

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS

Sandra Kolosovaitė

**„VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮGYVENDINIMAS TEIKIANT
ADMINISTRACINES PASLAUGAS: TAURAGĖS RAJONO
SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Baigiamasis magistro projektas

Vadovas
Doc. Rūta Petrauskienė

KAUNAS, 2017

KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS
SOCIALINIŲ, HUMANITARINIŲ MOKSLŲ IR MENŲ FAKULTETAS

**„VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮGYVENDINIMAS TEIKIANT
ADMINISTRACINES PASLAUGAS: TAURAGĖS RAJONO
SAVIVALDYBĖS ATVEJIS**

Baigiamasis magistro projektas

Viešasis administravimas (kodas 621N70001)

Vadovas

Doc. Rūta Petrauskienė

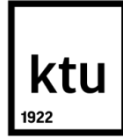
Recenzentas

Doc. dr. Eglė Gaulė

Projektą atliko

Sandra Kolosovaitė

KAUNAS, 2017



KAUNO TECHNOLOGIJOS UNIVERSITETAS

Socialinių, humanitarinių mokslų ir menų

(Fakultetas)

Sandra Kolosovaitė

(Studento vardas, pavardė)

Viešasis administravimas, SMVN 4/5

(Studijų programa, kursas)

Baigiamojo projekto „Vieno langelio“ principo įgyvendinimas teikiant administracines paslaugas: Tauragės rajono savivaldybės atvejis“

AKADEMINIO SAŽININGUMO DEKLARACIJA

20 17 m. gegužės 29 d.

_____ Kaunas _____

Patvirtinu, kad mano, **Sandros Kolosovaitės**, baigiamasis projektas tema „Vieno langelio“ principo įgyvendinimas teikiant administracines paslaugas: Tauragės rajono savivaldybės“ yra parašytas visiškai savarankiškai ir visi pateikti duomenys ar tyrimų rezultatai yra teisingi ir gauti sąžiningai. Šiame darbe nei viena dalis nėra plagijuota nuo jokių spausdintinių ar internetinių šaltinių, visos kitų šaltinių tiesioginės ir netiesioginės citatos nurodytos literatūros nuorodose. Įstatymų nenumatytų piniginių sumų už šį darbą niekam nesu mokėjęs.

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

(vardą ir pavardę įrašyti ranka)

(parašas)

Kolosovaitė, Sandra. *Implementation of the „One-stop shop“ Principle in Providing Administrative Services: Case Study of Tauragė District Municipality*: Master's thesis in Public Administration / supervisor assoc. doc. Rūta Petrauskienė. The Faculty of Social Sciences, Arts and Humanities, Kaunas University of Technology.

Research area and field: 03 S

Key words: “One-stop shop”; Administrative Services; Public Administration; High quality; Kaunas, 2017. 85 p.

SUMMARY

Over time, the people have less and less time to devote for administrative matters. Many people do not want to spend time waiting in long lines to get an administrative service, or to get a document that will let them get an administrative service. Especially since they do not have neither the time nor the opportunity to travel from one institution to another in order to obtain the necessary documents needed to obtain only one administrative service. In order to avoid these problems the principle of the “one-stop shop” began. When institutions are working by this principle the person does not have to search for documents, wait queues, it is served by a single worker in a single office, where he is provided with the service. All the necessary documents are received by the institution, unless they are not possible to get. This facilitates the administrative burden for the person.

The principle of the „one-stop shop“ has been implemented in institutions for a decade, but still it is improving, looking for possibilities to provide even better quality administrative services. High quality services and removal of administrative burden from people is the main feature of the „one-stop shop“. These features make the „one-stop shop“ appealing not only to the institution but also to the people that approach them. All the necessary help they need can be provided in one office. Since the worker will be able to get all the needed documentation from other institutions, the client only needs to file a request and wait for the administrative service to be provided.

The aim of the research is the implementation of the „one-stop shop“ principle in providing administrative services in Tauragė district municipality. High quality services are extremely important for the concept and the process of the „one-stop shop“. This is the main focus of the “one-stop shop” principle. To find out what it takes for the „one-stop shop“ principle to work these objectives for the research were implemented: analysis of theoretical aspects of the „one-stop shop“ administrative services implementation; investigation of the legislation of the „one-stop shop“ principle; exploring the enabling factors in the „one-stop shop“ administrative services in Tauragė district municipality.

The first section presents a theoretical comparison of the administrative services implementation in the „one-stop shop“ concept. The concept of the „one-stop shop“, the application of

this model in foreign countries and the concept of administrative services. The second part is devoted to legal regulations. In the section the origins of the „one-stop shop“ in Lithuania are described. The legislation that regulates the application of the „one-stop shop“, the stages of installation, and how the proper legislation of the „one-stop shop“ is evaluated. The third part is based on the qualitative study conducted by the author, the data provided by the informants during the interviews, and analysis of how the „one-stop shop“ principle is implemented while providing administrative services in Tauragė district municipality. The analysis suggest that the principle of „one-stop shop“ is well provided in Tauragė district municipality, the administrative services are high quality and does meet the need of individuals that approach the institution. Some improvement does need to be done – training of the civil servants, obtaining of bigger and better database. This would make the possibility of highest quality service possible in Tauragė district municipality.

TURINYS

LENTELĖS	7
PAVEIKSLAI	8
PRIEDŲ SĄRAŠAS	9
PAGRINDINĖS SĄVOKOS	10
ĮVADAS.....	12
I. „VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮGYVENDINIMO TEIKIANT ADMINISTRACINES PASLAUGAS TEORINIAI ASPEKTAI.....	15
1.1. „Vieno langelio“ principo teorinė samprata ir ypatumai.....	15
1.2. „Vieno langelio“ tarnybos modelio taikymas užsienio šalių praktikoje.....	18
1.3. Administracinės paslaugos samprata.....	21
II. „VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮGYVENDINIMO TEIKIANT ADMINISTRACINES PASLAUGAS REGLAMENTAVIMAS LIETUVOJE.....	28
2.1. „Vieno langelio“ principo ištakos Lietuvoje	28
2.2. „Vieno langelio“ principo įgyvendinimą reglamentuojantys teisės aktai.....	31
2.3. „Vieno langelio“ principo diegimo etapai administracines paslaugas teikiančiose institucijose	42
2.4. Tinkamo „Vieno langelio“ principo taikymo vertinimas	47
III. „VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮGYVENDINIMAS TAURAGĖS RAJONO SAVIVALDYBĖJE	54
3.1. Tyrimo metodika	54
3.2. Tauragės rajono savivaldybės administracijos tarnautojų interviu analizė.....	56
IŠVADOS.....	70
REKOMENDACIJOS.....	72
LITERATŪRA.....	73
ŠALTINIAI	74
PRIEDAI.....	76

LENTELĖS

1 LENTELĖ. INFORMACIJOS TEIKIMO SUBJEKTUI IR SUBJEKTO KONSULTAVIMO SKIRTUMAI.....	22
2 LENTELĖ. SKIRTINGŲ AUTORIŲ PASLAUGOS INTERPRETACIJA.....	24
3 LENTELĖ. TEIKIAMŲ ADMINISTRACINIŲ PASLAUGŲ APRAŠAI.....	45
4 LENTELĖ. 2010 – 2015 METAIS ATLIKTŲ APKLAUSŲ DUOMENŲ PALYGINIMAS.....	48
5 LENTELĖ. VIENO LANGELIO PRINCIPO TAIKYMO MASTAS ORGANIZACIJOS VIDUJE	51
6 LENTELĖ. „VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮDIEGIMO METAI.....	52
7 LENTELĖ. INTERVIU KLAUSIMAI	56
8 LENTELĖ. INTERVIU CHARAKTERISTIKA.....	57
9 LENTELĖ. SKUNDŲ DĖL ADMINISTRACINIŲ PASLAUGŲ TEIKIMO DAŽNUMAS.....	58
10 LENTELĖ. KOKYBIŠKŲ ADMINISTRACINIŲ PASLAUGŲ TEIKIMUI REIKALINGOS DARBUOTOJŲ SAVYBĖS	58
11 LENTELĖ. KLIENTŲ APTARNAVIMO KOKYBĖS GERINIMO MOKYMŲ SVARBA.....	60
12 LENTELĖ. ASMENŲ PASITENKINIMO TEIKIAMŲ ADMINISTRACINIŲ PASLAUGŲ KOKYBE APKLAUSOS.....	61
13 LENTELĖ. PROBLEMOS APTARAUJANT ASMENIS „VIENO LANGELIO“ PRINCIPU.....	63
14 LENTELĖ. BENDRADARBIAVIMAS TARP INSTITUCIJŲ	65
15 LENTELĖ. POPULIARIAUSIOS ADMINISTRACINĖS PASLAUGOS.....	66
16 LENTELĖ. APTARNAVIMO KOKYBĖS SKIRTUMAI PRIVAČIAME IR VIEŠAJAME SEKTORIUJE	67

PAVEIKSLAI

1 pav. Būtinai sekos veiksmai, atliekami teikiant administracines paslaugas	41
2 pav. Administracinių paslaugų grupavimas pagal kriterijus	44
3 pav. Vienas langelis padeda greičiau spręsti klausimus institucijose	49
4 pav. „Vieno langelio“ principo taikymo paplitimas organizacijose	51

PRIEDŲ SĄRAŠAS

1 PRIEDAS	77
2 PRIEDAS	79
3 PRIEDAS	81
4 PRIEDAS	82
5 PRIEDAS	84
6 PRIEDAS	85

PAGRINDINĖS SAŲOKOS

Asmenų aptarnavimas – institucijos darbuotojo veiksmai, atliekami nuo asmens sutikimo iki atsakymo į jo prašymą pateikimo ir paslaugos suteikimo: asmens sutikimas ir pirmojo kontakto užmezgimas, išklausymas, susipažinimas su pateikto prašymo ir dokumentų turiniu, informavimas apie klausimo sprendimo eigą, orientavimas ir konsultavimas, prireikus prašymo įforminimas raštu, prašymo įregistravimas, perdavimas atitinkamam padaliniui vadovaujantis institucijos raštvedybos taisyklėmis, prašymo nagrinėjimo organizavimas, prireikus asmens informavimas apie prašymo nagrinėjimą, atsakymo į prašymą įteikimas asmeniui (Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

Centralizuotas asmenų aptarnavimas – asmenų aptarnavimo forma, kai visus su asmenų aptarnavimu susijusius veiksmus atlieka specialus institucijos administracijos padalinys, dažnai vadinamas „vieno langelio“ padaliniu, kurio darbuotojų pagrindinė ir svarbiausia pareiga yra tinkamai aptarnauti asmenis (Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

Decentralizuotas asmenų aptarnavimas – asmenų aptarnavimo forma, kai asmenų aptarnavimo funkcija vykdoma kartu su prašymų ar skundų nagrinėjimu ir paslaugų suteikimu (Asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo institucijose taikant vieno langelio principą praktinis vadovas, 2010).

Prašymas – su asmens teisių ar teisėtų interesų pažeidimu nesusijęs asmens rašytinis ar žodinis kreipimasis į instituciją prašant suteikti teisės aktuose numatytą paslaugą (Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

Skundas – asmens rašytinis kreipimasis į viešojo administravimo subjektą, kuriame nurodoma, kad viešojo administravimo subjekto veiksmais ar neveikimu yra pažeistas jo teisės ar teisėti interesai ir prašoma juos apginti (Asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo institucijose taikant vieno langelio principą praktinis vadovas, 2010).

Prašymų tvarkymas – darbuotojo veiksmai nuo prašymo priėmimo iki atsakymo įteikimo asmeniui ir jo įdėjimo į atitinkamą bylą (Asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo institucijose taikant vieno langelio principą praktinis vadovas, 2010).

Administracinė paslauga (paslauga) – institucijos veiksmai, apimantys leidimų (licencijų), dokumentų, jų kopijų, nuorašų ar išrašų, kuriais patvirtinamas tam tikras juridinis faktas, išdavimą, įstatymu nustatytos informacijos teikimą, administracinės procedūros vykdymą (Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

Viešoji paslauga – valstybės ar savivaldybių įsteigtų specialių įstaigų bei organizacijų veikla, teikianti gyventojams socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų numatytais atvejais bei tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir privatūs asmenys (Asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo institucijose taikant vieno langelio principą praktinis vadovas, 2010).

„Vieno langelio“ principas – prašymo ar skundo nagrinėjimas ir atitinkamos paslaugos suteikimas vienoje darbo vietoje, kai prašymą ar skundą nagrinėja ir informaciją iš savo administracijos padalinių, pavaldžių subjektų, prireikus – ir iš kitų institucijų ar organizacijų gauna pati prašymą, skundą ar pranešimą nagrinėjanti ir administracinį sprendimą priimanti institucija, neįpareigodama to atlikti prašymą ar skundą padavusį asmenį (Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

IVADAS

Temos aktualumas. Nuolatinis kiekvienos demokratinės valstybės rūpestis – užtikrinti, kad piliečių teisės būtų demokratinės santykiuose su viešojo administravimo institucijomis. Šis užtikrinimas – įgyvendinamas tuomet, kai viešojo administravimo institucijos siekia teikti aukščiausios kokybės administracines paslaugas besikreipiantiems asmenims (toliau – paslaugos). „Vieno langelio“ principas – vienas iš pagrindinių būdų užtikrinančių kokybę. Šis principas, pradėtas įgyvendinti Europos demokratinėse valstybėse dar praeito šimtmečio 9–ojo dešimtmečio viduryje. Dabar, šis principas tampa toks populiarus, jog vystantis technologijoms jis veržiasi į vis naujas visuomenės sritis, sociologų manymu - tai tampa akivaizdžiai sėkmingo „vieno langelio“ principo patvirtinimu. Vis daugiau viešojo administravimo institucijų siekia administracines paslaugas teikti vadovaujantis vieno langelio principu. Vieno langelio principas reiškia, kad asmenų prašymai, pranešimai ar skundai priimami ir atsakymai į juos pateikiami vienoje darbo vietoje, o reikalingą informaciją atsakymui parengti iš savo institucijos administracijos padalinių, prireikus ir iš kitų viešojo administravimo subjektų, gauna pats prašymą, skundą ar pranešimą nagrinėjantis ir atsakymą rengiantis viešojo administravimo subjektas, nedalyvaujant prašymą ar skundą pateikusiam asmeniui (Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009). Administracinės naštos mažinimas – pagrindinis „vieno langelio“ principo taikymo privalumas. Asmenys nėra įpareigoti patys surinkti ir pateikti papildomus dokumentus ar informaciją. Visą tai atlieka valstybės institucijos ar savivaldybės iš prašymą nagrinėjančių įstaigos padalinių ar kitų institucijų.

