

Kokybės vadyba viešajame valdyme. Standartas ISO 9001 ir jo pakeitimai

Dalia Akranavičiūtė

LKVIA Tarybos narė

Temos

- Kokybės vadybos modelių taikymas viešajame sektoriuje.
- Kokybės vadybos standartas ISO 9001.
- Pasikeitimai ISO 9001:2015.

Kokybės vadybos modelių taikymas viešajame sektoriuje

Savivaldos sistemos iššūkiai

- **Didėjantys** visuomenės **lūkesčiai** dėl viešųjų paslaugų kokybės ir tuo pačiu didėjantys viešųjų paslaugų **kaštai**;
- Skirtingos savivaldybės susiduria su **skirtingomis problemomis** (ekonomikos, socialinis nuosmukis, nedarbas, emigracija, visuomenės senėjimas ir kt.);
- **Silpna visuomenės atsakomybė** ir **suvokimas** dalyvauti sprendžiant bendruomenės problemas;
- Priklausomybė nuo **politinių jėgų galios svyravimų**;
- Priklausomybė nuo centrinės **valdžios sprendimų ir biudžeto**;
- Savivaldybių **įsiskolinimai** (37 savivaldybių skolos sudaro daugiau nei 40 proc. nuo planuojamų pajamų ir valstybės dotacijų (Fin.min. 2014-10-01)).

Siekiamybė

Savivalda – tai pilietinės visuomenės siekis ir gebėjimas spręsti atitinkamo administracinio – teritorinio vieneto

- socialinius,
- ekonominius,
- kultūrinius,
- aplinkosauginius uždavinius.

Užtikrinti šio teritorinio vieneto darnų subalansuotą vystymąsi, atitinkantį visos valstybės strateginius uždavinius.

Viešojo sektoriaus ataskaita, 2013

- **3571** savivaldybės organizacija;
- daugiau nei **190 tūkst.** darbuotojų;
- 1 savivaldybės administracijos darbuotojui tenkantis gyventojų skaičius nuo 33 (Neringos sav.) iki 515 (Vilniaus m. sav.);
- Vidutiniškai **222 gyventojai**, tenkantys 1 savivaldybės darbuotojui;
- didžiausia vidutinio darbo užmokesčio mediana yra savivaldybių AB – 2467 Lt, savivaldybių VŠĮ – 1911 Lt, savivaldybių UAB – 1895 Lt, savivaldybių įmonėse – 1676 Lt, savivaldybių BĮ – 1553 Lt.

Viešojo sektoriaus tobulinimo kryptys

2014-11-24 Vyriausybė patvirtino *Lietuvos viešojo sektoriaus tobulinimo kryptis*:

- **mažinti** viešojo sektoriaus **organizacijų ir jų darbuotojų skaičių**;
- **tobulinti** viešojo sektoriaus organizacijų **valdymą**;
- tęsti viešajame sektoriuje vykstančių **pokyčių stebėseną**.

Taip pat:

- dėmesys savivaldybių valdomų **organizacijų efektyvumo didinimui**;
- rekomendacijos savivaldybėms imtis veiksmų **mažinti organizacijų**, išlaikomų iš savivaldybės biudžeto, **skaičių** ir šių organizacijų **darbuotojų skaičių**.

Vidaus reikalų ministerija numato parengti *rekomendacijas savivaldybėms, kaip turėtų būti nustatomas didžiausias leistinas darbuotojų skaičius savivaldybių administracijose*.

Kokybės vadyba viešajame sektoriuje (I)

Lietuvos pažangos strategija „Lietuva 2030“

Viena iš strategijos sričių – „Sumanus valdymas“.

Šios strateginės srities kryptys:

