

VILNIAUS UNIVERSITETAS
EKONOMIKOS IR VERSLO ADMINISTRAVIMO FAKULTETAS

KOKYBĖS VADYBOS PROGRAMA

Olga Kazlauskienė
MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

VIENO LANGELIO SISTEMOS TOBULINIMAS LIETUVOS SAVIVALDYBĖSE	IMPROVEMENT OF THE ONE STOP SHOP SYSTEM IN LITHUANIAN MUNICIPALITIES
---	---

Darbo vadovė _____
(parašas)

Doc. dr. R. Adomaitienė

Vilnius, 2021

TURINYS

ĮVADAS	5
1. VIENO LANGELIO PRINCIPAS – VEIKLOS ORGANIZAVIMO TOBULINIMO PRIEMONĖ	9
1.1. Vieno langelio principo diegimas Lietuvoje	9
1.2. Vieno langelio principo įgyvendinimo gerosios praktikos užsienio valstybėse pavyzdžiai	13
1.3. Priemonės ir sprendimai, reikalingi sėkmingam vieno langelio principo įgyvendinimui (veikimui)	15
1.4. Informacinių technologijų svarba diegiant vieno langelio principą	22
1.5. Lietuvos Respublikos savivaldybių veiklos ypatumai	28
1.6. Lietuvos Respublikos savivaldybių aptarnavimo modelis	32
2. INTERESANTŲ APTARNAVIMO VIENO LANGELIO PRINCIPU LIETUVOS SAVIVALDYBĖSE TYRIMAS	38
2.1. Tyrimo metodologija	38
2.2. Tyrimo rezultatai ir jų apibendrinimas	42
IŠVADOS IR PASIŪLYMAI	68
LITERATŪROS SĄRAŠAS	70
SANTRAUKA	77
SUMMARY	79
PRIEDAI	81
1 priedas. Lietuvos savivaldybių apklausos anketa	81
2 priedas. Lietuvos gyventojų skaičius pagal savivaldybes 2020 m. sausio 1 d. duomenimis .	87

LENTELIŲ SĄRAŠAS

1 lentelė. Vieno langelio principo sampratos lygiai.....	16
2 lentelė. 20 pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų teikiamų gyventojams ir verslui.....	25
3 lentelė. Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, statistika pagal savivaldybių tipus.....	43
4 lentelė. Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, statistika pagal gyventojų skaičių.....	43
5 lentelė. Savivaldybių darbuotojų skaičiaus pasiskirstymas pagal savivaldybių dydį.....	46
6 lentelė. Pearson'o Chi-kvadrato testo rezultatai.....	46
7 lentelė. Kintamųjų ryšio stiprumo matai.....	47
8 lentelė. Ar savivaldybės, dalyvavusios apklausoje, aptarnauja gyventojus vieno langelio principu	47
9 lentelė. Savivaldybių, pradėjusių (ketinančių pradėti) taikyti vieno langelio principą aptarnaujant gyventojus, skaičius pagal metus.....	48
10 lentelė. Savivaldybių skaičius pagal taikomą interesantų aptarnavimo modelį.....	50
11 lentelė. "Vieno langelio" sąvokos supratimas.....	51
12 lentelė. Kokius veiksmus atliko savivaldybės pagal Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 2009 metais parengtas „Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodines rekomendacijas“.....	52
13 lentelė. Kokių išlaidų patyrė savivaldybės siekdamos tinkamai įrengti fizinę gyventojų aptarnavimo vieno langelio principu vietą.....	53
14 lentelė. Kokių išlaidų, susijusių su žmogiškaisiais ištekliais, patyrė savivaldybė siekdama įdiegti vieno langelio principą.....	54
15 lentelė. Savivaldybių gaunamų vidutiniškai per mėnesį prašymų statistika.....	55
16 lentelė. Interesantų prašymų skaičiaus pasiskirstymas pagal savivaldybių dydį.....	56
17 lentelė. Pearson'o Chi-kvadrato testo rezultatai.....	56
18 lentelė. Kintamųjų ryšio stiprumo matai.....	57
19 lentelė. Ar visus pateiktus prašymus savivaldybėje spėjama išnagrinėti teisės aktų nustatytais terminais.....	57
20 lentelė. Savivaldybėse gaunamų skundų statistika.....	58
21 lentelė. Gaunamo skundų kiekio pasiskirstymas pagal savivaldybių dydį.....	58
22 lentelė. Pearson'o Chi-kvadrato testo rezultatai.....	59
23 lentelė. Kintamųjų ryšio stiprumo matai.....	59

24 lentelė. Klausimynų patikimumas.....	60
25 lentelė. Gyventojų aptarnavimo sąlygos savivaldybėje.....	61
26 lentelė. Savivaldybių teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimas.....	65
27 lentelė. Priemonės siūlytinai taikyti siekiant aukštesnės savivaldybės teikiamų paslaugų kokybės.....	65
28 lentelė. Stebėsenos ir kontrolės veiksmų dažnumas.....	66

PAVEIKSLŲ SĄRAŠAS

1 paveikslas. Centralizuotas ir decentralizuotas asmenų aptarnavimas.....	19
2 paveikslas. Priežasčių, darančių įtaką interesantų aptarnavimo (prašymų nagrinėjimo) kokybei (pasekmė) Lietuvos savivaldybėse (Priežasčių – pasekmės „Žuvies kaulo“), diagrama.....	36
3 paveikslas. Veiksniai, darantys įtaką vieno langelio principui.....	37
4 paveikslas. Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, statistika pagal gyventojų skaičių.....	44
5 paveikslas. Savivaldybių darbuotojų skaičius 2020 m. spalio 31 d. (įskaitant seniūnijas).....	45
6 paveikslas. Savivaldybių įgyvendinti sprendimai, susiję su informacinėmis technologijomis.....	54
7 paveikslas. Gyventojų aptarnavimo sąlygos savivaldybėje.....	62
8 paveikslas. Kokias problemas reikėtų spręsti siekiant kokybiškesnio gyventojų aptarnavimo savivaldybėje.....	63
9 paveikslas. Pokyčiai paskatinti vieno langelio principo.....	64

IVADAS

Vakarų šalyse visuotinės kokybės vadybos principai taikomi daugiau kaip 30 metų. Lietuvoje tai dar nėra visuotinai priimta praktika, bet ji skinasi kelių paslaugų, aptarnavimo sferose, gamybos įmonėse, prekybos sektoriuje bei mokslo institucijose. Visuotinės kokybės vadybos idėjos nesvetimos ir Lietuvos viešajam sektoriui (Dikavičius, Stoškus, 2003).

Remiantis visuotinės kokybės vadybos koncepcija organizacijos sukuria nuolatinio tobulėjimo mechanizmą, paremtą pastoviu veiklos gerinimu, nenutrūkstamu procesų tobulinimu, vartotojų poreikių bei lūkesčių tenkinimu mažiausiais kaštais (Vanagas, 2004).

Didėjantys visuomenės reikalavimai ne tik privačiam sektoriui, bet ir viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų kokybei, suformavo poreikį tobulinti viešąjį valdymą. Viešojo sektoriaus institucijos turi veikti atvirai; efektyviai ir atsakingai naudoti valstybės biudžeto lėšas; „mažiausiomis sąnaudomis priimti ir įgyvendinti viešojo valdymo sprendimus, atitinkančius visuomenės poreikius“ (LRV nutarimas „Dėl viešojo, 2012). Šių principų laikymasis skatina viešąjį sektorių būti lanksčiu, dėmesingu piliečių poreikiams ir jausti atsakomybę.

Vienas iš prioritetinių Lietuvos Respublikos Vyriausybės uždavinių, keliamų piliečių aptarnavimui viešojo sektoriaus institucijose – aptarnavimo kokybės gerinimas ir paslaugų prieinamumo žmonėms didinimas (LRV nutarimas „Dėl viešojo, 2012). Pagrindinė priemonė uždaviniui įgyvendinti - asmenų aptarnavimo kokybės užtikrinimas taikant vieno langelio principą.

Vieno langelio principo taikymas yra privalomas visuose Lietuvos viešojo sektoriaus subjektuose, vykdančiuose asmenų aptarnavimą, įskaitant Lietuvos savivaldybes (LR viešojo administravimo, 1999), kurios administruoja ir užtikrina viešųjų paslaugų teikimą gyventojams, jų teikiamų paslaugų spektras apima daugelį žmogaus gyvenimo sričių (LR vietos, 1994). Vieno langelio principo įgyvendinimo problemos Lietuvos savivaldybėse tapo šio magistro darbo tema.

Tiriamąo darbo poreikis ir pagrindimas

Vieno langelio principo įgyvendinimo tema nors ir yra aktuali, jai skiriama nepakankamai daug dėmesio. Dažniausiai ji nagrinėjama kitų temų, tokių, kaip elektroninių paslaugų teikimas viešajame sektoriuje, viešųjų paslaugų centrų steigimas, viešojo administravimo raidos ypatybės, gero valdymo principai arba viešojo sektoriaus tobulinimas, kontekste.

Galima drąsiai teigti, kad trūksta mokslinių tyrimų apie vieno langelio principą, kurie būtų naudingi ne vien moksliniu, bet ir praktiniu požiūriu. Pavienių savivaldybių atvejų tyrimų metu nustatyta, kad „Raseinių rajono savivaldybė yra įdiegusi vieno langelio principą,...teikiamos elektroninės paslaugos, tačiau neplėtojamas jų teikimas dėl lėšų trūkumo, neatlikti elektroninių

paslaugų poreikių tyrimai“ (Ambrazas, 2011); Šakių rajono savivaldybėje turi būti ne tik didinamas paslaugų prieinamumas gyventojams, bet taip pat ir rengiami mokymai siekiant supažindinti aplinkinių kaimų gyventojus su elektroninės valdžios suteikiamomis galimybėmis (Milė, Junevičius, 2013).

Nagrinėjant vieno langelio principo įgyvendinimo teisinį reglamentavimą, darosi visiškai akivaizdu, kad vieno langelio principo diegimas daugiau kaip dešimtmetį yra prievolė viešojo sektoriaus subjektams. Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos atliktų tyrimų rezultatai, Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės audito ataskaitose pateiktos išvados leidžia daryti prielaidą, kad šis principas nepilnai veikia Lietuvos institucijose, įskaitant ir savivaldybes (Valstybės audito ataskaita, 2013).

2015 metais atliktų mokslinių tyrimų apie savivaldybėse taikomus kokybės vadybos modelius duomenimis: iš 54 tirtų savivaldybių įdiegė vieno langelio principą – 40 savivaldybių, tyrimo atlikimo metu diegė – 3, ketino diegti 2016 - 2020 metais – 8, neplanavo diegti – 3 (Patapas, Žilionytė, 2016).

Tyrimo mokslinė problema

Užsienio mokslininkai atlieka tyrimus apie vieno langelio principą, dabartines Austrijos, Estijos ir Australijos vyriausybių teikiamas paslaugas, vykdo vartotojų apklausas apie jų pasitenkinimo lygį viešojo sektoriaus teikiamomis paslaugomis, siūlo naujus inovatyvius būdus tobulinti paslaugų teikimą (Scholta, Mertens, Kowalkiewicz, Becker, 2019).

Lietuvoje vieno langelio principo tema sudaro pilnai įgyvendintos, išsemtos, o gal ir neprioritetinės temos vaizdą. Teisinis reglamentavimas numato, kad aptarnaujant asmenis viešojo administravimo subjektai (įskaitant savivaldybes) privalo taikyti vieno langelio principą. Sėkmingi užsienio institucijų ir vietinio verslo gerosios praktikos pavyzdžiai nekelia abejonių dėl šios darbo organizavimo tobulinimo priemonės efektyvumo. Tačiau Lietuvos atliktuose moksliniuose tyrimuose randama prieštaravimų, kurie verčia abejoti principo efektyviu veikimu, juo pilnu išpildymu savivaldybėse. Mokslinių tyrimų Lietuvos mastu šia tema trūksta. Siekiant užpildyti spragas dėl mokslinių tyrimų trūkumo, šiame darbe tirama, ar vieno langelio principas veikia kaip efektyvi savivaldybių darbo organizavimo tobulinimo priemonė, svarstomos galimybės pritaikyti užsienio patirtį ir įžvalgas Lietuvos savivaldybėse.

Magistro darbo tikslas – nustatyti Lietuvos savivaldybių darbo tobulinimo galimybes organizuojant administracinių paslaugų teikimą vieno langelio principu.

Magistro darbo uždaviniai:

1. Išnagrinėti vieno langelio principo diegimo reglamentavimą Lietuvoje.

2. Išnagrinėjus sėkmingo vieno langelio principo įgyvendinimo pavyzdžius ir principus, įvertinti, kokie sprendimai (ne)pasiteisino įgyvendinant vieno langelio principą.
3. Ištyrus esamą Lietuvos savivaldybėse situaciją įgyvendinant vieno langelio principą, identifikuoti pagrindines problemas.

Darbe panaudoti **tyrimo metodai**: mokslinė literatūros analizė (atlikta mokslinių šaltinių analizė), informacinių šaltinių (statistinių, vyriausybinių, analitinių apžvalgų) analizė. Šie metodai naudojami visame magistro darbo rašymo procese, įskaitant ir empirinio tyrimo etapą. Empiriniam tyrimui atlikti panaudotas kiekybinio tyrimo metodas. Kiekybinio tyrimo strategija realizuota per internetinę apklausą internetiniame puslapyje <https://apklausa.lt/>. Gautiems tyrimo duomenims apdoroti naudota Microsoft Excel programa ir SPSS programinis paketas (26 versija). Panaudoti statistiniai įrankiai: vidurkių skaičiavimas, Cronbacho alfa koeficientas – klausimynų patikimumui įvertinti, Pearson'o Chi-kvadrato kriterijus – kintamųjų statistiniams ryšiams įvertinti, atlikta teiginių faktorių analizė su Varimax sukiniu, duomenų tinkamumui faktorinei analizei atlikti nustatymas - Bartlett'o sferiškumo kriterijus ir Kaizerio-Mejerio-Olkino matas.

Darbo struktūrą sudaro:

1. Įvadas – šioje dalyje pristatoma viešojo sektoriaus aptarnavimo kokybės svarba tenkinant visuomenės poreikius visuotinės kokybės vadybos kontekste, tyrimo aktualumas, problematika, magistro darbo tikslas ir su juo įgyvendinimu susiję uždaviniai, darbe panaudoti tyrimo metodai;
2. Literatūros analizė – pateikiama išsami naujausios literatūros apie vieno langelio principo diegimą Lietuvoje analizė, nagrinėjami vieno langelio principo įgyvendinimo gerosios praktikos užsienio valstybėse pavyzdžiai, analizuojamos priemonės ir sprendimai, būtini sėkmingam vieno langelio principo įgyvendinimui ir veikimui, informacinių technologijų svarba vieno langelio principo diegimo procese, Lietuvos savivaldybių veiklos ypatumai ir jų taikomas interesantų aptarnavimo modelis, pateikiamas teorinis darbo tyrimo modelis;
3. Empirinis tyrimas – pristatoma tyrimo metodologija (metodas, imtis, instrumentai), autorinio tyrimo rezultatai ir jų apibendrinimas;
4. Išvados ir pasiūlymai – atsižvelgiant į tyrimo uždavinius pateikiamos darbo išvados ir siekiant darbo praktinio pritaikomumo – pasiūlymai;
5. Literatūros sąrašas – sudarytas naujausių (didžiąja dalimi ne senesnių kaip 2010 metų) šaltinių sąrašas;

6. Santraukos lietuvių ir anglų kalbomis;
7. Priedai – pateikiama anketa (naudota tyrimui savivaldybėse atlikti) ir statistiniai duomenys (panaudoti atliekant duomenų analizę).

1. VIENO LANGELIO PRINCIPAS – VEIKLOS ORGANIZAVIMO TOBULINIMO PRIEMONĖ

1.1. Vieno langelio principo diegimas Lietuvoje

„Diskusijose apie viešojo valdymo efektyvumo, kokybės didinimą nemažai dėmesio yra skiriama gero valdymo koncepcijai...Geras valdymas turi sudaryti prielaidas racionaliai tvarkyti viešuosius reikalus, efektyviai naudojant išteklius ir siekiant visuomenės gerovės“ (Petrauskienė, Predkelytė, 2014, p. 147). Tuo pačiu jis suvokiamas kaip reikalavimas, keliamas viešojo valdymo subjektams.

1999 m. birželio 17 d. priimtas Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas. Šio įstatymo paskirtis – sudaryti „prielaidas įgyvendinti Lietuvos Respublikos Konstitucijos nuostatą, kad visos valdžios įstaigos tarnauja žmonėms“ (LR viešojo administravimo, 1999), garantuoti asmenims įstatymais numatytas teises, įskaitant „teisę į įstatymais pagrįstą ir objektyvų asmenų prašymų, skundų ir pranešimų nagrinėjimą“ (LR viešojo administravimo, 1999). Įgyvendinant šio įstatymo nuostatas buvo siekiama aukštesnės kokybės paslaugų tiesioginiams jų vartotojams.

Nuo 2007 m. sausio 1 d. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme įtvirtintas vieno langelio viešojo administravimo principas; nustatytas reikalavimas viešojo administravimo subjektams šio principo laikytis, nagrinėjant asmenų prašymus ir skundus ir teikiant jų prašomas paslaugas (LR viešojo administravimo, 1999).

Lietuvoje 2008 metais prasidėjusi ekonominė krizė pasižymėjo biudžeto pajamų mažėjimu, įstaigoms skirtų asignavimų mažinimu, be to krizė privertė ieškoti neeilinių problemų sprendimo būdų personalo, finansų, materialųjų išteklių problemoms spręsti (Civinskas, Dvorak, 2011). Vienos įstaigos taikė tradicines krizės valdymo priemones - ėjo išteklių ribojimo keliu, kitos rinkosi inovatyvias valdymo priemones, tokias kaip organizacinių procesų konsolidavimas, tobulinimas, vieno langelio principo diegimas kaip procesų tobulinimo priemonė.

2008 m. pabaigoje Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija atliko apklausas ministerijose bei įstaigose prie ministerijų, Lietuvos Respublikos Vyriausybės ir savivaldybių įstaigose buvo nustatyta, kad „neatsižvelgiant į lėšų trūkumą ryšio sistemų modernizavimui, kompiuterinės ir programinės įrangos įsigijimui, pasiekta ženkli pažanga įgyvendinant vieno langelio principą“ (VLP taikymo, 2012). Neliko nepastebėtos institucijų pastangos kurti efektyvius asmenų aptarnavimo modelius. Kaip pagrindiniai trūkumai įgyvendinant vieno langelio principo diegimą buvo pažymėti:

1. nepakankamai reglamentuotas ir vangus bendradarbiavimas tarp viešojo sektoriaus institucijų keičiantis duomenimis;
2. prieigos prie integruotų duomenų bazių nebuvimas;
3. silpna specialistų, aptarnaujančių interesantus, kompetencija (metodinių žinių apie vieno langelio principo diegimą ir patirties stoka).

Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija siekė atkreipti valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų atstovų dėmesį, kad yra galimybė pasinaudoti Europos Sąjungos struktūrinių fondų parama vieno langelio principui įgyvendinti. „2007-2013 m. Žmogiškųjų išteklių plėtros veiksmų programos 4 prioriteto „Administracinių gebėjimų stiprinimas ir viešojo administravimo efektyvumo didinimas“ priemonė „Viešųjų paslaugų kokybės iniciatyvos““ (VLP taikymo, 2012) VP1-4.3-VRM-01-V finansavimui buvo numatyta 52 018 323 Lt (15 065 547,67 Eur). Viena iš 8 remiamų veiklų buvo: vieno langelio principo įgyvendinimas. Pagal priemonę buvo finansuoti 55 projektai. Iš jų vieno langelio principo diegimo, piliečių aptarnavimo gerinimo projektus įgyvendino 20 savivaldybių ir 7 valstybės įstaigos. Likę projektai – atitinkamų kokybės vadybos modelių diegimas (VLP taikymo, 2012).

Lietuvos savivaldybėse vieno langelio principas pradėtas diegti remiantis Norvegijos gerosios praktikos pavyzdžiu (Norvegijos patirties, 2010). Norvegija vertinama kaip viena iš lyderių kuriant ir diegiant elektronines paslaugas bei modernias technologijas savivaldybėse. Norvegijoje elektroninės savivaldybės strategija pilnu pajėgumu buvo parengta bei pradėta įgyvendinti 2004 m. Neatsižvelgiant į rekomendacinį dokumento pobūdį, jis buvo teigiamai įvertintas Norvegijos vietos ir regioninio lygmens administracijos bei aktyviai imtasi įgyvendinti dokumente numatytas priemonės.

Vietos ir regioninės savivaldos sistemą Norvegijoje sudaro 19 administracinių regionų, kurie savo ruožtu dar padalinti į 433 savivaldybes. Norvegijos vietos ir regionų valdžių bei darbdavių asociacija (toliau norvegiškas trumpinys – KS) – viena pirmųjų Norvegijos organizacijų, sugebėjusių sutelkti valstybės ir savivaldybių institucijų pastangas sukurti teikiamų administracinių paslaugų techninius standartus, parengti techninius jų aprašus, sukurti vientisą metodologiją, įgyvendinti Norvegijos e.savivaldybės 2009 strategiją. Įgyvendinus šią strategiją ir atsižvelgiant į naujas aplinkybes, buvo atnaujinti prioritetai ir tikslai sukuriant naują Norvegijos e.savivaldybės plėtros iki 2012 m. strategiją.

KS sukaupę žinių bagažas apie savivaldybių teikiamų administracinių paslaugų plėtojimą neliko nepastebėtas Lietuvos savivaldybių asociacijos (toliau – LSA) specialistų, todėl buvo glaudžiai bendradarbiaudama su KS atstovais kuriant perkėlimo į Lietuvą strategiją. Remiantis Norvegijos

patirtimi ir atsižvelgiant į šalies ypatybes bei vietos savivaldos poreikius Lietuvoje, 2010 metais vietos savivaldos specialistai parengė jos perkėlimo į Lietuvą „Norvegijos patirties savivaldybių teikiamų administracinių paslaugų perkėlimo į elektroninę terpę srityje adaptavimo perkėlimo ir diegimo Lietuvoje galimybių studiją“ (toliau – Studija).

Studijoje buvo pažymėta, kad Lietuvos Respublikos „viešojo administravimo įstatyme yra įtvirtintas reikalavimas visoms viešojo administravimo įstaigoms, tame tarpe ir savivaldybėms, laikytis vieno langelio principo, nėra įgyvendintas. Dėl įvairių priežasčių vieno langelio principas daugelyje savivaldybių nėra taikomas“ (Norvegijos patirties, 2010). Pagrindinės įvardytos priežastys - tai prastas vieno langelio principo suvokimas, nepakankamai aiškus šio principo teisinis reguliavimas, finansinių išteklių trūkumas, žemas informacinių technologijų pritaikymas vieno langelio principui įgyvendinti.

Kaip pagrindinis sėkmingo vieno langelio principo taikymo privalumas pažymėtas greitesnis ir patogesnis būdas aptarnauti vartotojus. Viešojo administravimo paslaugų vartotojui nereikia gaišti laiko vykstant į skirtingas viešojo administravimo institucijas informacijos ar dokumentų, jis taupo savo pinigus ir laiką, nededa pastangų aiškinantis su paslaugų teikėjais ir tarpininkais, vartotojui nebūtina išmanyti kaip veikia viešojo administravimo institucijos, nes paslauga suteikiama prie vieno langelio ir net gi vartotojui neišeinat iš namų, kai paslauga gali būti suteikta elektroninių priemonių pagalba (LRV nutarimas „Dėl viešojo, 2012).

Vieno langelio principo taikymas teikia naudos ir viešojo administravimo įstaigoms. Aukštos kvalifikacijos savivaldybės darbuotojai gali skirti laiką sudėtingų užduočių atlikimui, nes mažiau bendrauja su interesantais. Efektyvesnis dokumentų valdymas taupo savivaldybių lėšas, mažina popierinių dokumentų apyvartą. Kokybiškesnis vartotojų aptarnavimas kuria teigiama valdžios institucijų įvaizdį visuomenėje (Norvegijos patirties, 2010).

Vieno langelio principo taikymas yra priemonė sukurta norint pasiekti aukštą asmenų aptarnavimo lygį bei kultūrą viešojo administravimo įstaigose, įgyvendinti valstybės tarnautojų (viešojo administravimo specialistų) pareigą tarnauti žmonėms kreipiantis į viešojo administravimo įstaigas su prašymais suteikti paslaugas (apginti teises) (Vieno langelio principo įgyvendinimo, 2009).

Institucijoms sėkmingai įgyvendinant vieno langelio principą siekiama sudaryti sąlygas greitam, nešališkam ir skaidriam asmenų prašymų nagrinėjimui, sumažinti administracinę naštą tuo pačiu prisidedant prie efektyvaus valstybės administravimo kaštų mažinimo. Vieno langelio principas dažniai minimas kaip prevencinė priemonė kovoje su kyšininkavimu ir korupcija (Vieno langelio principo įgyvendinimo, 2009).

2012 m. gegužės 3 d. Vilniuje vykusio Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos organizuoto seminaro (VLP taikymo, 2012) metu buvo paminėtos subjektyvios priežastys, trukdančios sėkmingai įgyvendinti vieno langelio principą:

1. neteisingas paties principo ir jo taikymo galimybių supratimas;
2. nenoras bendradarbiauti, keisti požiūrį ir darbo metodus;
3. nepakankamas gebėjimų lygis.

Kaip objektyvios priežastys, trukdančios valdžios institucijoms sėkmingai diegti vieno langelio principą, pažymėtos šios (VLP taikymo, 2012):

1. teisinė bazė, reguliuojanti asmenų ir institucijų santykius, nesudaro pakankamų sąlygų įgyvendinti vieno langelio principą;
2. nepakankama teisinė bazė, reguliuojanti ryšius tarp institucijų (neįtvirtinta pareiga teikti ir teisė gauti informaciją iš valstybės registrų ir duomenų bazių). 20 proc. savivaldybių prieigą prie valstybinių registrų ir duomenų bazių vertina kaip nepakankamą (2010 m. gruodžio mėn. apklausos, 2011);
3. nepakankamas techninis aprūpinimas (trūksta ryšių priemonių, kompiuterinės ir programinės įrangos, tinkamai įrengtų darbo vietų, nepakankamas sistemų suderinamumas);
4. institucijos privalo mokėti už tam tikrą informaciją, reikalingą prašymams išnagrinėti ir sprendimams priimti. Tačiau atsiranda gerų pavyzdžių: VĮ Registrų centras nuo 2019 m. sausio 1 d. atsisakė tam tikrų mokesčių rinkimo (2019 m. sausio 1 d. įsigaliojo Lietuvos Respublikos valstybės informacinių išteklių valdymo įstatymo Nr. XI-1807 25, 27, 29, 35 ir 38 straipsnių pakeitimo įstatymas Nr. XIII-848 (toliau – Įstatymas). Pagal Įstatymo 3 straipsnio 1 dalį keičiamas Valstybės informacinių išteklių valdymo įstatymo 29 straipsnio 3 dalies 3 punktas, numatantis, kad tam tikra apimtimi registro duomenys ir informacija gali būti teikiami valstybės institucijoms be atlygio;
5. vieno langelio principo įgyvendinimui trūksta valstybės ir savivaldybių biudžetų lėšų.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programoje pabrėžiama, kad nuolat bus siekiama aukštos piliečių aptarnavimo kokybės. Informacija, reikalinga asmenų prašymams nagrinėti, bus renkama aptarnaujančių valstybės tarnautojų be prašytojų dalyvavimo. Toliau bus tobulinamas šios srities teisinis reglamentavimas, atliekamas aptarnavimo kokybės nuolatinis vertinimas. Taip pat bus paskatintas bendradarbiavimas tarp institucijų keičiantis registruose esama informacija. Informaciniai mainai bus įteisinti, toliau bus tobulinamos valdžios

institucijų organizacinės ir techninės informacijos perdavimo priemonės (LRV nutarimas „Dėl viešojo, 2012).