„Vieno langelio“ principo pagrindinis tikslas – palengvinti asmens tenkančią administracinę naštą tvarkant reikalus institucijose, taip pat svarbi užduotis – sumažinti vizitų skaičių į įvairias institucijas kurie reikalingi dokumentų ar informacijos rinkimui, kurie padėtų gauti sprendimą ar gauti administracinę paslaugą, suteikti asmeniui galimybę pačiam sekti prašymo ar skundo nagrinėjimo būklę, taupyti laiką. Tuo tarpu institucija, kuri yra įsidedusi „vieno langelio“ principą ir dėl to moderniai aptarnaujanti asmenis, taupo ne tik asmenų, bet ir specialistų laiką. Taip taupomi ne tik žmogiškieji resursai, tačiau ir finansiniai kaštai. Taip kokybiškas aptarnavimas tampa pripažintu tarp asmenų, kadangi teikiamos aukštos kokybės administracines paslaugas. Kaip teigia Barsevičius (2008): „vadovaujantis „vieno langelio“ principo logika, piliečiai valdžios struktūrą turėtų suvokti orientuodamiesi į savo pačių situaciją ir poreikius, bet neturėtų gerai išmanyti atskirų institucijų funkcijų, atsakomybės ir ryšių tarp jų“.

Temos naujumas. Vienas iš aštuonių principų, kuriais savo veikloje turi vadovautis viešojo administravimo subjektai – „vieno langelio“ principas. Dar 2007 m. buvo priimtas LR Vyriausybės nutarimas, įpareigojantis ministerijas, įstaigas prie LR Vyriausybės, apskritis ir kitas viešojo

administravimo institucijas iki 2007 m. rugsėjo 1 d. visiškai įdiegti „vieno langelio“ principą, tačiau dar ir šiandien šis procesas nėra visiškai įgyvendintas.

Pasak Ginevičiaus (2006), priimtieji teisės aktai dažnai negarantuoja, kad procesas plėtosis ir nutarimai bus vykdomi, nes valdžios institucijos daugiausia dėmesio sutelkia į biurokratinius veiksmus. „Vieno langelio“ principas aptarnaujant piliečius ir kitus asmenis turi būti įgyvendinamas visose viešojo administravimo institucijose, bet iki šiol ne visos savivaldybės, ypač mažosios, taiko šį principą, aptarnaudamos piliečius. „Vieno langelio“ principo įgyvendinimas Lietuvos savivaldos institucijose mažai ištirtas, informacija apie šio principo įgyvendinimą randama tik publicistiniuose informacijos šaltiniuose ar institucijų vidaus dokumentuose. Praktinių tyrimų šioje srityje beveik nėra.

2009 m. LR Vidaus reikalų ministerijos užsakymu gyventojų apklausos metu pirmą kartą buvo tiriamas administracinių paslaugų teikimo ir besikreipiančių asmenų aptarnavimo efektyvumas. Vertinant valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų tarnautojų veiklos kokybę, beveik pusė respondentų nurodė, kad valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų tarnautojų veiklos kokybė pastaruoju metu nesikeičia. Todėl jei norima pagerinti asmenų, kurie kreipiasi į institucijas aptarnavimo efektyvumą ir pagerinti problemų sprendimų efektyvumą – reikia susirūpinti bendra aptarnavimo kokybe bei aptarnavimo greičiu. Šie pakeitimai lemtingai pakeistų besikreipiančių asmenų pasitenkinimo lygį ir pagerintų gaunamų paslaugų kokybę.

Projekte nagrinėjama mažai nagrinėta tema – „vieno langelio“ principas ir jo įgyvendinimas Tauragės rajono savivaldybėje, kaip savivaldybė sprendžia su „vieno langelio“ principu išylančias problemas, kokie veiksniai lemia sėkmingą „vieno langelio“ principo taikymą.

„Vieno langelio“ principą ir jo taikymą nagrinėja tokie Lietuvos mokslininkai kaip: Guogis, Gudelis (2003), Čiupaila (2007), Vienažindienė, Sakalas (2007) ir kiti. Taip pat tokie užsienio šalių mokslininkai kaip Tocquerio ir Langloiso (1992), Badulescu ir Bucur (2012), M. Wimmer (2002) ir kiti.

Magistro baigiamajame projekte nagrinėjama **problema**: kokie veiksniai lemia „vieno langelio“ principo įgyvendinimo sėkmę?

Tyrimo objektas– „vieno langelio“ principo įgyvendinimas.

Tyrimo dalykas – „vieno langelio“ principo įgyvendinimas teikiant administracines paslaugas.

Projekto tikslas – nustatyti pagrindinius sėkmingo „vieno langelio“ principo įgyvendinimo veiksnius teikiant administracines paslaugas Tauragės rajono savivaldybėje.

Projekto uždaviniai:

1. Išanalizuoti „vieno langelio“ principo įgyvendinimo teikiant administracines paslaugas teorinius aspektus.
2. Išnagrinėti „vieno langelio“ principo įgyvendinimą reglamentuojančius teisės aktus.

3. Ištirti „vieno langelio“ principo įgyvendinimo veiksnius teikiant administracines paslaugas Tauragės rajono savivaldybėje.

Rengiant baigiamąjį magistro projektą naudoti šie **tyrimo metodai**: mokslinės literatūros analizė, teisės aktų analizė, antrinių duomenų analizė, struktūruotas interviu. Taikant mokslinės literatūros analizės metodą išanalizuotas „vieno langelio“ principo atsiradimas, taikymo mastas, ištakos Lietuvoje. Teisės aktų analizė naudota siekiant išnagrinėti įstatymus ir teisės aktus, reglamentuojančius „vieno langelio“ principo įgyvendinimą. Antrinių duomenų analizė taikyta siekiant nustatyti, kaip piliečiai vertina „vieno langelio“ principo įgyvendinimo efektyvumą ir koku mastu institucijos įgyvendina „vieno langelio“ principą. Struktūruotas interviu buvo naudojamas siekiant ištirti Tauragės rajono savivaldybės administracijos direktoriaus ir „vieno langelio“ principą įgyvendinančių tarnautojų nuomones. Jo metu surinkta informacija apie „vieno langelio“ principo įgyvendinimą savivaldybėje, problemas, su kuriomis susiduriama. Projekte naudoti šie informaciniai šaltiniai: mokslinė literatūra, įstatymai ir dokumentai, internetiniai ištekliai.

Projektą sudaro: 85 puslapiai, 16 lentelių, 4 paveikslai, 6 priedai. Panaudota 16 mokslinės literatūros šaltinių ir 28 teisės aktai ir duomenų šaltiniai.

I. „VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮGYVENDINIMO TEIKIANT ADMINISTRACINES PASLAUGAS TEORINIAI ASPEKTAI

„Vieno langelio“ principas plačiai paplitęs visame pasaulyje. Vis daugiau šiuolaikinių ir išsivysčiusių valstybių įgyvendina šį principą ne tik tam, kad sumažinti kaštus, tačiau ir dėl to, kad „vieno langelio“ principo įgyvendinimas sumažina biurokratinį aparatą bei palengvina piliečių kasdienybę naudojantis viešosiomis paslaugomis savivaldybėse. Šiame skyriuje analizuojama „vieno langelio“ principo samprata, jo ištakos, svarba, aptariama, kaip „vieno langelio“ principas įgyvendinamas Lietuvoje bei kokie tolimesni ketinimai jo tobulinimui, nagrinėjamas „vieno langelio“ principo įgyvendinimas kitose pasaulio valstybėse, bei administracinių paslaugų samprata. Administracinių paslaugų sampratos problematika.

1.1. „Vieno langelio“ principo teorinė samprata ir ypatumai

Lyginant su praeito amžiaus viduriu, viešojo sektoriaus valdymo institucijos išaugo, padidėjo jų funkcijų ir atsakomybės sričių skaičius ir apimtis, vis naujai atsirandančioms aktualioms problemoms spręsti buvo sudaromi nauji padaliniai, padalinių struktūra tapo sudėtingesnė. Šioje situacijoje verslo subjektų, piliečių bendravimas su viešojo administravimo institucijomis yra sunkus, nes sudėtingoje struktūroje šio sektoriaus „klientai“ pasimeta, nežinodami kur ir kokia seka kreiptis. Tuo pačiu metu keičiasi bendravimo su klientais situacija verslo sektoriuje: sudaromi specialūs klientų aptarnavimo padaliniai, interneto svetainės, nemokamos „kokybės“ telefonų linijos. Geriausi verslo sferos bendravimo su klientais pavyzdžiai – ryšių ir banko sritys. Todėl viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų „klientų“ poreikiai išaugo ir iš šio sektoriaus organizacijų reikalaujama greitesnio, aiškesnio aptarnavimo, kokybiškesnių viešųjų paslaugų. Kaip teigia Paliulis ir Jakaitis (2008): „galima pastebėti, kad visuomenė siekia tokių tikslų, kaip valdymo skaidrumas, skaidrūs sprendimų priėmimo mechanizmai bei galimybės piliečiams patogiai ir greitai tvarkyti savo viešuosius reikalus“.

Viena iš priemonių didinant viešojo sektoriaus veiklos efektyvumą – tai pasaulinėje praktikoje populiarus „vieno langelio“ principas, taikomas asmenų aptarnavime. Šio principo naudojimo paplitimas viešojo administravimo institucijose yra didžiųjų pokyčių, susijusių su Naujosios viešosios vadybos (NVV) taikymu, apraiška. Naujosios viešosios vadybos reformų esmė – privataus verslo sektoriaus vadybos metodus taikyti viešojo administravimo sektoriuje, išskyrus pelno naudojimą asmeniniams poreikiams tenkinti (Staponkienė, 2005). Viešasis sektorius turi perimti ne tik metodus ir priemones, bet ir verslo vertybes, orientaciją į klientą, ekonomiškumą, veiksmingumą, teikiamų paslaugų efektyvumą. Naujosios viešosios vadybos centre – vartotojas. Jis vertina viešojo sektoriaus organizacijų veiklą, teikiamų paslaugų kokybę. Administravimas tampa paslauga, o pilietis – klientu.

Šiame projekte aktualiausias valdžios bruožas yra valdžios orientavimas į klientą, mokslininkai teigia, kad „valdžios institucijos įvairiais būdais tiria, kaip klientai vertina teikiamas viešąsias paslaugas – atlieka gyventojų apklausas, numato piliečių skundų ir prašymų nagrinėjimo procedūras. Įgyvendinamas visuotinės kokybės vadybos principas, teigiantis, kad svarbiausias asmuo organizacijai yra klientas“ (Guogis, Gudelis, 2003).

Kalbant apie NVV struktūrą, mokslininkai vardiija šiuos struktūrinius elementus: decentralizacija (viešųjų organizacijų skaidymas į savarankiškas agentūras, valdymo funkcijų decentralizacija, atsakomybės delegavimas, hierarchijos mažinimas), privatizacija (išlaidų viešajame sektoriuje optimizavimas, viešojo sektoriaus mažinimas), rinkos sąlygų formavimas viešajame sektoriuje (orientacija į klientų poreikių tenkinimą, konkurencijos tarp paslaugų teikėjų skatinimas), dalyvavimas (gyventojų įtraukimas priimant sprendimus), privataus sektoriaus valdymo metodai (kokybės vadybos metodų diegimas, naujų vadovavimo stilių taikymas, viešojo sektoriaus veiklos rezultatų matavimo rodiklių įvedimas) (Staponkienė, 2005).

„Vieno langelio“ principas yra NVV struktūrinio elemento, įvardijamo kaip rinkos sąlygų formavimas viešajame sektoriuje, sudedamoji dalis, nes „vieno langelio“ principo pagrindinė esminė funkcija – teikti paslaugas piliečiui tokiu būdu, kad jam būtų sumažinta administracinė našta: jis aptarnaujamas vienoje vietoje, kur jam turi būti suteikta visa su viešąja paslauga susijusi informacija, priimtas ir užregistruotas jo prašymas ar skundas, atsakymas (arba pažyma ir pan.) jam turi būti pateikiamas toje pačioje darbo vietoje. Pabrėžiama, kad iš piliečio neturi būti prašoma dokumentų, kuriuos gauti gali pati institucija, į kurią pilietis kreipiasi. Kitaip sakant, tai yra standartizuotas kliento aptarnavimas vienoje darbo vietoje per nustatytą terminą, kuriuo siekiama palengvinti piliečio ir valdžios institucijos bendravimą, padidinti teikiamų viešųjų paslaugų efektyvumą, užkirsti kelią korupcijos galimybei. Navickas (2005), nagrinėdamas NVV principus, pažymėjo, kad Naujojoje viešojoje vadyboje klientas yra „varomoji jėga“. Atsižvelgdamas į D. Osborne ir T. Gaebler (1992) darbus, mokslininkas teigia, kad „į klientus orientuotos valdžios verčia padidinti atsakomybės laipsnį savo klientams, sužadina daugiau inovacijų, leidžia klientams pasirinkti paslaugų pobūdį. Į savo klientus orientuota valdžia turėtų būti aiškiai suprantama ir „patogi vartotojui“: klientai neturėtų būti apkraunami įvairių reikalavimų ir dokumentų gausybe, be to, kiekvienas iš jų galėtų laisvai apsvarstyti ir pasirinkti pačius tinkamiausius variantus“ (Navickas 2005, cit. Osborne ir Gaebler (1992)).

Šiomis sąlygomis tinkamas klientų aptarnavimas tampa prioritetu. Kaip privačiajame, taip ir viešajame sektoriuje pradedamas taikyti „vieno langelio“ principas. Jo sąvoka apibrėžta LR Viešojo administravimo įstatyme (1999): „Šis principas reiškia, kad asmeniui informacija suteikiama, prašymas, skundas ar pranešimas priimamas ir atsakymas į juos pateikiamas vienoje darbo vietoje. Prašymą, skundą ar pranešimą nagrinėja ir informaciją iš savo administracijos padalinių, pavaldžių subjektų, prireikus, – ir iš kitų viešojo administravimo subjektų gauna pats prašymą, skundą ar

pranešimą nagrinėjantis ir administracinį sprendimą priimantis viešojo administravimo subjektas, neįpareigodamas tai atlikti prašymą, skundą ar pranešimą padavusį asmenį“.