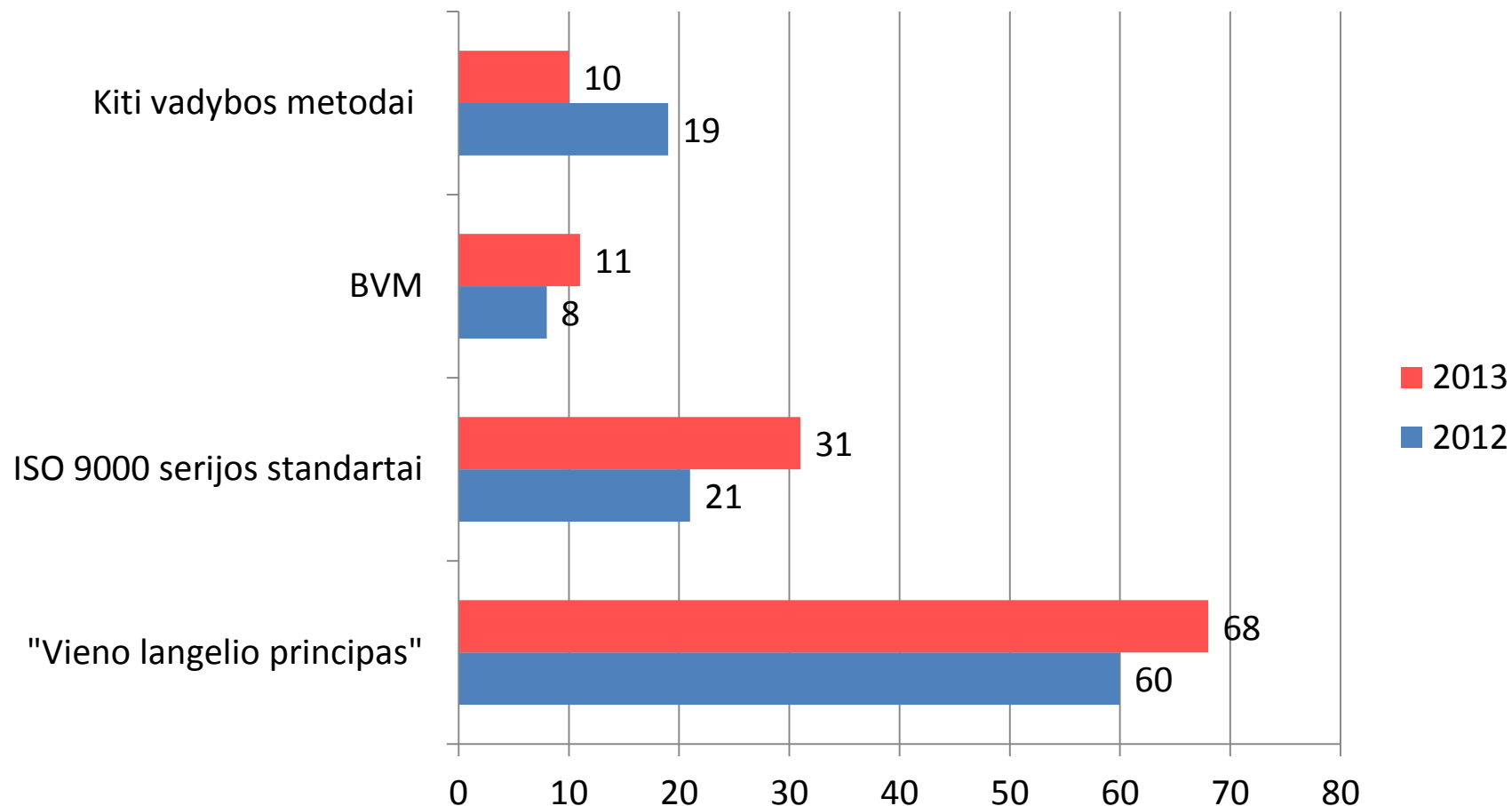
- Strategiškai pajėgi valdžia
- Atviras ir įgaliojimų suteikiantis valdymas
- Visuomenės poreikius atitinkantis valdymas.

Kokybės vadyba viešajame sektoriuje (II)

2014–2020 metų nacionalinės pažangos programa

Bendrasis tikslas	Siekti visuomenės poreikius atitinkančių ir į šalies pažangą orientuotų viešojo valdymo rezultatų		
Tikslai	5.1. Stiprinti strategines kompetencijas viešojo valdymo institucijose ir gerinti šių institucijų veiklos valdymą	5.2. Užtikrinti viešojo valdymo procesų atvirumą ir skatinti visuomenę aktyviai juose dalyvauti	5.3. Gerinti paslaugų kokybę ir didinti jų prieinamumą visuomenei
Uždaviniai	<p>5.1.1. Diegti į rezultatus orientuotą ir įrodymais grįstą valdymą</p> <p>5.1.2. Didinti viešojo valdymo institucijų veiklos efektyvumą</p> <p>5.1.3. Stiprinti institucinius gebėjimus ir didinti valstybės tarnybos patrauklumą</p> <p>5.1.4. Užtikrinti saugios, patikimos, sąveikos valstybės informacinių išteklių ir bendro naudojimo informacinių technologijų infrastruktūros plėtrą ir optimizuotą valdymą</p>	<p>5.2.1. Užtikrinti viešojo valdymo institucijų veiklos skaidrumą ir viešosios informacijos prieinamumą visuomenei</p> <p>5.2.2. Sudaryti sąlygas visuomenei dalyvauti viešojo valdymo procesuose</p>	<p>5.3.1. Gerinti paslaugų kokybę taikant <u>subsidiarumo</u> principą ir kuo aktyviau į tai įtraukiant visuomenę</p> <p>5.3.2. Gerinti asmenų aptarnavimą viešojo valdymo institucijose ir didinti teikiamų paslaugų prieinamumą visuomenei</p> <p>5.3.3. Kurti ir plėtoti visuomenei aktualias elektronines paslaugas bei sprendimus sveikatos, transporto, erdvinių duomenų tvarkymo ir kitose srityse</p>