1.2. Vieno langelio principo įgyvendinimo gerosios praktikos užsienio valstybėse pavyzdžiai

Mokslinėje literatūroje pateikiama daugybė gerosios praktikos pavyzdžių diegiant vieno langelio principą užsienio valstybių viešajame sektoriuje.

Vienos pirmųjų valstybių, pradėjusių diegti šį principą kaip visuotinės kokybės vadybos elementą buvo anglosaksų valstybės (Smalskys, 2010).

Pietryčių Azijos nedemokratinės šalys – komunistinė Kinija, autoritarinis Singapūras, nuolatinių politinių rietenų ir perversmų destabilizuojamas Tailandas - puikiai sugebėjo suderinti viešųjų paslaugų modernizavimo elementus, tokius, kaip vieno langelio principas, su nedemokratinė valstybės santvarka; autoritarinėse Baltarusijoje ir Rusijoje taip pat buvo pradėtas diegti vieno langelio principas perorientuojant viešojo sektoriaus veiklą į rezultatus (Smalskys, 2010).

„2015 m. Suomijoje 35-iose savivaldybėse pradėjo veikti vieno langelio principu grindžiami informacijos centrai, kurie daugiausia buvo finansuojami Europos socialinio fondo lėšomis ir kuriems buvo skirtas papildomas nacionalinis finansavimas. Jų paskirtis – pagerinti ir supaprastinti jaunimui iki 30 metų skirtas paslaugas, teikiant asmenines konsultacijas ir rekomendacijas, padedant valdyti savo gyvenimą, planuoti karjerą ir ugdytis socialinius įgūdžius ir teikiant paramą švietimo ir užimtumo srityje“ (Komisijos komunikatas, 2016).

2013 m. atlikto „Eurobarometro“ verslo tyrimo duomenimis, 32 proc. verslininkų (Europos Sąjungos vidurkis – 43 proc.) nurodė, kad užsiimant verslu Lenkijoje korupcija kelia problemų; Lenkija padarė pažangą kovodama su aukštų rangų pareigūnų kyšininkavimu: vietos valdžios institucijose pradėtas taikyti vieno langelio principas, sprendimų priėmėjai buvo atskirti nuo pareiškėjų (Priedas prie, 2014).

2017 metais Europos Komisija pasiūlė Europos Sąjungos pridėtinės vertės mokesčio (toliau – PVM) sistemos reformą (Europos Komisija, 2017). Dėl tarpvalstybinio sukčiavimo PVM kasmet valstybių, Europos Sąjungos (toliau – ES) narių, biudžetai praranda per 150 mlrd. eurų PVM. „Pateikiamu dokumentų rinkiniu Europos Komisija siūlė iš esmės keisti dabartinę PVM sistemą: vienos ES šalies prekes, parduodamas kitoje ES šalyje, apmokestinti taip pat kaip prekes, parduodamas atskirų valstybių narių viduje. Taip buvo planuojama sukurti naują galutinę ES PVM

sistemą. Komisija siekė susitarti dėl keturių pagrindinių principų, arba naujos galutinės bendros ES PVM erdvės kertinių akmenų. Šie principai - nuolatinė kova su sukčiavimu, daugiau nuoseklumo, mažiau biurokratizmo ir vieno langelio principas“ (Europos Komisija, 2017). Įvedus vieno langelio principą, prekybininkai, užsiimantys užsienio prekyba, galėtų savo gimtąja kalba atlikti su PVM susijusias prievoles (deklaruoti ir sumokėti mokestį) viename internetiniame portale. Tokiu būdu ES valstybės narės sumokėtų PVM tiesiogiai viena kitai. Deja, reforma neįgyvendinta, nors reformos iniciatyva sveikintina - ja bandoma spręsti mokestinės sistemos ir finansinių nusikaltimų problemas.

2002 metais Danijos vyriausybės inicijuotos reformos įgyvendinimo padarinys – tai 77 Danijos savivaldybėse buvo įkurti vieno langelio centrai, teikiantys įdarbinimo paslaugas (Civinskas, Dvorak, 2011). Kiek vėliau buvo įkurta dar 12 antrojo lygio centrų, 2009 m. šių organizacijų funkcijos buvo perduotos savivaldybėms. Pažymėtina, kad Danijos savivaldybėse vieno langelio principu kuriami piliečių priimamieji, teikiantys savivaldybės paslaugas, veikė jau 1989-2005 metais (Civinskas, Dvorak, 2011).

Portugalijoje viešųjų paslaugų centrai (toliau – VPC), veikiantys vieno langelio principu, įkurti jau 1999 m. Portugalijos VPC modelis sulaukė pripažinimo Europos Sąjungoje, nes jų dėka paslaugų teikimas tapo prieinamas daugeliui piliečių (Civinskas, Dvorak, 2011).

1999 metų tarptautinės organizacijos Transparency International atliktos apklausos apie korupcijos lygį šalyse rezultatais Gruzija užėmė 84 vietą ir buvo laikoma žlugusia valstybe (Vashakidze, 2017). 2003 m. šalį ištiko politinė krizė. Nauja vyriausybė ėmėsi reformų, viena iš kurių buvo šalies civilinės metrikacijos reforma. Ji prasidėjo 2004 m. ir buvo paremta tarptautine patirtimi įstaigose diegiant vieno langelio principą. Pasų išdavimo biuras, Piliečių registracija ir Civilinių aktų registravimo biuras buvo sujungti, juos valdyti buvo pavesta Teisingumo ministerijai. Tai nebuvo labai sklandus procesas, nes tokiam susiliejimui trukdė Gruzijos Vidaus reikalų ministerija, nes šios tarnybos tarnavo kaip „juodųjų“ pajamų šaltiniai šios ministerijos valstybės tarnautojams. Sukūrus naują įstaigą, piliečių ir juos aptarnaujančio personalo bendravimo ypatumai nepasikeitė: žmonės ir toliau už tam tikras paslaugas buvo linkę atsilyginti „dovanomis“. Įstaigos biudžetas neleido gerinti dirbančiųjų darbo sąlygų. Siekiant, kad sistema pradėtų veikti taip, kaip buvo suplanuota, įstaigai teko: 1. sukurti patobulintą teisinę sistemą; 2. įgyvendinti žmogiškųjų išteklių sistemą; 3. sukurti naujas paslaugas ir pertvarkyti esamas; 4. įdiegti naujos kartos biometrinę duomenų bazę; 5. integruoti naujas technologijas į procesus; 6. tobulinti infrastruktūrą; 7. stiprinti finansinį savarankiškumą ir finansų valdymo sistemą. 2013 m. vartotojų patenkinimo tyrimai parodė, kad piliečiai patenkinti teikiamų paslaugų kokybe ir efektyvumu. O ypač patenkinti turėdami galimybę naudotis viešomis

paslaugomis neišeinat iš namų, tokiu būdu sumažinant transportavimo išlaidas ir laiko sąnaudas. 2015 m. Transparency International ataskaitoje pagyrė Gruziją už žemą tolerancijos lygį korupcijai viešajame sektoriuje.

Gruzijos civilinės metrikacijos reformos pavyzdys yra įrodymas, kad vieno langelio principo diegimas neatsiejamas nuo visos sistemos tobulinimo ir yra efektyvi priemonė kovojant su korupcija viešajame sektoriuje (Vashakidze, 2017).

Nagrinėjant vieno langelio principo diegimo prielaidas užsienio valstybėse, galima apibendrinti, kad šių reformų pagrindinė priežastis buvo tradicinio viešojo administravimo neefektyvumas ir stagnacija (Smalskys, 2010).

Įstaigų, veikiančių vieno langelio principu, kūrimu buvo siekiama:

1. Supaprastinti paslaugų teikimo procedūras – paslaugos tampa labiau prieinamos vartotojams;
2. Užtikrinti maksimalią aptarnavimo kokybę pritraukiant į paslaugų teikimo procesą kompetentingus darbuotojus;
3. Plėtoti informacinių technologijų ir pažangių sprendimų taikymą.

1.3. Priemonės ir sprendimai, reikalingi sėkmingam vieno langelio principo įgyvendinimui (veikimui)

Daugelis galvodami apie vieno langelio principą sutelkia dėmesį tik į paslaugų teikimo įrenginius ir į fizinę tų paslaugų suteikimo vietą. Vieno langelio principas yra žymiai daugiau negu tai, ką mato vartotojas. Svarbu pamatyti vieno langelio principą kaip organizacinę formą su tam tikrais darbo procesais ir atsakomybėmis (Askim, Fimreite, Moseley, Pedersen, 2011).

Visu pirma, įgyvendinant vieno langelio principą konkrečioje institucijoje, būtina teisingai suvokti šio principo esmę. Nuo to didžiaja dalimi priklauso principo diegimo rezultatas ir jo įgyvendinimo sėkmė. Išskiriami trys vieno langelio principo sampratos lygiai: elementarusis, ribotas ir teisingas (Asmenų aptarnavimo, 2008).

Elementarusis lygis, kai interpretuojama, kad prašymas ar skundas pateikiamas ir atsakymas gaunamas toje pačioje darbo vietoje. Visą prašymui nagrinėti informaciją surenka ir pateikia pareiškėjas vykdytojo, nagrinėjančio asmens prašymą, pareikalavimu (Asmenų aptarnavimo, 2008).

Ribotas lygis – vieno langelio principo taikymas siejamas su atskiromis aptarnavimo padalinio steigimu, prašymas (skundas) pateikiamas ir atsakymas gaunamas vienoje darbo vietoje, informacija

reikalinga prašymui (skundai) nagrinėti atsakingo vykdytojo surenkama tik iš tos įstaigos, kuriai pateikiamas prašymas (skundas), o likusią informaciją, kuria prašymą nagrinėjanti įstaiga nedisponuoja, pateikia pats pareiškėjas.

Teisingas lygis, kai yra pilnai įgyvendinami du paslaugai keliami reikalavimai:

1. Prašymas (skundas) pateikimas ir atsakymas gaunamas vienoje darbo vietoje;
2. Informaciją, reikalingą prašymui nagrinėti ir turimą prašymą nagrinėjančioje ir kitose institucijose, atsakingas vykdytojas surenka pats nedalyvaujant pareiškėjui. Pareiškėjas privalo pateikti tik tokią informaciją (dokumentus), kurios nėra valstybės valdomose registruose ir informacinėse sistemose.

2010 m. vykusios Lietuvos savivaldybių apklausos metu buvo nustatyta, kad ypatingais atvejais 45 proc. savivaldybių prašo pareiškėją pateikti informaciją iš kitų institucijų; 51 proc. savivaldybių prašo pateikti informaciją iš pavaldžių institucijų; 35 proc. savivaldybių prašo pateikti informaciją iš savo institucijos administracijos padalinių (2010 m. gruodžio mėn. apklausos, 2011).

1 lentelė

Vieno langelio principo sampratos lygiai

Vieno langelio principo sampratos lygiai	Prašymo pateikimo ir atsakymo gavimo vieta	Atskiros padalinio įsteigimas	Informacijos, reikalingos prašymui nagrinėti, rinkimas
Elementarusis	sutampa	neapibrėžta	Pareiškėjas teikia visą reikalingą informaciją
Ribotas	sutampa	privalomas	Vykdytojas renka įstaigoje esančią informaciją, pareiškėjas - likusią informaciją, kuria prašymą nagrinėjanti įstaiga nedisponuoja
Teisingas	sutampa	neapibrėžta	Vykdytojas surenka pats nedalyvaujant pareiškėjui, pareiškėjas - tik tokią informaciją, kurios nėra valstybės valdomose registruose ir informacinėse sistemose

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Asmenų, 2008.

1 lentelėje pateikiami apibendrinti duomenys apie vieno langelio principo sampratą. Galima pastebėti, kad sampratos lygiai turi panašumo: prašymas teikiamas ir atsakymas gaunamas toje pačioje darbo vietoje, atskiro padalinio steigimas nėra esminis dalykas, privalomas tik ribotame lygyje. Pagrindiniai šių sampratų skirtumai pasireiškia informacijos, reikalingos prašymui nagrinėti, rinkimo etape.

Išsiaiškinus kokie reikalavimai keliami viešosioms paslaugoms, teikiamoms vieno langelio principu, galima pateikti vieno langelio principo apibrėžimą. „Šis principas reiškia, kad asmeniui informacija suteikiama, prašymas ar skundas priimamas ir atsakymas į juos pateikiamas vienoje darbo vietoje. Prašymą ar skundą nagrinėja ir informaciją iš savo administracijos padalinių, pavaldžių subjektų, prireikus – ir iš kitų viešojo administravimo subjektų gauna pats prašymą ar skundą nagrinėjantis ir administracinį sprendimą priimantis viešojo administravimo subjektas, neįpareigodamas tai atlikti prašymą ar skundą padavusį asmenį“ (LR viešojo administravimo, 1999).

2009 metais Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, įpareigota Lietuvos Respublikos Vyriausybės, parengė Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodines rekomendacijas (VLP įgyvendinimo, 2009). Jose buvo išskirti žemiau aprašyti penki **vieno langelio principo įgyvendinimo etapai**.

Darbai, kuriuos turi atlikti institucija prieš įgyvendinant vieno langelio principą:

1. Pasirengimo etapas: „institucijos vadovas, įvertinęs esamą situaciją asmenų aptarnavimo srityje, sudaro pasirengimo vieno langelio principo diegimui darbo grupę ir paslaugų valdymo priežiūros komitetą. Darbo grupės uždavinys – nuosekliai įgyvendinti vieno langelio principo diegimo etapus. Paslaugų valdymo priežiūros komiteto uždavinys – vertinti ir tvirtinti darbo grupės rezultatus“ (VLP įgyvendinimo, 2009).

2. Savivaldybės teikiamų paslaugų identifikavimas, inventorizavimas ir grupavimas.

Siekdami didesnio viešojo sektoriaus efektyvumo bei kokybiškesnio visuomenės poreikių tenkinimo bei parengdami Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programą (toliau – Programa) (patvirtinta 2012 m. vasario 7 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 171 „Dėl Viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos patvirtinimo“), Lietuvos politikai iškėlė tikslą: užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą.

Būtinybę inventorizuoti teikiamas paslaugas pabrėžė Bileišis (2012), kuris sukritikavo šią Programos tikslą, nes jis (tikslas), „nustatantis viešųjų paslaugų tobulinimo kryptis, konstatuoja, kad valstybės žinios apie teikiamų viešųjų paslaugų turinį yra nepakankamos“ (Bileišis, 2012, p. 326). Tai

reiškia, kad tikslus teikiamų paslaugų kiekis nenustatytas, jos nesuinventorizuotos, neapibrėžta jų apimtis, neįvertintas tokių paslaugų teikimo tikslingumas.

Antrame vieno langelio principo diegimo etape turi būti „išnagrinėjami visi kreipimaisi į instituciją ir nustatoma, kokios paslaugos yra teikiamos institucijoje pagal visų rūšių prašymus, vėliau paslaugos sugrupuojamos pagal pasirinktus kriterijus. Kiekviena institucija turi identifikuoti ir inventorizuoti teikimas paslaugas. Siekiant nustatyti, kokias paslaugas teikia institucija, išnagrinėjami visi asmenų kreipimosi į instituciją atvejai. Jie surūšiuojami pagal kreipimosi pobūdį“ (VLP įgyvendinimo, 2009). Sugrupavus paslaugas pasidaro aišku, koks institucijos padalinys atsakingas už tam tikrų paslaugų teikimą, taip pat už aprašų tvarkų parengimą. Grupavimo kriterijus (požymius) institucijos renkasi savarankiškai atsižvelgdamos į veiklos specifiką. Sugrupavus paslaugas, įstaiga sudaro savo teikiamų paslaugų sąrašą.

3. Asmenų aptarnavimo tvarkos reglamentavimas. Šiame etape nustatomos paslaugų valdymo taisyklės, pagal poreikį gali būti steigiamas centralizuoto asmenų aptarnavimo vieno langelio principu padalinys (VLP įgyvendinimo, 2009). 33 proc. savivaldybių pažymėjo, kad tinkamam asmenų aptarnavimui joms reikalingas vieno langelio principu veikiantis asmenų aptarnavimo padalinys, tačiau mažosiose savivaldybėse su menku interesantų srautu atskiro padalinio, veikiančio vieno langelio principu, steigimas nepasiteisino, pagrindinė priemonė aptarnavimui gerinti – darbo organizavimo tobulinimas (2010 m. gruodžio mėn. apklausos, 2011).

Galimos įvairios įstaigos darbo organizavimo formos įgyvendinant vieno langelio principą. Tai gali būti centralizuotas ir decentralizuotas asmenų aptarnavimo modeliai. Grafiškai tie modeliai atrodytų kaip pavaizduota paveiksle 1.

Centralizuota asmenų aptarnavimo forma – kai visus veiksmus, susijusius su konkretaus asmens aptarnavimu, atlieka specialus įstaigos padalinys. Siekiant pagerinti interesantų aptarnavimą, jų prašymų ir skundų nagrinėjimą ir paslaugų teikimą, įstaigos vadovybė nusprendžia įsteigti atskirą padalinį, tai daroma tos įstaigos administracijos vadovo sprendimu. Asmenų aptarnavimo vieno langelio principu padalinys savo veikloje vadovaujasi padalinio nuostatais kaip ir kiti institucijos administraciniai padaliniai. Padalinio nuostatus sudaro standartinės dalys: bendrosios nuostatos, padalinio uždaviniai ir funkcijos, padalinio veiklos organizavimas, baigiamosios nuostatos.

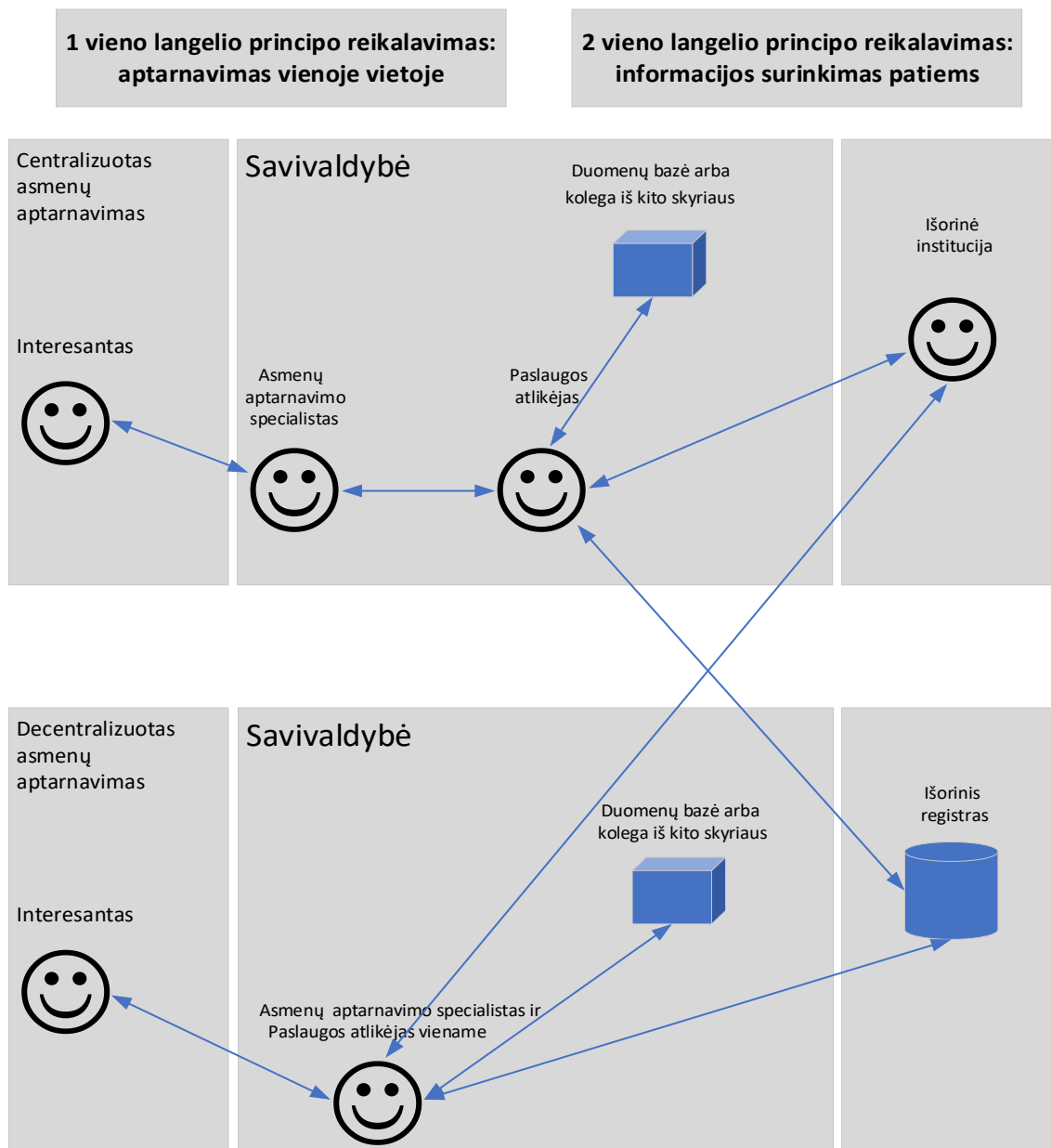
Vieno langelio principo įgyvendinimas nebūtinai reikalauja didelių investicijų ir pertvarkų. Vykdamas asmenų aptarnavimą vadovaujantis vieno langelio principu, atskiro padalinio steigimas nėra privalomas. Galima ir decentralizuota asmenų aptarnavimo forma. Tai reiškia, kad įstaigoje nėra specialaus padalinio, kuriam būtų priskirta asmenų aptarnavimo funkcija. Asmenų aptarnavimas yra

suglaudintas su kitomis valstybės tarnautojo (darbuotojo) atliekamomis funkcijomis. Įstaiga, gavusi asmens prašymą nukreipia jį kompetentingam vykdytojui.

Esant dideliems interesantų srautams rekomenduojama steigti atskirą centralizuotą padalinį, kitaip asmenų prašymų nagrinėjimas užima daugiau laiko ir atitraukia atsakingus vykdytojus nuo jų tiesioginių pareigų, mažina jų daro kokybę (Asmenų aptarnavimas, 2008).

1 paveikslas

Centralizuotas ir decentralizuotas asmenų aptarnavimas



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis Konferencijos, 2011.

Vieno langelio principui įgyvendinti Vilniaus miesto savivaldybėje reikėjo didelių investicijų, nes viešųjų paslaugų teikimo padaliniai buvo išsibarstę po visą Vilniaus miestą. Gyventojams buvo sunku susiorientuoti, į kokią įstaigą ar instituciją jie privalo kreiptis vienais ir kitais gyvenimo atvejais. Važinėjimas po miestą ir įstaigų durų varstymas daugeliui Vilniaus gyventojų sukeldavo nepasitenkinimą viešuoju sektoriumi. Jeigu savivaldybė bandytų įgyvendinti pertvarką vien pasirengus teisinę bazę, tai netaptų sėkmingo vieno langelio principo įgyvendinimo pavyzdžiu.

2004 m. kovo mėnesį Vilniuje atvėrė duris naujasis Vilniaus miesto savivaldybės pastatas, esantis Konstitucijos prospekte. Vienas iš pagrindinių visuomenei akcentuojamų tikslų perkeliant Vilniaus miesto savivaldybę į šį pastatą buvo patogesnis piliečių aptarnavimas.

4. Teikiamų paslaugų aprašų parengimas. „2010 m. gruodžio mėn. apklausos „Vieno langelio principo įgyvendinimas valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose“ rezultatų analitinėje apžvalgoje“ duomenimis: 53 proc. savivaldybių yra parengti visų paslaugų aprašymai ir paslaugos teikiamos pagal paslaugų aprašymus, 25 proc. savivaldybių neaprašiusios iki 80 proc. paslaugų (2010 m. gruodžio mėn. apklausos, 2011).

Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 2012 metais atliktos „Administracinių paslaugų teikimo vieno langelio principu būklės viešojo valdymo įstaigose analizės“ duomenimis tik 3 iš 60 savivaldybių (arba 5 proc.) buvo parengusios teikiamų paslaugų sąrašus bei jų aprašymus, 80 proc. savivaldybių būklė paslaugų aprašymų rengimo srityje buvo patenkinama, tai reiškia, kad parengti ne visų paslaugų aprašymai arba aprašymai turi esminių trūkumų. Likę 15 proc. (9 savivaldybės) nebuvo apskritai parengusios paslaugų aprašymų ir tai reiškė, kad neįgyvendino privalomų Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo nuostatų.

„Kiekvienai paslaugai parengiamas jos aprašas, apibūdinantis konkrečios paslaugos teikimo eigą laikantis tam tikrų struktūros ir turinio reikalavimų“ (VLP įgyvendinimo, 2009). Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinėse rekomendacijose pateikta pavyzdinė aprašo forma. Joje nurodyta, kokią informaciją būtų tikslinga nurodyti apie teikiamą paslaugą: techninė informacija; informacija interesantui; prašymo forma ir prašymo užpildymo pavyzdys (numatant pareigą aptarnaujančiam asmeniui padėti interesantui jeigu jis negali savarankiškai užpildyti prašymo); paslaugos atlikimo proceso aprašymas; paslaugos teikimo proceso aprašymas (instrukcija - atmintinė asmenų aptarnavimo padalinio specialistui).

Aprašai turi būti parengti vadovaujantis Administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijomis, patvirtintomis vidaus reikalų ministro 2009 m. gruodžio 1 d. įsakymu Nr. 1V-644 (Žin., 2009, Nr. 145-6446).

5. Prašymui išnagrinėti ir paslaugai suteikti reikalingos informacijos šaltinių identifikavimas ir informacijos gavimo užsitikrinimas: „nustatomi informacijos šaltiniai, iš kurių gaus informaciją pati prašymą ar skundą nagrinėjanti ir paslaugą teikianti institucija; su informacijos valdytojais dėl informacijos teikimo sudaroma žodinė ar rašytinė sutartis“ (VLP įgyvendinimo, 2009).

Aukščiau buvo aptarti vieno langelio principo įgyvendinimo etapai. Jie labiau orientuoti į teikiamų paslaugų suteikimo procedūras, teisinį paslaugų suteikimo aspektą bei reglamentavimą. Be šių etapų savivaldybėms iškilo ir daugiau problemų, kurias bandė nagrinėti Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija, kaip atsakinga institucija (VLP taikymo, 2012).

Daugelis savivaldybių dėmesį telkia į dokumentų valdymo sistemų diegimą, o ne vieno langelio principo taikymą (VLP taikymo, 2012). Rengiant paslaugų aprašymus neatsižvelgia į Administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijas. Vykdamas vieno langelio principo paslaugų diegimo viešuosius pirkimus iš tiekėjų reikalauja informacinių technologijų išmanymo, bet ne viešojo sektoriaus procesų optimizavimo patirties. Nėra tarpinstitucinio dalijimosi gerąja patirtimi.

Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos pasiūlyti konkretūs sprendimai vieno langelio principui įgyvendinti:

1. esant centralizuotam interesantų aptarnavimo būdai – turėtų būti įsteigtas vieno langelio asmenų aptarnavimo padalinys; esant decentralizuotam interesantų aptarnavimo būdai – paskirtas atsakingas už interesantų aptarnavimą tarnautojas/darbuotojas;
2. esant centralizuotam aptarnavimo telefonu būdai – šią funkciją turi atlikti pakankamą kvalifikaciją turintis tarnautojas/darbuotojas;
3. vieno langelio padalinyje ar kitoje matomoje institucijos vietoje įrengtas stendas ir kitokiu būdu pateikta svarbiausia informacija, reikalinga asmenų aptarnavimui;
4. jeigu į instituciją kreipiasi didelis srautas interesantų – įrengta eilių valdymo sistema;
5. numatytos parkavimo vietos interesantų automobiliams (VLP taikymo, 2012).