„Vieno langelio“ principo atsiradimo priežastis ir paskirtis – palengvinti žmonių rūpesčių našta tvarkant reikalus institucijose, sumažinti vaikščiojimų skaičių renkant sprendimui priimti ir paslaugai suteikti reikalingą informaciją ir dokumentus, suteikti asmeniui galimybę pačiam prižiūrėti prašymo ar skundo nagrinėjimą. Terminas „vienas langelis“ apibūdina veiklos subjektą (instituciją, padalinį, darbuotoją), kuris vienoje vietoje priima intereso prašymą ir jam suteikia paslaugas, kurios tradiciškai teikiamos iš daugelio subjektų. Paslaugos prašymo pateikimo/atsakymo gavimo vietoje vietoje koncepcija yra svarbi tada, kai su prašymo ar skundo nagrinėjimu susijusi informacija gaunama keliose skirtingose institucijose ar tos pačios institucijos skirtinguose padaliniuose, ir asmuo turėtų išsekvoti daug laiko ir pastangų, kad gautų reikalingą informaciją ar dokumentą. Tikrai „vieno langelio“ principo taikymas gali išlaisvinti asmenį nuo reikalingos informacijos paieškos ir nuomonių derinimo įvairiuose institucijose ar vienos institucijos įvairiuose padaliniuose („Vieno langelio“ principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

„Vieno langelio“ principu įtvirtintas dvipusis reikalavimas:

1) priimti asmens prašymą ar skundą ir pateikti jį atsakymą, suteikti paslaugą vienoje darbo vietoje;

2) gauti prašymo ar skundo nagrinėjimui reikalingą informaciją iš prašymą nagrinėjančios institucijos pavaldžių padalinių ir kitų institucijų nedalyvaujant asmeniui (Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

Tai informacija, kuri yra pasiekama įvairiuose valstybės registruose ar duomenų bazėse. Tokia informacija, kuri yra pasiekama prašymą ar skundą nagrinėjančiai institucijai (gali gauti informaciją e-paštu, prisijungę prie sistemos ar tarpinstitucinio bendradarbiavimo pagrindu) negali būti prašoma pateikti besikreipiančio asmens. Tačiau informacijos, kuri yra nearchyvuojama, neprieinama jokiuose duomenų bazėse – tarnautojas turi teisę prašyti asmens. O asmuo yra įpareigotas ją pateikti, arba – negauti administracinės paslaugos.

„Vieno langelio“ principas taikomas tiek esant centralizuotam, tiek decentralizuotam asmenų aptarnavimui. Centralizuotas asmenų aptarnavimas – tokia aptarnavimo forma, kai asmens aptarnavimą – jo sutikimą ir pirmojo kontakto užmezgimą, išklausimą, susipažinimą su pateiktu prašymu ar skundu ir pateikta informacija ar dokumentais, informacijos apie problemos sprendimą pateikimą, kitus darbus atlieka specialus įvairiai vadinamas institucijos administracijos padalinys–priimamasis, asmenų aptarnavimo „vieno langelio“ principu tarnyba, tiesiog „vieno langelio“ tarnyba, piliečių aptarnavimo tarnyba ir pan. (Vieno langelio praktinis vadovas, 2008). „Vieno langelio“ principo taikymas institucijoje svarstomas tuomet, kai įstaigoje ar kitame administravimo subjekte tai numato taisyklės, arba tuomet kai asmenų aptarnavimo padalinys gauna daug prašymų suteikti

administracines paslaugas, ar gauna daug skundų ir padalinti su asmenų aptarnavimu susijusius darbus institucijos darbuotojams – tampa nebeįmanoma (prasikeičia su darbuotojų atliekamomis funkcijomis, nukenčia jų darbo kokybę).

Decentralizuotas asmenų aptarnavimas yra tokia asmenų aptarnavimo forma, kai prašymų ir skundų priėmimą, jų tvarkymą ir nagrinėjimą „vieno langelio“ principu atlieka valstybės tarnautojai ir darbuotojai kartu su kitomis teisės aktų ar institucijos vadovo jiems pavestomis funkcijomis (Vieno langelio praktinis vadovas, 2008). Dėl to klaidinga manyti, kad įsteigus centralizuoto asmenų aptarnavimo padalinį, savaime įsigyvendins „vieno langelio“ principas ir, priešingai, esant decentralizuotam asmenų aptarnavimui „vieno langelio“ principas nebus įgyvendintas. „Vieno langelio“ principo įgyvendinimas nepriklauso nuo asmenų aptarnavimo formos: gauti informaciją ir derinti sprendimo projektą nedalyvaujant interesantui (kas ir sudaro „vieno langelio“ principo taikymo esmę) vienodai privalo užtikrinti tiek specialus asmenų aptarnavimo padalinys, tiek kiekvienas institucijos vadovo pavedimu prašymą ar skundą nagrinėjantis ir paslaugą teikiantis valstybės tarnautojas ar darbuotojas.

Apibendrinant galima teigti, kad „vieno langelio“ principo svarba atsispindi tame, kad asmuo / klientas visas jam reikiamas paslaugas gali gauti atvykęs į vieną instituciją. Taigi institucijos pagrindinis darbas surinkti visą reikiamą informaciją, dokumentus, prašymus, ir piliečiui pateikti tik galutinę reikiamą informaciją.

1.2. „Vieno langelio“ tarnybos modelio taikymas užsienio šalių praktikoje

Europos Sąjungos valstybėse „vieno langelio“ principas suprantamas kaip piliečių teisės į gerą administravimą t. y. greitą, nešališką principingą ir skaidrų jų prašymų nagrinėjimą valstybės institucijose, realizavimo dalis. Įgyvendinant šią teisę, valstybės institucijos įpareigojamos naikinti atotrūkį tarp institucijų ir piliečių; teikti žmonėms kuo geriausias administracines paslaugas; padaryti šias paslaugas prieinamas visiems; užtikrinti skaidrų ir atvirą jų teikimo administravimą. Piliečių aptarnavimo gerinimas, įskaitant ir „vieno langelio“ principo taikymą, įtraukiamas į bendrą valstybės valdymo modernizavimo procesą ir traktuojamas kaip aukščiausias tikslas (Vidaus reikalų ministerija, Viešojo administravimo apžvalga, 2007).

Reikalavimas teikti piliečiams kokybiškas administracines ir kitas paslaugas įtvirtinamas chartijose, programose, taisyklėse, kituose specialiuose dokumentuose. Kai kuriose šalyse priimami specialūs įstatymai, nustatantys piliečio teises jo santykiuose su valstybės institucijomis. Piliečių aptarnavimui pagerinti valstybių vyriausybės naudoja įvairias priemones. Pirmiausia siekiama padaryti administracines paslaugas prieinamas kiekvienam šalies gyventojui, ypač tiems, kurie gyvena atokiose, nuo didesnių miestų ar centrų nutolusiose vietovėse. Taip atsirado ir specialiais teisės aktais buvo

įtvirtintos tokios piliečių aptarnavimo organizacinės teisinės formos kaip viešųjų paslaugų namai, bendrojo intereso paslaugų centrai, viešųjų paslaugų langeliai, specializuoti bendri langeliai ir kitos. (Vidaus reikalų ministerija, Viešojo administravimo apžvalga, 2007).

Šiuo metu yra sukurta įvairių „vieno langelio“ nacionalinių modelių ir jų finansavimo būdų. Pavyzdžiui, Suomijoje, Švedijoje, Jungtinėse Valstijose šį modelį finansuoja valstybė, Gvatemaloje ir Vokietijoje – privatus sektorius, Kinijoje, Malaizijoje, Mauritanijoje, Senegale ir Singapūre – privataus ir viešo sektoriaus partneriai. Vienose valstybėse „vienas langelis“ privalomas, kitose – savanoriškas. Vienur už elektroniniu būdu pateiktą informaciją nereikia mokėti, kitur taikomos skirtingos „vieno langelio“ paslaugos mokesčio schemas. Italijoje gyventojai savo pageidavimus, prašymus gali atsiųsti ir e. paštu, o po to atvykti tik pasiimti pageidautų dokumentų (Lietuvos žinios, 2007).

Viešojo sektoriaus institucijoms būtina tobulėti ir ieškoti naujų veiklos gerinimo būdų. Vienas svarbiausių veiksnių, tobulinant savo veiklą, – galimybė šioms institucijoms tiek nacionaliniu, tiek Europos lygmeniu bendrauti tarpusavyje, bendradarbiauti ir dalintis geriausia patirtimi, kaip tobulinti savo veiklą ir teikti kokybiškas paslaugas verslui ir piliečiams.

Europos viešojo sektoriaus apdovanojimai (*angl. European Public Sector Award, EPSA*) – viena iš tokių galimybių. Šie apdovanojimai ne tik kuria modernią mokymosi aplinką viešajame sektoriuje. Dalyvavimas Europos viešojo sektoriaus apdovanojimuose gerina šalies įvaizdį, reprezentuoja šalies interesus ir sudaro sąlygas viešojo sektoriaus institucijoms savo veiklos gerinimo naujovėmis varžytis tarpusavyje, mokytis iš kitų Europos Sąjungos valstybių gerųjų pavyzdžių, numatyti naujas viešojo administravimo tobulinimo priemones. Šie apdovanojimai, tarptautinių ekspertų sprendimu, skiriami tik pažangiausioms, efektyviausiai dirbančioms, geriausiai viešąsias paslaugas teikiančioms Europos viešojo sektoriaus organizacijoms. 2009 m. balandžio 7 d., pasibaigus paraiškų dalyvauti Europos viešojo sektoriaus apdovanojimų konkurse priėmimui, paaiškėjo, kad iš viso konkursui pateikta 304 paraiškų. Konkurso organizatoriai informavo, kad šios paraiškos buvo gautos iš 27 Europos valstybių. Daugiausiai paraiškų pateikė Rumunija, Italija ir Ispanija (Viešasis administravimas Lietuvoje. 2009 metų apžvalga, 2010.)

„Vieno langelio“ principo taikymo viešajame sektoriuje idėja yra paplitusi įvairiose šalyse. Šio principo taikymo priežastys yra labai panašios kiekvienoje šalyje, tačiau taikymo formos ir metodai yra skirtingi. Stiprus viešojo sektoriaus modernizavimas Europos šalyse prasidėjo anksčiau, todėl šių šalių patirtis būtų labai naudinga.

Austrija pirmauja tarp viešąsias paslaugas internete teikiančių šalių. Kitos geriausių rezultatų pasiekusios valstybės yra Malta ir Slovėnija, o Portugalija nuo 2006 m. padarė didžiausią pažangą. Verslo įmonėms vis dar teikiamos geresnės paslaugos nei piliečiams, tačiau šis atotrūkis nyksta. Ši tendencija yra labai stipri naujosiose valstybėse narėse ir didelėse šalyse, tokiose kaip Italija, kuriai reikia pasivyti labiausiai pažengusiais šalis (Europos vartotojų pasitenkinimo vadovas, 2010).

Daug valstybių ES narių įdiegė sistemą, kai privati ribotos atsakomybės bendrovė gali pradėti verslą vidutiniškai per 12 dienų, palyginti 2002 m. atitinkama įmonė buvo įsteigiama per 24 dienas. Sistema veikia „vieno langelio“ principu, nors kai kuriais atvejais ji neleidžia įregistruoti visų tipų bendrovių: tik 2 iš 3 „vieno langelio“ principu veikiančių sistemų gali įregistruoti privačią ribotos atsakomybės bendrovę. Visus tris uždavinius („vieno langelio“ principas, laikas ir sąnaudos) įgyvendino Belgija, Danija, Estija, Prancūzija, Vengrija, Portugalija, Rumunija, Slovėnija ir Jungtinė Karalystė. Apskritai registravimo laikas sutrumpėjo, o 13 valstybių narių jau galima įregistruoti įmonę per savaitę. Tačiau reikia pastebėti, kad čia kalbama tik apie įmonės registravimo etapus. Daugelyje šalių prireikia tolesnių administracinių etapų ir daugiau laiko, kad nauja įmonė galėtų pradėti verslo operacijas. Dauguma ES narių, jeigu ne visos, įgyvendina daugelį įvairių kokybės iniciatyvų, susijusių su skirtingų formų paslaugų teikimu. Tokių iniciatyvų dėmesio centre dažniausiai būna santykiai su klientais („vieno langelio“ principas, e. valdžia), inovacijos ir įvairių sąlygų piliečiams gerinimas, administracinių procedūrų ir teisės aktų supaprastinimas bei siekis teikti aukštesnio standarto paslaugas. Dauguma šių veiklų yra dalis platesnės politikos, orientuotos į valdžios paslaugų reformavimą ir modernizavimą (Europos vartotojų pasitenkinimo vadovas, 2010).

ES valstybių patirtis rodo, kad „vieno langelio“ principo įgyvendinimas yra veiksminga priemonė, padedanti pasiekti aukšto lygio asmenų aptarnavimą institucijose, nesvarbu, ar jose yra centralizuotas asmenų aptarnavimo padalinys (tarnyba), ar jo nėra. Svarbiausia tai, kad asmuo vienoje vietoje gauna kokybiškas paslaugas su mažiausiomis laiko, materialinėmis ir finansinėmis sąnaudomis, kad mažėja jo vaikščiojimų po įvairias institucijas skaičius, renkant prašymui išnagrinėti ir paslaugai suteikti reikalingą informaciją ir dokumentus, o naujos informacinės ir ryšių technologijos priemonės suteikia galimybę pačiam asmeniui dalyvauti paslaugos teikimo procese. Kitų šalių praktika rodo, kad prieš pradėdant steigti aptarnavimo centrus sudaroma valstybės komisija (komitetas, darbo grupė ar pan.), atsakinga už reformų kryptį viešųjų paslaugų teikimo srityje. Pagrindinis komisijos uždavinys – pateikti rekomendacijas didinti valstybės teikiamų paslaugų kokybę steigiant „vieno langelio“ principu dirbančius centrus. Dažniausiai centrų steigimas inicijuojamas valstybės valdymo organų, o konkretus įgyvendinimas vykdomas vietinės valdžios ir savivaldybių jėgomis.

Apibendrinant kitų šalių pavyzdžius taikant „vieno langelio“ principą klientų aptarnavime galima pabrėžti, kad šis principas taikomas ten, kur vykdomos reformos dėl viešojo sektoriaus teikiamų paslaugų kokybės didinimo, „vieno langelio“ taikymas šiuo atveju yra populiarus inovacinis būdas teikti efektyvesnes paslaugas stiprinant fizinių ir juridinių asmenų bendravimą ir bendradarbiavimą su valstybės ir savivaldybės institucijomis. Reikia pažymėti, kad kitų šalių praktikoje irgi pastebima, kad prieš pradėdant steigti asmenų aptarnavimo centrus, sudaromas valstybės organas, atsakingas už reformų kryptį viešųjų paslaugų teikimo srityje. Pagrindinis šio

vieneto uždavinys – pateikti rekomendacijas didinti valstybės teikiamų paslaugų kokybę steigiant „vieno langelio“ principu dirbančius centrus.

1.3. Administracinės paslaugos samprata

Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme (1999) administracinės paslaugos apibrėžiamos taip: „Administracinė paslauga – viešojo administravimo subjekto veiksmai, apimantys leidimų, licencijų ar dokumentų, kuriais patvirtinamas tam tikras juridinis faktas, išdavimą, asmenų deklaracijų priėmimą ir tvarkymą, asmenų konsultavimą viešojo administravimo subjekto kompetencijos klausimais, įstatymų nustatytos viešojo administravimo subjekto informacijos teikimą asmenims, administracinės procedūros vykdymą.“ Pirmą kartą, administracinė paslauga į Viešojo administravimo įstatymą buvo įtraukta 2007m. sausio 1d. redakcijoje. Administracines paslaugas institucijoms yra pavesta vykdyti šalia joms pavestų kitų funkcijų. Paslaugos gavėjas yra pilietis/gyventojas, arba verslo subjektas. Visos rinkliavos, už teikiamas paslaugas, nustatoma įstatymais ir jų pagrindu priimtais teisės aktais.

