keitimo poreikį ir imtis atitinkamų veiksmų, siekiant užtikrinti tinkamą paslaugų standartų įgyvendinimą.

10 paveikslas. Paslaugų standartų tobulinimas

Viršytos reikšmės	Atitinka reikšmes	Nepasiektos reikšmės
Išsiaiškinti priežastis		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ įvertinti, ar nenustatyti per maži / per aukšti paslaugų standartai (jų įgyvendinimo rodikliai) ▪ įvertinti, ar pasirinkta tinkama paslaugų standartų įgyvendinimo vertinimo metodologija ▪ įvertinti pasikeitusias aplinkybes (gebėjimus, žmogiškuosius, finansinius, informacinius išteklius ir kt.) ▪ išsiaiškinti / pakartotinai sužinoti paslaugų vartotojų poreikius ▪ <...> 		
Numatyti tobulinimo veiksmus		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ nustatyti aukštesnius / žemesnius paslaugų standartus (jų įgyvendinimo rodiklius) ▪ peržiūrėti paslaugų teikimo procesą ▪ perskirstyti resursus, sustiprinti darbuotojų kompetencijas ir gebėjimus ▪ vykdyti viešąsias konsultacijas ▪ viešinti pasiektus rezultatus ir dalintis gerą patirtimi ▪ įgyvendinti paslaugų kokybės gerinimo priemones ▪ <...> 		

- 5.2. Parengti ir įgyvendinti paslaugų kokybės gerinimo veiksmų planą.** Atsižvelgiant į paslaugų standartų stebėsenos ir vertinimo rezultatus, siūloma parengti paslaugų kokybės gerinimo veiksmų planą. Šiame plane siūloma numatyti konkrečias paslaugų kokybės gerinimo iniciatyvas / priemones (pvz. mažinti administracinę naštą, tobulinti paslaugų teikimo procedūras, taikyti IT priemones ir pan.), atsakingus jų vykdytojus ir vykdymo terminus. Toms viešojo valdymo institucijoms, kurių veikla didžiąja dalimi yra susijusi su paslaugų teikimu – siūloma parengti atskirą paslaugų kokybės gerinimo strategiją (programą) ir jos įgyvendinimo planą. Rekomenduojama į konkrečių paslaugų kokybės gerinimo priemonių kūrimo ir įgyvendinimo procesą įtraukti atitinkamų paslaugų vartotojus ir kitas suinteresuotąsias šalis.
- 5.3. Viešinti paslaugų kokybės gerinimo rezultatus.** Siūloma viešinti ne tik informaciją apie įgyvendinamas paslaugų kokybės gerinimo iniciatyvas, tačiau ir jų įgyvendinimo metu pasiektus rezultatus.

IV. KLAUSIMAI – ATSAKYMAI

1 Kas yra paslaugos standartas?

Tai visuomenei skirtas ir viešai skelbiamas dokumentas, kuriame nurodyti visuomenei aktualūs paslaugos kokybės parametrai ir viešojo valdymo institucijos įsipareigojimai dėl šių parametrų laikymosi.

2 Kokia paslaugų standartų reikšmė?

Paslaugų standartuose nustačius paslaugų kokybės parametrus ir viešojo valdymo institucijų įsipareigojimus dėl jų laikymosi, gyventojai sužino, kokios paslaugų kokybės jie gali tikėtis ir reikalauti iš jas teikiančių institucijų.

3 Kokioms paslaugoms gali būti nustatomi paslaugų standartai?

Paslaugų standartus siūloma nustatyti tiek viešosioms, tiek administracinėms paslaugoms. Nėra būtina nustatyti absoliučiai visų teikiamų paslaugų standartus. Gali būti nustatyti tik kelių – prioritetinių (aktualiausių visuomenei) paslaugų standartai, o vėliau – naujais paslaugų standartais pildomas institucijos parengtų paslaugų standartų rinkinys.

4 Kas turėtų nustatyti paslaugų standartus?

Paslaugų standartus turėtų nustatyti paslaugų teikimą reglamentuojančios (administruojančios) ir (arba) šias paslaugas teikiančios viešojo valdymo institucijos.