Gerinant asmenų aptarnavimo kokybę būtina atkreipti dėmesį ir į galimus registratūros (front-office - angl.) sprendimus:

1. patogus privažiavimas/įėjimas neįgaliesiems;
2. sudarytos sąlygos konfidencialiam pokalbiui;
3. oficialioje institucijos svetainėje paskelbti teikiamų administracinių (viešųjų paslaugų) sąrašas ir aprašymai;
4. nuolat/periodiškai atliekamas interesantų aptarnavimo kokybės vertinimas;

5. atliekamas tarnautojų/darbuotojų, susijusių su asmenų aptarnavimu, kvalifikacijos tobulinimas (VLP taikymo, 2012).

2010 metų vykdytos apklausos duomenimis: 75 proc. savivaldybių įrengusios specialią prieigą neįgaliesiems; 88 proc. savivaldybių yra nemokamų automobilio parkavimo vietų interesantams; 33 proc. savivaldybių įrengusios kambarius, skirtus konfidencialiam pokalbiui (2010 m. gruodžio mėn. apklausos, 2011).

Užtikrinant operatyvų interesantų prašymų nagrinėjimą siūlomi efektyvūs atgalinio biuro (back-office, angl.) sprendimai:

1. kiek tai yra įmanoma, užtikrintas informacijos ir dokumentų, reikalingų prašymui išnagrinėti ir administracinei paslaugai suteikti, gavimas (bendradarbiavimas įstaigos viduje ir tarp institucijų sudarytų sutarčių pagrindu, prieigos prie informacinių sistemų);

2. įstaigos dokumentų valdymo sistema, užtikrinanti informacijos, reikalingos prašymams ir skundams nagrinėti, gavimą iš kitų organizacijos padalinių, esant galimybei ir iš institucijai pavaldžių ar nepavaldžių kitų institucijų, informacijos apie prašymų ar skundų nagrinėjimo būklę prieinamumą ir pan.;

3. kur tikslinga, įdiegti informaciniai sprendimai, leidžiantys teikti administracines (viešąsias) paslaugas elektroniniu būdu;

4. paskirti tarnautojai/darbuotojai, atsakingi už teikiamų paslaugų kokybę (VLP taikymo, 2012).

1.4. Informacinių technologijų svarba diegiant vieno langelio principą

Jau anksčiau šiame darbe buvo abejojama, kad vieno langelio principo diegimą pavyks nagrinėti kaip atskirą temą. Atliekant išsamią literatūros analizę ryškėjo šios problemos kompleksiskumas. Šios dienos realijose vieno langelio principo sėkmingas įgyvendinimas, kokybiško asmenų aptarnavimo sąvoka neatsiejami nuo informacinių technologijų ir pažangos elektroninėje erdvėje.

Naujos technologijos atvėrė naujus kanalus valstybės ir piliečių tarpusavio bendravimui (Pfeil, Schott, Agarwal, 2017). Šie pokyčiai taip pat suformavo didesnius piliečių lūkesčius. Visuomenėse, kuriose yra aukštas interneto skvarbos ir naudojimosi išmaniaisiais telefonais lygis, žmonės įprato turėti tiesioginę prieigą prie informacijos, tenkinančios jų interesus ir poreikius; lengvai ir greitai gauti informaciją; nedelsiant ją komentuoti ir gauti atsiliepimus.

Vieno langelio principo diegimas neatsiejamas nuo efektyvios institucijų dokumentų valdymo sistemos bei paslaugų teikimo perkėlimo į elektroninę erdvę. Dėl elektroninių priemonių skverbimosi į mūsų gyvenimą keičiasi ir paslaugų teikimo procesai (Civinkas, Dvorak, 2011).

2014 m. The Canadian Institute for Citizen-Centered Service Delivery (Kanados į piliečius orientuotų paslaugų teikimo institutas) atliko apklausą apie atotrūkį tarp Kanados piliečių lūkesčių ir laiku teikiamų paslaugų. Kanados piliečiai tikisi gauti paslaugą internetu per vidutiniškai 6,5 minutes. Palyginimui, vidutinis gyventojų prieigos prie interneto laikas buvo 19 minučių, taigi maždaug tris kartus ilgesnis (Pfeil et al., 2017).

Nepaisant pastangų patobulinti prašymų formą ir įkurti kontaktinius centrus, veikiančius vieno langelio principu, piliečiai vis dar supranta formas kaip sudėtingas. Piliečiai tikisi, kad vyriausybės veiks proaktyviai, pačios inicijuodamos veikti tinkamas tarnybas, užuot laukdamos piliečių prašymų dėl paslaugų. Siekiant išspręsti šias dvi problemas, mokslininkai pasiūlė pereiti nuo vieno langelio principo (one-stop shop) prie principo be langelio (no-stop shop), kur pilietis neprivalo atlikti jokių veiksmų ar pildyti jokių formų norint gauti viešas paslaugas (Scholta et al., 2019).

Šiuo metu įstaigos veikia reaktyviai, tai yra atlieka paslaugą tik gavus piliečio prašymą (Scholta et al., 2019). Straipsnyje akcentuojama tai, kad dažniausiai piliečio tam tikri gyvenimo įvykiai (gimimas, tuoktuvis, darbo netekimas, išėjimas į pensiją) yra žinomi valdžios institucijoms ir jos privalėtų pačios inicijuoti paslaugos suteikimą piliečiui (išduoti liudijimą, sumokėti pašalpą ir kt.). Mokslininkai apibrėžė tris tobulintinas sritis: duomenų rinkimo integraciją, duomenų saugojimo integraciją ir duomenų naudojimo tikslą.

Paslaugų perkėlimas į elektroninę erdvę yra sudėtingas procesas. Praktiškai kiekvienos paslaugos perkėlimas reikalauja atskiro dėmesio. Didžiausias paslaugų teikimo efektyvumas pasiekiamas, kai prašymui pateikti naudojamos iš duomenų bazių automatiškai dalinai užpildytos formos. Tai padeda sumažinti techninio darbo apimtį, sutrumpinti paslaugų teikimo terminus ir tokiu būdu padidinti teikiamų paslaugų produktyvumą iki 90 proc. Savivaldybės, siekdamos plėtoti interaktyvias paslaugas visuomenei bei suprasdamos, kad piliečiai vis dažniau pageidauja bendrauti su valdžios institucijomis elektroniniu būdu, turi padidinti vidinių procesų efektyvumą (KS e-Savivaldybė, 2008).

Savivaldybės, kurios siekia perkelti paslaugų teikimą į elektroninę erdvę, atsižvelgdamos į vietinę specifiką, parengia labai panašius sprendimus. Todėl savivaldybės turėtų siekti bendradarbiavimo kuriant tokio tipo sprendimus. Savivaldos specialistai galėtų plėtoti aukštos

kokybės paslaugų teikimą standartizuojant procesus ir procedūras, rengiant bendras technines specifikacijas, dalinantis technologijomis bei kompetencija.

Lietuvos savivaldybių asociacija (toliau - LSA) parengė strateginį dokumentą Lietuvos e.savivaldybės 2014 strategiją ir įtraukė ją į „Norvegijos patirties savivaldybių teikiamų administracinių paslaugų perkėlimo į elektroninę terpę srityje adaptavimo perkėlimo ir diegimo Lietuvoje galimybių studiją“ (Norvegijos patirties, 2010). Šiuo dokumentu buvo siekiama atkreipti savivaldybių dėmesį į problemišiausias informacinių ir ryšių technologijų sritis siekiant pateisinti dabartinius ir artimiausios ateities Lietuvos vartotojų lūkesčius.

Lietuvos e.savivaldybės 2014 strategijoje atsispindėjo LSA ambicingi planai įtraukti į informacinę visuomenę visus Lietuvos gyventojus neatsižvelgiant į jų amžių, įgūdžius, geografinį atstumą, kultūrinius skirtumus, fizinę negalią.

2013 m. atlikto valstybinio audito metu buvo nustatyta, kad viešojo sektoriaus elektroninės paslaugos ir informacinė aplinka tik iš dalies pritaikyta žmonėms su negalia (Valstybės audito, 2013). Audito metu buvo vertinta 20 elektroninių paslaugų ir Elektroninių valdžios vartų atitiktis pritaikymo neįgaliųjų reikalavimams. Iš 21 interneto svetainės 3 buvo pritaikytos neįgaliųjų poreikiams, 18 nustatyta trūkumų. Taip pat auditorių ataskaitoje buvo pažymėta, kad – Informacinės visuomenės plėtros komitetas prie Susisiekimo ministerijos „rengdamas pritaikymo neįgaliesiems metodiką pats nesilaiko pritaikymo neįgaliesiems rekomendacijų – Elektroniniai valdžios vartai nepritaikyti žmonėms su negalia“ (Valstybės audito, 2013).

Suprantamas ir prieinamas elektroninių savivaldybių svetainių turinys, standartizuotas dizainas suteiks didesnes galimybes kiekvienam piliečiui jaustis pilnaverčiu bendruomenės nariu (Norvegijos patirties, 2010). Informacinių ir ryšių technologijų vystymas yra „tinkamiausia priemonė siekiant pastebimai pagerinti viešųjų paslaugų kokybę. Gerėjantis informacijos prieinamumas internete, rutininių procesų automatizavimas bei integruotų elektroninių paslaugų sukūrimas gali iki minimumo supaprastinti prašymo suteikti paslaugą pateikimą, sprendimo suteikti paslaugą priėmimo procesą bei reikiamų dokumentų paruošimą...Informacija gali būti standartizuotai registruojama, saugojama ir perduodama tarp savivaldybės bei kitų viešojo sektoriaus institucijų. Keitimasis informacija leistų įgyvendinti integruotų bei prie individualių gyventojų poreikių pritaikytų paslaugų teikimą. Tai ženkliai sutaupytų tiek savivaldybės, tiek gyventojų laiką ir pinigus“ (Norvegijos patirties, 2010).

2010 metais Europos Komisija, siekdama efektyvinti viešojo sektoriaus institucijų ir gyventojų bei verslo bendradarbiavimą, „kad viešojo sektoriaus institucijos būtų lanksčios, atviros bei

palaikytų ryšį su piliečiais ir verslu, o institucijų teikiamos paslaugos būtų lengvai pasiekiamos ir atitiktų paslaugų gavėjų poreikius“ (Informacinės visuomenės, 2013), inicijavo 20 pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų, teikiamų gyventojams ir verslui, perkėlimą į elektroninę erdvę.

2 lentelėje pateikta 20 pagrindinių viešojo sektoriaus teikiamų pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų, kurias Europos komisija rekomendavo Europos Sąjungos valstybėms narėms perkelti į elektroninę erdvę nacionaliniu lygiu. 12 paslaugų yra skirtos gyventojams ir apima pagrindines žmogaus gyvenimo sritis: sveikatą, švietimą, demografinius procesus, migraciją, turto ir pajamų deklaravimo ir apsaugos sritis bei kitas. 8 paslaugos pagal savo specifiką yra teikiamos verslui, pradedant jo įregistravimu, leidimų verslui vykdyti gavimu, mokesčių mokėjimo deklaravimu ir sumokėjimu, baigiant statistinių duomenų teikimu bei dalyvavimu viešuosiuose pirkimuose. Perkėlimo esmė – standartizuojant dažniausiai teikiamų paslaugų procedūras, padidinti paslaugų prieinamumą gyventojams ir verslo atstovams. Procesų skaitmenizavimo tikslas – suteikti galimybę gyventojams ir verslui gauti paslaugas greičiau ir paprastesniu būdu; viešasis sektorius pasiektų didesnę skaidrumą teikiant viešąsias paslaugas ir galėtų sumažinti viešųjų paslaugų teikimo sąnaudas. Toliau pateikiamas šių paslaugų sąrašas.

2 lentelė

20 pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų teikiamų gyventojams ir verslui

Eil. Nr.	Paslaugos pavadinimas	Paslaugos aprašymas
I. Paslaugos, teikiamos gyventojams		
1.	Gyventojų pajamų mokesčio deklaravimas	Standartinės dirbančiųjų darbo pajamų mokesčio deklaravimo procedūros (informacija, būtina darbuotojo pajamų mokesčiui deklaruoti, yra viešai prieinama interneto svetainėje, kurią tvarko paslaugų teikėjas. Paslaugų teikėjas pasiūlo kelias alternatyvas deklaruoti mokesčius – pateikiant popierinę deklaraciją; gyventojas, deklaruojantis mokesčius, savarankiškai užpildo deklaraciją portale arba paslaugos teikėjas užpildo visą būtiną informaciją. Deklaruojantis asmuo ją patikrina ir patvirtina)
2.	Užimtumo tarnybų darbo paieškos paslaugos	Standartinė darbo pasiūlymų procedūra, kurią organizuoja oficialūs darbo biurai, nėra privačios rinkos iniciatyvų (informacija, reikalinga darbo pasiūlymams gauti, yra viešai prieinamoje interneto svetainėje, kurią valdo paslaugų teikėjas)
3.	Socialinės išmokos: • Bedarbio išmokos • Išmokos vaikams • Medicinos išlaidos (kompensavimas arba tiesioginis atsiskaitymas) • Studentų stipendijos	Standartinės procedūros socialinės apsaugos išmokoms gauti: • Bedarbio išmoka mokama norint gauti pakaitines pajamas nedarbo atveju; • Išmokos vaikams: numatyti standartiniai atvejai, kada išmokos išmokamos ir jų mokėjimo tvarka; • Medicinos išlaidos: nustatytos procedūros, kuriomis siekiama kompensuoti apdraustųjų privalomuoju sveikatos draudimu išlaidas; • Studentų stipendijos: standartinė studentų stipendijų tvarka
4.	Asmens dokumentų ir vairuotojo pažymėjimo išdavimo paslauga	Standartizuotos procedūros norint gauti tarptautinį pasą arba vairuotojo pažymėjimą, skirtą naudotis asmenine transporto priemone, neskirta profesionaliam naudojimui

2 lentelės tęsinys

Eil. Nr.	Paslaugos pavadinimas	Paslaugos aprašymas
I. Paslaugos, teikiamos gyventojams		
5.	Automobilių registracija (naujų, naudotų, importuotų automobilių)	Informacija, reikalinga naujam, naudotam ar importuotam automobiliui užregistruoti, yra viešai prieinama svetainėje, kurią tvarko paslaugų teikėjas. Paslaugų teikėjas siūlo galimybę sutvarkyti naujų, naudotų ar importuotų automobilių registravimo procedūras per svetainę. Bylų nagrinėjimas, sprendimas ir standartinės registravimo procedūros atliekamos internetu. Viskas vyksta vieno langelio principu.
6.	Prašymas išduoti leidimą statybai	Standartinė procedūra gauti leidimą individualiai statybai arba renovacijai (nustatyta prašymo forma). Visa informacija viešai prieinama paslaugų teikėjo internetiniame puslapyje. Prašymo pateikimas, bylos nagrinėjimas ir sprendimo priėmimas vyksta internetu, nereikalaujant papildomų pastangų iš pareiškėjo.
7.	Pranešimas policijai	Pavyzdžiui, vagystės atveju nustatyta standartinė procedūra, kaip oficialiai pranešti apie asmeninių daiktų, turto (automobilio, namų turto) vagystę nevykstant į policijos įstaigą.
8.	Viešosios bibliotekos (katalogų, paieškos įrankių prieinamumas)	Standartizuotos viešųjų bibliotekų katalogų peržiūros procedūros norint gauti konkrečios informacijos apie informacijos nešiklius (knygas, kompaktinis diskus ir kt.).
9.	Liudijimai, pažymos apie gyvenimo faktus (gimimas, santuoka, kt.): prašymo pateikimas ir paslaugos gavimas	Standartizuota gimimo ar santuokos liudijimo gavimo tvarka. Paslaugos teikimas apima visą dokumento gavimo procesą internetu, nuo prašymo pateikimo iki liudijimo išdavimo, atsiunčiant vartotojui elektroninėmis priemonėmis.
10.	Įstojimas į aukštąjį mokslą / universitetą	Standartinė studentų priėmimo į universitetą ar kitą aukštojo mokslo įstaigą tvarka, kurią remia valstybės valdžia. Paslaugos teikimas realizuotas elektroninėje erdvėje ir gali būti pilnai įgyvendintas elektroninėmis priemonėmis be fizinio asmens dalyvavimo.
11.	Gyvenamosios vietos deklaravimas	Standartinė šalies viduje judančio privataus asmens adreso keitimo pranešimo procedūra.
12.	Su sveikatos priežiūra bei apsauga susijusios paslaugos (vizitų rezervavimas pas gydytojus, interaktyvios konsultacijos dėl paslaugų prieinamumo įvairiose ligoninėse, konsultacinėse poliklinikose)	Standartinės procedūros norint gauti sveikatos priežiūros bei gydymo paslaugas valstybinėse gydymo įstaigose.
II. Paslaugos, teikiamos verslui		
13.	Socialinės įmokos už darbuotojus	Paslauga teikiama verslui, draudžiančiam socialinio draudimo mokesčiais savo įmonių darbuotojus.
14.	Pelno mokesčio deklaravimas	Standartinė pelno mokesčio iš įprastos įmonei veiklos deklaravimo tvarka.
15.	Pridėtinės vertės mokesčio (PVM) deklaravimas	Standartinė PVM deklaravimo ir (arba) pranešimo apie sandorius, susijusius su įprastine verslui veikla, procedūros.
16.	Naujo verslo registracija	Maksimaliai supaprastinta naujo verslo įregistravimo procedūra perkelta į elektroninę erdvę, suteikianti galimybę kaip įmanoma greičiau įregistruoti naują įmonę.
17.	Duomenų pateikimas statistikos tarnyboms	Standartinės procedūros teikiant duomenis arba atsakant į nacionalinių statistikos biurų sudarytus klausimynus.

2 lentelės tęsinys

Eil. Nr.	Paslaugos pavadinimas	Paslaugos aprašymas
II. Paslaugos, teikiamos verslui		
18.	Muitinės deklaracijos	Paslaugų teikėjas siūlo galimybę tvarkyti muitinės deklaracijas elektroniniu būdu. Bylų nagrinėjimas, sprendimas ir standartinės muitinės deklaravimo procedūros atliekamos elektroninėje erdvėje.
19.	Su aplinkosauga susijusių leidimų išdavimas	Standartizuotos leidimų išdavimo procedūros perkeltos į elektroninę erdvę.
20.	Viešieji pirkimai	Viešųjų pirkimų konkursai skelbiami viešai nacionaliniu lygiu.

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis European Commission, 2010.

2013 metais Informacinės visuomenės plėtros komiteto prie Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos iniciatyva atlikto pagal Europos Komisijos patvirtintą metodiką (European Commission, 2010) 20 „Pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų vertinimo“ duomenimis, „pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų gyventojams perkėlimo į internetą brandos procentas 2013 m. sudarė 86 proc.“, „dauguma pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų verslui jau visiškai perkeltos į elektroninę erdvę. Pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų verslui perkėlimo į elektroninę erdvę brandos procentas siekia 98 proc.“ (Informacinės visuomenės, 2013). Darytina išvada, kad Lietuvos viešųjų ir administracinių paslaugų perkėlimo lygis į elektroninę erdvę yra labai aukštas.

Lietuvoje veikiantis elektroninių paslaugų portalas „Elektroniniai valdžios vartai“ (www.epaslaugos.lt) – tai vieno langelio principu veikianti prieiga prie elektroninių paslaugų, skirta gyventojams, verslui ir viešajam sektoriui. Į elektroninę erdvę perkelta daugelis aktualių paslaugų, gyventojams vis rečiau tenka varstyti institucijų duris. Tai ypač aktualu šiandien, kai pasaulį užvaldė kvėpavimo takų ligos COVID-19, kurią sukelia virusas SARS-CoV-2, pandemija. Gyventojai daugelį veiksmų gali atlikti neišeidami iš namų: užsakyti metrikacijos paslaugas (užregistruoti vaiko gimimą, teikti įvairaus pobūdžio prašymus – užregistruoti vaiką į ugdymo įstaigą, registruoti mirties faktą, užsisakyti dokumentus, jų nuorašus, kopijas ir daugelį kitų), atlikti automobilio registravimo (išregistravimo) procedūras, deklaruoti gyvenamąją vietą ir gauti kitas paslaugas. „Lietuvoje sparčiai daugėja administracinių ir viešųjų paslaugų, perkeltų į skaitmeninę erdvę, ir vis daugiau paslaugų gavėjų jomis naudojasi. Statistikos departamento duomenimis, 2016 metais tokiomis paslaugomis naudojosi visos Lietuvos įmonės ir 45 procentai gyventojų“ (LRV nutarimas Nr. 244, 2014).

Pirmasis Informacinės visuomenės plėtros 2014–2020 metų programos „Lietuvos Respublikos skaitmeninė darbotvarkė“, patvirtintos 2014 m. kovo 12 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimu Nr. 244 „Dėl Informacinės visuomenės plėtros 2014–2020 metų programos „Lietuvos Respublikos skaitmeninė darbotvarkė“ patvirtinimo“, uždavinys – „mažinti Lietuvos

gyventojų skaitmeninę atskirtį ir skatinti juos įgyti daugiau žinių ir įgūdžių, kad jie saugiai, sumaniai ir naudingai naudotųsi informacinėmis ir ryšių technologijomis“ (LRV nutarimas Nr. 244, 2014). Siekiant suteikti pagalbą ir išmokyti atlikti kasdienes užduotis elektroninėje erdvėje, anksčiau paminėtame nutarime išskirtos tikslinės grupės, į kurias turėtų būti nukreipta daugiausia dėmesio, tai: vyresni gyventojai, kadangi „2016 metais Lietuvoje 26,3 procento 65–74 metų amžiaus gyventojų naudojo kompiuteriu, 26,1 procento naudojo internetu (2016 metais kompiuteriais ES naudojo vidutiniškai 47 procentai, o internetu – 51 procentas šios amžiaus grupės gyventojų)“ LRV nutarimas Nr. 244, 2014); neįgalieji; užimtumo tarnybų dalyviai; mažas pajamas gaunantys gyventojai; kaimo gyventojai; niekur nesimokantis ir nedirbantis jaunimas; vyresnio amžiaus pedagogai.

Visuomenės skaitmeninio raštingumo įgūdžiai turi būti lavinami ir tobulinami nuolat. Valdžios dėmesys turi būti sutelktas ne tik į viešųjų paslaugų gerinimo procesus, kurie tiesiogiai susiję su informacinių technologijų tobulinimu, bet ir Lietuvos gyventojų skaitmeninio raštingumo didinimą, nes priešingu atveju įdiegtų inovatyvių technologijų potencialas nebus išnaudotas, valstybės biudžeto ir Europos Sąjungos paramos lėšos, skirtos elektroninių paslaugų tobulinimui, bus panaudotos neracionaliai ir neefektyviai.

„Efektyviai sąveikai tarp viešojo sektoriaus institucijų ir gyventojų ar verslo būtina, kad viešojo sektoriaus institucijos būtų lanksčios, atviros ir palaikytų ryšį su piliečiais bei verslu, o institucijų teikiamos paslaugos būtų lengvai pasiekiamos ir atitiktų paslaugų gavėjų poreikius. Tokią sąveiką padeda užtikrinti informacinių ir ryšių technologijų (IRT) naudojimas viešojo sektoriaus veikloje ir viešųjų bei administracinių paslaugų teikimas elektroniniu būdu“ (Lietuvos demokratiškumo, 2017).

1.5. Lietuvos Respublikos savivaldybių veiklos ypatumai

Neatsižvelgiant į tai, kad per pastarąjį trisdešimtmetį (nuo Lietuvos nepriklausomybės atkūrimo dienos) šalies gyventojų gyvenimo kokybė pagerėjo, Lietuvos žmonėms nesvetimos užimtumo, nedarbo, migracijos, socialinės nelygybės, skurdo, švietimo, sveikatos problemos. „Piliečių gerovė – kiekvienos modernios demokratinės valstybės tikslas ir egzistavimo sąlyga“ (Lietuvos demokratiškumo, 2017). Kadangi savivaldybė tai arčiausiai žmonių veikianti valdžios institucija, kuri, įgyvendindama priskirtas valstybines ir savarankiškas savivaldybių funkcijas, teikia vietos gyventojams administracines ir viešąsias paslaugas (LR valstybės kontrolė, 2019), šių problemų sprendimas yra savivaldybių kasdienis darbas ir rūpestis.

2019 metų Lietuvos Respublikos valstybės kontrolės atlikto valstybinio audito duomenimis savivaldybės vykdo 36 valstybines (valstybės perduotas savivaldybėms) funkcijas, kurių veiklą apibrėžia valstybės institucijų sprendimai. Šių funkcijų įgyvendinimas yra nustatytas įstatymuose ir teisės aktuose, jį kuruoja 13 ministerijų (Vidaus reikalų, Aplinkos, Finansų, Energetikos, Kultūros, Sveikatos apsaugos, Socialinės apsaugos ir darbo, Susisiekimo, Švietimo, mokslo ir sporto, Teisingumo, Ekonomikos ir inovacijų, Žemės ūkio, Krašto apsaugos). Kuriojančios institucijos formuoja politiką joms pavestose srityse ir nustato savivaldybėms valstybės biudžeto lėšų planavimo, naudojimo ir atsiskaitymo tvarką (LR valstybės kontrolė, 2019).

Taip pat savivaldybės vykdo 44 savarankiškas funkcijas, kurių vykdymui 2017 metais aukščiau paminėtos ataskaitos duomenimis buvo skirta 162,9 mln. Eur. Atlikdamos šias funkcijas savivaldybės turi sprendimų iniciatyvos priėmimo ir įgyvendinimo laisvę bei atsakomybę už jų atlikimą (LR valstybės kontrolė, 2019).

Dažno verslo sėkmė priklauso nuo to, kaip jis geba patenkinti vartotojo poreikius. Todėl ir savivaldybės, kaip subjektai, teikiantys viešąsias paslaugas, turėtų savo teikiamų paslaugų vartotoją – gyventoją laikyti karaliumi, kurio poreikius jos tenkina. Siekiant geriau patenkinti tiesioginių paslaugų vartotojų poreikius, natūraliai iškils kasdienė būtinybė gerinti teikiamų paslaugų kokybę. „Didėjantys viešojo sektoriaus organizacijų klientų lūkesčiai bei reikalavimai šias organizacijas skatina keistis, prisitaikyti prie naujų iššūkių ir siekti vis aukštesnio veiklos kokybės lygio“ (Lukauskienė, Ruževičius, 2013, p. 91).

Brandžioje demokratinėje visuomenėje vyrauja ir kitas alternatyvus požiūris į pilietį bei jo poreikių tenkinimą – tai piliečių įtraukimas, dalyvavimas bendrai kuriant viešąją paslaugą (angl. co-production, co-creation). Tas dalyvavimas suprantamas kaip aktyvus, o ne pasyvus piliečio elgesys, turintis tam tikrų privalumų: 1) piliečiams sudaroma galimybė aktyviai įsitraukti į paslaugos teikimo procesą, o ne vien vadovautis nuostata, kad valstybės tarnautojai privalo suteikti paslaugas; 2) abi suinteresuotos pusės yra lygiavertės partnerės ir prisideda turimais ištekliais; 3) geriau išnaudojami bendruomenės resursai; 4) ir paslaugos teikėjas ir gavėjas palaiko tarpusavio ryšį ir pasitikėjimą; 5) mažinama įtampa tarp visuomenės ir viešojo sektoriaus (Stumbraitė-Vilkišienė, 2013). Esant tokiam savivaldos ir piliečio bendradarbiavimo modeliui bei siekiant aukštesnės aptarnavimo kokybės, savivaldybės, kaip valdžios subjektai, privalo sudaryti sąlygas prasmingam ir veiksmingam piliečių dalyvavimui sprendžiant problemas.