Su šiomis paslaugomis – tenka susidurti kiekvienam asmeniui bent keletą kartų gyvenime. Administracines paslaugas teikti gali tik viešojo administravimo subjektai, tai yra – įvairios valdžios institucijos: savivaldybės, ministerijos, valstybinė mokesčių inspekcija, „Sodra“, diplomatinės atstovybės ir kt.

Administracinių paslaugų teikimas išsamiau detalizuojamas Viešojo administravimo įstatyme (1999), jame taip pat nurodoma, kokios yra administracinės paslaugos:

1) leidimų, licencijų išdavimas; tai įvairių su institucijų veikla susijusių licencijų ir leidimų išdavimas. Asmuo ar įmonė gali kreiptis į instituciją prašydami išduoti leidimą arba licenciją (pvz: prašyti išduoti leidimą verstis didmenine arba mažmenine prekyba dujomis, licencija mažmeninei prekybai tabako gaminiais ir t.t.). Išduoti specifinius leidimus galimybė turi tik institucijos, kurioms tokia teisė suteikta įstatymo tvarka.

2) dokumentų, kuriais patvirtinamas tam tikras juridinis faktas, išdavimas; tai dokumentų išdavimas, kuriuo patvirtinami faktai, tokiais dokumentais gali būti mirties liudijimas, santuokos liudijimas, pažyma apie asmens gaunamas pašalpas ir kiti dokumentai. Dokumentai išduodami tik atitinkamą kompetenciją turinčių institucijų.

3) deklaracijų priėmimas ir tvarkymas; tai su asmens turtu, pajamomis, privačiais ir viešaisiais interesais susijusių deklaracijų teikimas. Tai – viena populiariausių paslaugų gystant gyventojų pajamų deklaracijų pildymui. Valstybinę mokesčių inspekciją „užgula“ piliečiai, kurie nori deklaruoti savo pajamas ir susigrąžinti permokėtus mokesčius. Taip pat svarbi viešųjų ir privačių interesų deklaracija, kuri privaloma valstybės tarnautojams, statutiniams tarnautojams ir kitiems asmenims. Institucijos,

kurios įstatyme nurodyta tvarka yra įgaliotos priimti deklaracijas ir jas tvarkyti užima svarbią vietą administracinių paslaugų teikime.

4) asmenų konsultavimas viešojo administravimo subjekto kompetencijos klausimais; viena pagrindinių administracinių paslaugų – konsultacijų teikimas. Asmenys besikreipiantys į instituciją dėl institucijos kompetenciją atitinkančio klausimo privalo gauti išsamią konsultaciją ir atsakymus į pateiktus klausimus. Institucijos, įstatymo nustatyta tvarka yra įpareigosotos teikti piliečiams konsultacijas, jeigu besikreipiančio asmens klausimas yra susijęs su tos institucijos kompetencija. Kitu atveju suteikti konsultacijos viešojo administravimo subjektas neprivalo.

5) įstatymų nustatytos viešojo administravimo subjekto informacijos teikimas asmenims; ši įstatymo dalis nurodo, kad asmuo, kuris kreipiasi į instituciją turi teisę gauti informaciją apie institucijos turimą informaciją apie besikreipiantį asmenį.

Asmenų konsultavimo viešojo administravimo subjekto kompetencijos klausimais ir informacijos suteikimo skirtumai pateikti 1 lentelėje.

1 lentelė. „Informacijos teikimo subjektui ir subjekto konsultavimo skirtumai“
(VMR pristatymas „Asmenų konsultavimas viešojo administravimo kompetencijos klausimais, kaip administracine paslauga“. Nenurodyti metai.)

Įstatymų nustatytos viešojo administravimo subjekto informacijos teikimas asmenims	Asmenų konsultavimas viešojo administravimo subjekto kompetencijos klausimais
Kreipiamasi informacijos, kuria disponuoja institucija (sukūrė šią informaciją atlikdama pavestas funkcijas).	Konsultavimas paprastai apima institucijų veiklą išaiškinant jos priimtų sprendimų vykdymo ar laikymosi tvarką, ypatumus, galimus elgesio variantus ir pan., taip pat pagalba ieškant reikalingos informacijos.
Informacijos teikimą reguliuoja Teisės gauti informaciją iš valstybės institucijų ir įstaigų įstatymas.	Konsultavimo paslaugos valstybės mastu nėra reguliuojamos vieningu teisės aktu
Prašymo turiniui ir pateikimui yra nustatyti reikalavimai	Prašymo konsultuoti formai ar turiniui paprastai nėra keliami specialūs reikalavimai
Žodiniai prašymai telefonu arba pareiškėjui atvykus į įstaigą gali būti pateikiami tais atvejais, kai pareiškėjas pageidauja gauti informaciją žodžiu arba susipažinti su dokumentu, neprašydamas to dokumento kopijos, kai informaciją galima pateikti tuoj pat, nepažeidžiant šio įstatymo ir kitų teisės aktų nustatytos tvarkos.	Teikiant konsultavimo paslaugas daugiau atsakomybės už jų kokybę tenka žemesniųjų institucijos valdymo lygių tarnautojams ar darbuotojams

6) administracinės procedūros vykdymas; tai viena svarbiausių administracinio subjekto teikiamų administracinių paslaugų. Administracinė procedūra – tai pagal Viešojo administravimo įstatymą (1999) viešojo administravimo subjekto atliekami privalomi veiksmai nagrinėjant asmens skundą ar pranešimą apie viešojo administravimo subjekto veiksmams, neveikimu ar administraciniais sprendimais galimai padarytą asmens, nurodyto skunde ar pranešime, teisių ir teisėtų interesų pažeidimą ir priimant dėl to administracinės procedūros sprendimą. Administracinės procedūros

vykdymas detaliai aprašomas įstatymuose: Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 22 d. nutarimas 875 „Dėl asmenų prašymų nagrinėjimo ir jų aptarnavimo viešojo administravimo institucijose, įstaigose ir kituose viešojo administravimo subjektuose taisyklių patvirtinimo“ patvirtintos taisyklės.

Administracines paslaugas teikia tik viešojo administravimo subjektai. Viešojo administravimo subjektas turi sudaryti savo teikiamų administracinių paslaugų sąrašą ir, vadovaudamasis vidaus reikalų ministro nustatyta tvarka ir kitais teisės aktais, reguliuojančiais šių paslaugų teikimą, patvirtinti administracinių paslaugų teikimo aprašymus. Administracinių paslaugų teikimo aprašymai turi būti atnaujinti kartą per 3 mėnesius, atsižvelgiant į viešojo administravimo subjekto veiklos ir teisės aktų, reguliuojančių šių paslaugų teikimą, pasikeitimus. Rinkliava už teikiamas administracines paslaugas – reglamentuojama įstatymo nustatyta tvarka yra vienoda visoje Lietuvoje.

LR Viešojo administravimo įstatyme (1999) įtvirtintas toks viešųjų paslaugų apibrėžimas:

Viešoji paslauga – valstybės ar savivaldybių kontroliuojamų juridinių asmenų veikla teikiant asmenims socialines, švietimo, mokslo, kultūros, sporto ir kitas įstatymų numatytas paslaugas. Įstatymų nustatytais atvejais ir tvarka viešąsias paslaugas gali teikti ir kiti asmenys. Šis apibrėžimas yra abstraktus ir leidžia viešosioms paslaugoms priskirti įvairias kitas jame neįvardintų, tačiau įstatymais numatytų sričių veiklas. Administracinės paslaugos Lietuvoje viešosioms paslaugoms įstatymiškai nepriskiriamos, tačiau savo turiniu atitinka viešųjų paslaugų tikslus ir jų organizavimui keliamus reikalavimus.

Analizuojant administracines paslaugas labai svarbu sutelkti dėmesį į pačią paslaugos sampratą. Bagdonienės, Hopenienės teigimu (2004), ši samprata laikui bėgant kinta. Ankstyvuosiuose moksliniuose darbuose, atskleidžiant paslaugos sąvoką, buvo orientuojamasi į pačios paslaugos paskirtį, siekta išryškinti prekių bei paslaugų skirtumus, akcentuota, jog paslauga yra veikla ar jų kompleksas. Hillas (1977) teigė, jog paslauga – tai „veikla, kuri nekuria ir neperdirba fizinių produktų“. Tuo tarpu, dabartiniuose paslaugos apibrėžimuose linkstama pabrėžti, kad paslauga – tai teikėjo ir vartotojo santykis, jų tarpusavio sąveika. Vienas iš šiuolaikinių paslaugų teoretikų Gronroosas (1990) teigia, jog paslauga – tai veiklą, nukreiptą į vartotojų sunkumų įveikimą ir vykstančių jam ir personalui ar organizacijai priklausančioms fizinėms gėrybėms sąveikaujant, visuma. Tai, jog paslauga yra teikėjo ir vartotojo santykis atsispindi ir Tocquerio bei Langloiso (1992) pateikiamame paslaugos apibrėžime. Autorių teigimu, paslauga - tai laikinas vartotojo patyrimas, kuris įgaunamas jam sąveikaujant su paslaugų teikimo personalu ar techninėmis priemonėmis (Bagdonienė, Hopenienė, 2004 cit. Hill (1977), Gronroos (1990), Tocquer ir Langlois (1992)).

Taigi susidaro nuomonė, kad vieningos paslaugos sampratos – tiesiog nėra. Skirtingi autoriai skirtingai apibrėžia paslaugos sampratą. Išties, dauguma šiuolaikinių autorių sutinka, kad paslauga visų pirma yra procesas ir sąveika tarp vartotojo (asmens) ir teikėjo (institucijos darbuotojo).

Lietuvoje administracinės paslaugos, kaip atskiros institucijų teikiamos paslaugos – nėra išskirtos, jos traktuojamos kaip bendros – viešosios paslaugos ir yra laikomos viena iš viešojo subjekto teikiamų paslaugų.

Viešoji paslauga bendrąją prasme – asmenų ir verslo subjektų bendravimas su viešąja institucija (paklausimai ar konsultacijos, dokumentų pateikimas, atsiskaitymai ir pan.). Spicker (2009) pasiūlymas viešąsias paslaugas apibrėžti kaip paslaugas, kurios yra teikiamos dėl viešosios politikos priežasčių, politikos normuotojais pripažįstant visus tokių paslaugų teikimu suinteresuotus asmenis leidžia suprasti, kad administracinės paslaugos taip pat yra priskiriamos prie viešųjų paslaugų.

Tačiau viešųjų paslaugų samprata yra sudėtinga - dėl neįmanomo atskyrimo nuo kitų struktūrinių viešojo administravimo elementų bei koncepcijų: tokių kaip viešosios gėrybės, viešoji vertė bei visuomenės interesas.

Badulescu ir Bucur (2012) išskyrė specifinius požymius, kurie taikomi viešosioms paslaugoms, taip atskirdami jas nuo privačių paslaugų:

- Svarbiausias jų tikslas yra patenkinti socialinius poreikius;
- Egzistuojantis įstatyminis ryšys su viešuoju administravimu, kuris formuoja ir tvarko paslaugas;
- Tenkina žmonių grupės ar visuomenės interesus;
- Valdymas pagal viešąją teisę jas skiria nuo privačių įmonių;
- Paslaugų teikimas yra stabdomas administraciniu sprendimu;
- Paslaugos suteikiamos už atlygį;

Tačiau atkreiptinas dėmesys į tai, kad pačios viešosios vertės, intereso ir visuomenės gerovės sampratos vis dar yra painios ir diskutuojamos. Dėl šios priežasties vis dar nėra vieningo viešųjų paslaugų klasifikavimo, bei pripažinto apibrėžimo. Todėl pati samprata – tampa dar sudėtingesnė. L. Kašubienė (2006) teigia: „pagrindinis viešųjų paslaugų teikimo tikslas – pagerinti trijų pagrindinių suinteresuotų šalių – gyventojų, verslo įmonių ir vyriausybės – poreikių tenkinimą bei supaprastinti jų tarpusavio bendravimą ir komunikavimą“. Patapas ir Viliulytė-Žilienė (2013) sudarė lentelę (2 lentelė), kurioje atsispinti paslaugos samprata įvairių autorių darbuose.

2 lentelė. Skirtingų autorių paslaugos interpretacija.
(Patapas ir Viliulytė-Žilienė, 2013)

Laikotarpis (metai)	Autorius	Paslaugos apibrėžimas
1983	Leithinen	Veiksmas ar veiksmų serija, pasireiškianti asmenų kontaktu su fiziniu įrengimu ar mašina, suteikianti pasitenkinimą vartotojui.
1987	Gummesson	Paslauga yra tai, kas gali būti perkama ar parduodama, bet ko neįmanoma užsimesti ant kojos
1992	Tocquer ir Langlois	Paslauga – laikinas vartotojo patyrimas, kuris gaunamas jam sąveikaujant su paslaugų organizacijos personalu arba techninėmis (materialinėmis) priemonėmis.

2000	Pranulis ir kt.	Paslauga – visuomet susijusi su individualiu vartojimu. Paslaugos rezultatas visuomet turi būti žmogus – tos paslaugos vartotojas. Be to, tas vartotojas turi pats dalyvauti tame procese, nes paslaugos gaminimo ir vartojimo laikas sutampa.
2002	Kindurys	Paslauga – tai prekė, kurios gamyba ir vartojimas vyksta vienu metu.
2003	Žalimienė	Paslauga – nematerialinė gėrybė arba nematerialinė veikla, kuri prisideda prie žmonių poreikių tenkinimo. Paslaugą galima įvertinti kaip funkciją ir veiklą, kuri turi paklausą ar poreikį.
2004	Vitkienė	Apibrėžta veikla, kurią siūloma vartotojui pirkti kadangi kiekviena veikla yra vertinama, atsižvelgiant į jos naudingumą, apibrėžtumą ir jos galimybę ją perduoti.
2005	Vainienė	Paslauga – ekonominė gėrybė, tenkinanti vartotojo poreikius, tačiau neturinti materialios formos, jos negalima išsaugoti, todėl dažniausiai vartojama jos gavimo metu.
2006	Ruževičius	Prekė, kurios turinys ir kokybė priklauso nuo paslaugos, jos vartotojo ir kitų aplinkybių.
2007	Kotler, Keller	Paslauga – tai bet koks nematerialus veiksmas arba darbas, kurį viena šalis gali pasiūlyti kitai, tačiau jis nesuteikia jokios apčiuopiamos savybės.
2008	Pranulis ir kt.	Paslauga – tai daiktinės formos neturinti prekė, kurios gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu.