5 Ar turi būti patvirtinti paslaugų standartai?

Nėra būtina formaliai tvirtinti paslaugų standartų. Svarbiausia užtikrinti, kad su paslaugų standartais būtų supažindinta viešojo valdymo institucijos vadovybė ir kad jie būtų paskelbti ir lengvai prieinami šių paslaugų vartotojams.

6 Kokia turėtų būti paslaugų standartų forma?

Rekomendacijų priede pateikiama pavyzdinė paslaugų standartų forma. Tačiau, viešojo valdymo institucijos, atsižvelgdamos į teikiamų paslaugų specifiką, gali pasirinkti ir kitokią paslaugų standartų struktūrą ir papildomus paslaugų standartų elementus.

7**Kuo paslaugų standartai skiriasi nuo paslaugų aprašymų?**

Paslaugų aprašymai yra rengiami remiantis paslaugos teikimą reglamentuojančiais teisės aktais. Juose pateikiama informacija apie paslaugą ir jos teikimo procesą. Tuo tarpu paslaugų standartuose yra įtvirtinami viešojo valdymo institucijos įsipareigojimai, kaip ji numato laikytis teisės aktuose nustatytų paslaugos kokybės parametrų.

8**Koks ryšys tarp paslaugų standartų ir institucijos veiklos tikslų?**

Paslaugų standartus lengvai galima susieti su viešojo valdymo institucijos veiklos tikslais, o pagal paslaugų standartuose įtvirtintų viešojo valdymo institucijos įsipareigojimų vykdymą – nesudėtinga įvertinti ir šios institucijos veiklos rezultatus ir numatyti reikiamas paslaugų kokybės gerinimo priemones. Paslaugų standartai turėtų būti integruoti į institucijos veiklos valdymo ir tobulinimo procesą.

9**Kaip vykdomas paslaugų standartų kokybės vertinimas?**

Paslaugų standartų kokybės vertinimas atliekamas analizuojant paslaugų standartų įgyvendinimo rodiklių reikšmių pokyčius.

10**Koks ryšys tarp paslaugų standartų ir piliečių chartijų?**

Piliečių chartijos – tai viešojo valdymo institucijos ir paslaugų vartotojų susitarimas dėl jiems teikiamų paslaugų kokybės. Piliečių chartijose skelbiama informacija apie paslaugų standartus ir kartu nustatomi paslaugų vartotojų veiksmai (elgsena), kuriuos jie turėtų atlikti, norėdami gauti institucijos deklaruojamos kokybės paslaugas.

V. NAUDOTA LITERATŪRA

1. Piliečių / paslaugų chartijos. Vidaus reikalų ministerijos užsakymu atlikta studija, 2007. www.vakokybe.vrm.lt.
2. Act Public Service. Customer Service Standards, Australian Capital Territory, 1999.
3. Service Standards: A Guide to the Initiative. Treasure Board of Canada Secretariat. <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25750§ion=text>.
4. Guideline on Service Standards. Treasure Board of Canada Secretariat. <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25750§ion=text>.
5. Guidelines on Service Agreements: Essential Elements. Treasure Board of Canada Secretariat. <http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-eng.aspx?id=25750§ion=text>.
6. Charter Mark Customer Service Excellence. www.customerserviceexcellence.uk.com.
7. From Citizen's Charter to Public Service Guarantees: Entitlements to Public Services. The House of Commons. London, 2008.
8. Citizen's Charters – A Handbook. Centre for Good Governance. India, 2008.
9. Service Quality Initiatives. OECD, 1996.
10. Seven Steps to a Citizen Charter including Service Standards: Implementation Plan for Governmental Organizations. EUPAN, 2008. www.vakokybe.vrm.lt.

(Paslaugos standarto formos pavyzdys)

PASLAUGOS STANDARTAS

(paslaugos pavadinimas)

PASLAUGOS APIBŪDINIMAS
PASLAUGOS TEIKIMO PRINCIPAI
PASLAUGOS KOKYBĖS PARAMETRAI (INSTITUCIJOS ĮSIPAREIGOJIMAI)
PASLAUGOS STANDARTO ĮGYVENDINIMO RODIKLIAI (INSTITUCIJOS VEIKLOS TIKSLAI)
PASLAUGOS STANDARTO KOKYBĖS VERTINIMAS