Kokybės vadybos modeliai viešojo administravimo ir kitose institucijose, proc.



Motyvai, diegtis kokybės vadybos modelius

1. pagerinti institucijos/ įstaigos veiklą ir įvertinti savo stipriąsias puses bei sritis tobulėjimui;
2. vadovybės sprendimai dėl kokybės vadybos modelių diegimo;
3. ES struktūrinių fondų finansinė parama.

Problemos

Taikant kokybės vadybos modelius:

1. padidėjęs darbo krūvis;
2. lėšų trūkumas;
3. informacijos stoka;
4. darbuotojų gebėjimai ir jų palaikymo bei motyvacijos stoka.

Trūkumai:

1. informacijos apie skirtingų kokybės vadybos modelių privalumus ir trūkumus;
2. informacijos apie skirtingų kokybės vadybos modelių etapų diegimą;
3. informacijos apie IT įrankius, taikant vadybos modelius;
4. informacijos apie gerosios praktikos pavyzdžius Lietuvoje.

Kokybės vadybos modelių įgyvendinimo nauda

1. naudingų žinių apie organizacijos veiklą įgijimas;
2. pagerėjęs organizacijos įvaizdis;
3. geresnė paslaugų kokybė ir veiklos rezultatai.

Kokybės vadybos standartas ISO 9001

Sertifikuotos savivaldybių administracijos

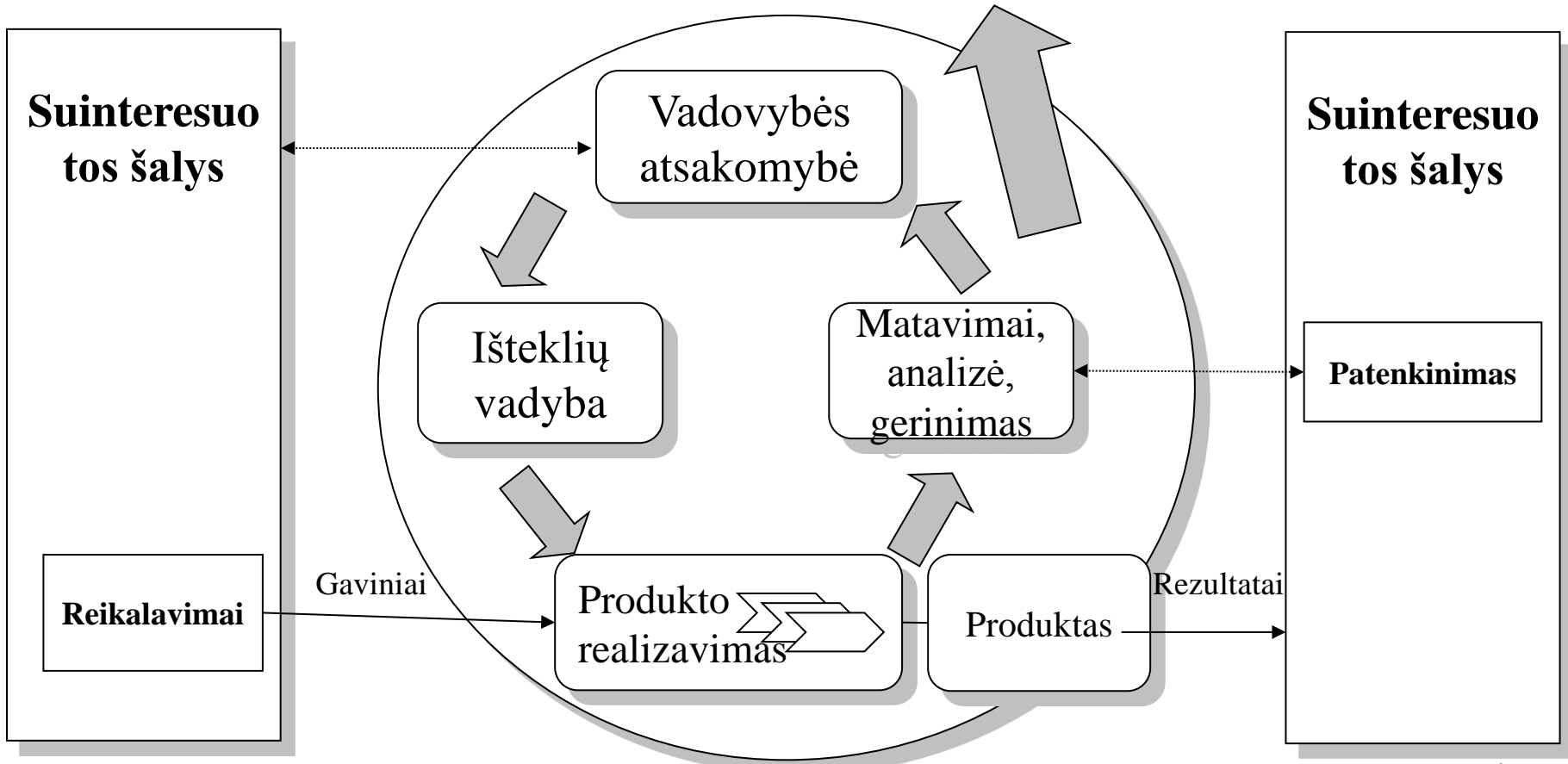
- Lazdijų rajono savivaldybės administracija
- Raseinių rajono savivaldybės administracija
- Kauno miesto savivaldybės administracija
- Druskininkų savivaldybės administracija
- Utenos rajono savivaldybės administracija
- Trakų rajono savivaldybės administracija