Iš pateiktos lentelės matyti, kad paslaugos samprata bėgant metams kito, tačiau esminis dalykas išliko tas pats: paslauga yra neapčiuopiama gaunama nauda ir vartojama tuo pačiu metu kuomet yra suteikiama. Administracinė paslauga, kaip ir viešoji paslauga gali būti apmokestinama. Tačiau viešosios paslaugos apima daug platesnę reikšmę, į jas įtraukiamas ir švietimas, sveikatos priežiūra ir panašiai. Įvairiose institucijose vyrauja įvairi metodika, dažnai administracinės paslaugos atkirtos nuo viešųjų paslaugų, tačiau yra institucijų, kur viešosios ir administracinės paslaugos yra apjungiamos į vieną. Apžvelgiant savivaldybių tinklalapius (Tauragės rajono, Kupiškio rajono ir kitų) galima matyti, jog administracinės paslaugos visiškai atkirtos nuo viešųjų paslaugų. Tuo tarpu Viešųjų Ryšių reguliavimo tarnybos ir Lietuvos darbo biržos tinklalapiuose – viešosios ir administracinės paslaugos susistemintos kartu.

Administracinės paslaugos – tai tam tikra viešųjų paslaugų rūšis. Šiuos patarnavimus (paslaugas), tokius kaip leidimų (licencijų) ar dokumentų, patvirtinančių atitinkamus juridinius faktus, išdavimas ir pan., paslaugų vartotojams - savivaldybės fiziniams ir juridiniams asmenims - gali teikti įvairūs subjektai, bet tik jei jie turi jiems suteiktus viešojo administravimo įgaliojimus. Tokiais subjektais tradiciškai laikomi savivaldybės administracijos struktūriniai padaliniai, tarnybos. Tačiau ši veikla (patarnavimai, paslaugos) turi tiek techninę, tiek administracinę puses. Administracinė pusė yra tradicinė savivaldybės administracijos struktūrinių padalinių vykdoma viešojo administravimo funkcija. O štai techninė šio patarnavimo pusė, dar kitaip vadintina administracine paslauga, prilygintina natūralių monopolijų charakteristikas turinčiai viešųjų paslaugų grupei. Subjektui,

teikiančiam šią paslaugą, neatsižvelgiant į jo teisinį statusą (įstaiga, įmonė ar asociacija), privalu turėti viešojo administravimo įgaliojimus (Sumanus valdymas: administraciniai ir viešieji gebėjimai. 2017).

Lietuvos Respublikos įstatymuose išvelgiama problema – administracinių ir viešųjų paslaugų sutapatinimas. Tačiau administracines paslaugas gali teikti tik valstybinės institucijos tuo tarpu viešųjų paslaugų teikimas gali būti perduodamas organizacijoms, valstybinėms įmonėms. Čia iškyla problema, jog administracinės paslaugos nėra pakankamai apibrėžtos, reglamentuotos (Vidaus reikalų ministerija. Studija: savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų teikimo analizė. 2010)

Lietuvoje administracines paslaugas reglamentuoja šie įstatymai:

1. *Viešojo administravimo įstatymas* (1999). Šiame įstatyme nurodoma, kas yra administracinė paslauga, kaip skirstomos administracinės paslaugos ir kokia jų ypatybė – jas teikti gali tik administracinę teisę turinčios institucijos ir šių paslaugų perdavimas kitoms įmonėms ar institucijoms nėra galimas. Šis dokumentas, pagrindinis dokumentas, kuris reglamentuoja administracinių paslaugų teikimą.

2. *Asmenų prašymų nagrinėjimo ir jų aptarnavimo viešojo administravimo institucijose, įstaigose ir kituose viešojo administravimo subjektuose taisyklės* (2007). Šiame dokumente nurodytos taisyklės, kurių privalo laikytis kiekviena institucija teikianti administracines paslaugas. Dokumente tiksliai nurodyta, koks yra eiliškumas norint teikti administracines paslaugas, taip pat, kaip nagrinėjami gauti skundai;

3. *Administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijos* (2009). Šis Vidaus reikalų ministro patvirtintas dokumentas įsigaliojo 2009m. gruodžio 1d. Jame pateikiama informacija, kaip turi būti rengiami aprašai, kuriais naudojamos institucijose teikiant administracines paslaugas. Taip pat nurodoma, kaip institucija turi pasirengti teikti administracines paslaugas, kaip identifikuoti, kokias administracines paslaugas privalo teikti institucija.

Taigi galima pastebėti, kad administracines paslaugas reglamentuojančių dokumentų nėra daug. Tai atskleidžia problemą – menkas administracinės paslaugos reglamentavimas, todėl dažniausiai institucijose šios administracinės paslaugos yra priskiriamos prie viešųjų paslaugų. Taip sudaromos sąlygos ir toliau nedetalizuoti administracinių paslaugų sampratos bei teisinio reglamentavimo. Atvejais, kuomet tarnautojas skundžiamas dėl netinkamo administracinių paslaugų atlikimui taikoma tokia pat skundų nagrinėjimo tvarka kaip ir kitoms paslaugoms. Skundų nagrinėjimo tvarka reglamentuojama:

- Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme (1999);
- Asmenų prašymų nagrinėjimo ir jų aptarnavimo viešojo administravimo institucijose, įstaigose ir kituose viešojo administravimo subjektuose taisyklės, patvirtintos Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007m. rugpjūčio 22. Nutarimu Nr.875;

- Administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijose, patvirtintose Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2009m. gruodžio 1d įsakymu Nr. 1V-644.

- Kiti dokumentai reglamentuojantys skundų nagrinėjimą (Lietuvos Respublikos administracinių ginčų komisijų įstatymas (1999); Lietuvos Respublikos seimo kontrolierių įstatymas (1998) ir kiti).

Šiais dokumentais reglamentuojama, kaip nagrinėjami gauti skundai dėl administracinių paslaugų teikimo. Skundų nagrinėjimo tvarka – griežta ir nekeičiama, jos laikytis privalo kiekvienas į skundo nagrinėjimą įtrauktas asmuo ar tarnautojas.

Apibendrinant galima teigti, jog „vieno langelio“ principas susiformavo nelabai senai, tačiau jis įsitvirtino daugelyje institucijų. Atsiradęs dėl visuomenės noro gauti geras ir kokybiškas paslaugas ne tik privačiame, tačiau ir viešajame sektoriuje, jis vis labiau įsitvirtina kaip normalus ir kasdienis reiškinys viešajame sektoriuje. Lietuvoje šis principas – vis dar tobulėjantis ir vis labiau įsitvirtinantis principas. Tačiau piliečiams jis – jau nėra naujovė, ir jie tikisi, kad vis daugiau institucijų šis principas būtų taikomas, ir taikomas taip, kad jiems nereikėtų keliauti per keletą institucijų, o visus reikalingus dokumentus gautų vienoje vietoje. Piliečiai valstybinėse institucijose nori tokio pat aptarnavimo kaip ir privačiame sektoriuje, kur klientų aptarnavimo kokybei taikomi patys aukščiausi reikalavimai. Galima pastebėti, kad Lietuvos Respublikos Viešojo administravimo įstatyme pateikiami viešosios ir administracinės paslaugos apibrėžimai, tačiau vieningos ir oficialios viešųjų paslaugų klasifikacijos nėra. Santykis tarp viešosios paslaugos ir administracinės paslaugos taip pat miglotas. Nors administracinė paslauga ir nėra priskiriama viešajai paslaugai, tačiau kuo skiriasi – taip pat nėra nurodyta. Žvelgiant tiek iš techninės tiek iš administracinės pusės – priskiriama viešojo administravimo veiklai. Tačiau administracinės paslaugos administravimas – teisiškai nereglamentuotas.

II. „VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮGYVENDINIMO TEIKIANT ADMINISTRACINES PASLAUGAS REGLAMENTAVIMAS LIETUVOJE

Antrame projekto skyriuje nagrinėjamas „vieno langelio“ principo įgyvendinimo teisinis reglamentavimas Lietuvoje. Nagrinėjama LR Viešojo administravimo įstatymo naujausia redakcija, taip pat kiti teisės aktai, kurie svarbūs šio principo reglamentavimui. Aptariama „vieno langelio“ principo įgyvendinimo raida Lietuvoje ir veiksmų seka, kurios privalo imtis kiekviena institucija, ketindama pradėti įgyvendinti „vieno langelio“ principą savo veikloje.

2.1. „Vieno langelio“ principo ištakos Lietuvoje

Lietuva, kaip ir daugelis Europos šalių, savo valstybės valdymą grindžia demokratija. Pastaruoju metu pastebimi viešojo sektoriaus modernizavimo reiškiniai, kurie atsiranda taikant šiuolaikiškus vadybos modelius. Čiupaila (2007) išreiškė nuomonę, kad siekdama padidinti viešojo administravimo efektyvumą „Lietuva turėjo pasirinkti vieną iš dviejų galimų strategijų: arba sustiprinti esamą biurokratinį valdymą, daryti truputį daugiau ir geriau to paties, pavyzdžiui, užtikrinti geresnį planavimą, administracinę priežiūrą, sustiprinti vykdymo kontrolę ir t. t., arba modernizuoti viešojo sektoriaus valdymą ir administravimą, t. y. kitais principais organizuoti valdymo struktūras, vidaus administravimą, pagerinti sprendimų priėmimą, sumažinti administracinę naštą, pagerinti gyventojų aptarnavimą ir jų poreikių tenkinimą. Pasirenkant antrąją, t. y. valstybės valdymo ir administravimo modernizavimo strategiją, oficialiai to nevardijant, buvo atvertas kelias naujai viešajai vadybai“ (Čiupaila, 2007).

Didelį vaidmenį šalies viešojo sektoriaus reformoje vaidina LR Viešojo administravimo įstatymo redakcija (1999), kurioje „įtvirtinti efektyvumo ir „vieno langelio“ principai, iš esmės priskirtini naujai viešajai vadybai, įtvirtintas viešojo administravimo kokybės valdymo reikalavimas; nustatytas reikalavimas derinti su visuomenės organizacijomis, atskirais atvejais ir su gyventojais, sprendimus, susijusius su jų teisėtais interesais; nustatyti centrinių ir teritorinių viešojo administravimo subjektų santykiai su savivaldybėmis administruojant viešąsias paslaugas; patikslinta administracinė procedūra, atsižvelgiant į žmonių teisėtus interesus ir Europos administracinėje erdvėje galiojančius teisės aktus; reglamentuotas institucijų vidaus administravimas ir administravimo kontrolės organizavimas“ (Čiupaila, 2007). Pirmose Asmenų prašymų nagrinėjimo ir jų aptarnavimo viešojo administravimo institucijose ir įstaigose taisyklėse „įtvirtintas „vieno langelio“ asmenų aptarnavimo principas, užtikrinantis greitą ir skaidrų prašymo nagrinėjimą, galimybę stebėti ir vertinti suinteresuotų institucijų nuomonę prašyme keliamu klausimu ir prireikus įsikišti į sprendimo priėmimo procesą.“ (Vienažindienė, Sakalas, 2007).

LR Vyriausybės 2006 m. gruodžio 18 d. nutarimu Nr. 1274 „Dėl valstybės valdymo sistemos tobulinimo komisijos sudarymo ir jos nuostatų patvirtinimo“, siekiant tobulinti valstybės valdymo sistemą bei viešąjį administravimą ir efektyviau naudoti Lietuvos Respublikos valstybės biudžeto lėšas, sudaryta nuolatinė Valstybės valdymo sistemos tobulinimo komisija, kuriai vadovo Vyriausybės kancleris Valdemaras Sarapinas, nuo 2009 m. – Valentinas Milaknis nuo 2016 m. – Milda Dargužytė.

XVI-oji Vyriausybė patvirtino atnaujintą Viešojo valdymo tobulinimo komisijos sudėtį ir, atsižvelgdama į Vyriausybės programos nuostatas, kuriomis siekiama efektyvaus ir skaidraus viešojo valdymo, orientuoto į visuomenės poreikių tenkinimą ir socialinį teisingumą, pavedė komisijai teikti Vyriausybei, o prireikus – ir Vyriausybės strateginiam komitetui pasiūlymus dėl viešojo valdymo tobulinimo (Lietuvos Respublikos viešojo valdymo tobulinimo komisija [žiūrėta 2016 12 12]. Prieiga per internetą <https://lrv.lt>).

Šios komisijos tikslas – padėti LR Vyriausybei tobulinti valstybės valdymo sistemą, strateginio valdymo ir viešųjų finansų valdymo tobulinimo; viešojo valdymo efektyvumo ir skaidrumo; valstybės institucinės sandaros tobulinimo; reguliavimo sistemos tobulinimo; valstybės tarnybos tobulinimo; viešųjų paslaugų teikimo ir administravimo tobulinimo; efektyvesnio valstybės turto valdymo.

Komisijos nuostatuose numatyta, kad komisija teiks savo veiklos ataskaitas kas pusmetį. 2007 m. I pusmečio ataskaitoje rašoma, kad „atsižvelgdama į Strateginio planavimo komiteto priimtą sprendimą nuo 2007 m. rugsėjo 1 d. užtikrinti „vieno langelio“ principo įgyvendinimą ir peržiūrėti teisinę bazę, komisija suformulavo ir pasiūlė Vyriausybei rekomenduoti ministerijoms, Vyriausybės įstaigoms, apskričių viršininkams teisės aktų peržiūrą atlikti vadovaujantis informacijos keitimosi, perteklinių procedūrų atsisakymo, reguliavimo atsisakymo, e. paslaugų teikimo ir „nebylaus sutikimo“ principais. Kadangi komisija nepajėgtų vykdyti stebėsenos, kaip visos institucijos įgyvendina „vieno langelio“ principą, pasiūlyta pavesti Vyriausybei atskaitingoms institucijoms sudaryti prioritetinių paslaugų piliečiams sąrašą ir numatyti prioritetinių paslaugų procedūrų supaprastinimo priemones.“ 2007 m. II pusmečio ataskaitoje „vieno langelio“ principas minimas tik tarp artimiausio laikotarpio prioritetų „vykdyti „vieno langelio“ principo įgyvendinimo stebėseną.“ 2008 m. I pusmečio ataskaitoje komisija konstatuoja, kad jos posėdžiuose nemažai dėmesio buvo skiriama ir „vieno langelio“ principui įgyvendinti. Komisija konstatavo, kad dar daug paslaugų teikiamos neįgyvendinant „vieno langelio“ principo. Komisija ministerijas ragino nuodugniai atlikti teisės aktų peržiūrą ministerijų teisinio reguliavimo srityje, identifikuoti teisės aktus, reglamentuojančius teikiamų paslaugų piliečiams procedūras, prieštaraujančius „vieno langelio“ principui, ir inicijuoti jų pakeitimus. Institucijos, komisijos nuomone, teikdamos paslaugas privalo užtikrinti, kad piliečiai nebūtų įpareigojami pateikti tos informacijos, kuri jau yra valstybės institucijų informacinėse sistemose ar registruose. Taip pat komisija pažymėjo, kad „vieno langelio“ principo įgyvendinimas yra svarbi, bet ne vienintelė administracinės naštos mažinimo priemonė, todėl reikia ne tik atsisakyti iš piliečių reikalauti pateikti

perteklinę informaciją, bet ir diegti elektronines paslaugas, supaprastinti prašymų formas, didinti paslaugų prieinamumą.