Po Nepriklausomybės atkūrimo 1990 metais Lietuvos savivaldybės yra pagrindinis administracinis-teritorinis vienetas Lietuvos Respublikoje. Siekiant performuoti Lietuvos

administracinio suskirstymo sistemą 1994–1999 metais vyko Savivaldybių reforma. 1999 m. gruodžio 21 d. buvo priimtas įstatymas dėl reformos (LR teritorijos administracinių, 1999). Reformos esmę sudarė tai, kad didelės savo plotu ir (arba) gyventojų skaičiumi rajonų savivaldybės, kurios turėjo po kelis aiškius centrus, buvo suskaidytos į dalis, atskiriant nuo jų naujas savivaldybes. Prie mažų miestų savivaldybių buvo prijungtos apylinkės, iš savivaldybių pavadinimų išbrauktas žodis „miesto“. Kai kurios sienos tarp savivaldybių pakeistos. Iš viso yra 60 savivaldybių.

Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatyme savivaldybės sąvoka apibrėžiama, kaip valstybės teritorijos administracinio vieneto, turinčio „juridinio asmens statusą bei Lietuvos Respublikos Konstitucijos laiduotą savivaldos teisę, įgyvendinamą per savivaldybės tarybą“ (LR vietos, 1994). Savivaldybė yra viešasis juridinis asmuo.

Vadovaujantis aukščiau paminėto įstatymo 5 straipsniu, „savivaldybių funkcijos pagal veiklos pobūdį skirstomos į viešojo administravimo ir viešųjų paslaugų teikimo. Viešojo administravimo funkcijas įstatymų nustatyta tvarka atlieka savivaldybės taryba, savivaldybės kontrolierius, valdyba, meras, savivaldybės administracija, kitos įstaigos, tarnybos, savivaldybės tarnautojai, kuriems teisės aktai ar savivaldybės tarybos sprendimai suteikia viešojo administravimo teises savivaldybės teritorijoje“ (LR vietos, 1994).

Viešųjų paslaugų teikimą savivaldybės organizuoja per esančius viešųjų paslaugų teikėjus (biudžetines ir viešąsias įstaigas, savivaldybės įmones, akcines bendroves ir kitus subjektus) arba sudarydamos viešųjų paslaugų teikimo sutartis su fiziniais ir juridiniais asmenimis“ (LR vietos, 1994).

Savivaldybėms priskirtų funkcijų diapazonas labai platus (LR vietos, 1994). Tai vaikų ir jaunimo ugdymas, profesinis mokymas, užimtumas, vaikų maitinimo ikimokyklinio ugdymo bei bendrojo lavinimo įstaigose organizavimas, suaugusiųjų neformalusis švietimas, gyventojų užimtumas, verslo plėtros skatinimas, sporto ir kūno kultūros plėtojimas, sveikatos priežiūros rėmimas, „sveikatos programų rengimas ir įgyvendinimas, socialinių paslaugų įstaigų steigimas, bendrojo lavinimo organizavimas, moksleivių nemokamo pavežėjimo į mokyklas ir į namus organizavimas, vaikų ir jaunimo teisių apsauga, savivaldybės teritorijoje gyvenančių vaikų iki 16 metų mokymosi bendrojo lavinimo ar kitokioje švietimo sistemos mokykloje užtikrinimas, socialinių paslaugų (socialinės paramos) teikimas, neįgaliųjų integravimas, teritorijų planavimas, savivaldybės teritorijos bendrojo plano ir detaliųjų planų sprendinių įgyvendinimas, alkoholio ir tabako reklamos kontrolė, viešųjų bibliotekų steigimas ir priežiūra, aplinkos kokybės gerinimas ir apsauga, socialinių būstų suteikimas, valstybės paramos būstui įsigyti tvarkymas, ritualinių paslaugų teikimo užtikrinimas, kapinių priežiūros organizavimas, vietinės reikšmės kelių ir gatvių priežiūra, taisymas,

tiesimas bei saugaus eismo sąlygų užtikrinimas, statinių naudojimo priežiūra, leidimų statyti, rekonstruoti, remontuoti ar griauti statinius išdavimas pagal kompetenciją, prekybos ir kitų paslaugų teikimo tvarkos turgavietėse bei viešosiose vietose nustatymas, civilinės saugos organizavimas“ (LR vietos, 1994). Šis sąrašas nėra baigtinis, nes savivaldybės kompetencijai priskiriama daugybė kitų funkcijų.

Savivaldybių vykdomos funkcijos praktiškai apima visas gyventojų gyvenimo sritis, pradedant žmogaus gimimu ir jo išėjimu iš šio pasaulio – sveikatos ir socialinių reikalų, aplinkosaugos, švietimo, kultūros, sporto, miesto plėtros, transporto, miesto ūkio, energetikos, jaunimo problemų. Straipsnio autoriai Patapas ir Žilionytė (2016) pabrėžia viešojo sektoriaus organizacijų teikiamų paslaugų svarbą kiekvieno žmogaus kasdieniam gyvenimui ir laiko jas neatskiriama žmogaus gyvenimo dalimi.

Didelė savivaldybių teikiamų paslaugų apimtis leidžia pasinaudoti masto ekonomijos teikiamomis galimybėmis, kurios pasireiškia lėšų taupymų vykdant centralizuotą viešųjų paslaugų teikimą. Bet tokio centralizavimo kritikai įžvelgia ir neigiamų šio reiškinio aspektų, tokių kaip „mokesčių karai“, tai yra savivaldybių tarpusavio konkuravimas, varžymasis dėl pagrindinių mokesčių surinkimo, lengvatų taikymo siekiant pritraukti daugiau gyventojų į savivaldybes (Babravičius, Dzemyda, 2012).

Administruodamos viešąsias paslaugas bei organizuodamos jų tiekimą gyventojams, savivaldybės privalo užtikrinti nepertraukiamą kokybiškų paslaugų prieinamumą visiems savivaldybės gyventojams, siekti, kad viešųjų mokamų paslaugų teikimas būtų ekonomiškai racionalus, užmokestis už šių paslaugų teikimą padengtų šių paslaugų teikimo sąnaudas, bet ši veikla netaptų veikla, iš kurios siekiama uždirbti pelno. Viešojo sektoriaus organizacijų teikiamos paslaugos taip pat kaip ir privataus sektoriaus turi būti kokybiškos ir pateisinti vartotojų lūkesčius (Patapas, Žilionytė, 2016).

Vieno langelio sistemos efektyvus veikimas leidžia savivaldybėms orientuotis į veiklos rezultatus, t. y. piliečių (klientų) poreikių tenkinimą, jų problemų sprendimą, o ne į procedūras ir formalumų laikymąsi. Jis padeda užtikrinti kokybišką interesantų aptarnavimą minimaliomis vartotojo pastangomis ir kaštais, didina įstaigos našumą, lankstumą, tuo pačiu ir piliečių pasitenkinimą viešuoju sektoriumi.

1.6. Lietuvos Respublikos savivaldybių aptarnavimo modelis

Atlikus Lietuvos Respublikos teisės aktų, Lietuvos Respublikos Vyriausybės strateginių planų, kompetentingų institucijų atliktų tyrimų ir pateiktų rekomendacijų, Lietuvos ir užsienio autorių mokslinių publikacijų analizę buvo išnagrinėta vieno langelio principo (kaip vienos iš pagrindinių gyventojų aptarnavimo kokybės gerinimo priemonių) sąvoka, jo (principo) teisinis reglamentavimas, įgyvendinimo etapai, efektyvios priemonės ir sprendimai, informacinių technologijų svarba diegiant vieno langelio principą, Lietuvos savivaldybių veiklos ypatumai, sėkmingo vieno langelio principo diegimo praktika užsienio valstybėse.

„Siekdamas atliepti kintančios aplinkos diktuojamas sąlygas ir dabartinius visuomenės lūkesčius, viešasis valdymas įgauna naujų ir (ar) patobulintų formų, bruožų ir specifikos. Kaita, atsirandanti viešojo administravimo praktikoje, suponuoja ir prielaidas, skatinančias viešojo administravimo mokslo (teorijos) transformaciją. Tradiciniais laikyti viešojo administravimo modeliai ir metodai įvardijami kaip neveiksmingi, o mokslininkai ir praktikai ieško naujų priedų, įgalinančių tobulinti ir keisti viešojo valdymo sistemą“ (Jonikaitė, Juknevičienė, Mikolaitytė, 2016, p. 39).

Nuolatiniai mokslininkų naujų galimybių viešojo sektoriaus aptarnavimui gerinti ieškojimai sąlygoja įvairių asmenų aptarnavimo modelių atsiradimą. Scholta (2019) siūlomas proaktyvios valstybės modelis reiškia, kad pačios tarnybos turėtų inicijuoti viešųjų paslaugų teikimą gyventojams užuot laukdamos piliečių prašymų dėl paslaugų. Pasiūlyta pereiti nuo vieno langelio principo (one-stop shop) prie principo be langelio (no-stop shop), kur pilietis neprivalo atlikti jokių veiksmų ar pildyti jokių formų norint gauti viešas paslaugas.

Dar viena iš įdomesnių koncepcijų yra jungianti visas viešąsias paslaugas į „vieno langelio vyriausybę“. Tai reiškia vieną prieigos tašką prie visų elektroninių paslaugų ir informacijos, kurią siūlo skirtingos valdžios institucijos. Internetinė „vieno langelio vyriausybė“ reikalauja, kad visos valdžios institucijos būtų sujungtos, ir klientas (gyventojas, įmonė ar kitas juridinis asmuo) galėtų naudotis viešosiomis paslaugomis per vieną prieigą, net jei šias paslaugas teikia skirtingos valdžios institucijos arba privačių paslaugų teikėjai. Nacionalinius portalus sukūrė Anglija, Austrija, Prancūzija (www.service-public.fr), Šveicarija (www.ch.ch) (Wimmer, 2010). Pastarųjų dviejų valstybių portalai veikiantys.

Norvegijos vieno langelio sistema tapo Lietuvos vieno langelio principo siektinu pavyzdžiu. Mokslinės literatūros ir Lietuvos teisės aktų, reglamentuojančių vieno langelio principo diegimą bei

veikimą, metaanalizė padėjo sukurti Lietuvos vieno langelio principo koncepciją ir pažvelgti į ją Lietuvos atsakingų už vieno langelio principo įgyvendinimą institucijų ir Vyriausybės žvilgsniu. Vieno langelio principu paremtas aptarnavimo modelis savivaldybėse ir kitose institucijose galėtų atrodyti taip:

1. Išvystyta savivaldybės infrastruktūra (patogus privažiavimas, patogios parkavimo vietos interesantų automobiliams, įėjimas/išėjimas pritaikytas neįgaliųjų poreikiams);
2. Sutvarkyta įstaigos maloniai nuteikianti aplinka (suremontuotos patalpos, įrengtos laukimo vietos, priimamasis, atskira patalpa konfidencialiam pokalbiui, informacinis stendas su atnaujinama aktualia lankytojams informacija, klientų srautų reguliavimo sistema);
3. Reglamentuota savivaldybių teikiamų viešųjų paslaugų suteikimo gyventojams tvarka (aiškus teikiamų viešųjų paslaugų sąrašas, prašymų nagrinėjimo procesai bei procedūros orientuoti į rezultatą, bet ne į biurokratiją);
4. Malonus savivaldybės kompetentingo darbuotojo, priimančio (nagrinėjančio) prašymus, aptarnavimas esant pokalbiui gyvai ir telefonu, bendraujant laiškais;
5. Prašymo nagrinėjimas trumpiausiais, bet ne įstatymo nustatytais terminais;
6. Aukšto prieinamumo informacinės sistemos, leidžiančios interesantams net su žemu išsilavinimo lygiu pateikti prašymą informacinių technologijų pagalba per kelias minutes;
7. Proaktyvūs institucijų veiksmai – informacija reikalinga prašymui (skundai) nagrinėti surenkama be gyventojų dalyvavimo ir net gi jam neprašant. Tokie žmogaus gyvenimo faktai, kaip vaiko gimimas, ugdymo įstaigų lankymas yra valstybės institucijoms žinomi. Blieka sumokėti tėvams išmoką už vaikus arba suteikti nemokamo maitinimo paslaugą pradinukui , ir tą galima padaryti be žmogaus formalaus prašymo;
8. Savivaldybės teikiamų administracinių (viešųjų) paslaugų sąrašas ir aprašymai skelbiami institucijos interneto svetainėje;
9. Įstaigų interneto svetainės informacija atitinka jai nustatytus bendrus reikalavimus (LRV nutarimas Nr. 1261):
 - 9.1. Įstaigų interneto svetainėse informacija pateikta vadovaujantis trijų pelės paspaudimų taisykle, pagal kurią įstaigos interneto svetainės lankytojas turi rasti ieškomą informaciją trimis pelės paspaudimais (LRV nutarimas Nr. 1261);
 - 9.2. Įstaigos interneto svetainės struktūra turi būti aiški, paprasta ir patogi, meniu antraštės tikslios ir ne ilgesnės kaip keturi reikšminiai žodžiai (LRV nutarimas Nr. 1261);

9.3. Interneto svetainės ar mobiliosios programos informacija turi būti (Dėl viešojo sektoriaus institucijų interneto, 2016):

- suvokiama (informacija turi būti pasiekama naudotojams priimtinais būdais),
- valdoma (internetu svetainė ar mobilioji programa neturi reikalauti iš naudotojo veiksmų, kurių jis negali atlikti),
- suprantama (informacija arba veiksmas negali viršyti naudotojo suvokimo galimybių),
- tvari (vystantis technologijoms internetu svetainė ar mobilioji programa turi išlikti pasiekama) (Prieinamumo reikalavimai, 2015). „Prieinamumas – elektroninės informacijos savybė – elektroninė informacija gali būti tvarkoma reikiamu metu“ (LRV nutarimas Nr. 716).

10. Vadovaujantis 3 kriterijais (konfidencialumas, prieinamumas, vientisumas), užtikrinamas visiškas piliečio ir visuomenės saugumas naudojantis valstybės informaciniais ištekliais. „Konfidencialumas – elektroninės informacijos savybė – su informacinėje sistemoje tvarkoma elektronine informacija gali susipažinti tik tą daryti įgalioti asmenys“ (LRV nutarimas Nr. 716). Prieinamumas – paaiškinta aukščiau. „Vientisumas – elektroninės informacijos savybė – elektroninė informacija nebuvo atsitiktinai ar neteisėtai pakeista ar sunaikinta“ (LRV nutarimas Nr. 716). Asmens duomenys tvarkomi vadovaujantis nuostata „kiekvienas asmuo turi teisę į savo asmens duomenų apsaugą“ (Dėl fizinių, 2016).

11. Savitarna – piliečiai daugelį viešųjų paslaugų gali užsakyti neišeidami iš namų.

Šio konceptualaus modelio įgyvendinimas neįmanomas be patobulinimų, susijusių su interesantų prašymų nagrinėjimu bei informacijos, reikalingos prašymui nagrinėti, gavimo užtikrinimo:

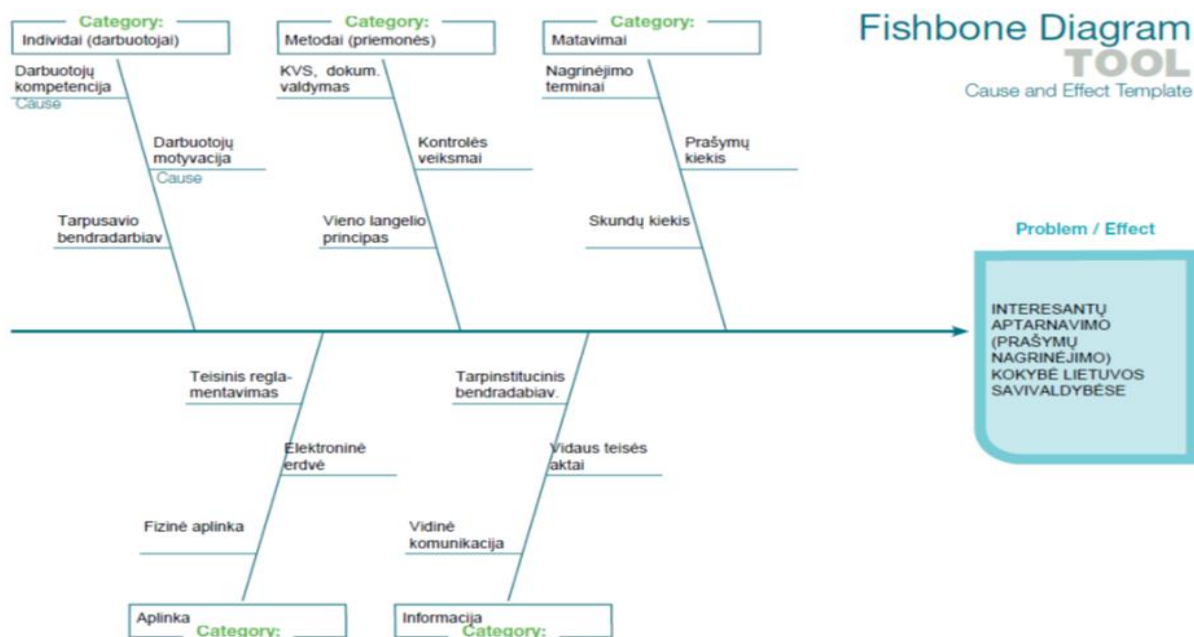
1. Visos teikiamos paslaugos identifikuotos, atlikta jų analizė, parengti sąrašai ir aprašai;
2. Užtikrintos prieigos, prie informacijos, kurios savivaldybė nevaldo;
3. Užtikrintas informacijos gavimas tarp savivaldybės padalinių ir jai pavaldžių įstaigų;
4. Įdiegta dokumentų valdymo sistema, leidžianti keisti informaciją tarp padalinių;
5. Keičiantis reikalinga informacija su kitomis įstaigomis, užtikrintas informacinių sistemų sąveikumas;
6. Užtikrintas apmokėjimas už gaunamą informaciją (LR VRM, 2012).

Išnagrinėjus, kaip galėtų atrodyti vieno langelio principu paremtas asmenų aptarnavimo modelis Lietuvos savivaldybėse, buvo siekiama nustatyti vieno langelio principo vietą savivaldybių aptarnavimo kokybės sistemoje. Tam tikslui sudaryta K. Išikavos (K. Ishikawa) Priežasčių – pasekmės „Žuvies kaulo“ diagrama (2 paveikslas). Nustatytos 5 priežasčių (veiksnių), darančių įtaką asmenų aptarnavimui Lietuvos savivaldybėse, kategorijos:

1. Individai (darbuotojai). Į šią kategoriją įtrauktos priežastys, tiesiogiai susijusios su savivaldybių darbuotojais, aptarnaujančiais interesantus ir nagrinėjančius jų prašymus (darbuotojų kompetencija, žinios, gebėjimai suteikti kokybiškas paslaugas, jų motyvacija ir gebėjimas bendradarbiauti tarpusavyje, komunikuoti teikiant paslaugą);
2. Aplinka. Aplinkai priskirta fizinė interesantų aptarnavimo aplinka (tai patalpos, privažiavimas, stovėjimo vietos), elektroninė erdvė (prašymo pateikimo ir nagrinėjimo galimybės elektroniniu būdu) bei teisinė aplinka (aptarnavimo teisinis reglamentavimas Lietuvoje);
3. Informacija. Ji suprantama, kaip tinkama ir laiku gaunama informacija ir apima vidinę komunikaciją tarp skyrių (ypač svarbi esant decentralizuoto aptarnavimo formai), vidaus teisės aktus (vidinės tvarkos, aprašai, taisyklės, apibrėžiančios aptarnavimą), tarpinstitucinį bendradarbiavimą (informaciniai mainai su valstybės mastu valdomais registrais, informacijos būtinos prašymui nagrinėti pateikimas);
4. Matavimai. Įstaigos matavimo sistema apima prašymų nagrinėjimo terminus, nustatytus išorinių ir vidaus teisės aktų, skundų kiekį (kaip kokybės matavimo vieneto) ir prašymų kiekį (kaip darbo apimčių nustatymo matą).
5. Metodai (priemonės). Šiai kategorijai priskirti įrankiai (priemonės, metodai), kuriais siekiama aukšta aptarnavimo kokybė – tai įstaigoje naudojamos kokybės vadybos, dokumentų valdymo sistemos, stebėsenos ir kontrolės veiksmai (kaip prevencinė priemonė). Prie šios kategorijos priskirtas ir vieno langelio principas, kurio taikymas užtikrina aukštą aptarnavimo kokybę.

2 paveikslas

Priežasčių, darančių įtaką interesantų aptarnavimo (prašymų nagrinėjimo) kokybei (pasekmė) Lietuvos savivaldybėse (Priežasčių – pasekmės „Žuvies kaulo“), diagrama



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis 47 Great Fishbone.

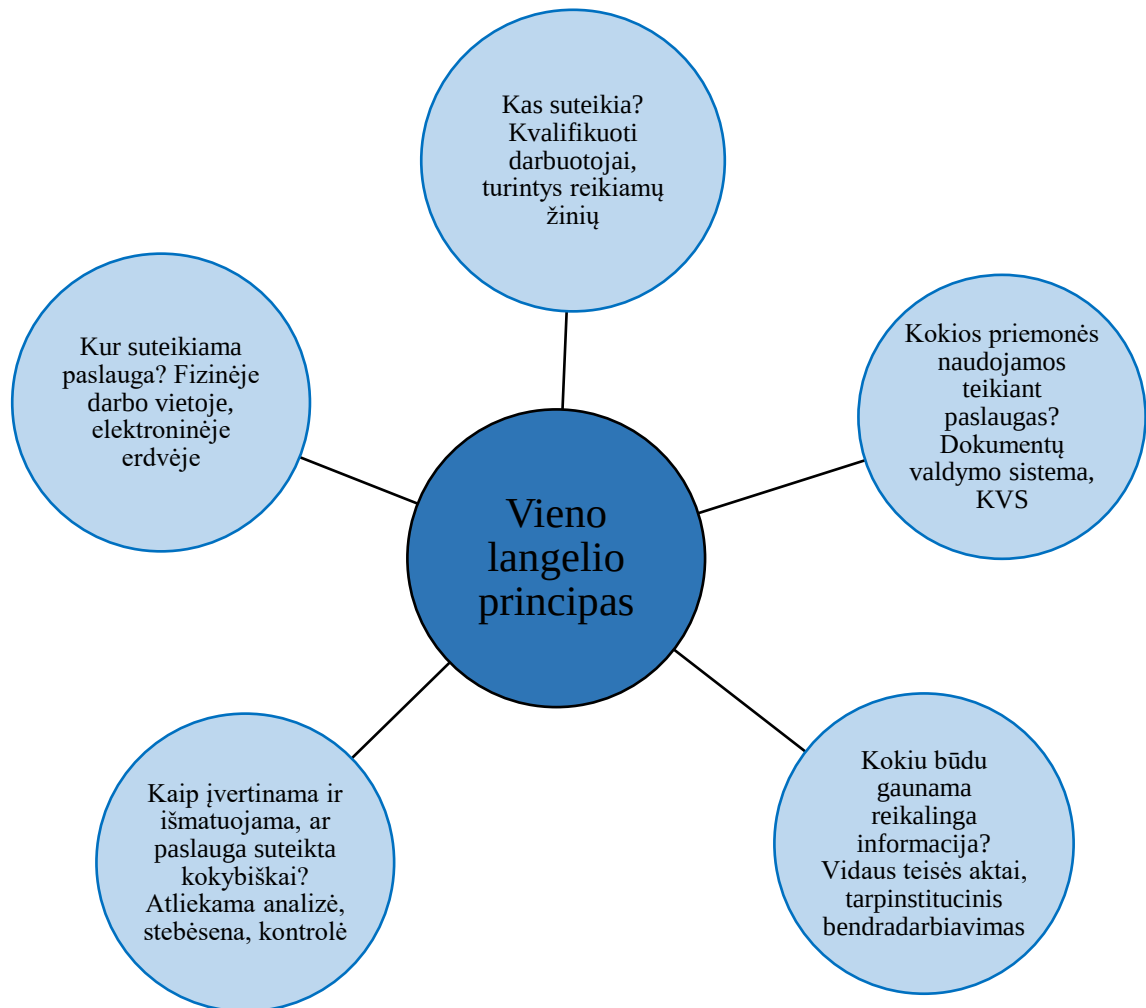
Vieno langelio principą galima nagrinėti dviem aspektais:

1. kaip neatsiejamą organizacijos aptarnavimo kokybės sistemos dalį;
2. kaip atskirą sistemą, veikiamą organizacijos veiksmų.

Vieno langelio sistemos įdiegimas savivaldybėse garantuoja kokybišką asmenų aptarnavimą, bet tuo pačiu jos veikimas neįmanomas be kitų aptarnavimo proceso dalyvių ir dalių. 3 paveiksle galima pamatyti, kokie veiksniai garantuoja sklandų ir sėkmingą vieno langelio principo veikimą.

3 paveikslas

Veiksniai, darantys įtaką vieno langelio principui



Šaltinis: sudaryta autorės remiantis atlikta literatūros analize

Vieno langelio principo supratimas kaip atskiros sistemos ir tuo pačiu kaip organizacijos dalies (vieno langelio principo suvokimas organizacijos aptarnavimo kokybės sistemoje), pasitarnavo nustatant empirinio tyrimo gaires bei parengiant tyrimo įrankį – Lietuvos savivaldybių anketinę apklausą.

2. INTERESANTŲ APTARNAVIMO VIENO LANGELIO PRINCIPU LIETUVOS SAVIVALDYBĖSE TYRIMAS

2.1. Tyrimo metodologija

Antras magistro darbo skyrius skirtas empiriniam tyrimui, kuriam buvo iškeltas tikslas – atlikus esamos Lietuvos savivaldybėse situacijos įgyvendinant vieno langelio principą analizę, identifikuoti pagrindines problemas, su kuriomis susiduria savivaldybės aptarnaudamos interesantus vieno langelio principu.

Tyrimo metodologija grindžiama Lietuvos ir užsienio mokslininkų V. Smalskio (2010), R. Petrauskienės ir E. Predkelytės (2014), M. Bileišio (2012), N. Černiauskiene (2011), J. Babravičiaus ir I. Dzemydos (2012), V. Rakšnio ir A. Guogio (2016), A. Raipos (2016), V. Nakrošio ir R. Černiūtės (2010), V. Domarko (2011), R. Civinsko ir J. Dvorako (2011) ir kitų idėjomis apie viešojo administravimo tobulinimą taikant pažangius kokybės vadybos metodus, viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų kokybės gerinimą visuotinės kokybės vadybos kontekste bei vieno langelio principo koncepciją kaip apie efektyvią darbo organizavimo formą. Apibendrinimai ir išvados, padaryti atlikus mokslinės literatūros išsamią analizę, padėjo sukurti empirinio tyrimo metodologijos konceptualų (teorinį) pagrindimą, strategiją, apibrėžti tyrimo gaires, suformuluoti tikslą bei uždavinius.

Administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijos, Asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo taikant vieno langelio principą institucijose ir įstaigose praktinis vadovas, Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas, Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 22 d. nutarimas Nr. 875 „Dėl prašymų ir skundų nagrinėjimo ir asmenų aptarnavimo viešojo administravimo subjektuose taisyklių patvirtinimo“, kiti teisės aktai, kurie reglamentuoja asmenų aptarnavimą taikant vieno langelio principą, bei valdžios institucijų kompetencijos ribose išleisti vidaus dokumentai neleido nukrypti nuo empirinio tyrimo objekto, t. y. vieno langelio principo, teisinio reglamentavimo. Kompetentingų institucijų rekomendacijos dėl darbo organizavimo vieno langelio principu pasitarnavo sudarant apklausos klausimą.

Vieno langelio principo sėkmingo taikymo užsienyje pavyzdžiai, išnagrinėti užsienio mokslininkų G. Vashakidze (2017), H. Scholta et al. (2019), H. Pfeil et al. (2017), J. Askim et al. (2011), padėjo sukurti siektino Lietuvos Respublikos savivaldybių aptarnavimo modelį, aprašytą ankstesniame šio darbo poskyryje.