Kokybės vadybos standartas ISO 9001:2008

- nustato **reikalavimus kokybės vadybos sistemai** (toliau – KVS), kai organizacija siekia įrodyti savo gebėjimą teikti teisės aktų ir klientų reikalavimus atitinkančias paslaugas ar produktus bei nuolat gerindama savo veiklą, siekia, kad klientas būtų kuo labiau patenkintas.
- Šio standarto **reikalavimai bendri** ir gali būti taikomi bet kokio dydžio, juridinio asmens statuso, veiklos specializacijos organizacijoms.
- Įdiegtos ir įgyvendinamos kokybės vadybos sistemos atitiktis ISO 9001 reikalavimams **įvertinama sertifikavimo** metu.

ISO 9001 KVS modelis

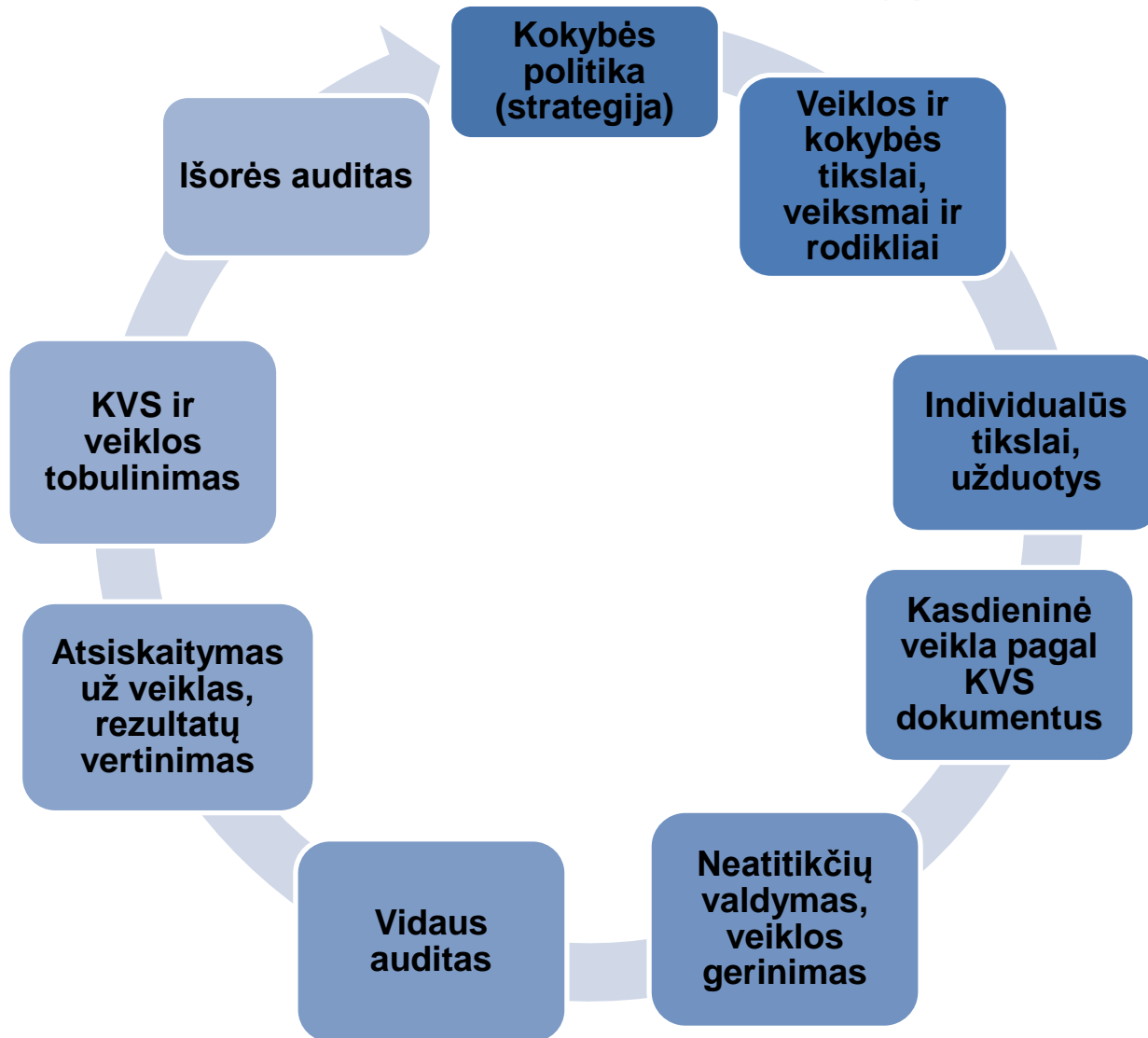
Kokybės vadybos sistemos nuolatinis gerinimas



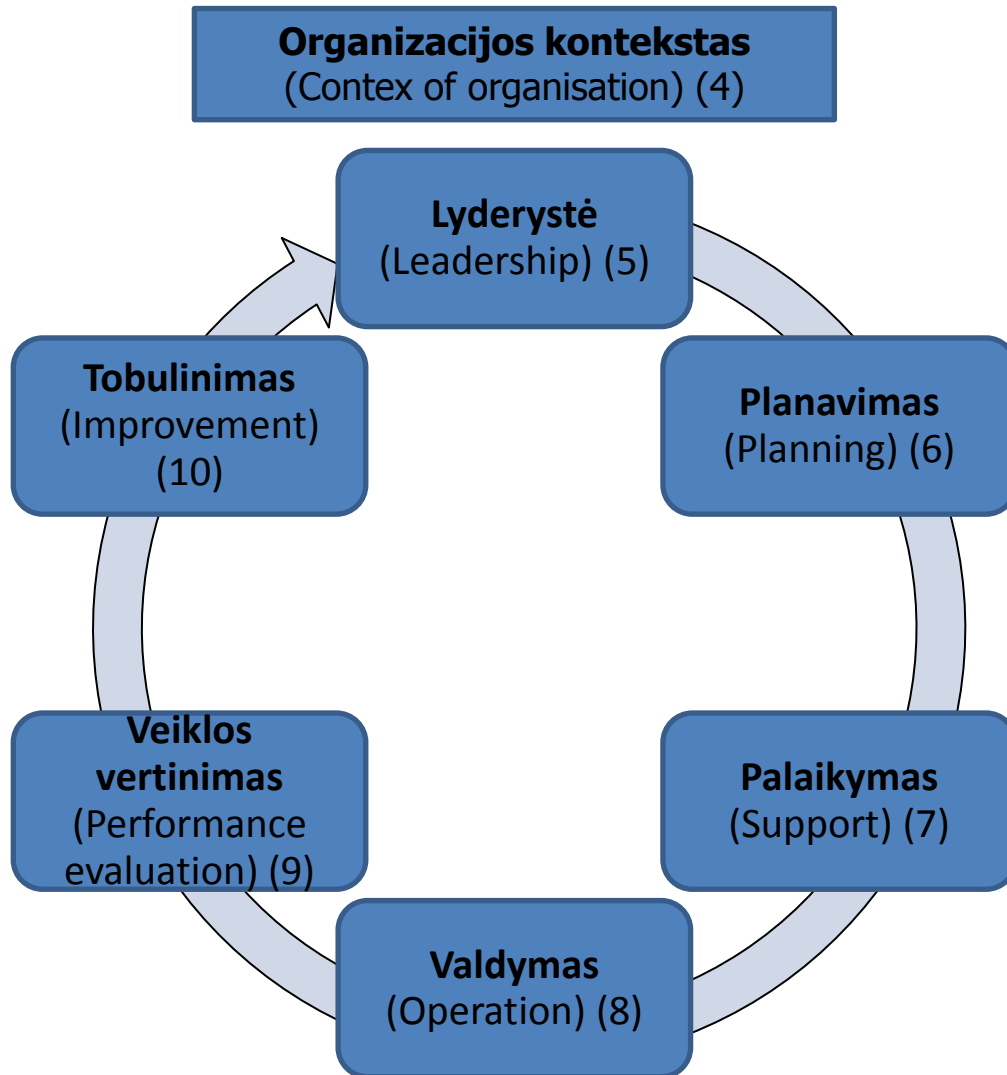
KVS įgyvendinimo vietos savivaldos institucijose nauda