LR Vyriausybės 2012 m. vasario 7d nutarimu Nr:171. Viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 programoje iškeltas antrasis programos tikslas: „užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą“ (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programos patvirtinimo“ 2012 m. vasario 7 d. Nr. 171). Taigi galima teikti, kad vieno langelio tobulinimas buvo ir tebėra vykdomas nuosekliai.

Minėtoje programoje nurodoma, kad „Neužtikrinama, kad tinkamai būtų įgyvendintos teisės aktų nuostatos, reglamentuojančios vieno langelio principo taikymą, aptarnavimo kokybės vertinimą, nustatančios aptarnavimo terminus. Ministro Pirmininko tarnybos 2011 metais inicijuoto Asmenų prašymų nagrinėjimo ir jų aptarnavimo viešojo administravimo institucijose, įstaigose ir kituose viešojo administravimo subjektuose taisyklių poveikio vertinimo išvadose nurodytos konkrečios minėtų nuostatų įgyvendinimo problemos“ ir iškart minimas šios problemos sprendimo būdas, kuris turi būti įgyvendintas iki 2020 metų. „Užtikrinti asmenų aptarnavimo kokybę – taikyti vieno langelio principą. Siekiant išlaikyti deramą ūkio subjektų, piliečių ir kitų asmenų aptarnavimo institucijose lygį, ir toliau bus skatinama juos aptarnauti vieno langelio principu, užtikrinant esmines šio principo įgyvendinimo nuostatas – kad kuo daugiau viešojo valdymo institucijų (valstybės tarnautojų) informaciją, reikalingą prašymams nagrinėti ir sprendimams priimti, gautų pačios, neprašydamos to padaryti ūkio subjektų, piliečių ar kitų asmenų. Aptarnavimo kokybei užtikrinti toliau bus tobulinamas šios srities teisinis reglamentavimas – tikslinami prašymų ir skundų nagrinėjimo viešojo valdymo institucijose terminai, tobulinimas viešojo valdymo institucijų atliekamas aptarnavimo kokybės vertinimas. Bus užtikrinta, kad viešojo valdymo institucijų turimi duomenys apie fizinius ir juridinius asmenis būtų prieinami kitoms viešojo valdymo institucijoms, teikiančioms paslaugas esant įvairiems gyvenimo įvykiams (įmonės steigimas, darbo netekimas, darbo paieška ir kita). Siekiant užtikrinti efektyvius informacijos ir duomenų mainus tarp viešojo valdymo institucijų, bus svarstomos galimybės viešajame valdyme diegti sąveikius duomenų, informacijos ir žinių apsikeitimo teisinius, organizacinius, semantinius ir techninius sprendinius.“ (Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimas „Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012-2020 metų programos patvirtinimo“ 2012 m. vasario 7 d. Nr. 171). Akivaizdu tai, kad šiais tobulinimais yra siekiama dar labiau palengvinti piliečių teisinę naštą. Įvykdžius visus šiuos planus piliečiui nebereikės iš įvairių institucijų pristatyti reikalingus dokumentus. Iki šiol institucijos turėjo ribotą priėjimą prie įvairių kitų institucijų duomenų bazių, tobulinant sistemą siekiama, kad institucijos turėtų kuo didesnę priėjimą prie įvairių duomenų bazių kad galėtų pačios gauti visą reikiamą informaciją.

Vidaus reikalų ministro įsakymu „Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012 – 2020 metų programos įgyvendinimo 2016 – 2018 metų veiksmų plano patvirtinimo 2016 m. balandžio 29d. nutarimu Nr. 1V-

329 pateikiamas planas, kokius punktus planuojama patobulinti per 2016 – 2018 metus. Šiame plane minimas ir „vieno langelio“ principo tobulinimas. Kaip antrasis tikslas nurodoma - užtikrinti visuomenės poreikius atitinkančių paslaugų teikimą. Nurodomas pagrindinis uždavinys: gerinti asmenų aptarnavimo viešojo valdymo institucijose kokybę ir didinti teikiamų paslaugų prieinamumą visuomenei. Ir kaip priemonė nurodoma: užtikrinti asmenų aptarnavimo kokybę – taikyti vieno langelio principą. Vienas svarbiausių uždavinių, kurie turi būti įgyvendinti iki 2018 metų yra skatinti viešojo valdymo institucijas įgyvendinti paslaugų ir aptarnavimo kokybės gerinimo priemones stiprinant viešojo valdymo institucijų kompetencijas paslaugų kokybės ir asmenų aptarnavimo gerinimo srityje, kuriant, įgyvendinant ir koordinuojant paslaugų kokybės ir asmenų aptarnavimo gerinimo iniciatyvas, vykdant paslaugų kokybės stebėseną ir vertinimą, išplečiant Viešųjų ir administracinių paslaugų stebėsenos ir analizės informacinės sistemos (PASIS) funkcionalumus. Daugelis tikslų nurodomi, kaip vienos ar kitos srities (muitinės, gyvulininkystės, visuomenės sveikatos ir t.t.) tobulinimą ir efektyvų „vieno langelio“ principo taikymą. Galima teigti, kad „vieno langelio“ principas dar nėra visiškai pilnai įsitvirtinęs valstybinėse institucijose, tačiau, valstybės viešojo valdymo tobulinimo programos (kaip ir dabar egzistuojanti 2012 – 2020 m.) skatina „vieno langelio“ principą vis labiau įtvirtinti daugiau institucijų. Nors ir LR Viešojo administravimo įstatyme (1999) reikalaujama taikyti „vieno langelio“ principą, tačiau tai nereiškia, kad jis visuose institucijose yra taikomas efektyviai. Norint efektyvinti viešąjį valdymą reikia efektyvinti ir „vieno langelio“ principo veikimą daugelyje sričių. Vien 2016 – 2018 metų laikotarpiu tikimasi pagerinti 22 skirtingų institucijų veiklas, kurios visos susijusios su efektyviu „vieno langelio“ principu ir kokybišku klientų aprantavimu.

Kadangi tobulinama dar ne viena veiklos sritis, galima teigti, kad nors „vieno langelio“ principas Lietuvoje yra labai plačiai taikomas, tačiau ne visais atvejais jis yra efektyvus tiek, kad užtikrintų kokybiškas teikiamas administracines paslaugas. Tobulėjant viešajam valdymui tobulėja ir „vieno langelio“ principo taikymas ir efektyvesnis, kokybiškesnis administracinių paslaugų teikimas.

Apibendrinant galima teigti, kad „vieno langelio“ principo taikymas Lietuvoje yra susiformavęs tačiau veikiantis ne visose įstaigose. Jis vis dar yra tobulinamas, labiau pritaikomas prie piliečių poreikių. Tai besivystantis procesas, kurio eigoje – tobulėja ir „vieno langelio“ principas, taip pat gerėja visuomenės požiūris į viešąjį valdymą, taip pat į „vieno langelio“ principą, kuomet atvykus į vietinę instituciją galima greitai ir operatyviai gauti visą reikiamą informaciją.

2.2. „Vieno langelio“ principo įgyvendinimą reglamentuojantys teisės aktai

LR Viešojo administravimo įstatyme (1999) įtvirtintas reikalavimas, kad visoms viešojo administravimo įstaigoms, tame tarpe ir savivaldybių administracijoms, privalomas „vieno langelio“

principo taikymas. Tačiau dėl įvairių priežasčių, tokių kaip paviršutiniškas „vieno langelio“ principo suvokimas, į „vieno langelio“ principą neorientuotas teisinis reguliavimas, nepakankamas informacinių technologijų panaudojimas ir finansinių bei materialinių išteklių stoka, „vieno langelio“ principas daugelyje savivaldybių administracijų nėra įgyvendinamas, arba yra įgyvendinamas, tačiau nesėkmingai. „Vieno langelio“ principas įtvirtintas jau prieš dešimt metų ir turėjo būti įdiegtas visuose institucijose nuo 2007 metų rugsėjo 1d.

„Vieno langelio“ principo pagrindinis tikslas – palengvinti piliečių teisinę naštą, kuomet jie patys turi pristatyti įvairius dokumentus į valstybinę instituciją vienai ar kitai paslaugai gauti. Taip nukeliama našta nuo piliečių ar verslo atstovų tvarkant dokumentus valstybinėse institucijose.

Laikantis „Vieno langelio“ principo žmogus paslaugas gauna greičiau (t.y. viską atlieka „prie vieno langelio“), taupo savo pinigus (nereikia vykti į skirtingas viešojo administravimo institucijas informacijos ar dokumentų) ir jam nereikia skirti daug pastangų ir laiko aiškinantis, kaip gauti vieną ar kitą paslaugą (nebūtina suprasti, kaip veikia viešojo administravimo institucijos).

Institucijos taip pat gauna nemažai privalumų, taikydamos „vieno langelio“ principą – aukštos klasės institucijų specialistai taupo savo laiką (mažiau bendraujama su piliečiais tiesiogiai) ir gali skirti laiką sudėtingesnėms užduotims. Institucija taip taupo lėšas (dažnai nereikia popierinių dokumentų), našiau bei efektyviau aptarnauja piliečius, todėl institucija pasiekia pripažinimo tarp gyventojų teikdama aukštos kokybės paslaugas (Lietuvos e-savivaldybės matmenys, 2010)

Norėdama įtvirtinti „vieno langelio“ principą, institucija turi įgyvendinti aiškia į klientą orientuotą strategiją, numatyti atitinkamas praktikas ir sprendimus, kuriais būtų siekiama pagerinti gyventojų aptarnavimą, užtikrinti geresnę atskaitomybę ir daryti pakeitimus gyventojų ir valdžios santykių tobulinime.

„Vieno langelio“ principo įgyvendinimas Lietuvoje reglamentuojamas šiais teisės aktais:

Tarptautiniai: Visuotinė piliečių teisių deklaracija, Europos Sąjungos pagrindinių teisių chartija ir kt. Europos Sąjungos dokumentuose „vieno langelio“ principas apibrėžiamas kaip piliečių teisės į gerą administravimą - greitą, nešališką, principingą ir skaidrų jų prašymų nagrinėjimą valstybės institucijose. Institucijos turi teikti kokybiškas ir visiems prieinamas paslaugas, remdamosi gero administravimo principais.

Taigi, nors tarptautiniuose aktuose ir nėra tiksliai nurodyta, kad teikiant administracines paslaugas institucijose, turi būti taikomas „vieno langelio“ principas, tačiau pats „vieno langelio“ principo apibrėžimas, kuriame minimas kokybiškas paslaugų teikimas, imponuoja, jog paslaugos turi būti teikiamos taip, jog būtų kokybiškos. Nesvarbu ar tam taikomas „vieno langelio“ principas, ar kiti būdai, tačiau paslaugos turi būti teikiamos kokybiškai. Šiuo metu Lietuvoje taikoma „vieno langelio“ praktika, kurios metu teikiamos paslaugos turi būti kokybiškos ir atitikti klientų poreikius.

Nacionaliniai: Lietuvos Respublika saugo ir gina asmenų teises jų santykiuose su valstybės institucijomis ir įstaigomis (toliau – institucijos) teisinėmis ir institucinėmis priemonėmis:

- **Instituciniai garantai**: Seimo kontrolierių įstaiga, Lygių galimybių kontrolieriaus tarnyba, Vaiko teisių apsaugos kontrolieriaus įstaiga, bendrosios ir specializuotos administracinių ginčų komisijos: Vyriausioji administracinių ginčų komisija, apskričių administracinių ginčų komisijos, savivaldybių visuomeninės administracinių ginčų komisijos, specializuotos ginčų komisijos viešojo administravimo institucijose, Vyriausiasis administracinis teismas, kiti teismai (Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

- **Teisiniai garantai**: LR Konstitucija, Lietuvos Respublikos įstatymai ir poįstatyminiai teisės aktai, ginantys asmenų teisę į „gerą administravimą“, institucijų vidaus administravimo teisės aktai, užtikrinantys teisėtus ir teisingus institucijų veiksmus jų santykiuose su asmenimis: LR Konstitucija. Užtikrina asmens teisę į gerą aptarnavimą jiems kreipiantis į valstybės valdžios ir valdymo institucijas: LR Konstitucijos (1992) 5 straipsnis nustato, kad „Valdžios įstaigos tarnauja žmonėms“. Šios nuostatos laikymasis ypač svarbus dabartiniu metu, kai didėja piliečių aktyvumas, plečiasi, tampa įvairesni ir sudėtingesni asmenų ir institucijų tarpusavio santykiai.

Taigi kokybišką paslaugų teikimą reglamentuoja ne tik tarptautiniai, tačiau ir nacionaliniai įstatymai. Svarbu paminėti, kad juose nėra nurodoma geras „vieno langelio“ principo taikymas, tačiau visur atkreipiama dėmesį į kokybiškai teikiamas viešąsias paslaugas. Kadangi Konstitucija nurodo, jog „valdžios įstaigos tarnauja žmonėms“ peršasi mintis, kad žmonės tikisi visas paslaugas gauti kokybiškai. Žinoma, įpratus privačiame sektoriuje gauti paslaugas, kurios pilnai atitinka klientų lūkesčius – tokie patys reikalavimai yra taikomi ir valdžios institucijoms. Todėl labai svarbu taikyti aukščiausius aptarnavimo standartus institucijose, ir tai įgyvendinti padeda „vieno langelio“ principas.

Pagrindinis dokumentas, kuris užtikrina asmens teisę į gerą aptarnavimą jiems kreipiantis į institucijas, yra LR Konstitucijos (1992) 5 straipsnis. Jame nurodoma, kad „Valdžios įstaigos tarnauja žmonėms“. Šiuo straipsniu nurodoma, kad įstaigos ir institucijos yra skirtos tam, jog suteiktų geriausias sąlygas piliečiams, lengvintų jiems administracinę naštą. Todėl „Vieno langelio“ principas – ypatingai svarbus. Kuo labiau išvystytas „vieno langelio“ principas, tuo mažesnė administracinė našta tenka piliečiams. Todėl vykdant ir gerinant „vieno langelio“ sistemą, yra užtikrinama konstitucinė teisė.

LR Viešojo administravimo įstatyme (1999) įtvirtina, kaip turi veikti „vieno langelio“ principas ir jo teisinis pagrindas Lietuvos institucijose. Tai pagrindinis teisės aktas, kuriame yra apibrėžtas „vieno langelio“ asmenų aptarnavimo principas ir nustatytas reikalavimas jo laikytis nagrinėjant asmenų prašymus ir skundus ir teikiant jų prašomas paslaugas.