Empiriniam tyrimui atlikti panaudotas kiekybinio tyrimo metodas. Metodas parinktas siekiant užpildyti spragas dėl kiekybinių tyrimų apie Lietuvos savivaldybių darbo organizavimą trūkumo. Kaip ir buvo paminėta pirmoje magistro darbo dalyje, Lietuvoje yra pavienių kokybinių savivaldybių mokslinių tyrimų, bet tokių, kurie apimtų visas Lietuvos savivaldybes, vienetai.

Kiekybinio tyrimo strategija realizuota per internetinę apklausą internetiniame puslapyje <https://apklausa.lt/>. Anketa padėjo ištirti Lietuvos savivaldybėse esamą situaciją gyventojus aptarnaujant vieno langelio principu. Siekiant nustatyti vieno langelio principo taikymo problemas bei tobulinimo galimybes, tyrimo metu surinkti duomenys buvo vertinami, lyginami bei analizuojami. Duomenims apdoroti naudota Microsoft Excel ir SPSS programinė įranga.

Tyrimo ribos (imtis) – atliekant tyrimą, buvo planuota apklausti 60 savivaldybių atstovus (po vieną nuo iš kiekvienos savivaldybės).

Įstaigų ir administracijos padalinių vadovai geriausiai išmano apie teikiamų paslaugų naujoves (Civinskas, Dvorak, 2011). Jų kompetencija yra aukščiausio lygio teikiant informaciją apie vieno langelio principo veikimo problemas, šios priemonės tobulinimo galimybes viešųjų paslaugų teikimo srityje, apie galimus pokyčių procesus, jų mastą ir galimas grėsmes. Tuo tarpu renkant ir interpretuojant statistinę informaciją apie teikiamas paslaugas, paslaugų poreikį, vartotojų pasitenkinimo lygį, būtina įtraukti asmenų aptarnavimo padalinių vadovus bei specialistus, aptarnaujančius klientus (Civinskas, Dvorak, 2011).

Tyrimui atlikti buvo išskirta tikslinė respondentų grupė. Teikiant skirtingo pobūdžio informaciją gali pasitarnauti skirtingų atsakomybės lygių darbuotojai, tačiau šio tyrimo metu buvo prašoma pateikti užpildyti anketą vieno savivaldybės atstovo. Viešojo sektoriaus įstaigos (įskaitant savivaldybes) savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos įstatymais, teisės aktais, reglamentuojančiais jų veiklą, įstaigos nuostatais, vidinėmis tvarkomis. Prašymų ir skundų nagrinėjimo ir asmenų aptarnavimo viešojo administravimo subjektuose taisyklėse yra įtvirtintos nuostatos kokias terminais ir kokia tvarka (įskaitant prašymo persiuntimą vykdymui pagal kompetenciją) turi būti nagrinėjami interesantų prašymai. Tai turėjo užtikrinti, kad atsiųstą į savivaldybę anketą gaus vykdymui savivaldybės darbuotojas, ekspertas, kompetentingas atsakyti į anketos klausimus. Papildomų veiksmų dėl ekspertų parinkimo nebuvo atliekama, buvo palikta savivaldybių kompetencijai nuspręsti, kas teiks atsakymą.

Atliekamo tyrimo apimtyje nebuvo prašoma pateikti anketos pildytojo asmeninės informacijos, tokios, kaip amžius, lytis, užimamos pareigos, darbo patirtis šiose pareigose. Buvo renkama bendroji informacija apie tiriamas savivaldybes: jų pavadinimai, gyventojų skaičius

savivaldybėse, valstybės tarnautojų ir darbuotojų, dirbančių pagal darbo sutartis, savivaldybėse skaičius.

2018 m. birželio 30 d. įsigaliojus naujai Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymo redakcijai, asmens duomenų apsaugai skiriamas ypatingas dėmesys, visuomenė daug jautriau reaguoja į asmens duomenų rinkimą. Neprašant anketos respondentų pateikti jokios asmeninės informacijos, neatskleidžiant respondentų tapatybių net netiesioginiais būdais, tikėtasi sulaukti atviresnių ir nuoširdesnių atsakymų tyrėjo rūpimais klausimais.

Tiriamoji imtis nustatyta remiantis Paniotto formule (Valackienė, Mikienė, 2008) su 95 proc. patikimumu ir 5 proc. paklaida:

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}}$$

kur:

n – imties dydis;

Δ - imties paklaidos dydis (=0,05, siekiant gauti tikslesnius rezultatus);

N – generalinis visumos dydis.

$$n = \frac{1}{\Delta^2 + \frac{1}{N}} = \frac{1}{0,05^2 + \frac{1}{60}} = 52,08$$

Kad apklausos rezultatus galima būtų vertinti, kaip patikimus, buvo iškeltas tikslas apklausti mažiausiai 52 savivaldybes. Tyrimo metu nepavyko apklausti nustatyto savivaldybių skaičiaus: dalyvavo 49 savivaldybės ir tai padidino paklaidos dydį iki 6 proc. (kuris leidžia laikyti tyrimo rezultatus patikimais).

Tyrimo instrumentai. Tyrimui atlikti parinktas kiekybinis tyrimo metodas – anketinė apklausa. Metodas pasirinktas dėl patikimumo ir gana paprasto įgyvendinimo.

Anketinė apklausa buvo vykdoma 2020 m. gruodžio – 2021 m. vasario mėnesiais, truko 90 dienų. Internetiniame puslapyje www.apklausa.lt sudarytas klausimynas, kuris išsiųstas į 60 Lietuvos savivaldybių. Kvietimai dalyvauti apklausoje siųsti į elektroninius paštus, skelbiamus savivaldybių oficialiuose internetiniuose svetainėse.

Neatsižvelgiant į tai, kad tyrimo tema yra pakankamai sudėtinga ir „biurokратиška“ (tai buvo nustatyta klausimyno aprobavimo darbo aplinkoje metu), sudarant anketą, buvo stengiamasi nevartoti sunkių formuluočių bei terminų, siekiama laikytis anketoms taikomų reikalavimų:

1. Relevantiškumo, kai respondentų klausiama tik apie tuos reiškinius, kurie jiems yra žinomi, turi apie juos susiformavusią nuomonę;

2. Priimtino – respondentas turi gebėti suprasti klausimus, turi būti susipažinęs su anketos tematika;
3. Objektivumo – klausimai neturi kreipti respondento mąstymo viena kryptimi, turi pateikti alternatyvų (Dikčius, 2011).

Kartu su anketa (1 priedas) respondentams buvo teiktas trumpas tyrimo aprašymas: tyrimo vykdymo laikotarpis, tikslas, informacija apie tai, kad apklausa yra anoniminė, užtikrinanti konfidencialumą, nebus renkami asmeniniai respondentų duomenys. Siekiant išsiaiškinti respondentų nuomonę arba faktus, sudarytas respondento administruojamas klausimynas iš 20 uždarų klausimų. Formuluoju anketos klausimus ir galimus atsakymus, 4 klausimuose panaudota intervalinė plataus pasirinkimo skalė, 5 klausimuose galima pasirinkti keletą atsakymo variantų, 11 klausimų būtina pateikti vieną atsakymo variantą.

1-3 klausimuose buvo prašoma pateikti informaciją apie savivaldybę: jos pavadinimą, gyventojų skaičių 2020 m. sausio 1 d. duomenimis bei kiek darbuotojų dirba savivaldybėje 2020 m. spalio 31 d. duomenimis (pagal Sodrai teikiamą ataskaitą SAM). Šie duomenys buvo reikalingi atlikti tyrimo imties statistinę aprašomąją analizę. Skaičiavimams atlikti naudojama Microsoft Excel programa, duomenys atvaizduojami lentelėmis ir (arba) diagramomis.

4-7 klausimai buvo skirti išsiaiškinti, ar savivaldybės taiko vieno langelio principą teikiant gyventojams viešąsias paslaugas, kokiais metais pradėjo taikyti šią darbo organizavimo formą, ir kokią gyventojų aptarnavimo modelį pasirinko – centralizuotą ar decentralizuotą. Siekiant nustatyti, ar respondentas yra kompetentingas dalyvauti šioje apklausoje, buvo pateiktas klausimas – filtras, kuriuo buvo patikrinta, ar savivaldybių atstovai teisingai supranta vieno langelio principo sąvoką.

8-11 klausimai pateikti siekiant išsiaiškinti, kaip sekėsi savivaldybėms diegti vieno langelio principą: kokius veiksmus prieš įgyvendinant vieno langelio principą atliko savivaldybė pagal Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 2009 metais parengtas „Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodines rekomendacijas“, kokių išlaidų patyrė savivaldybė siekdama tinkamai pasirengti interesantų aptarnavimui, įrengti fizinę gyventojų aptarnavimo vieno langelio principu vietą, kokių išlaidų, susijusių su žmogiškaisiais ištekliais, turėjo, kokius sprendimus, susijusius su informacinėmis technologijomis (įskaitant dokumentų valdymo sistemos diegimą bei tobulinimą), teko priimti.

Siekiant išsiaiškinti savivaldybių darbo krūvį, susijusį su asmenų aptarnavimu, 12-13 klausimuose buvo prašoma pateikti informaciją apie gyventojų aptarnavimą savivaldybėje, t. y. pateikti, kiek prašymų vidutiniškai per mėnesį gauna savivaldybė, taip pat buvo domimasi, ar visus

prašymus savivaldybė spėja išnagrinėti įstatymų nustatytais terminais. Klausimas apie aptarnavimo terminų laikymąsi padėjo suformuoti nuomonę ne tik apie savivaldybės darbo krūvį, bet ir apie aptarnavimo kokybę savivaldybėje.

Likę 14-20 klausimai buvo skirti asmenų aptarnavimo kokybei bei jo gerinimui savivaldybėje. Vienas iš svarbesnių rodiklių vertinant asmenų aptarnavimą yra interesantų skundų kiekis. Savivaldybės turėjo atsakyti į klausimą, kiek vidutiniškai per mėnesį skundų jos gauna. Taip pat savivaldybės turėjo įvertinti teikiamų viešųjų paslaugų kokybę, gyventojų aptarnavimo sąlygas savivaldybėje. Vertinimui pateiktas pasirinkimas nuo 1 balo (blogai) iki 10 balų (gerai). Taip pat respondentai atsakė į klausimą, kokius pokyčius paskatino pradėtas taikyti vieno langelio principas savivaldybėje, buvo prašoma pateikti įžvalgas dėl asmenų aptarnavimo vieno langelio principu gerinimą (kokias problemas reikėtų išspręsti savivaldybėje ir kokias priemones taikyti siekiant geresnės asmenų aptarnavimo kokybės).

Surinktiems kiekybiniais duomenimis analizuoti naudojama Microsoft Excel ir SPSS (26 versija) programinė įranga.

2.2. Tyrimo rezultatai ir jų apibendrinimas

2020 m. gruodžio – 2021 m. vasario mėnesiais buvo atlikta savivaldybių apklausa. Anketa buvo išsiųsta į visas 60 Lietuvos savivaldybių. Ankstesnių analogiškų tyrimų autorių teigimu apklausos vykdavo gana sklandžiai. Tačiau reikėtų pažymėti, kad vykdant šį tyrimą buvo tam tikrų nesklandumų dėl duomenų rinkimo. Per pirmąjį mėnesį pavyko surinkti vos 5 atsakymus, po kelių prašymų raštu, pokalbių telefonu per kitus 1,5 mėnesio pavyko surinkti dar 44 atsakymus.

Apklausoje dalyvavo 49 savivaldybės. Tęsti tyrimo nebebuvo prasminga, kadangi paskutines 2 savaites vykęs susirašinėjimas ir pokalbiai telefonu buvo nerezultatyvūs. Buvo susidurta su tokiais veiksniais, kaip atviras savivaldybių atstovų išsisukinėjimas („mes jau atsakėme“, „mes neprivalome“), jų baimė, kad duomenys bus paviešinti („jeigu duomenys anoniminiai, tai iš kur Jūs žinote, kad mes neatsakėme“), nenoras padėti („mes Jūsų anketą ištrynėm, kadangi Jūs tik studentė“).

Žemiau pateikiama autorinio tyrimo apžvalga.

Anketos 1 klausime buvo prašoma respondentų pateikti savivaldybės pavadinimą. Duomenys buvo renkami siekiant kontroliuoti, kokios savivaldybės pateikė atsakymus, nustatyti, kurias dar galima būtų paraginti atsakyti į klausimą.

Buvo atlikta savivaldybių analizė pagal jų tipą: didmiestis, miesto savivaldybė arba rajono savivaldybė. Didmiesčiams priskirti Vilnius, Kaunas, Klaipėda, Šiauliai ir Panevėžys. 3 lentelėje galima pamatyti, kad didžiausias aktyvumas buvo tarp miesto savivaldybių (sudarė 91,7 proc.).

3 lentelė

Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, statistika pagal savivaldybių tipus

Eil. Nr.	Savivaldybės tipas	Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, skaičius	Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, santykis, proc.	Savivaldybių skaičius iš viso	Savivaldybių aktyvumas pagal tipus, proc.
1	Didmiestis	4	8,2%	5	80,0
2	Miesto savivaldybė	11	22,4%	12	91,7
3	Rajono savivaldybė	34	69,4%	43	79,1
	Iš viso:	49	100,0%	60	

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

2 klausime buvo prašoma pateikti informaciją apie savivaldybės gyventojų skaičių 2020 m. sausio 1 d. duomenimis. Atsakant į 2 klausimą savivaldybės turėjo 5 galimus variantus. Kadangi oficialaus savivaldybių suskirstymo į grupes pagal dydį nepavyko rasti, šio darbo apimtyje jos bus suskirstytos į:

1. mažas (iki 30000 gyventojų, sujungti du atsakymo variantai),
2. vidutines (nuo 30001 iki 100000 gyventojų, taip pat sujungti du atsakymo variantai),
3. dideles (nuo 100001 gyventojų).

4 lentelė

Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, statistika pagal gyventojų skaičių

Eil. Nr.	Atsakymo variantas	Pasirinkimų skaičius	Santykis, proc.
1	iki 10000	4	8%
2	10001-30000	27	55%
3	30001-60000	14	29%
4	60001-100000		
5	100001 ir daugiau	4	8%
	Iš viso:	49	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Tyrime dalyvavo 63 proc. mažų savivaldybių, 29 proc. vidutinių ir 8 proc. didelių savivaldybių (4 lentelė). 2020 metų VI „Registrų centras“ skelbimais duomenimis Lietuvoje yra 6 didelės savivaldybės (tyrime dalyvavo 4), 23 vidutinės (tyrime dalyvavo 14) ir 31 maža savivaldybė (visos dalyvavo) (VI „Registrų centras“, 2 priedas).

Didžiausias procentinis aktyvumas atsakant į anketos klausimus buvo mažųjų savivaldybių tarpe.

Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, grafinį paskirstymą galima pamatyti 4 paveiksle. Analizuojant paveikslą galima pamatyti, kad apklausoje nedalyvavo savivaldybės iš grupės „nuo 60001 iki 100000“. Remiantis aukščiau paminėtais VI „Registrų centras“ statistiniais duomenimis, Lietuvoje yra bent 3 savivaldybės, priskirtinos šiai grupei, tačiau nei viena jų nedalyvavo apklausoje.

4 paveikslas

Savivaldybių, dalyvavusių apklausoje, statistika pagal gyventojų skaičių



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Tyrimo metu siekiant išsiaiškinti, kokią įtaką daro savivaldybės dydis pagal gyventojų skaičių tam tikriems kintamiesiems, buvo suformuluotos 3 hipotezės. Dvi iš jų pasitvirtino ir buvo nustatyta: kad savivaldybėse, kuriose yra didesnis gyventojų skaičius, yra daugiau asmenų dirbančių savivaldybėse ir dažniausiai gaunamas didesnis skundų kiekis. Trečia hipotezė nepasitvirtino: ryšio

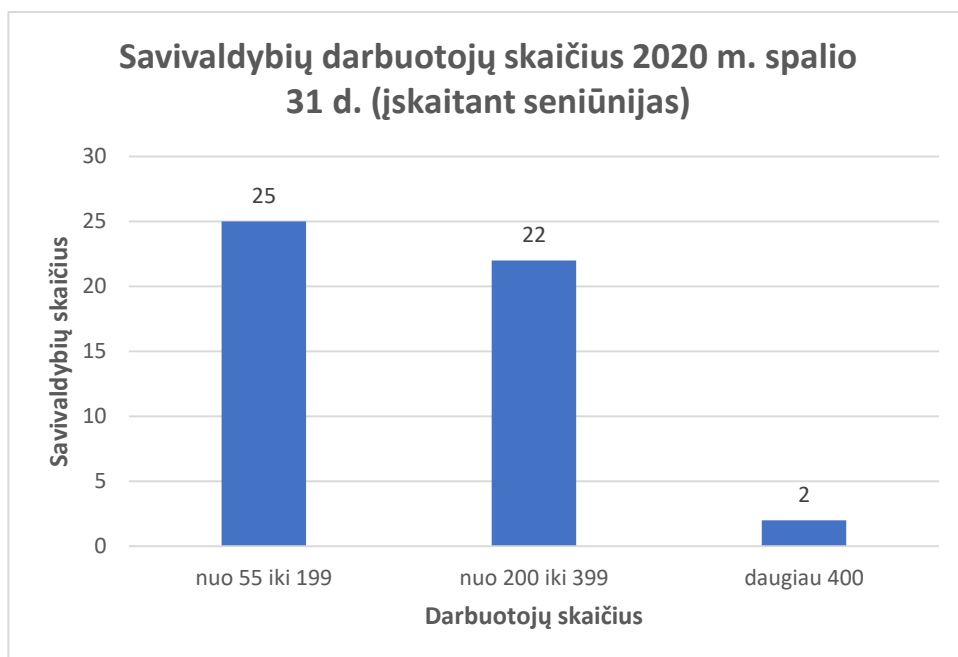
tarp savivaldybių gyventojų skaičiaus ir savivaldybėse gaunamų interesantų prašymų skaičiaus nenustatyta. Plačiau gauti rezultatai pristatomi darbe chronologine tvarka pagal klausimyną.

Atsakydamos į 3 klausimą, savivaldybių ekspertai turėjo pateikti informaciją apie darbuotojų, dirbusių savivaldybėje (įskaitant seniūnijas) 2020 m. spalio 31 d. duomenimis (pagal Sodrai teikiamą ataskaitą SAM), skaičių.

Pagal dirbančiųjų skaičių aktyviausiai apklausoje dalyvavo tos savivaldybės, kuriose darbuotojų skaičius svyruoja nuo 55 iki 199 darbuotojų ribose, tai sudarė 25 savivaldybes arba 51 proc. (N=49) (5 paveikslas).

5 paveikslas

Savivaldybių darbuotojų skaičius 2020 m. spalio 31 d. (įskaitant seniūnijas)



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Siekiant patikrinti hipotezę, kad esant didesniai gyventojų skaičiui savivaldybėje didėja ir savivaldybės darbuotojų skaičius, buvo apskaičiuotas *Pearson'o Chi-kvadrato* kriterijus. Buvo suformuluotos hipotezės:

H₀ – savivaldybėje dirbančiųjų skaičius nepriklauso nuo savivaldybės gyventojų skaičiaus;

H₁ – didesnėse pagal gyventojų skaičių savivaldybėse daugiau asmenų, dirbančių savivaldybėse.

Kaip pasiskirstė savivaldybių darbuotojų skaičius priklausomai nuo savivaldybės dydžio galima pamatyti 5 lentelėje.

5 lentelė

Savivaldybių darbuotojų skaičiaus pasiskirstymas pagal savivaldybių dydį

Savivaldybės dydis	Savivaldybėje dirbančių skaičius			
	55-199	200-399	Daugiau 400	Iš viso:
Maža	20 80,0 %	11 50,0 %		31 63,3 %
Vidutinė	5 20,0 %	9 40,9 %		14 28,6 %
Didelė		2 9,1 %	2 100,0 %	4 8,1 %
Iš viso:	25 100,0 %	22 100,0 %	2 100,0 %	49 100,0 %

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atlikus 5 lentelėje pateiktų duomenų analizę, buvo nustatyta, kad 80 proc. atsakymų, kad savivaldybėje dirba nuo 55 iki 199 darbuotojų, priklausė mažoms savivaldybėms, ir 20 proc. vidutinių savivaldybių. Daugiau kaip 400 darbuotojų dirba tik 2 didelėse savivaldybėse ir tai sudarė 100 proc. Nuo 200 iki 399 darbuotojų dirba 11 mažų savivaldybių (50,0 proc.), 9 vidutinėse savivaldybėse (40,9 proc.) ir 2 didelėse savivaldybėse (9,1 proc.)

6 lentelė

Pearson 'o Chi-kvadrato testo rezultatai

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	35,318 ^a	4	0,000
Likelihood Ratio	17,268	4	0,002
N of Valid Cases	49		

^a 5 langeliuose (55,6 %) yra tikėtinas dažnis, kuris mažesnis už 5. Mažiausiai tikėtinas dažnis 0,12

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Išvada: kadangi $p=0,000<0,05$ (Pearson 'o Chi-kvadrato) nulinė hipotezė atmetama. Stebėti dydžiai statistiškai reikšmingai priklausomi.

7 lentelė

Kintamųjų ryšio stiprumo matai

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	0,849	0,000
	Cramer's V	0,600	0,000
N of Valid Cases		49	

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Išvada: Kadangi $p=0,000<0,05$, tai H_0 atmetame ir galime teigti, kad kintamieji yra statistiškai reikšmingai priklausomi ir tarp jų yra vidutinis ryšys, nes Kramerio (Cramer's V) ryšio stiprumo koeficientas lygus 0,600 (7 lentelė). Savivaldybėse, kuriose yra didesnis gyventojų skaičius, daugiau asmenų dirbančių savivaldybėse.

Kitas anketos klausimas buvo skirtas išsiaiškinti, ar gyventojai aptarnaujami savivaldybėse vieno langelio principu (8 lentelė).

8 lentelė

Ar savivaldybės, dalyvavusios apklausoje, aptarnauja gyventojus vieno langelio principu

Eil. Nr.	Atsakymo variantas	Pasirinkimų skaičius	Santykis, proc.
1	taip	41	84%
2	ne	8	16%
3	nežinau	0	0%
	Iš viso:	49	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Vieno langelio principo taikymas yra privalomas viešojo sektoriaus subjektams daugiau kaip dešimtmetį. Tačiau apklausos rezultatai liudija apie tai, kad iki šiol savivaldybės nėra 100 procentų pasiruošusios aptarnauti gyventojus vieno langelio principu (8 lentelė).

Tyrimo metu buvo nustatyta, kad iš 49 savivaldybių, atsakiusių į klausimą, 41 savivaldybė aptarnauja gyventojus „vieno langelio“ principu, 8 neaptarnauja. 2015 metais vykusio tyrimo metu buvo nustatyta, kad iš 54 tirtų savivaldybių įdiegė vieno langelio principą – 40 savivaldybių, tyrimo atlikimo metu diegė – 3, ketino diegti 2016 - 2020 metais – 8, neplanavo diegti – 3 (Patapas, Žilionytė, 2016). Kadangi vykusių tyrimų klausimai buvo suformuluoti skirtingai, tyrimuose dalyvavo skirtingas savivaldybių skaičius, tyrimų rezultatų neįmanoma palyginti. Tačiau galima daryti prielaidą, kad per 5-6 metų laikotarpį situacija iš esmės nepasikeitė.

Toliau respondentams buvo pateiktas klausimas su prašymu nurodyti metus, kada savivaldybėje pradėtas taikyti arba ketinama pradėti taikyti vieno langelio principą (9 lentelė). Atsakymą pateikė 43 savivaldybių atstovai. 4 iš jų nežinojo atsakymo į klausimą – kaip buvo paaiškinta dėl to, kad pakankamai neseniai pradėjo dirbti savivaldybėje arba neatsiminė, kadangi tai jau seniai vyko.

9 lentelė

Savivaldybių, pradėjusių (ketinančių pradėti) taikyti vieno langelio principą aptarnaujant gyventojus, skaičius pagal metus

Eil. Nr.	Atsakymo variantas	Pasirinkimų skaičius	Santykis, proc.
1	2001	1	2%
2	2004	1	2%
3	2005	1	2%
4	2006	1	2%
5	2007	7	16%
6	2008	6	14%
7	2009	1	2%
8	2010	6	14%
9	2012	3	7%
10	2013	1	2%
11	2014	2	5%
12	2016	1	2%
13	2018	1	2%
14	2019	1	2%
15	2020	3	7%
16	2021	1	2%
17	2022	1	2%
18	2023	1	2%
19	Nežinau	4	9%
	Iš viso:	43	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Didžiausias proveržis vieno langelio principo diegime buvo 2007, 2008 bei 2010 metais (9 lentelė). Pirmoje magistro darbo dalyje atlikus išsamią teisinio vieno langelio principo reglamentavimo analizę, buvo nustatyta, kad nuo 2007 m. sausio 1 d. Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme įtvirtintas vieno langelio viešojo administravimo principas, tai yra nustatytas reikalavimas viešojo administravimo subjektams šio principo laikytis, nagrinėjant asmenų prašymus

ir skundus ir teikiant jų prašomas paslaugas. Teisinio reglamentavimo pasikeitimas galėjo paskatinti savivaldybes aktyviau imtis vieno langelio principo įgyvendinimo aptarnaujant interesantus.

Per 2007-2008 metų laikotarpį 13 savivaldybių buvo įdiegtas vieno langelio principas. Ši pažanga atspindėjo ir Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos, kuriojančios šią sritį, ataskaitose. Neatsižvelgiant į finansinių išteklių trūkumą, informacinių technologijų nepritaikomumą, būtinų kompetencijų nebuvimą bei siekiant gerinti interesantų aptarnavimą, savivaldybės kūrė efektyvius gyventojų aptarnavimo modelius.

2008 metų pabaigoje prasidėjusi ekonominė krizė galėjo įtakoti 2009 metų savivaldybių pasyvumą diegiant vieno langelio principą.

Remiantis Norvegijos patirtimi ir atsižvelgiant į šalies ypatybes bei vietos savivaldos poreikius, 2010 metais vietos savivaldos specialistai parengė jos perkėlimo į Lietuvą „Norvegijos patirties savivaldybių teikiamų administracinių paslaugų perkėlimo į elektroninę terpę srityje adaptavimo perkėlimo ir diegimo Lietuvoje galimybių studiją“. Ir tai galėjo paskatinti 2010 metų savivaldybių aktyvumą diegiant vieno langelio principą.

Neatsižvelgiant į tai, kad principo taikymas yra privalomas daugiau kaip dešimtmetį, 3 apklausoje dalyvavusios savivaldybės tik planuoja diegti vieno langelio principą 2021-2023 metais.

Kitas anketos klausimas buvo apie savivaldybėje taikomą interesantų aptarnavimo modelį.

63 procentai savivaldybių nurodė taikančios decentralizuotą asmenų aptarnavimo formą (10 lentelė). Tokį pasirinkimą galėjo įtakoti šio modelio sąlyginis ekonomiškumas, kadangi galima atsisakyti didelių investicijų patalpoms įrengti, darbo vietoms pertvarkyti. Kadangi asmenų aptarnavimas yra suglaudinas su kitomis valstybės tarnautojo (darbuotojo) atliekamomis funkcijomis, nereikia papildomos darbo jėgos, taip pat modelis nereikalauja ir ženklių struktūrinių organizacinių pertvarkų.

1 savivaldybės atstovas negalėjo atsakyti į klausimą, koks modelis taikomas savivaldybėje.