- **Kokybės kultūros įgyvendinimas** – dėmesys klientui ir teisės aktų reikalavimų vykdymui;
- **Brandesnė institucija** – vykdomos ne tik priskirtos funkcijos, bet ir suprantama veiklos svarba ir indėlis, siekiant bendrų rezultatų;
- Išgrynintos **vertę kuriančios** veiklos ir procesai, atsakomybės;
- Sistemini skirtingų padalinių ir veiklų valdymas:
reikalavimai -> tikslai -> rezultatai -> pokyčiai
- Aiški institucijos **valdymo struktūra** – valdymo įrankis aukščiausiems vadovams:
planavimas -> įgyvendinimas -> vertinimas -> gerinimas.

KVS įgyvendinimas



ISO 9001:2015 KVS modelis ?



ISO 9001:2015 pokyčiai (I)

1. Lengviau pritaikomas **paslaugas teikiančioms organizacijoms**.

- Produktas -> prekės ir paslaugos.
- Projektavimo ir vystymo, matavimo įrangos reikalavimai pritaikyti ir paslaugų sektoriui.

2. **Organizacijos kontekstas** (aplinka):

4.1. organizacijos ir jos konteksto supratimas;

4.2. suinteresuotųjų šalių poreikių ir lūkesčių supratimas.

3. **Procesinis požiūris**: naujas punktas ir išplėsti reikalavimai procesinio požiūrio taikymui (kuriant, diegiant ir tobulinant KVS rezultatyvumą).

ISO 9001:2015 pokyčiai (II)

4. Rizika ir prevenciniai veiksmai:

- prevenciniai veiksmai -> išorės ir vidaus veiksnių, kurie daro įtaką tikslų pasiekimui, bei galimybių nustatymas;
- rizikų ir galimybių nustatymas, siekiant išvengti, sumažinti nepageidaujamus įvykius ir pasiekti planuotus rezultatus.

5. Dokumentuota informacija:

dokumentai ir įrašai -> dokumentuota informacija

6. Išorės tiekiamų prekių ir paslaugų kontrolė:

rizika pagrįsta tiekėjų ir jų tiekiamų prekių bei paslaugų kontrolė.

ISO 9001:2015 pokyčiai (III)

7. Strateginis planavimas:

Integruota su operatyvine veikla. Išoriniai ir vidiniai veiksniai, rizikos, kurie siejasi su strateginiais tikslais.

8. Lyderystė:

Reikalavimai susieti kokybės tikslus su strategija, skatinti lyderystę, inovacijas ir gerinimo veiklą.

9. Poreikis naudoti įvairius vadybos metodus:

- SWOT (stiprybių, silpnybių, galimybių ir grėsmių analizė)
- PEST (politinių, ekonominių, socialinių ir technologinių veiksnių analizė)
- FMEA (neatitikčių ir pasekmių analizė)
- Klientų apklausos ir kt.