1 straipsnyje „Įstatymo paskirtis“ nustatomos prielaidos įgyvendinti LR Konstitucijos nuostatą, kad visos valdžios įstaigos tarnauja žmonėms; nustatomas viešojo administravimo principus, viešojo

administravimo sritis, viešojo administravimo subjektų sistemą ir administracinės procedūros organizavimo pagrindus; garantuojama asmenų teisė apskusti viešojo administravimo subjektų veiksmus, neveikimą ar administracinius sprendimus, taip pat teisę į įstatymais pagrįstą ir objektyvų asmenų prašymų, skundų ir pranešimų nagrinėjimą.

Šioje straipsnio dalyje nurodoma pagrindinė „vieno langelio“ nuostata – valdžios įstaigos tarnauja žmonėms. Teisė į objektyvų nagrinėjimą – viena pagrindinių „vieno langelio“ principo dalių. Tai yra, kad taikant „vieno langelio“ principą institucijoje, visi asmenys turi tokią pačią teisę į nagrinėjimus, skundus, objektyvius prašymus. Galimybė apskusti viešojo administravimo veiksmus – ne tik nurodo demokratinę valstybės valdymo sistemą, tačiau leidžia asmenims naudotis savo teisėmis.

LR Viešojo administravimo įstatymo 3 straipsniu teigiama, kad viešojo administravimo veikloje laikomasi keleto principų: įstatymo viršenybės, objektyvumo, proporcingumo, nepiktnaudžiavimo valdžia, tarnybinės pagalbos, efektyvumo, subsidiarumo ir „vieno langelio“, lygiateisiškumo, skaidrumo, atsakomybės už priimtus sprendimus, naujovių ir atvirumo permainoms principas, išsamumo. „Vieno langelio“ principas reiškia, kad asmeniui informacija suteikiama, prašymas, skundas ar pranešimas priimamas ir atsakymas į juos pateikiamas vienoje darbo vietoje. Prašymą, skundą ar pranešimą nagrinėja ir informaciją iš savo administracijos padalinių, pavaldžių subjektų, prireikus – ir iš kitų viešojo administravimo subjektų gauna pats prašymą, skundą ar pranešimą nagrinėjantis ir administracinį sprendimą priimančias viešojo administravimo subjektas, neįpareigodamas tai atlikti prašymą, skundą ar pranešimą padavusį asmenį.

Šis principas, pagal LR Viešojo administravimo įstatymą, turi būti taikomas visoms valstybinėms institucijoms. Ši įstatymo dalis nurodo, kad „vieno langelio“ principo privalo laikytis visos institucijos. Tokiu būdu institucijos sumažina asmenims tenkančią administracinę naštą – dažnus ėjimus į institucijas, įvairių dokumentų pristatymus norint gauti reikalingą administracinę paslaugą. Atvykęs į vieną instituciją ir apsilankęs viename kabinete asmuo gauna visą jam reikalingą informaciją ir administracinę paslaugą. Tuo tarpu jei institucijoje nebūtų taikomas „vieno langelio“ principas asmuo turėtų pats pristatyti reikiamus dokumentus, taip palengvinant tarnautojo darbą, tačiau ne asmens administracinę naštą. Šį pagrindinį principą, kuris aiškiai nustato, kad „vieno langelio“ principas turi būti įdiegtas visose Lietuvos valstybės institucijose, patikslina kiti papildomi principai ir nuostatos:

3 straipsnio 5 dalyje nurodomas „Tarnybinės pagalbos“ principas, kad viešojo administravimo subjektai, rengdami administracinius sprendimus, prireikus teikia vienas kitam reikalingą informacinę ir kitokią pagalbą.

Ši dalis atskleidžia, kad įtvirtinant „vieną langelį“ įtvirtinamas ir institucijų dalijimasis informacija. Tai palengvina darbą ne tik tarnautojams, tačiau ir asmenims, kurie kreipiasi į institucijas. Institucijoms besidalinant informacija, asmeniui nereikia pristatyti daugelio dokumentų, juos, turėdami

galimybę naudotis įvairiomis bendromis sistemomis, gali gauti atsakingas tarnautojas. Taip yra mažiau apkraunamas asmuo. Tarnybinės pagalbos principas svarbus ne tik asmeniui, tačiau ir institucijai. Jei šis principas nebūtų įtvirtintas įstatymiškai – institucijos neprivalėtų dalintis savo turima informacija, todėl daugelio administracinių paslaugų suteikimas taptų neįmanomas. Svarbu ir tai, kad institucijoms bendradarbiaujant atsiranda galimybė informaciją gauti greitai ir ji bus tiksli. Institucijų darbuotojai taip pat turi galimybę prisijungti vieni prie kitų duomenų bazių (kai kurios sistemos yra prieinamos), todėl tokios galimybės suteikia didesnę laisvę darbuotojams, kurie dar greičiau gauna jiems reikalingus dokumentus, dėl kurių sutrumpėja administracinės paslaugos teikimo laikas.

10 straipsnio „Viešojo administravimo kokybės valdymas“ **1 dalyje** nurodoma, kad kokybės valdymas įgyvendinamas visais viešojo administravimo lygiais. Tai įtvirtina ankstesnę nuostatą, reikalaujant, kad būtų bendradarbiaujama ir bendradarbiavimas būtų aukštos kokybės. Ši dalis taip pat apsprendžia, kad viešasis administravimas turi būti kokybiškas. Administracinės paslaugos yra viešojo administravimo dalis, to pasekoje darosi suvokiama, kad ir teikiamos administracinės paslaugos privalo atitikti kokybės reikalavimus.

Svarbu tai, kad nustatyti kaip kokybiškai suteikta administracinė paslauga – pakankamai sudėtinga. Geriausiai apie tai, kaip kokybiškai suteikiama paslauga gali atsakyti tik tie, kurie tą administracinę paslaugą gauna – besikreipiantys asmenys. Todėl viena labai svarbi šios kokybės kontrolės dalių – vykdomos apklausos institucijose. Didelę nauda turi valstybės lygmeniu vykdomos apklausos, apie tai, ar kokybiškai teikiamos administracinės paslaugos. Taip galima sužinoti, koks teikiamų paslaugų kokybės lygis įvairiuose regionuose ar įvairiose institucijose, tuomet galima daryti išvadas – ar paslaugos teikiamos kokybiškai. Taip pat, kuriuose institucijų lygmenyse administracinių paslaugų kokybė turėtų būti gerinama.

14 straipsnio „Prašymų ir skundų nagrinėjimas“ **1 dalyje** nurodoma, kad prašymų ir skundų nagrinėjimo ir asmenų aptarnavimo viešojo administravimo subjektuose taisyklės tvirtina Vyriausybė. Šiuo metu galioja Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 22 d. nutarimas 875 „Dėl asmenų prašymų nagrinėjimo ir jų aptarnavimo viešojo administravimo institucijose, įstaigose ir kituose viešojo administravimo subjektuose taisyklių patvirtinimo“ patvirtintos taisyklės.

Skundų nagrinėjimo taisyklės – privaloma kiekvienai institucijai. Tik tuomet, kai jos yra susistemintos galima objektyviai vertinti gaunamus skundus ir juos nagrinėti pagal bendras taisykles. Tokių taisyklių egzistavimas padeda piliečiams būti užtikrintiems, jog jų skundai „nenuguls“ tarnautojų stalčiuose ir bus nagrinėjami taip pat bet kurioje institucijoje ir bet kurioje savivaldybėje. Taip asmenys gali pasitikėti skundų nagrinėjimo tvarka.

15 straipsnio „Administracinių paslaugų teikimas“ **1 dalyje** nurodoma, kokias administracines paslaugas teikia institucijos: leidimų, licencijų išdavimas; dokumentų, kuriais patvirtinamas tam tikras juridinis faktas, išdavimas; deklaracijų priėmimas ir tvarkymas; asmenų konsultavimas viešojo

administravimo subjekto kompetencijos klausimais; įstatymo numatytos viešojo administravimo subjekto informacijos teikimas asmenims; administracinės procedūros vykdymas. Šios gairės aiškiai apibrėžia, kokio tipo administracinės paslaugos yra teikiamos institucijų, todėl tikėtis, kad bus suteikiama kitokia administracinė paslauga tikėtis nėra verta.

15 straipsnio „Administracinių paslaugų teikimas” **2 - 3 dalyse** nurodoma, kad kiekviena institucija turi turėti savo teikiamų administracinių paslaugų aprašus, kurie turi būti patvirtinami ir atnaujinami pasikeitus įstatymams, kurie reglamentuoja paslaugos teikimo reglamentavimą. Visi šie aprašai privalo būti skelbiami institucijos tinklalapyje, taip pat Viešųjų ir administracinių paslaugų stebėsenos ir analizės informacinėje sistemoje.

15 straipsnio „Administracinių paslaugų teikimas” **5 dalis** aprašo administracinių paslaugų rinkliavas. Rinkliavos nėra taikomos šioms administracinėms paslaugoms: deklaracijų priėmimą ir tvarkymą; asmenų konsultavimą taip pat už administracinių procedūrų vykdymą. Visos kitos paslaugos gali turėti rinkliavas kurios nustatytos teisės aktu.

Visas 15 straipsnis skirtas administracinių paslaugų reglamentavimui, šios paslaugos yra teikiamos „vieno langelio“ principu. Čia reglamentuojami tokie svarbūs faktai, kaip administracinių paslaugų teikimo aprašai, kurie privalomi kiekvienai administracinei paslaugai ir kiekvienai institucijai. Taip labai svarbu administracinių paslaugų teikimo dalis, kadangi piliečiai turi galimybę dar prieš atvykstant į instituciją susipažinti su aprašais ir tai, kokius dokumentus reikia pateikti pačiam besikreipiančiam asmeniui prieš ateinant į instituciją. Tai dar labiau palengvina piliečių administracinę naštą. Taip pat svarbu tai, jog rinkliavos už kai kurias administracines paslaugas yra nustatomos įstatymo. Tai neleidžia institucijoms piktnaudžiauti tuo, jog administracines paslaugas teikia tik jos ir taip iš asmenų reikalauti didesnės rinkliavos. Taip visi besikreipiantys asmenys yra lygūs, nesvarbu ar administracinę paslaugą gauna didmiestyje, ar nedideliame provincijos miestelyje. Paslaugos kaina visiems – vienoda.

Kituose Viešojo administravimo įstatymo skyriuose pagrindinis dėmesys skiriamas konkrečiai administracinei procedūrai, kuri taikoma nagrinėjant asmenų skundus ar pranešimus apie viešojo administravimo subjekto veiksmams, neveikimu ar administraciniais sprendimais galimai padarytą asmens, nurodyto skunde ar pranešime, teisių ir teisėtų interesų pažeidimą. Šiuose skyriuose, nors jų taikomumas ribotas, nustatomos šios nuostatos, susijusius su „vieno langelio“ principu:

26 straipsnio 2 dalyje nurodoma, kaip apribojamos viešojo administravimo subjekto teisės: jis gali reikalauti tik tų dokumentų ir informacijos, kurių nėra valstybės registruose ar kitose valstybės ar savivaldybių informacinėse sistemose, išskyrus atvejus, kai tokius dokumentus privaloma pateikti pagal konkrečius įstatymus. Tuo remiamas principas, kad viešojo administravimo subjektai privalo gauti informaciją, esančią viešojo administravimo sistemoje, o ne reikalauti asmens tai padaryti.

Ši straipsnio dalis įtvirtina vieną svarbiausių „vieno langelio“ principo dalių – tai jog asmuo, kuris kreipiasi į instituciją – viename kabinete, „viename langelyje“ gauna visą jam reikalingą informaciją. Tarnautojas pats yra atsakingas už visų dokumentų gavimą, kurie reikalingi administracinei paslaugai suteikti. Žinoma, ši sąlyga negalioja jeigu paslaugą galima suteikti tik tuo atveju, kai reikalingi specialūs dokumentai, kurių tarnautojas pats negali pasiekti. Tai gali būti įvairūs dokumentai iš kitų šalių, ar specifiniai dokumentai, prie kurių institucijos darbuotojas neturi galimybės prieiti (seni dokumentai kurie dar nebuvo archyvuojami, specifiniai dokumentai ir pan.). Šia dalimi labiausiai įtvirtinamas principo bruožas, kuriuo didžioji dalis administracinės naštos yra nukeliama nuo besikreipiančio asmens.

37 straipsnyje „Tarnybinės pagalbos prašymo atvejai“ nurodoma, kad viešojo administravimo subjektas gali prašyti kito viešojo administravimo subjekto tarnybinės pagalbos, prašymui nagrinėti ar administracinės procedūros sprendimui priimti: jei jis neturi reikiamos informacijos; jei dokumentus turi kitas subjektas; kitais atvejais. Aišku, kad tuo numatoma nuostata, remianti pirmesnę straipsnį: numatoma teisė prašyti informacijos. Šis straipsnis dar kartą įtvirtina „vieno langelio“ principo veikimą, tuo, kad kitos institucijos privalo įstatymo nustatyta tvarka dalintis informacija, kuri yra reikalinga administracinei paslaugai suteikti.

Institucijos, besidalindamos informacija ir reikalingais dokumentais taupo ne tik savo laiko ir veiklos kaštus, tačiau ir kitų institucijų. Taip yra todėl, kad dalinantis informacija, suteikiant vieni kitiems reikalus dokumentus ne tik įtvirtinamas „vieno langelio“ principas, tačiau asmeniui nereikia teikti informacijos, kurią kaupia kitos institucijos. Kreipiantis į Sodrą nereikia pateikti dokumentų apie nedarbą, šiuos dokumentus tarnautojai gali patys lengvai gauti prisijungdami prie reikiamos sistemos, arba siųsdami užklausas kitoms institucijoms, kurios turi teisę suteikti šią informaciją. Tokiu būdu lengvinamas darbas tarnautojui bei atsakomybė asmeniui. Dokumentai gaunami greitai, tiksliai tie, kurių reikia. Bendras dokumentų gavimas trunka trumpiau, negu jei reikėtų asmeniui pačiam gautus dokumentus pristatyti į instituciją. Mažinamas administracinės paslaugos suteikimo laikas.

39 straipsnyje „tarnybinės pagalbos neteikimo atvejai“ nurodomi atvejai, kuomet tarnybinė pagalba nebus teikiama: kai nagrinėjamas klausimas nepriklauso viešojo administravimo subjekto kompetencijai; kai tarnybinės pagalbos suteikimas iš pagalbos teikėjo reikalauja nepagrįstai didelių sąnaudų; tarnybinė pagalba susijusi su informacija, kurią teikti draudžia įstatymai.

Taigi tarnybinė pagalba gali būti ir neteikiama, tačiau tai tik išskirtiniai atvejai, pasitaikantys retai. Tokiems atvejams priskaitoma, kai kreipiamasi į instituciją, kuri nėra kompetentinga teikti informaciją, arba informacija yra slapta ir neteikiama. Taip pat tarnybinės pagalbos neteikimo atveju priskiriamos tokios situacijos, kuomet teikti pagalbą yra netikslinga didelių kaštų atžvilgiu, tai yra – reikalavimas suteikti informaciją ir dokumentus už ilgą laikotarpį, kuomet jie dar nebuvo archyvuojami. Suteikti nepagrįstai didelį kiekį informacijos ar dokumentų, kuris racionaliai žvelgiant

nėra reikalinga ar reikšmingas. Tai tokia informacija, kuri reikalauja ilgo ir sudėtingo darbo, tačiau nebūtinai yra reikalinga ar naudinga administracinės paslaugos suteikimui.