10 lentelė

Savivaldybių skaičius pagal taikomą interesantų aptarnavimo modelį

Eil. Nr.	Atsakymo variantas	Pasirinkimų skaičius	Santykis, proc.
1	Centralizuota asmenų aptarnavimo forma – kai visus veiksmus, susijusius su konkretaus asmens aptarnavimu, atlieka specialus įstaigos padalinys	17	35%
2	Decentralizuota asmenų aptarnavimo forma - įstaigoje nėra specialaus padalinio, kuriam būtų priskirta asmenų aptarnavimo funkcija. Asmenų aptarnavimas yra suglaudintas su kitomis valstybės tarnautojo (darbuotojo) atliekamomis funkcijomis. Įstaiga, gavusi asmens prašymą nukreipia jį kompetentingam vykdytojui	31	63%
3	Nežinau	1	2%
	Iš viso:	49	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atliekant apklausos analizę buvo pastebėta, kad gana dažnai savivaldybių atsakymuose pasitaikė atsakymas „nežinau“. Sudarant anketą, toks atsakymo variantas buvo pasirinktas ne atsitiktinai, bet atlikus panašių tyrimų peržiūrą. Tačiau gavus rezultatus, norėtusi atkreipti dėmesį, kad toks atsakymo variantas neskatina respondento dėti pastangas atsakyti į klausimą. Tai yra lengviausias pasirinkimas ir respondentas dažniausiai eina lengviausiu keliu. Vietoj to, kad pasidomėti šiuo klausimu, pasitelkti kolegų pagalbą ar kitais būdais ieškoti atsakymo į klausimą, nuspaudžiama „nežinau“.

Kaip ir buvo minėta anksčiau, apklausos anketoje buvo pateiktas klausimas – filtras, kuriam buvo keliamas tikslas nustatyti, ar respondentas yra kompetentingas dalyvauti šioje apklausoje: patikrinti, ar savivaldybių atstovai teisingai supranta vieno langelio principo sąvoką (11 lentelė). Tačiau klausimas buvo performuluotas taip, kad respondentai atsakytų ne apie savo vieno langelio sąvokos supratimą, bet apie savivaldybės taikomą aptarnavimo modelį.

Pirmas atsakymo variantas atitiko elementarųjį vieno langelio principo suvokimo lygį, antras variantas – ribotą, trečias – teisingą. Teisingą variantą pasirinko 73 procentai respondentų, elementarųjį – 8 procentai, dvigubai daugiau rinkosi ribotą lygį ir vienas respondentas prisipažino nežinantis teisingo atsakymo.

11 lentelė

"Vieno langelio" sąvokos supratimas

Eil. Nr.	Atsakymo variantas	Pasirinkimų skaičius	Santykis, proc.
1	Prašymas ar skundas pateikiamas ir atsakymas gaunamas toje pačioje darbo vietoje. Visą prašymui nagrinėti informaciją surenka ir pateikia pareiškėjas vykdytojo, nagrinėjančio asmens prašymą, pareikalavimu	4	8%
2	Prašymas (skundas) pateikiamas ir atsakymas gaunamas vienoje darbo vietoje, informacija reikalinga prašymui (skundai) nagrinėti atsakingo vykdytojo surenkama tik iš tos įstaigos, kuriai pateikiamas prašymas (skundas), o likusią informaciją, kuria prašymą nagrinėjanti įstaiga nedisponuoja, pateikia pats pareiškėjas	8	16%
3	Prašymas (skundas) pateikimas ir atsakymas gaunamas vienoje darbo vietoje. Informaciją, reikalingą prašymui nagrinėti ir turimą prašymą nagrinėjančioje ir kitose institucijose, atsakingas vykdytojas surenka pats nedalyvaujant pareiškėjui. Pareiškėjas privalo pateikti tik tokią informaciją (dokumentus), kurios nėra valstybės valdomose registruose ir informacinėse sistemose	36	73%
4	Nežinau	1	2%
Iš viso:		49	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

8-11 anketos klausimai pateikti siekiant išsiaiškinti, kaip sekėsi savivaldybėms diegti vieno langelio principą. Tam tikslui įgyvendinti buvo suformuluoti 4 klausimai su galimais atsakymų variantais.

Analizuojant atsakymus į 8 klausimą, kokius veiksmus atliko savivaldybės pagal Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 2009 metais parengtas „Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodines rekomendacijas“ prieš įgyvendinant vieno langelio principą (12 lentelė). Respondentai galėjo rinktis iš 6 galimų atsakymų. Iš tyrimo buvo eliminuotos savivaldybės, kurios neatsakė į klausimus (1 savivaldybė) ir savivaldybės pasirinkusios atsakymą „nežinau“ (6 savivaldybės). Tyrimo imtis sumažėjo iki 42 savivaldybių.

12 lentelė

Kokius veiksmus atliko savivaldybės pagal Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerijos 2009 metais parengtas „Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodines rekomendacijas“

Išlaidų rūšis	Atvejų skaičius	Santykis
Vieno langelio principo diegimui sudaryta darbo grupė, kurios uždavinys - nuosekliai įgyvendinti vieno langelio principo diegimo etapus	19	16,0%
Sudarytas paslaugų valdymo komitetas, kuris vertino ir tvirtino darbo grupės rezultatus	2	1,7%
Siekiant sudaryti savivaldybės teikiamų paslaugų sąrašą atlikta savivaldybės teikiamų paslaugų inventorizacija ir analizė	27	22,7%
Reglamentuota paslaugų valdymo tvarka	20	16,8%
Parengti teikiamų paslaugų aprašai	39	32,8%
Identifikuoti prašymui (skundai) nagrinėti reikalingos informacijos šaltiniai, pasirašytos sutartys su šios informacijos teikėjais	12	10,1%
Iš viso:	119	100,0%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Siekiant patikrinti, kiek faktorių sudaro klausimyno teiginiai, buvo atlikta teiginių faktorių analizė su Varimax sukiniu. Iš pradžių patikrinta, ar duomenys tinkami analizei atlikti: nustatytas Bartlett'o sferiškumo kriterijus $p=0$, t.y. $p<0,05$ ir Kaizerio-Mejerio-Olkino matas $KMO=0,667$, kas reiškia, kad duomenys tinkami faktorinei analizei. MSA reikšmės yra 0,557-0,822, kas reiškia, kad visi kintamieji tinka faktorinei analizei. Buvo išskirti du faktoriai, paaiškinantys 56,911 procento bendros kintamųjų dispersijos (duomenų išsibarstymo). Pirmasis faktorius, koreliuoja su kintamaisiais, kurie tiesiogiai susiję su teikiamų paslaugų reglamentavimu (teikiamų paslaugų sąrašo sudarymas, paslaugų aprašų parengimas, paslaugų valdymo tvarkos reglamentavimas, sutarčių su informacijos teikėjais pasirašymas), o antrasis – su organizaciniais dalykais (darbo grupės įgyvendinančios paslaugų diegimą sudarymas, komiteto, tikrinančio ir tvirtinančio darbo grupės rezultatus).

Analizuojant atsakymus į 9 klausimą, kokių išlaidų patyrė savivaldybė siekdama tinkamai įrengti fizinę gyventojų aptarnavimo vieno langelio principu vietą, buvo nustatyta, kad 10 savivaldybių pasirinko atsakymą „nežinau“. Tyrimo imtis sumažėjo iki 39 savivaldybių. Anketoje buvo pateikta 11 galimų atsakymo variantų (13 lentelė).

Kaip ir 8 klausime buvo patikrinta, ar duomenys tinkami analizei atlikti: nustatytas Bartlett'o sferiškumo kriterijus $p=0$, t.y. $p<0,05$ ir Kaizerio-Mejerio-Olkino matas $KMO=0,689$, kas reiškia, kad duomenys tinkami faktorinei analizei. MSA reikšmės yra 0,564-0,907, kas reiškia, kad visi kintamieji tinka faktorinei analizei. Buvo išskirti 3 faktoriai, paaiškinantys 61,256 procento bendros

kintamųjų dispersijos (duomenų išsibarstymo). Pirmasis faktorius labiau koreliuoja su kintamaisiais, kurie susiję su materialaus turto įsigijimu arba pagerinimu (patalpų remontas, laukiamojo įrengimas, baldų įsigijimas, kompiuterinės ir programinės įrangos įsigijimas), antrasis – su materialaus turto nuoma, trečiasis – patogumai klientui (informacinis stendas, atskira patalpa pokalbiui, patogus privažiavimas).

13 lentelė

Kokių išlaidų patyrė savivaldybės siekdamos tinkamai įrengti fizinę gyventojų aptarnavimo vieno langelio principu vietą

Išlaidų rūšis	Atvejų skaičius	Santykis
kompiuterinės ir biuro technikos įsigijimas	30	17,0%
baldų įsigijimas	27	15,3%
programinės įrangos įsigijimas	24	13,6%
patalpų remontas	21	11,9%
laukiamojo (priimamojo) įrengimas	21	11,9%
atskiros patalpos konfidencialiam pokalbiui įrengimas	13	7,4%
informacinio stendo apie aptarnavimą įrengimas	13	7,4%
klientų srautų (eilių) valdymo sistemos įdiegimas	12	6,8%
patogaus privažiavimo/įėjimo neįgaliesiems įrengimas	10	5,7%
naujų patalpų įsigijimas (nuoma)	3	1,7%
parkavimo vietų, skirtų interesantams, įrengimas (nuoma)	2	1,1%
Iš viso:	176	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atlikta savivaldybės išlaidų analizė padėjo išsiaiškinti pagrindinius savivaldybių išlaidų straipsnius, tačiau neleidžia spręsti apie išlaidų mastą.

Anketos 10 klausimu buvo siekiama išsiaiškinti kokių išlaidų, susijusių su žmogiškaisiais ištekliais, turėjo savivaldybės diegdamos vieno langelio principą (14 lentelė). 16 savivaldybių pasirinko atsakymą „nežinau“. Tiriamoji imtis sumažėjo iki 33 savivaldybių. Jeigu tektų vykdyti dar vieną apklausą apie aptarnavimo kokybę savivaldybėse, šis klausimas nebūtų traukiamas į anketą, kadangi labiau orientuotas į finansų valdymo specialistus, o ne į specialistus, kurių darbas susijęs su asmenų aptarnavimu. Pastarieji negalėjo atsakyti į klausimą tinkamai. Taip pat tikėtina, kad atsakymai nebuvo pateikti ir dėl nenoro atskleisti savivaldybių finansinius reikalus.

Atlikus duomenų analizę, buvo nustatyta, kad 24,6 proc. savivaldybių patyrė išlaidų darbuotojų kvalifikacijai kelti (darbuotojams perkvalifikuoti), tačiau tai nereiškia, kad tai sudarė didžiausią savivaldybių išlaidų dalį, kadangi nebuvo prašoma pateikti konkrečių skaičių.

14 lentelė

Kokių išlaidų, susijusių su žmogiškaisiais ištekliais, patyrė savivaldybė siekdama įdiegti vieno langelio principą

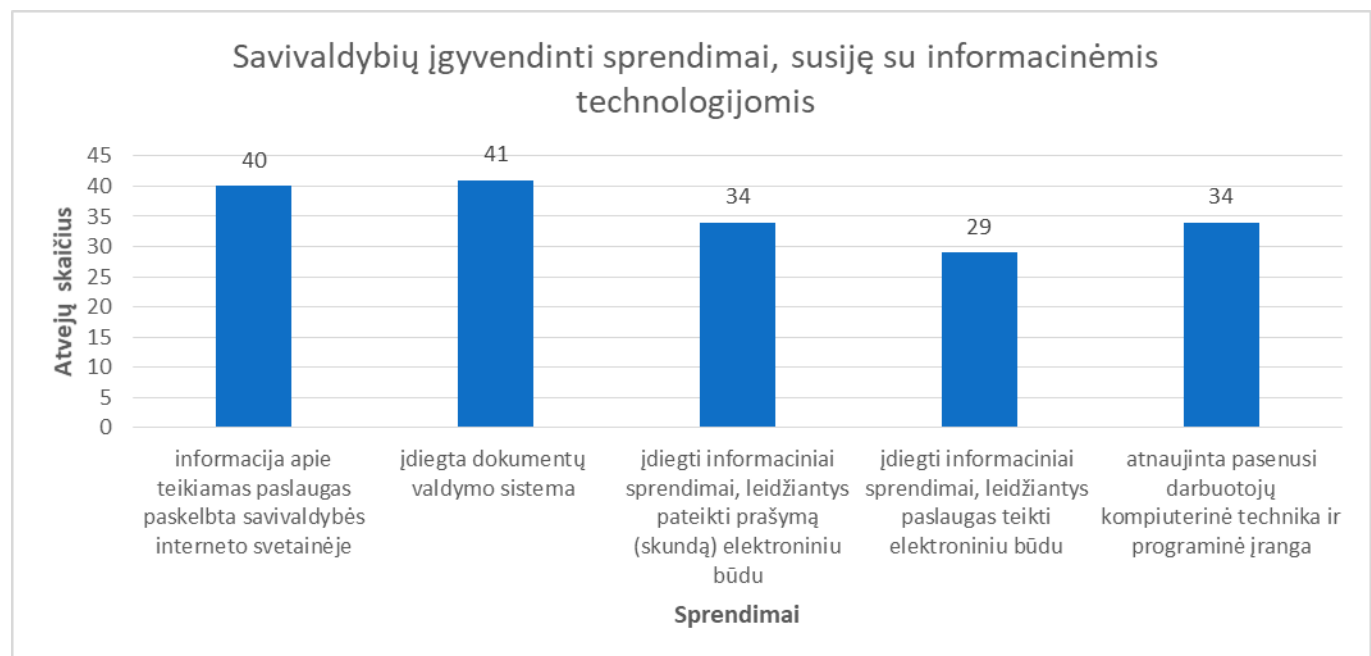
Atsakymo variantai	Atvejų skaičius	Santykis, proc.
teko samdyti naujus darbuotojus	10	14,5%
išlaidos darbuotojų kvalifikacijos kėlimui (perkvalifikavimui)	17	24,6%
motyvaciniai priedai, priemokos, premijos darbuotojams	6	8,7%
konsultantų, ekspertų iš šalies samda	6	8,7%
pagerinta darbuotojų fizinė darbo aplinka (įrengtos patogios darbo vietos, poilsio zonos)	14	20,3%
nežinau	16	23,2%
Iš viso:	69	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atsakant į 11 anketos klausimą apie įgyvendintus sprendimus, susijusius su informacinėmis technologijomis, diegiant vieno langelio principą, buvo pastebėtas didesnis respondentų aktyvumas (178 pasirinkimai) (6 paveikslas). Iš 49 apklausoje dalyvavusių savivaldybių atsakymus pateikė 45 savivaldybės, 4 savivaldybės pasirinko atsakymą „nežinau“.

6 paveikslas

Savivaldybių įgyvendinti sprendimai, susiję su informacinėmis technologijomis



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Prioriteto tvarka atsakymai išsidėstė sekančiai: 41 respondentas įdiegė dokumentų valdymo sistemą, 40 respondentų savivaldybės interneto svetainėje paskelbė informaciją apie teikiamas

paslaugas, 34 respondentai įdiegė informacinius sprendimus, leidžiančius pateikti prašymą (skundą) elektroniniu būdu ir atnaujino pasenusią darbuotojų kompiuterinę techniką bei programinę įrangą, 29 respondentams teko įdiegti sprendimus, leidžiančius paslaugas teikti elektroniniu būdu.

Nėra aiškaus sprendimo – „lyderio“, kuriam savivaldybės skyrė didžiausią dėmesį, o atsakymų aktyvumą į pateiktą klausimą galima traktuoti, kaip prioritetinę savivaldybių sritį, kuriai buvo skirti savivaldybių resursai (6 paveikslas).

Kitas 12 klausimas buvo užduotas siekiant išsiaiškinti, kiek prašymų vidutiniškai per mėnesį gaunama savivaldybėse. 3 savivaldybės iš 49 pateikė atsakymą „nežinau“. Todėl tolimesnė duomenų analizė buvo atliekama su 46 respondентаis (15 lentelė).

15 lentelė

Savivaldybių gaunamų vidutiniškai per mėnesį prašymų statistika

Atsakymo variantai	Savivaldybių skaičius	Santykis
1-50	11	24%
51-100	7	15%
101-200	9	20%
daugiau kaip 201	19	41%
Iš viso:	46	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Didžioji dalis 41 proc. respondentų pažymėjo, kad savivaldybėje kas mėnesį gaunama daugiau kaip 201 prašymas. Buvo ir savivaldybių, kuriose prašymų kiekis svyravo nuo 1 iki 50 (24 proc. respondentų).

Siekiant patikrinti hipotezę, kad esant didesniai gyventojų skaičiui savivaldybėje didėja ir gaunamų prašymų skaičius, buvo apskaičiuotas *Pearson'o Chi-kvadrato* kriterijus. Buvo suformuluotos hipotezės:

H₀ – savivaldybėse gaunamų prašymų skaičius nepriklauso nuo savivaldybės gyventojų skaičiaus;

H₁ – didesnėse pagal gyventojų skaičių savivaldybėse gaunama daugiau interesantų prašymų.

Kaip pasiskirstė interesantų prašymų skaičius priklausomai nuo savivaldybės dydžio galima pamatyti 16 lentelėje.

16 lentelė

Interesantų prašymų skaičiaus pasiskirstymas pagal savivaldybių dydį

Savivaldybės dydis	Interesantų prašymų skaičius				
	1-50	51-100	101-200	Daugiau kaip 201	Iš viso:
Maža	9 81,8 %	5 71,4 %	6 66,7 %	9 47,4 %	29 63,0 %
Vidutinė	2 18,2 %	2 28,6 %	3 33,3 %	6 31,6 %	13 28,3 %
Didelė	0 0,00 %	0 0,00 %	0 0,00 %	4 21,0 %	4 8,7 %
Iš viso:	11 100,0 %	7 100,0 %	9 100,0 %	19 100,0 %	46 100,0 %

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atlikus 16 lentelėje pateiktų duomenų analizę, buvo nustatyta, kad 81,8 proc. atsakymų, kad savivaldybėje gaunama nuo 1 iki 50 prašymų per mėnesį, priklausė mažoms savivaldybėms, ir 18,2 proc. vidutinių savivaldybių. Apklausoje dalyvavo 4 didelės savivaldybės ir visose gaunamų per mėnesį prašymų skaičius viršijo 201.

17 lentelė

Pearson 'o Chi-kvadrato testo rezultatai

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	7,688 ^a	6	0,262
Likelihood Ratio	9,142	6	0,166
N of Valid Cases	46		

^a 8 langeliuose (66,7 %) yra tikėtinas dažnis, kuris mažesnis už 5. Mažiausiai tikėtinas dažnis 0,61

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Išvada: kadangi $p=0,262>0,05$ (Pearson 'o Chi-kvadrato), nėra pagrindo atmesti nulinę hipotezę. Stebėti dydžiai nėra statistiškai reikšmingai priklausomi.

18 lentelė

Kintamųjų ryšio stiprumo matai

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	0,409	0,262
	Cramer's V	0,289	0,262
N of Valid Cases		46	

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Išvada: Kadangi $p=0,262>0,05$, tai H_0 atmesti negalime ir galime teigti, kad kintamieji nėra statistiškai reikšmingai priklausomi, tarp jų yra silpnas ryšys, kadangi Kramerio (Cramer's V) ryšio stiprumo koeficientas lygus 0,289. Savivaldybėse, kuriose yra didesnis gyventojų skaičius, nebūtinai gaunamas didesnis interesantų prašymų skaičius.

13 klausimas „Ar visus pateiktus prašymus savivaldybėje spėjama išnagrinėti teisės aktų nustatytais terminais?“ išryškino savivaldybių aptarnavimo kokybės problemas (19 lentelė).

37 proc. apklaustų savivaldybių ($N=49$) pažymėjo, kad nespėja išnagrinėti teisės aktų nustatytais terminais visų pateiktų prašymų. 2007 m. rugpjūčio 22 d. Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas Nr. 875 „Dėl Prašymų ir skundų nagrinėjimo ir asmenų aptarnavimo viešojo administravimo subjektuose taisyklių patvirtinimo“ numato, kad prašymai turi būti išnagrinėjami per 20 darbo dienų nuo prašymo gavimo institucijoje dienos su galimybe pratęsti terminą dar 20 darbo dienų. Apklausos rezultatai parodė, kad tik 59 proc. savivaldybių atlieka darbus numatytais terminais ir tai gali būti viena didžiausių vartotojų nepasitenkinimo aptarnavimo kokybe savivaldybėse priežastimi.

2013 metais Diržytė ir Patapas, tyrę vartotojų pasitenkinimą viešojo sektoriaus paslaugomis, nustatė, „kad 10 proc. vartotojų nėra patenkinti viešųjų paslaugų kokybe; 9 proc. vartotojų nėra patenkinti viešųjų paslaugų suteikimo terminais“ (Diržytė, Patapas, 2013, p. 557).

19 lentelė

Ar visus pateiktus prašymus savivaldybėje spėjama išnagrinėti teisės aktų nustatytais terminais

Atsakymo variantai	Savivaldybių skaičius	Santykis
taip	29	59%
ne	18	37%
nežinau	1	2%
Neatsakė į klausimą	1	2%
Iš viso:	49	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

14-20 klausimai buvo skirti asmenų aptarnavimo kokybei bei jo gerinimui savivaldybėje.

Vertinant vartotojų pasitenkinimą aptarnavimo kokybe, vienas iš svarbiausių rodiklių yra gaunamų skundų kiekis. 14 klausimu buvo siekiama išsiaiškinti, kiek skundų dėl paslaugų atlikimo kokybės gaunama savivaldybėje vidutiniškai per mėnesį (20 lentelė).

20 lentelė

Savivaldybėse gaunamų skundų statistika

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
nuo 0 iki 5	38	78%
nuo 6 iki 10	0	0%
daugiau kaip 11	2	4%
apskaita nevedama	5	10%
nežinau	4	8%
Iš viso:	49	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Siekiant patikrinti hipotezę, ar esant didesniai gyventojų skaičiui savivaldybėje didėja ir savivaldybėse gaunamų skundų skaičius, buvo apskaičiuotas **Pearson'o Chi-kvadrato** kriterijus. Buvo suformuluotos hipotezės:

H₀ – savivaldybėse gaunamų skundų kiekis nepriklauso nuo savivaldybės gyventojų skaičiaus;

H₁ – didesnė pagal gyventojų skaičių savivaldybėse gaunama daugiau gyventojų skundų.

Hipotezės buvo tikrintos vertinant savivaldybių, nurodžiusių skundų kiekį. Atsakymai „apskaita nevedama“, „nežinau“ nebuvo vertinami. Tiriamoji imtis sumažėjo iki 40 savivaldybių (21 lentelė).

21 lentelė

Gaunamų skundų kiekio pasiskirstymas pagal savivaldybių dydį

Savivaldybės dydis	Gaunamų skundų kiekis		
	Nuo 0 iki 5	Daugiau kaip 11	Iš viso:
Maža	26 68,4 %	0 0,0 %	26 65,0 %
Vidutinė	10 26,3 %	1 50,0 %	11 27,5 %
Didelė	2 5,3 %	1 50,0 %	3 7,5 %
Iš viso:	38 100,0 %	2 100,0 %	40 100,0 %

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atlikus pateiktų duomenų analizę, buvo nustatyta, kad nė viena savivaldybė nepateikė atsakymo varianto nuo 6 iki 10 skundų. Tikėtina, savivaldybės sąlyginai nedaug gauna skundų, kadangi tik po vieną vidutinę ir didelę savivaldybę pažymėjo, kad gauna daugiau kaip 11 skundų.

22 lentelė

Pearson'o Chi-kvadrato testo rezultatai

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,826 ^a	2	0,033
Likelihood Ratio	5,360	2	0,069
N of Valid Cases	40		

^a 4 langeliuose (66,7 %) yra tikėtinas dažnis, kuris mažesnis už 5. Mažiausiai tikėtinas dažnis 0,15

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Išvada: Išvada: kadangi $p=0,033 < 0,05$ (Pearson'o Chi-kvadrato), nulinė hipotezė atmetama. Stebėti dydžiai statistiškai reikšmingai priklausomi.

23 lentelė

Kintamųjų ryšio stiprumo matai

		Value	Approximate Significance
Nominal by Nominal	Phi	0,413	0,033
	Cramer's V	0,413	0,033
N of Valid Cases		40	

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Išvada: Kadangi $=0,033 < 0,05$, tai H_0 atmetama ir galime teigti, kad kintamieji yra statistiškai reikšmingai priklausomi, tačiau tarp jų yra vidutinio stiprumo ryšys, kadangi Kramerio (Cramer's V) ryšio stiprumo koeficientas lygus 0,413. Savivaldybėse, kuriose yra didesnis gyvenančių žmonių skaičius, dažniausiai gaunamas didesnis skundų kiekis.

Anketos 15-18 klausimai sudaryti iš klausimynų, kuriais buvo siekiama įvertinti aptarnavimo kokybę savivaldybėse. Klausimynų patikimumui įvertinti buvo apskaičiuotas Cronbacho alfa (α) koeficientas. Duomenys pateikiami 24 lentelėje.

Atlikus skaičiavimus, buvo nustatyta, kad pirmi trys konstruktai patikimi, ketvirtajame konstrukte teko sumažinti klausimų kiekį, kad Cronbacho alfa (α) koeficientas ne būtų žemesnis už 0,6.

24 lentelė

Klausimynų patikimumas

Vertinamas kriterijus	Teiginių skaičius	Cronbacho alfa (α) koeficientas
Gyventojų aptarnavimo sąlygos savivaldybėje	6	0,871
Spręstinos problemos siekiant kokybiškesnio aptarnavimo savivaldybėse	9	0,757
Kokius pokyčius paskatino (galėtų paskatinti) vieno langelio principo diegimas savivaldybėje	8	0,907
Priemonės, kurias siūlytumėte taikyti siekiant geresnės aptarnavimo kokybės	4	0,617

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Šio tyrimo apimtyje nebuvo numatyta tirti vartotojų nuomonės, tačiau buvo klausiama savivaldybių atstovų, kaip jie vertina gyventojų aptarnavimo sąlygas savivaldybėje. Tam buvo skirtas 15 anketos klausimas. Klausimynas „Kaip vertinate gyventojų aptarnavimo sąlygas savivaldybėje“ patikimas vertinimui atlikti.

Atsakydamos į šį klausimą savivaldybės turėjo įvertinti 5 atsakymų skalėje nuo „tikrai taip“ iki „tikrai ne“ gyventojų aptarnavimo sąlygas savivaldybėje (25 lentelė).

25 lentelė

Gyventojų aptarnavimo sąlygos savivaldybėje

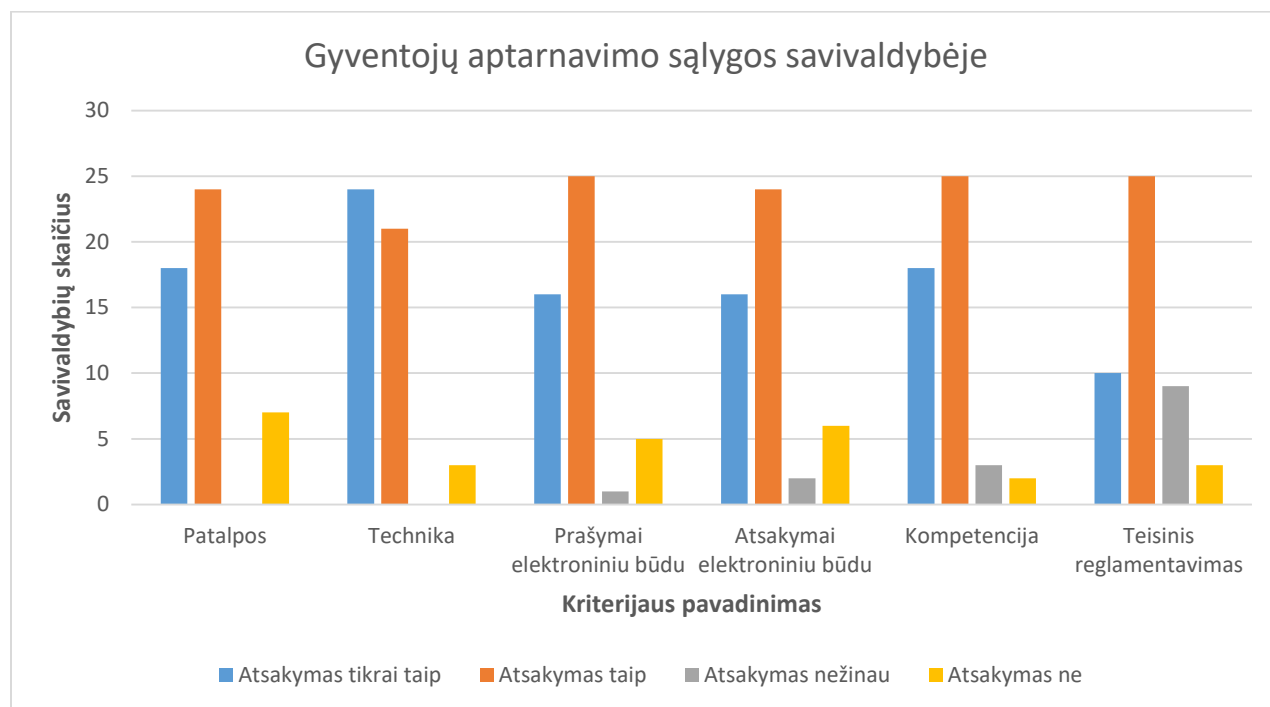
Pavadinimas	Trumpinys	Atsakymas					Iš viso
		tikrai taip	taip	nežinau	ne	tikrai ne	
Patalpos pilnai pritaikytos gyventojų aptarnavimui	Patalpos	18 (36.7%)	24 (49.0%)	0 (0.0%)	7 (14.3%)	0 (0.0%)	49
Kompiuterinės ir organizacinės technikos pakanka kokybiškam interesantų aptarnavimui	Technika	24 (49.0%)	21 (42.9%)	0 (0.0%)	3 (6.1%)	1 (2.0%)	49
Pilnai įgyvendinti sprendimai, leidžiantys pateikti prašymą elektroniniu būdu	Prašymai elektroniniu būdu	16 (32.7%)	25 (51.0%)	1 (2.0%)	5 (10.2%)	2 (4.1%)	49
Pilnai įgyvendinti sprendimai, leidžiantys nagrinėti ir teikti atsakymus interesantams elektroniniu būdu	Atsakymai elektroniniu būdu	16 (32.7%)	24 (49.0%)	2 (4.1%)	6 (12.2%)	1 (2.0%)	49
Pakankama aptarnaujančių specialistų kompetencija	Kompetencija	18 (36.7%)	25 (51.0%)	3 (6.1%)	2 (4.1%)	1 (2.0%)	49
Viešųjų paslaugų teikimas pakankamai teisiškai reglamentuotas	Teisinis reglamentavimas	10 (20.4%)	25 (51.0%)	9 (18.4%)	3 (6.1%)	2 (4.1%)	49

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atlikus išsamią savivaldybių atstovų nuomonės apie gyventojų aptarnavimo sąlygas savivaldybėje analizę, darytina išvada, kad savivaldybės pakankamai palankiai jas vertina (7 paveikslas). Kiek prasčiau vertinamas viešųjų paslaugų teisinio reglamentavimo pakankamumas.

7 paveikslas

Gyventojų aptarnavimo sąlygos savivaldybėje



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

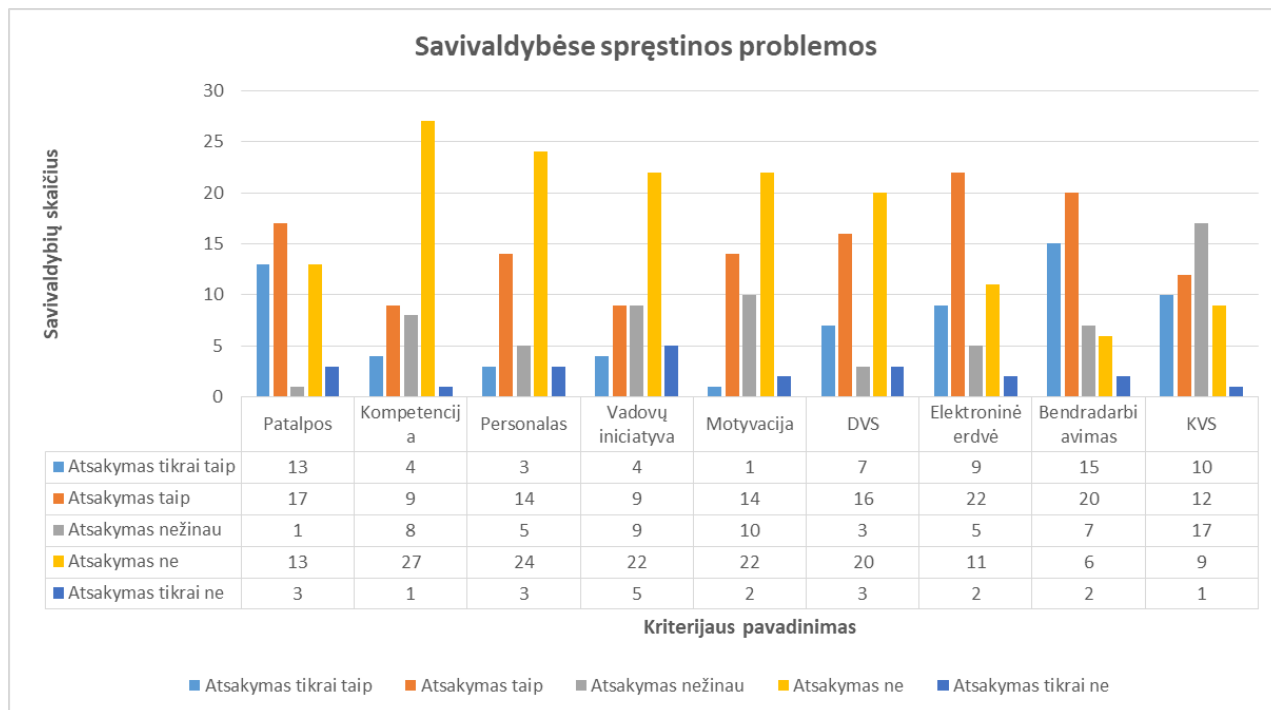
Nagrinėjant atsakymus į 16 klausimą, buvo siekiama nustatyti pagrindines problemas, su kuriomis susiduria savivaldybės. Kaip ir buvo nustatyta anksčiau, klausimynas „Spręstinos problemos siekiant kokybiškesnio aptarnavimo savivaldybėse“ yra patikimas vertinimui atlikti.

Atsakydamos į šį klausimą savivaldybės tyrėjo įvertinti 5 atsakymų skalėje nuo „tikrai taip“ iki „tikrai ne“ problemas, kurias reikėtų spręsti konkrečioje savivaldybėje (8 paveikslas).

Atlikta analizė padėjo nustatyti 3 pagrindines savivaldybių problemas. Tai „Viešųjų paslaugų teikimo perkėlimas į elektroninę erdvę“, „Tarpinstitucinio bendradarbiavimo gerinimas keičiantis informacija, reikalinga interesantų prašymams nagrinėti“, „Patalpų įrengimas, pritaikymas neįgaliųjų reikmėms, patalpų remontas, pertvarkymas“.

8 paveikslas

Kokias problemas reikėtų spręsti siekiant kokybiškesnio gyventojų aptarnavimo savivaldybėje



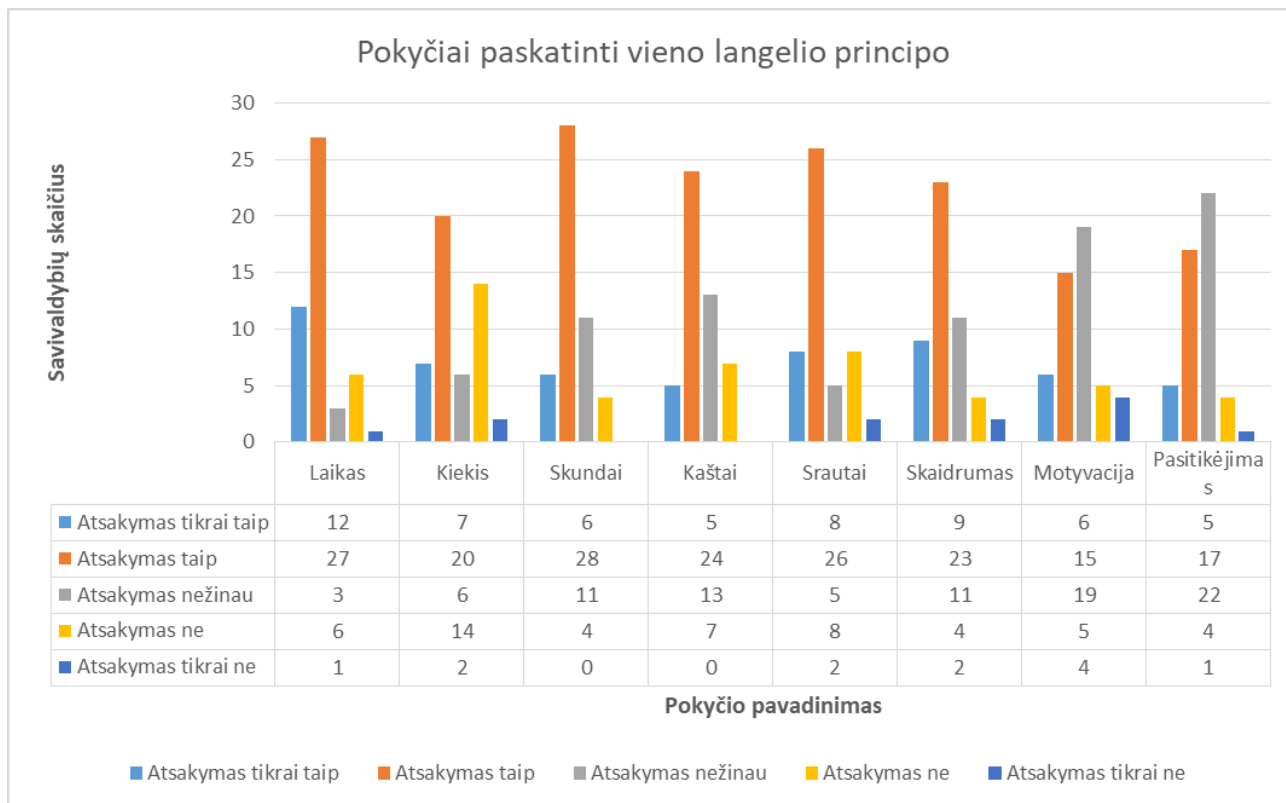
Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

17 klausimas buvo skirtas išsiaiškinti, kokius pokyčius paskatino (galėtų paskatinti) vieno langelio principo diegimas savivaldybėse. Atsakymai gauti iš 49 savivaldybių.

Savivaldybių ekspertai teigiamai vertino pokyčius, įvykusius savivaldybėse. Išnagrinėjus 9 paveiksle pateiktus duomenis, galima pažymėti, kad savivaldybės didžiąja dalimi palankiai vertina pokyčius, paskatintus vieno langelio principo diegimo.

9 paveikslas

Pokyčiai paskatinti vieno langelio principo



Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atsakydamos į 18 klausimą savivaldybės turėjo įvertinti jų teikiamų viešųjų paslaugų kokybę pasirinkdamos atsakymą nuo 1 balo (blogai) iki 10 balų (gerai) (26 lentelė). 10 balų sistema parinkta neatsitiktinai, kadangi buvo siekiama sukelti respondentams asociacijas su mokslo rezultatų vertinimais.

Žemiausias vertinimas buvo 5 balai (1 savivaldybė), dažniausiai pasitaikęs atsakymas 8 balai – 27 savivaldybės arba 55 proc. apklaustųjų. Vertinimų vidurkis sudarė 8,27 balo. Tai reiškia, kad savivaldybės pakankamai gerai vertina jų teikiamų viešųjų paslaugų kokybę. Tikėtina, kad vykdant paslaugų vartotojų apklausą, rezultatai nebūtų tokie optimistiniai, kadangi kaip jau buvo nustatyta, kad 37 proc. apklaustų savivaldybių (N=49) pažymėjo, kad nespėja išnagrinėti teisės aktų nustatytais terminais visų pateiktų prašymų.

26 lentelė

Savivaldybių teikiamų viešųjų paslaugų kokybės vertinimas

Vertinimas	Atvejų skaičius	Santykis, proc.
1 balas		
2 balai		
3 balai		
4 balai		
5 balai	1	2%
6 balai	1	2%
7 balai	3	6%
8 balai	27	55%
9 balai	13	27%
10 balų	4	8%
Iš viso:	49	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Atsakydamos į 19 klausimą „Kokias priemones siūlytumėte taikyti siekiant aukštesnės Jūsų savivaldybės teikiamų paslaugų kokybės?“, savivaldybės rinkosi priemones aptarnavimo kokybei savivaldybėse gerinti. Anksčiau apskaičiavus konstrukto patikimumą, buvo nustatyta, kad tik 4 jo teiginiai sudaro vidutinio patikimo konstrukto kokybės gerinimo priemonėms vertinti. Šie teiginiai pažymėti žemiau esančioje 27 lentelėje pilka spalva.

27 lentelė

Priemonės siūlytinos taikyti siekiant aukštesnės savivaldybės teikiamų paslaugų kokybės

Atsakymo variantai	Kiekis	Santykis
Papildomo finansavimo savivaldybei skyrimas	21	9,8%
Darbuotojų motyvavimas priedais, priemokomis, premijomis	35	16,4%
Vadovybės ryžtas ir nusiteikimas spręsti problemas	20	9,3%
Savivaldybės darbuotojų kompetencijų tobulinimas	35	16,4%
Naujų darbuotojų su nauju požiūriu atėjimas į savivaldybę	20	9,3%
Visuomenės kompiuterinio raštingumo didinimas	37	17,3%
Savivaldybės organizaciniai pokyčiai (reorganizacija, optimizavimas, darbuotojų funkcijų sugretinimas)	9	4,2%
Kokybės vadybos sistemos diegimas (tobulinimas) savivaldybėje	16	7,5%
Savivaldybės gyventojų apklausų apie savivaldybės aptarnavimą vykdymas	21	9,8%
Iš viso:	214	100%

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Neatsižvelgiant į atliktus konstrukto patikimumo skaičiavimus, sulaukus didelio savivaldybių aktyvumo atsakant į klausimą (nepateikė atsakymo 1 savivaldybė), buvo atlikta gautų duomenų analizė.

Kaip vieną iš pagrindinių priemonių viešųjų paslaugų kokybei gerinti savivaldybės 37 kartus (N=214) pažymėjo, kad turi būti didinamas visuomenės kompiuterinis raštingumas. Atkreiptinas dėmesys, kad ši priemonė nėra savivaldybių taikoma priemonė, tačiau galima daryti išvadą, kad savivaldybės, teikdamos viešąsias paslaugas, susiduria su prašytojų (interesantų) žemu kompiuterinio raštingumo lygiu.

20 anketos klausimas „Ar Jūsų savivaldybėje atliekami gyventojų aptarnavimo stebėsenos ir kontrolės veiksmai?“ buvo skirtas išsiaiškinti, kaip dažnai savivaldybės atlieka veiksmus, susijusius su aptarnavimo kokybės stebėseną ir kontrolę. Apklausos rezultatai pateikti 28 lentelėje.

28 lentelė

Stebėsenos ir kontrolės veiksmų dažnumas

Pavadinimas	Trumpinys	Atsakymas					Iš viso
		niekada	1 kartą per 2 metus	1 kartą per metus	1 kartą per pusmetį	1 kartą per mėnesį	
Vykdoma interesantų anoniminė apklausa	Apklausa	7	3	26	4	5	45
Atliekamas asmenų aptarnavimo kokybės vertinimas	Vertinimas	7	5	24	5	4	45
Atliekami neplaniniai patikrinimai	Patikrinimai	21	5	6	4	1	37
Atliekama prašymų skaičiaus, formos ir pateikimo būdo analizė	Analizė	11	1	20	7	5	44
Išnagrinėjamos interesantų nuomonės ir pageidavimai	Tyrimai	5	2	20	6	13	46

Šaltinis: sudaryta autorės, remiantis atliktu tyrimu.

Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimo Nr. 875 „Dėl Prašymų ir skundų nagrinėjimo ir asmenų aptarnavimo viešojo administravimo subjektuose taisyklių patvirtinimo“ 43.7 papunktyje yra numatyta vieno langelio asmenų aptarnavimo padalinio prievolė bent kartą metuose atlikti „asmenų aptarnavimo taikant vieno langelio principą kokybės analizę ir šios analizės rezultatus, prireikus pasiūlymus dėl asmenų aptarnavimo gerinimo pateikti institucijos vadovui“ (LRV, 2007).

2010 metais buvo nustatyta, kad 39 proc. savivaldybių atlieka metinį asmenų aptarnavimo vertinimą, likę 61 proc. savivaldybių asmenų aptarnavimo vertinimo nevykdo (2010 m. gruodžio mėn. apklausos, 2011).

Šios apklausos rezultatai parodė, kad aukščiau paminėtame teisės akte numatytų minimalių reikalavimų laikosi 26 savivaldybės (N=45) vykdydamos interesantų anonimines apklausas bei 24 savivaldybės (N=45) atlikdamos asmenų aptarnavimo kokybės vertinimą 1 kartą per metus. Po 20 savivaldybių 1 kartą per metus atlieka prašymų skaičiaus, formos ir pateikimo būdo analizę (N=44) bei nagrinėja interesantų nuomonę bei pageidavimus (N=46).

Buvo nustatyta, kad rečiausiai atliekamas veiksmas tai neplaniniai patikrinimai. 1 kartą per metus juos vykdo 6 savivaldybės iš 37, niekada nevykdo 21.

Reikia pažymėti, kad yra savivaldybių, kurios nuolat (1 kartą per mėnesį) vykdo aptarnavimo kokybės stebėseną ir kontrolę. 13 savivaldybių nagrinėja interesantų nuomonę bei pageidavimus (N=46), po 5 savivaldybės vykdo interesantų anonimines apklausas (N=45) bei atlieka prašymų skaičiaus, formos ir pateikimo būdo analizę (N=44).

IŠVADOS IR PASIŪLYMAI

Šiuo baigiamuoju magistro darbu buvo siekiama užpildyti spragas dėl tyrimų trūkumo nagrinėta tema, tačiau tai pavyko įgyvendinti tik iš dalies, kadangi buvo surinkta mažiau savivaldybių atsakymų negu buvo numatoma. Atlikus naujausios literatūros apie vieno langelio principo įgyvendinimą analizę ir empirinį tyrimą suformuluotos ir žemiau pateiktos išvados.

1. Išnagrinėjus vieno langelio principo diegimo reglamentavimą Lietuvoje buvo nustatyti trūkumai, į kuriuos turėtų būti sutelktas savivaldybių dėmesys gerinant gyventojų aptarnavimo kokybę:

- nepakankamai reglamentuoti santykiai tarp viešojo administravimo institucijų (įstaigų) ir jų vangus tarpusavio bendradarbiavimas keičiantis duomenimis;
- prieigos prie integruotų duomenų bazių nebuvimas;
- silpna specialistų, aptarnaujančių interesantus, kompetencija (metodinių žinių apie vieno langelio principo diegimą ir patirties stoka).

Kadangi nustatytų problemų sprendimai tik iš dalies susiję su savivaldybių kompetencija, savivaldybėms siūlytina kreiptis į Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministeriją, kurios veiklos sričiai priskirtas vieno langelio principo kuravimas ir kuri galėtų imtis lyderystės ir inicijuoti reikiamų teisės aktų pakeitimus.

2. Išnagrinėjus sėkmingo vieno langelio principo įgyvendinimo pavyzdžius ir principus bei įvertinus, kokie sprendimai (ne)pasiteisino įgyvendinant vieno langelio principą, darytina išvada, kad vieno langelio principo nauda neabejotina ir neginčytina. Tačiau nuolat ieškoma naujų galimybių ir priemonių gerinti gyventojų aptarnavimą ir tos priemonės vis dažniau susijusios ne su fizinės asmenų aptarnavimo vietos gerinimu, bet su paslaugų perkėlimu į elektroninę erdvę, jų tobulinimu internete, naujų darbo organizavimo tobulinimo priemonių paieškomis, kur pilietis neprivalo atlikti jokių veiksmų ar pildyti jokių formų norint gauti viešas paslaugas (paslaugos suteikimas be langelio „no-stop shop“) arba pilietis aktyviai dalyvauja paslaugos suteikimo procese („co-production“, „co-creation“). Lietuvos savivaldybės turėtų laikyti vieno langelio principą vienu iš pirmųjų piramidės laiptelių ir nesustoti, ieškoti naujų sprendimų siekiant aukštos gyventojų aptarnavimo kokybės nuolatinio tobulėjimo kelyje.

3. Ištyrus esamą Lietuvos savivaldybėse situaciją įgyvendinant vieno langelio principą buvo nustatytos 3 pagrindinės savivaldybių problemos (prioriteto tvarka):

- „Viešųjų paslaugų teikimo perkėlimas į elektroninę erdvę“,
- „Tarpinstitucinio bendradarbiavimo gerinimas keičiantis informacija, reikalinga interesantų prašymams nagrinėti“,
- „Patalpų įrengimas, pritaikymas neįgaliųjų reikmėms, patalpų remontas, pertvarkymas“.

Vieno langelio sistema dažnai tapatinama su fizine vieno langelio samprata. Tačiau vieno langelio principas - ne vien tai, ką mato vartotojas. Tai sudėtingų procesų visuma, kurią sudaro įstaigos kokybės vadybos sistema, žmogiškųjų išteklių valdymo, dokumentų valdymo sistemos, informacinių technologijų sprendimai ir kitos įstaigos darbo organizavimo ir infrastruktūros priemonės. Šios dienos realijose vis dažniau viešųjų paslaugų suteikimas informacinių technologijų pagalba perkeliamas į vartotojui nematomą zoną, paslaugos suteikimas nuasmeninamas ir vartotojas mato tik šios paslaugos suteikimo galutinį rezultatą. Tai patvirtino atlikto empirinio tyrimo rezultatai. Todėl Lietuvos savivaldybėms siūlytina formuojant biudžetą bei renkantis elektroninius sprendimus viešųjų paslaugų perkėlimą į elektroninę erdvę laikyti prioritetine sritimi.

4. Atlikus empirinį esamos Lietuvos savivaldybėse situacijos įgyvendinant vieno langelio principą tyrimą, kaip vieną iš pagrindinių priemonių viešųjų paslaugų kokybei gerinti 37 savivaldybių ekspertai (N=49) pažymėjo, kad turi būti didinamas visuomenės kompiuterinis raštingumas. Darytina išvada, kad savivaldybės teikdamos viešąsias paslaugas susiduria su prašytojų (interesantų) žemu kompiuterinio raštingumo lygiu, į ką turėtų būti atkreiptas dėmesys nacionaliniu lygiu.

Pažymėtina, kad ankstesnių tyrimų (vertinimų) metu buvo nustatyta, kad Lietuvos viešųjų ir administracinių paslaugų perkėlimo lygis į elektroninę erdvę yra labai aukštas. Jau 2013 metais paslaugų, skirtų gyventojams, perkėlimo į internetą brandos procentas siekė 86 proc., o verslui skirtų paslaugų net 98 proc. Tai reiškia, kad esant žemam Lietuvos visuomenės raštingumo lygiui potencialas paslaugų, kurių suteikimas įmanomas elektroniniu būdu, neišnaudojamas.

LITERATŪROS SĄRAŠAS

- 2010 m. gruodžio mėn. apklausos „Vieno langelio principo įgyvendinimas valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose“ rezultatų analitinė apžvalga (2011). Vilnius: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.
- 47 Great Fishbone Diagram Templates & Examples [Word, Excel]. Žiūrėta 2021-05-10. Prieiga internetu: <https://templatelab.com/fishbone-diagram-templates/>.
- Administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijos, patvirtintos Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2009 m. gruodžio 1 d. įsakymu Nr. 1V-644. *Valstybės žinios*, 2009, Nr. 145-6446.
- Administracinių paslaugų teikimo vieno langelio principu būklės viešojo valdymo įstaigose analizė (2012). Vilnius: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.
- Ambrazas, S. (2011). Elektroninių paslaugų žemės ūkio subjektams teikimo tobulinimas Lietuvoje: *Magistro darbas*. Kaunas: Lietuvos žemės ūkio universitetas.
- Askim, J., Fimreite, A. L., Moseley, A., Pedersen, L. H. (2011). One-stop shops for social welfare: The adaptation of an organizational form in three countries. Žiūrėta 2020-05-17. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/227689621_One-stop_shops_for_social_welfare_The_adaptation_of_an_organizational_form_in_three_countries.
- Asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo taikant vieno langelio principą institucijose ir įstaigose praktinis vadovas (2008). Vilnius: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija. Žiūrėta 2020-05-06. Prieiga internetu: <http://vakokybe.vrm.lt/get.php?f.439>.
- Babravičius, J., Dzemyda, I. (2012). Naujosios viešosios vadybos elementai: teorinis požiūris. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 1 (25), p. 52–62.
- Bileišis, M. (2012). Viešasis valdymas ar valdysena? Lietuviškasis kontekstas. *Viešojo politika ir administravimas*, Nr. 2, p. 314–330.
- Civinskas, R., Dvorak, J. (2011). Viešųjų paslaugų teikimo centrų steigimo galimybės Lietuvoje. *Tiltai*, Nr. 4.

- Contiades, X. (2007). Information Centers and One-Stop-Shops: Albania, Montenegro, Croatia. Greece: Department of Social and Educational Policy, University of Peloponnese. Žiūrėta 2020-05-17. Prieiga internetu: <https://www.coe.int/t/dg3/sscssr/Source/RepSelecTopContiades.pdf>.
- Černiauskienė, N. (2011). Sisteminiis viešojo sektoriaus institucijų veikos valdymo tobulinimas taikant kokybės vadybos metodus. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*, Nr. 3 (27).
- Dėl fizinių asmenų apsaugos tvarkant asmens duomenis ir dėl laisvo tokių duomenų judėjimo ir kuriuo panaikinama Direktyva 95/46/EB (Bendrasis duomenų apsaugos reglamentas): 2016 m. balandžio 27 d. Europos Parlamento ir Tarybos reglamentas (ES) 2016/679. Žiūrėta 2021-03-26. Prieiga internetu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A32016R0679>.
- Dėl viešojo sektoriaus institucijų interneto svetainių ir mobiliųjų programų prieinamumo: 2016 m. spalio 26 d. Europos Parlamento ir Tarybos direktyva (ES) 2016/2102. Žiūrėta 2021-03-26. Prieiga internetu: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/LT/TXT/?uri=CELEX%3A32016L2102>.
- Dikavičius, V., Stoškus, S. (2003). *Visuotinė kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
- Dikčius, V. (2011). Anketos sudarymo principai. Vilnius: Vilniaus universitetas.
- Diržytė, A., Patapas, A. (2013). Vartotojų pasitenkinimo viešojo sektoriaus paslaugomis ypatumai. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 4, p. 557–566.
- Domarkas, V. (2011). Viešojo administravimo paradigmos kaitos atspindžiai dešimtmečio pabaigos publikacijose. *Viešoji politika ir administravimas*, T. 10, Nr. 1, 9–16.
- European Commission Directorate General for Information Society and Media (2010). Method paper 2010. Preparing the 9th Benchmark Measurement | June 2010. Žiūrėta 2020-05-22. Prieiga internetu: <https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/document/2014-12/Method%20paper%202010%20-%20Preparing%20the%209th%20Benchmark%20Measurement.pdf>.

- Europos Komisija siūlo ES PVM sistemos reformą (2017). Europos Komisijos atstovybė Lietuvoje. Žiūrėta 2020-02-19. Prieiga internetu: https://ec.europa.eu/lithuania/reform%20of%20the%20EU%20VAT%20system_lt.
- Informacinės visuomenės plėtros komitetas prie Lietuvos Respublikos susisiekimo ministerijos (2013). *Pagrindinių viešųjų ir administracinių paslaugų vertinimas*. Vilnius: VšĮ „Europos tarpdisciplininių tyrimų institutas“.
- Jonikaitė, E., Juknevičienė, V., Mikolaitytė, J. (2016). Naujojo viešojo valdymo transformacija: sumanumo dimensija. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 38, p. 39–48.
- Komisijos komunikatas Europos Parlamentui, Tarybai, Europos ekonomikos ir socialinių reikalų komitetui ir regionų komitetui: Jaunimo garantijų iniciatyva ir jaunimo užimtumo iniciatyva – padėtis po trejų metų (2016). Briuselis: Europos Komisija. Žiūrėta 2020-02-19. Prieiga internetu: <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/LT/1-2016-646-LT-F1-1.PDF>.
- Konferencijos savivaldybių vadovams „E.savivaldybė“ medžiaga: Vieno langelio principo įgyvendinimas savivaldybėje ir elektroninės paslaugos (2011). Panevėžio raj. Žiūrėta 2021-04-27. Prieiga internetu: <https://www.slideserve.com/vartouhi/vieno-langelio-principo-igyvendinimas-savivaldybeje-ir-elektronines-paslaugos>.
- KS e-Savivaldybė 2012 – skaitmeninė savivaldos darbotvarkė (2008). Oslas, Norvegija. Žiūrėta 2020-05-08. Prieiga internetu: http://www.lsa.lt/failai/itprojektas/Strategija_e.Kommune_2012_LT.pdf.
- Lietuvos demokratiškumo ugdymo kolegija (2017). *Sumanus valdymas: administraciniai ir viešieji gebėjimai. Metodinė priemonė*. Vilnius: Lietuvos edukologijos universiteto leidykla.
- Lietuvos Respublikos asmens duomenų teisinės apsaugos įstatymas Nr. I-1374. *Valstybės žinios*, 1996, Nr. 63-1479.
- Lietuvos Respublikos teritorijos administracinių vienetų ir jų ribų įstatymas Nr. I-588. *Valstybės žinios*, 1994, Nr. 60-1183.
- Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė. Pranešimas spaudai „Valstybės kontrolė: savivaldybių vykdomų funkcijų ir jų finansavimo sistemą turime orientuoti į gyventojų poreikius“. Žiūrėta 2020-11-19. Prieiga internetu: https://www.vkontrolė.lt/pranesimas_spaudai.aspx?id=24788.

- Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymas Nr. VIII-1234. *Valstybės žinios*, 1999, Nr. 60-1945.
- Lietuvos Respublikos vietos savivaldos įstatymas Nr. I-533. *Valstybės žinios*, 1994, Nr. 55-1049.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2002 m. gruodžio 31 d. nutarimas Nr. 2115 „Dėl Elektroninės valdžios koncepcijos patvirtinimo“. *Valstybės žinios*, 2003, Nr. 2-54 (*nebegaliojantis*).
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 22 d. nutarimas Nr. 875 „Dėl prašymų ir skundų nagrinėjimo ir asmenų aptarnavimo viešojo administravimo subjektuose taisyklių patvirtinimo“. *Valstybės žinios*, 2007, Nr. 94-3779.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7 d. nutarimas „Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012–2020 metų programos patvirtinimo“. *Valstybės žinios*, 2012, Nr. 22–1009.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2013 m. liepos 24 d. nutarimas Nr. 716 „Dėl Bendrųjų elektroninės informacijos saugos reikalavimų aprašo, Saugos dokumentų turinio gairių aprašo ir Valstybės informacinių sistemų, registrų ir kitų informacinių sistemų klasifikavimo ir elektroninės informacijos svarbos nustatymo gairių aprašo patvirtinimo“. *Valstybės žinios*, 2013, Nr. 86-4310.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2014 m. kovo 12 d. nutarimas Nr. 244 „Dėl Informacinės visuomenės plėtros 2014–2020 metų programos „Lietuvos Respublikos skaitmeninė darbotvarkė“ patvirtinimo“. Paskelbta TAR, 2014-03-21, Nr. 3386.
- Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2018 m. gruodžio 12 d. nutarimas Nr. 1261 „Dėl Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2003 m. balandžio 18 d. nutarimo Nr. 480 „Dėl bendrųjų reikalavimų valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų interneto svetainėms aprašo patvirtinimo“ pakeitimo“. TAR, 2018-12-14, Nr. 20544.
- Lukauskienė, A., Ruževičius, J. (2013). Bendrojo vertinimo modelio veiksmingumo didinimo galimybių tyrimas. *Verslo ir teisės aktualijos/Current issues of business and law*, Nr. 8, p. 90-119.
- Milė, R., Junevičius, A. (2013). Elektroninių viešųjų paslaugų teikimo ypatumai Šakių rajono savivaldybėje. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 3, p. 455-469.

- Nakrošis, V., Černiūtė, R. (2010). Kokybės vadyba Lietuvos viešajame administravime: svarbiausios iniciatyvos ir jų taikymas. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 31, p. 63–76.
- Norvegijos patirties savivaldybių teikiamų administracinių paslaugų perkėlimo į elektroninę terpę srityje adaptavimo, perkėlimo ir diegimo Lietuvoje galimybių studija: Lietuvos e-savivaldybės strategijos metmenys (2010). Vilnius: Lietuvos savivaldybių asociacija. Žiūrėta 2020-05-08. Prieiga internetu: http://www.lsa.lt/failai/itprojektas/IT_GS_e.Strategija.pdf.
- Patapas, A., Žilionytė, T. (2016). Viešųjų paslaugų kokybės valdymo savitumai Lietuvos savivaldybėse. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 2, p. 206–219.
- Petrauskienė, R., Predkelytė, E. (2014). Gero valdymo principų įgyvendinimą viešosiose institucijose lemiantys veiksniai: teorinis pagrindimas. *Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka*, Nr. 12.
- Pfeil, H., Schott, B. L., Agarwal, S. (2017). Citizen Service Centers: Pathways Toward Improved Public Service Delivery. Žiūrėta 2020-05-17. Prieiga internetu: <http://documents.worldbank.org/curated/en/108371498753288065/Recent-developments-and-key-considerations-impacting-the-operations-of-one-stop-shops-for-citizens-a-summary-of-major-trends-and-a-design-guide-for-citizen-service-centers>.
- Priedas prie ES kovos su korupcija ataskaitos: Lenkija (2014). Briuselis: Europos Komisija. Žiūrėta 2020-02-19. Prieiga internetu: <https://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2014/LT/1-2014-38-LT-F1-1-ANNEX-10.Pdf>.
- Prieinamumo reikalavimai, skirti viešiesiems IRT produktų ir paslaugų pirkimams Europoje: Lietuvos standartas LST EN 301 549 V1.1.2:2015. Vilnius: Lietuvos standartizacijos departamentas, 2015.
- Pukėnas, K. (2009). *Kokybinių duomenų analizė SPSS programa: mokomoji knyga*. Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija.
- Raipa, V. (2016). Viešosios vertės kūrimas naujojo viešojo valdymo struktūrose. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 2, p. 220–234.
- Scholta, H., Mertens, W., Kowalkiewicz, M., Becker, J. (2019). From one-stop shop to no-stop shop: An e-government stage model. *Government Information Quarterly*, Nr. 36, p. 11–26.

- Smalskys, V. (2010). Viešojo administravimo modernizavimo priežastys ir tendencijos. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 1 (17), p. 90–100.
- Stumbraitė-Vilkišienė, E. (2013). Piliečių dalyvavimo aktyvumo ir pasitenkinimo sąveikos konceptualizacija kuriant viešąją paslaugą. *Daktaro disertacija*. Vilnius: Mykolo Romerio universitetas.
- Šimkus, A. (2010). *Visuotinės kokybės vadybos įvadas: studijų knyga*. Kaunas: Lietuvos kūno kultūros akademija.
- Valackienė, A., Mikienė, S. (2008). *Sociologinis tyrimas: metodologija ir atlikimo metodika: vadovėlis*. Kaunas: Technologija.
- Valstybės audito ataskaita „Valstybės informacinių išteklių valdymas“ (2013). Vilnius: Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė.
- Valstybinio audito ataskaita „Ar savivaldybių vykdomų funkcijų sistema sudaro sąlygas joms veikti efektyviai“ (2019). Vilnius: Lietuvos Respublikos valstybės kontrolė.
- Vanagas, P. (2004). *Visuotinės kokybės vadyba*. Kaunas: Technologija.
- Vashakidze, G. (2017). One-stop-shop public service delivery model: the case of Georgia. Žiūrėta 2020-05-14. Prieiga internetu: https://www.researchgate.net/publication/312472072_One-Stop-Shop_Public_Service_Delivery_Model_the_Case_of_Georgia.
- VĮ „Registru centras“. Gyventojų skaičius pagal savivaldybes. Žiūrėta 2021-03-03. Prieiga internetu: <https://www.registrucentras.lt/p/853>.
- Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos (2009). Vilnius: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.
- Vieno langelio principo taikymo problematika įgyvendinant ES fondų finansuotus projektus (2012). Vilnius: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.
- Wimmer, M. A. (2010). Integrated Service Modelling for Online One-stop Government. Žiūrėta 2020-12-04. Prieiga internetu: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.617.5236&rep=rep1&type=pdf>.

Смальскис, В., Образцов, В. (2011). Развитие реформ государственного управления после восстановления независимости Литовской Республики. *Теория та практика державного управління*, №. 4(35), р. 1– 5.

VIENO LANGELIO SISTEMOS TOBULINIMAS LIETUVOS SAVIVALDYBĖSE

Olga KAZLAUSKIENĖ

MAGISTRO BAIGIAMASIS DARBAS

Vilniaus universitetas

Ekonomikos ir verslo administravimo fakultetas

Kokybės vadybos magistro programa

Darbo vadovė doc. dr. **R. Adomaitienė**

Vilnius, 2021

SANTRAUKA

88 puslapiai, 28 lentelės, 9 paveikslai, 62 literatūros šaltinių nuorodos.

Magistro darbo tikslas - atlikus naujausios literatūros apie vieno langelio principo įgyvendinimą analizę ir empirinį tyrimą, nustatyti Lietuvos savivaldybių darbo tobulinimo galimybes organizuojant administracinių paslaugų teikimą vieno langelio principu.

Darbe panaudoti tyrimo metodai: mokslinė literatūros analizė (atlikta mokslinių šaltinių analizė), informacinių šaltinių (statistinių, vyriausybinių, analitinių apžvalgų) analizė. Šie metodai naudojami visame magistro darbo rašymo procese, įskaitant ir empirinio tyrimo etapą. Empiriniam tyrimui atlikti panaudotas kiekybinio tyrimo metodas. Kiekybinio tyrimo strategija realizuota per internetinę apklausą internetiniame puslapyje <https://apklausa.lt/>. Gautiems tyrimo duomenims apdoroti naudota Microsoft Excel ir SPSS programinis paketas (26 versija). Panaudoti statistiniai įrankiai: vidurkių skaičiavimas, Cronbacho alfa koeficientas – klausimynų patikimumui įvertinti, Pearson'o Chi-kvadrato kriterijus – kintamųjų statistiniams ryšiams įvertinti, atlikta teiginių faktorių analizė su Varimax sukiniu, duomenų tinkamumui faktorinei analizei atlikti nustatymas - Bartlett'o sferiškumo kriterijus ir Kaizerio-Mejerio-Olkino matas.

Atlikus literatūros šaltinių analizę, buvo nustatyti pagrindiniai trūkumai siekiant aukštos gyventojų aptarnavimo kokybės: nepakankamai reglamentuoti santykiai tarp viešojo administravimo institucijų, prieigos prie integruotų duomenų bazių nebuvimas, silpna aptarnaujančių specialistų kompetencija.

Atlikus empirinį tyrimą savivaldybėse, buvo išskirtos 3 problemos – tai viešųjų paslaugų teikimo perkėlimas į elektroninę erdvę, tarpinstitucinio bendradarbiavimo gerinimas, patalpų

įrengimas. Kaip vieną iš pagrindinių priemonių viešųjų paslaugų kokybei gerinti savivaldybės pažymėjo visuomenės kompiuterinio raštingumo didinimą.

Reikšminiai žodžiai: vieno langelio principas, vieno langelio sistema, savivaldybė, viešosios paslaugos, aptarnavimo kokybė, viešasis sektorius, tarpinstitucinis bendradarbiavimas.

IMPROVEMENT OF THE ONE STOP SHOP SYSTEM IN LITHUANIAN MUNICIPALITIES

Olga KAZLAUSKIENĖ

MASTER'S THESIS

Vilnius University

Faculty of Economics and Business Administration

Master's Program in Quality Management

Supervisor Doc. Dr. **R. Adomaitienė**

Vilnius, 2021

SUMMARY

88 pages, 28 tables, 9 figures, 62 references.

The purpose of the master's thesis is to determine the possibilities of improving the work of Lithuanian municipalities by organizing the provision of administrative services on a one-stop-shop basis after analysing the latest literature on the implementation of the one-stop-shop principle.

Following research methods were used in the work: scientific analysis of the literature (analysis of scientific sources), and analysis of information sources (statistical, governmental, analytical reviews). These methods were used throughout the master's thesis writing process, including the empirical research phase. The method of quantitative research was used for the empirical research. The quantitative research strategy was implemented through an online survey on the website <https://apklausa.lt/>. Microsoft Excel and SPSS software package (version 26) were used to process the obtained research data. Statistical tools used: calculation of means, Cronbach's alpha coefficient – for assessing the reliability of the questionnaires, Pearson's Chi-square criterion - to evaluate statistical relationships of variables, analysis of positive factors with Varimax spin, determination of data suitability for factorial analysis - Bartlett's sphericity criterion and Kaiser-Meyer-Olkin measure.

The analysis of literature sources revealed the main shortcomings in order to achieve a high quality of service to the population: insufficiently regulated relations between public administration institutions, lack of access to integrated databases, low competence of clerks providing public services.

After an empirical study in municipalities, 3 problems were identified: the transfer of the provision of public services to the virtual space, the improvement of inter-institutional cooperation,

and the arrangement of suitable premises. As one of the main measures to improve the quality of public services, municipalities noted the need to increase the public computer literacy.

Keywords: one-stop-shop principle, one-stop-shop system, municipality, public services, service quality, public sector, inter-institutional cooperation.

PRIEDAI

1 priedas. Lietuvos savivaldybių apklausos anketa

1. Jūsų savivaldybės pavadinimas.

2. Gyventojų skaičius savivaldybėje.

☐

iki 10000

☐

10001-30000

☐

30001-60000

☐

60001-100000

☐

100001 ir daugiau

3. Kiek darbuotojų dirba Jūsų savivaldybėje 2020 m. spalio 31 d. duomenimis (įskaitant seniūnijas)? Prašome įrašyti skaičių.

4. Ar Jūsų savivaldybė aptarnauja gyventojus "vieno langelio" principu?

5. Įrašykite metus, kada Jūsų savivaldybė pradėjo arba ketina pradėti taikyti "vieno langelio" principą aptarnaujant gyventojus.

6. Koks asmenų aptarnavimo modelis taikomas (bus taikomas) Jūsų savivaldybėje?

☐

Centralizuota asmenų aptarnavimo forma – kai visus veiksmus, susijusius su konkretaus asmens aptarnavimu, atlieka specialus įstaigos padalinys

☐

Decentralizuota asmenų aptarnavimo forma - įstaigoje nėra specialaus padalinio, kuriam būtų priskirta asmenų aptarnavimo funkcija. Asmenų aptarnavimas yra suglaudintas su kitomis valstybės tarnautojo (darbuotojo) atliekamomis funkcijomis. Įstaiga, gavusi asmens prašymą nukreipia jį kompetentingam vykdytojui

☐

nežinau

7. Kuris teiginys geriausiai tinka (tikų) , kalbant apie gyventojų aptarnavimą Jūsų savivaldybėje?

☐

Prašymas ar skundas pateikiamas ir atsakymas gaunamas toje pačioje darbo vietoje. Visą prašymui nagrinėti informaciją surenka ir pateikia pareiškėjas vykdytojo, nagrinėjančio asmens prašymą, pareikalavimu

☐

Prašymas (skundas) pateikiamas ir atsakymas gaunamas vienoje darbo vietoje, informacija reikalinga prašymui (skundui) nagrinėti atsakingo vykdytojo surenkama tik iš tos įstaigos, kuriai pateikiamas prašymas (skundas), o likusią informaciją, kuria prašymą nagrinėjanti įstaiga nedisponuoja, pateikia pats pareiškėjas



Prašymas (skundas) pateikimas ir atsakymas gaunamas vienoje darbo vietoje. Informaciją, reikalingą prašymui nagrinėti ir turimą prašymą nagrinėjančioje ir kitose institucijose, atsakingas vykdytojas surenka pats nedalyvaujant pareiškėjui. Pareiškėjas privalo pateikti tik tokią informaciją (dokumentus), kurios nėra valstybės valdomose registruose ir informacinėse sistemose



nežinau

8. Kokius veiksmus atliko savivaldybė prieš įgyvendinant "vieno langelio" principą?



"Vieno langelio" principo diegimui sudaryta darbo grupė, kurios uždavinys - nuosekliai įgyvendinti "vieno langelio" principo diegimo etapus



Sudarytas paslaugų valdymo komitetas, kuris vertino ir tvirtino darbo grupės rezultatus



Siekiant sudaryti savivaldybės teikiamų paslaugų sąrašą atlikta savivaldybės teikiamų paslaugų inventorizacija ir analizė



Reglamentuota paslaugų valdymo tvarka



Parengti teikiamų paslaugų aprašai



Identifikuoti prašymui (skundui) nagrinėti reikalingos informacijos šaltiniai, pasirašytos sutartys su šios informacijos teikėjais



nežinau

9. Kokių išlaidų patyrė savivaldybė siekdama tinkamai įrengti gyventojų aptarnavimo "vieno langelio" principu vietą?



patalpų remontas



naujų patalpų įsigijimas (nuoma)



laukiamojo (priimamojo) įrengimas



parkavimo vietų, skirtų interesantams, įrengimas (nuoma)



patogaus privažiavimo/įėjimo neįgaliesiems įrengimas



atskiros patalpos konfidencialiam pokalbiui įrengimas



kompiuterinės ir biuro technikos įsigijimas



baldų įsigijimas



klientų srautų (eilių) valdymo sistemos įdiegimas



programinės įrangos įsigijimas



informacinio stendo apie aptarnavimą įrengimas

☐

nežinau

10. Kokių išlaidų, susijusių su žmogiškaisiais ištekliais patyrė savivaldybė siekdama įdiegti "vieno langelio" principą?

☐

teko samdyti naujus darbuotojus

☐

išlaidos darbuotojų kvalifikacijos kėlimui (perkvalifikavimui)

☐

motyvaciniai priedai, priemokos, premijos darbuotojams

☐

konsultantų, ekspertų iš šalies samda

☐

pagerinta darbuotojų fizinė darbo aplinka (įrengtos patogios darbo vietos, poilsio zonos)

☐

nežinau

11. Kokie sprendimai, susiję su informacinėmis technologijomis įgyvendinti diegiant "vieno langelio" principą?

☐

informacija apie teikiamas paslaugas paskelbta savivaldybės interneto svetainėje

☐

įdiegta dokumentų valdymo sistema

☐

įdiegti informaciniai sprendimai, leidžiantys pateikti prašymą (skundą) elektroniniu būdu

☐

įdiegti informaciniai sprendimai, leidžiantys paslaugas teikti elektroniniu būdu

☐

atnaujinta pasenusi darbuotojų kompiuterinė technika ir programinė įranga

☐

nežinau

12. Kiek prašymų vidutiniškai per mėnesį gaunama Jūsų savivaldybėje?

☐

1-50

☐

51-100

☐

101-200

☐

daugiau kaip 201

☐

apskaita nevedama

☐

nežinau

13. Ar visus pateiktus prašymus savivaldybėje spėjama išnagrinėti teisės aktų nustatytais terminais?

☐

taip

☐

ne

☐

nežinau

14. Kiek skundų dėl paslaugų atlikimo kokybės gaunama savivaldybėje vidutiniškai per mėnesį?

☐

nuo 0 iki 5

☐

nuo 6 iki 10

☐

daugiau kaip 11

☐

apskaita nevedama

☐

nežinau

15. Kaip vertinate gyventojų aptarnavimo sąlygas savivaldybėje?

	tikrai taip	taip	nežinau	ne	tikrai ne
Patalpos pilnai pritaikytos gyventojų aptarnavimui	☐	☐	☐	☐	☐
Kompiuterinės ir organizacinės technikos pakanka kokybiškam interesantų aptarnavimui	☐	☐	☐	☐	☐
Pilnai įgyvendinti sprendimai, leidžiantys pateikti prašymą elektroniniu būdu	☐	☐	☐	☐	☐
Pilnai įgyvendinti sprendimai, leidžiantys nagrinėti ir teikti atsakymus interesantams elektroniniu būdu	☐	☐	☐	☐	☐
Pakankama aptarnaujančių specialistų kompetencija	☐	☐	☐	☐	☐
Viešųjų paslaugų teikimas pakankamai teisiškai reglamentuotas	☐	☐	☐	☐	☐

16. Kokias problemas, Jūsų manymu, reikėtų spręsti siekiant kokybiškesnio gyventojų aptarnavimo savivaldybėje?

	tikrai taip	taip	nežinau	ne	tikrai ne
Patalpų įrengimas, pritaikymas neįgaliųjų reikmėms, patalpų remontas, pertvarkymas	☐	☐	☐	☐	☐
Aptarnaujančių specialistų žinių ir kompetencijų stoka	☐	☐	☐	☐	☐
Darbuotojų trūkumas	☐	☐	☐	☐	☐
Nepakankama vadovų iniciatyva gerinti aptarnavimo kokybę	☐	☐	☐	☐	☐

	tikrai taip	taip	nežinau	ne	tikrai ne
Nepakankama aptarnaujančių specialistų motyvacija teikti kokybiškas paslaugas	☐	☐	☐	☐	☐
Dokumentų valdymo sistemos tobulinimas	☐	☐	☐	☐	☐
Viešųjų paslaugų teikimo perkėlimas į elektroninę erdvę	☐	☐	☐	☐	☐
Tarpinstitucinio bendradarbiavimo gerinimas keičiantis informacija, reikalinga interesantų prašymams nagrinėti	☐	☐	☐	☐	☐
Kokybės vadybos sistemos diegimas (tobulinimas) įstaigoje	☐	☐	☐	☐	☐

17. Kokius pokyčius Jūsų manymu paskatino (galėtų paskatinti) "vieno langelio" principas Jūsų savivaldybėje?

	tikrai taip	taip	nežinau	ne	tikrai ne
Trumpesnis asmenų prašymų nagrinėjimo laikas	☐	☐	☐	☐	☐
Mažesnis dokumentacijos kiekis	☐	☐	☐	☐	☐
Mažiau interesantų nusiskundimų dėl aptarnavimo kokybės	☐	☐	☐	☐	☐
Mažesni interesantų aptarnavimo kaštai	☐	☐	☐	☐	☐
Sureguliuoti interesantų srautai (eilės)	☐	☐	☐	☐	☐
Pasiektas didesnis interesantų aptarnavimo ir paslaugų teikimo skaidrumas	☐	☐	☐	☐	☐
Padidėjusi savivaldybės darbuotojų motyvacija	☐	☐	☐	☐	☐
Išaugęs savivaldybės gyventojų pasitikėjimas vietine valdžia	☐	☐	☐	☐	☐

18. Kaip vertinate Jūsų savivaldybės teikiamų viešųjų paslaugų kokybę skalėje nuo 1 (blogai) iki 10 (gerai)? Prašyčiau įrašyti skaičių.

19. Kokias priemones siūlytumėte taikyti siekiant aukštesnės Jūsų savivaldybės teikiamų paslaugų kokybės?

☐

Papildomo finansavimo savivaldybei skyrimas

☐

Darbuotojų motyvavimas priedais, priemokomis, premijomis

☐

Vadovybės ryžtas ir nusiteikimas spręsti problemas

☐

Savivaldybės darbuotojų kompetencijų tobulinimas

☐

Naujų darbuotojų su nauju požiūriu atėjimas į savivaldybę

☐

Visuomenės kompiuterinio raštingumo didinimas

☐

Savivaldybės organizaciniai pokyčiai (reorganizacija, optimizavimas, darbuotojų funkcijų sugretinimas)

☐

Kokybės vadybos sistemos diegimas (tobulinimas) savivaldybėje

☐

Savivaldybės gyventojų apklausų apie savivaldybės aptarnavimą vykdymas

☐

nežinau

20. Ar Jūsų savivaldybėje atliekami gyventojų aptarnavimo stebėsenos ir kontrolės veiksmai?

	niekada	1 kartą per 2 metus	1 kartą per metus	1 kartą per pusmetį	1 kartą per mėnesį
Vykdoma interesantų anoniminė apklausa	☐	☐	☐	☐	☐
Atliekamas asmenų aptarnavimo kokybės vertinimas	☐	☐	☐	☒	☐
Atliekami neplaniniai patikrinimai	☐	☐	☐	☐	☐
Atliekama prašymų skaičiaus, formos ir pateikimo būdo analizė	☐	☐	☐	☐	☐
Išnagrinėjamos interesantų nuomonės ir pageidavimai	☐	☐	☐	☐	☐

2 priedas. Lietuvos gyventojų skaičius pagal savivaldybes 2020 m. sausio 1 d. duomenimis

Eil. nr.	Savivaldybės pavadinimas	Bendras gyventojų skaičius
1	Birštono sav.	4502
2	Neringos sav.	5063
3	Rietavo sav.	8140
4	Pagėgių sav.	8880
5	Kalvarijos sav.	11147
6	Kazlų Rūdos sav.	11887
7	Ignalinos r. sav.	16167
8	Širvintų r. sav.	16452
9	Zarasų r. sav.	16744
10	Palangos m. sav.	17990
11	Kupiškio r. sav.	18097
12	Skuodo r. sav.	18694
13	Molėtų r. sav.	19020
14	Lazdijų r. sav.	20453
15	Pakruojo r. sav.	20458
16	Akmenės r. sav.	21210
17	Druskininkų sav.	21625
18	Visagino sav.	22497
19	Joniškio r. sav.	22988
20	Varėnos r. sav.	23140
21	Šilalės r. sav.	24471
22	Švenčionių r. sav.	25234
23	Anykščių r. sav.	25645
24	Pasvalio r. sav.	25693
25	Elektrėnų sav.	26150
26	Biržų r. sav.	26169
27	Prienų r. sav.	27750
28	Jurbarko r. sav.	28060
29	Alytaus r. sav.	28543
30	Kelmės r. sav.	28708
31	Šakių r. sav.	29801
32	Kaišiadorių r. sav.	30524
33	Rokiškio r. sav.	31009
34	Raseinių r. sav.	33859
35	Šalčininkų r. sav.	33950
36	Trakų r. sav.	34526
37	Plungės r. sav.	36678
38	Ukmergės r. sav.	36906

39	Radviliškio r. sav.	38261
40	Vilkaviškio r. sav.	38896
41	Panevėžio r. sav.	39169
42	Utenos r. sav.	40227
43	Kretingos r. sav.	40264
44	Tauragės r. sav.	42427
45	Šilutės r. sav.	43840
46	Šiaulių r. sav.	43876
47	Telšių r. sav.	44199
48	Jonavos r. sav.	44435
49	Kėdainių r. sav.	50514
50	Alytaus m. sav.	55472
51	Mažeikių r. sav.	56661
52	Marijampolės sav.	58962
53	Klaipėdos r. sav.	62310
54	Panevėžio m. sav.	94233
55	Kauno r. sav.	101039
56	Vilniaus r. sav.	105122
57	Šiaulių m. sav.	111271
58	Klaipėdos m. sav.	166649
59	Kauno m. sav.	310940
60	Vilniaus m. sav.	580020
	Iš viso:	3027617