40 straipsnio „Tarnybinės pagalbos teikimo ypatumai“ **2 dalyje** nurodoma, kad „viešojo administravimo subjektas, į kurį kreipiamasi tarnybinės pagalbos, privalo ją suteikti (numatant tam tikras išimtis, kurios „vieno langelio“ klausimu nėra svarbios). Pagalba suteikiama ne vėliau kaip per 5 darbo dienas nuo kreipimosi gavimo dienos.

Penkių dienų atsakymo terminas leidžia tarnautojui, kuris teikia administracinę paslaugą nurodyti besikreipiančiam asmeniui, kada jam paslauga bus suteikta. Tarnautojas, žinodamas, kad atsakymas jam bus suteiktas per penkias dienas gali planuoti savo darbą ir žinodamas, kada vėliausiai gaus atsakymą – organizuoti paslaugos suteikimą reikiamu metu. Todėl svarbu tai, jog institucija, kuri turi paruošti atsakymą nevēluos ir laikydamasi įstatyme nustatytos tvarkos suteiks reikiamą informaciją per nurodytą laikotarpį. Šiomis nuostatomis nustatoma įstatyminė pareiga teikti institucinę pagalbą.

LR Valstybės tarnybos įstatymas (1999) nurodo pagrindinius valstybės tarnybos principus, valstybės tarnautojo statusą ir valstybės tarnybos valdymo teisinį pagrindą. „Vieno langelio“ principui aktualios šios dalys:

3 straipsnyje „Pagrindiniai valstybės tarnybos ir valstybės tarnautojų veiklos etikos principai“, kuriame nurodoma, kad valstybės tarnyba grindžiama pagarbos žmogui ir valstybei, teisingumo, nesavanaudiškumo, padorumo, nešališkumo, atsakomybės, viešumo ir pavyzdingumo principais.

Visi šie principai reikalingi užtikrinti tinkamą „vieno langelio“ principo veikimą. Tik tarnautojas, kuris atitinka visus šiuos reikalavimus yra tinkamas „vieno langelio“ skyriaus darbuotojas. Darbuotojas privalo būti teisingas, nešališkas, nesavanaudis tai yra nepaperkamas, nesuteikiantis administracinių paslaugų vieniems asmenims greičiau negu nustatyta įstatyme. Taip pat valstybės tarnautojas turi būti pavyzdys ne tik darbe, tačiau ir laisvu savo metu, kadangi valstybės tarnautojai atspindi pačią valstybę.

15 straipsnyje „Valstybės tarnautojų pareigos“ nurodoma, kad be kita ko reikalaujama, kad valstybės tarnautojai laikytųsi Lietuvos Respublikos Konstitucijos, įstatymų ir kitų teisės aktų, būti lojalių Lietuvos Respublikai, gerbtų žmogaus teises, tinkamai atliktų savo pareigybes, tarnautų visuomenės interesams, laikytųsi valstybės ir savivaldybių institucijų ir įstaigų vidaus taisyklių, nesinaudotų savo tarnybine padėtimi, ir kt.

Šiuose dviejuose straipsniuose patikslinama valstybės tarnautojų įstatyminė pareiga ir etikos reikalavimas laikytis įstatymų reikalavimų, kaip susijusių su asmenų aptarnavimu „vieno langelio“ principu. Kituose šio įstatymo skyriuose nustatomos valstybės tarnautojų pareigos, priėmimas į tarnybą, karjera, darbo užmokestis, paskatos, atleidimas iš pareigų, mokymas ir valstybės tarnybos

valdymas ir jie nėra tiesiogiai susiję su „vieno langelio“ principu ir administracinėmis paslaugomis kurios teikiamos šiuo principu.

„Vieno langelio“ principas aprašomas ir asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo institucijose ir įstaigose taikant „vieno langelio“ principą praktiniame vadove (2010).

Remiantis Vidaus reikalų ministerijos (VRM) ir Viešosios nuomonės tyrimų centro Vilmorus atliktų institucijų ir gyventojų apklausų duomenimis, pateikiama informacija apie pažangą, pasiektą institucijose įgyvendinant vieno langelio principą. Praktinio vadovo II dalis „Atsakymai į praktinius klausimus“ papildyta naujais atsakymais į praktinius klausimus, susijusius su vieno langelio principo įgyvendinimu ir su administracinių paslaugų teikimo aprašymu. LR Seimo Valstybės valdymo ir savivaldybių reikalų komitetas, teigiamai įvertinęs pasiekimus „vieno langelio“ principo taikymo srityje, pasiūlė Vyriausybei įpareigoti ministrus spręsti su šio principo įgyvendinimu susijusias problemas, įgyvendinant atitinkamas priemones. Iš Vidaus reikalų ministerijos įgyvendinamų priemonių pažymėtinos šios („Vieno langelio“ principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009):

1. „Vieno langelio“ principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos.
2. Mokymo programų papildymas moduliu „Vieno langelio“ principo įgyvendinimas valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigos.
3. Tiesioginių institucijose ir įstaigose aptarnautų asmenų apklausų organizavimas, siekiant išsiaiškinti žmonių nuomonę apie aptarnavimą „vieno langelio“ principu. („Vieno langelio“ principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

Kaip teigiama „Vieno langelio“ principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinėse rekomendacijose (2009), asmenų aptarnavimo „vieno langelio“ principu arba „vieno langelio“ padalinys – tai institucijos administracijos padalinys, kuris yra tarpininkas tarp institucijos ir intereso. Padalinys steigiamas iš Lietuvos Respublikos valstybės biudžete ir savivaldybių biudžetuose patvirtintų bendrųjų asignavimų tose institucijose ir įstaigose, į kurias įvairiomis formomis kreipiasi daug asmenų, prašančių išnagrinėti prašymus ir skundus ir suteikti administracines paslaugas. Savo veikloje asmenų aptarnavimo „vieno langelio“ principu padalinys vadovaujasi padalinio nuostatais, kurie rengiami vadovaujantis LR Vidaus reikalų ministro 2007 m. sausio 18 d. įsakymu Nr. 1V-15 patvirtintomis „Ministerijų, Vyriausybės įstaigų, įstaigų prie ministerijų nuostatų rengimo rekomendacijomis“ ir kitais institucijos veiklą reglamentuojančiais teisės aktais. Vadovaujantis minėtomis rekomendacijomis išskirtini keli nuostatų skyriai:

1. „Bendrosios nuostatos“: įvardijamas padalinio pavadinimas ir paskirtis, t. y. įsipareigojimai tenkinti konkrečius visuomenės poreikius; teisės aktai, kuriais padalinys vadovaujasi savo veikloje.

2. „Padalinio uždaviniai ir funkcijos“: veiksmožodžių bendratimis išvardijami uždaviniai, detalizuojantys padalinio paskirtį, ir veiksmožodžio esamuoju laiku funkcijos, parodančios konkrečius darbus, per kuriuos įgyvendinami prisiimti uždaviniai.

3. „Padalinio veiklos organizavimas“: nurodoma padalinio vieta institucijos administracijoje, jo pavaldumas ir atsiskaitomybė, padalinio nuostatų iš pareigybių aprašymus tvirtinantis subjektas, padalinio vadovo funkcijos, parengtų dokumentų derinimo ir tvirtinimo tvarka, atliktų darbų kontrolės vykdymas, darbuotojų teisės ir atsiskaitomybė.

4. „Baigiamosios nuostatos“: nurodoma, kokie yra galimi ir kaip įgyvendinami padalinio struktūros ir administravimo pokyčiai. Rengiant nuostatus vadovaujamosi Viešojo administravimo įstatymo, Asmenų prašymų nagrinėjimo ir jų aptarnavimo viešojo administravimo institucijose, įstaigose ir kituose viešojo administravimo subjektuose taisyklėmis, prireikus kitais teisės aktais.

Galima išskirti tokias pagrindines „vieno langelio“ funkcijas, kurios aprašomos asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo institucijose ir įstaigose taikant „vieno langelio“ principą praktiniame vadove (2010):

- priima asmenų prašymus, juos užregistruoja nustatyta tvarka, išsiaiškina jų esmę ir kokios informacijos (dokumentų) pagal galiojančius teisės aktus reikia sprendimui priimti ir atsakymui parengti;

- numato, kokią informaciją institucija turi gauti pati iš savo administracijos padalinių ir kitų institucijų nedalyvaujant asmeniui ir kokią informaciją turi pateikti pats asmuo;

- informuoja asmenį, kokią jis turi pateikti informaciją, užregistruoja prašymus ir asmeniui pageidaujant įteikia prašymo priėmimo faktą patvirtinantį dokumentą (arba spaudu pažymėtą prašymo kopiją);

- perduoda prašymus institucijos vadovui ar jo įgaliotam asmeniui;

- gauna iš institucijos vadovo prašymus su atitinkamomis rezoliucijomis ir perduoda darbuotojams juos nagrinėti;

- persiunčia prašymą kitai institucijai sau pasilikdamas prašymo kopiją, jeigu prašymo nagrinėjimas nepriskirtinas institucijos kompetencijai, arba grąžina prašymą asmeniui nurodydamas grąžinimo priežastį;

- įteikia arba išsiunčia asmenims atsakymus į prašymus, prieš tai įsitikinęs, kad atsakymas yra įformintas teisės aktų nustatyta tvarka (pvz., nurodyta institucija, kuriai galima skųsti sprendimą, terminas, per kurį galima jį apskųsti, apskundimo tvarka);

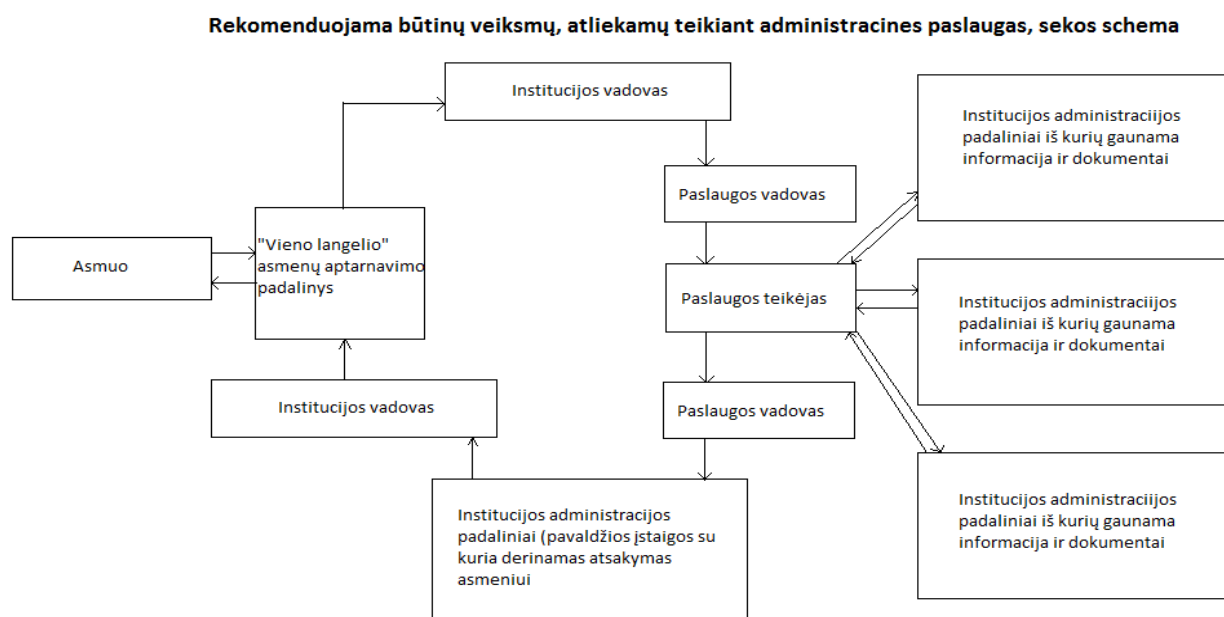
- informuoja ir konsultuoja asmenis pagal nustatytą kompetenciją;

- kartą per metus atlieka asmenų aptarnavimo ir prašymų bei skundų nagrinėjimo taikant „vieno langelio“ principą patirtį ir teikia pasiūlymus šiai veiklai pagerinti.

Institucijos vadovas gali pavesti padaliniui ir kitų, paprastai su asmenų aptarnavimu susijusių darbų.

Apibendrinant galima teigti, kad „vieno langelio“ principu įtvirtintas dvipusis reikalavimas: priimti asmens prašymą ar skundą ir pateikti jį atsakymą, suteikti paslaugą vienoje darbo vietoje bei gauti prašymo ar skundo nagrinėjimui reikalingą informaciją iš prašymą nagrinėjančios institucijos pavaldžių padalinių ir kitų institucijų nedalyvaujant asmeniui. „Vieno langelio“ principas taikomas tiek esant centralizuotam, tiek decentralizuotam asmenų aptarnavimui, o šio principo įgyvendinimas nepriklauso nuo asmenų aptarnavimo formos.

LR Vidaus reikalų ministro 2009 m. gruodžio 1d. įsakyme Nr. 1V-644 „Dėl administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijų patvirtinimo“ nurodoma, kokio eiliškumo, schematiškumo reikia laikytis norint teikti viešąsias paslaugas, kurios būtų atitinkančios įstatymus ir būtų atliekamos kokybiškai. Kitame puslapyje pateiktame paveiksle nr. 1 atkleidžiama, kaip svarbu laikytis kiekvieno žingsnio pagal visus nurodymus.



1 pav. Būtinai sekos veiksmai, atliekami teikiant administracines paslaugas. (šaltinis: Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministro 2009 m. gruodžio 1d. įsakymas Nr. 1V-644 „Dėl administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijų patvirtinimo“)

1 paveikslo duomenimis, teikiant administracines paslaugas įtraukiamas ne tik pilietis ir institucijos darbuotojas, tačiau ir daugiau asmenų, bei institucijų. Asmeniui užpildžius prašymą visa informacija pasiekia įstaigos vadovą, arba jo įgaliotą tarnautoją, tuomet informacija apie reikalingus dokumentus keliauja pas paslaugos vadovą. Iš jo – paslaugos teikėjui, kuris kontaktuoja su kitomis institucijai pavaldžiomis įstaigomis, renka reikalingus dokumentus ar informaciją. Tuomet ratas sukasi atgal. Visą surinktą reikalingą medžiagą paslaugos teikėjas perduoda atgal paslaugos vadovui. Ji savo

ruožtu, gavęs visą jam reikalingą informaciją, ją derina su institucijos administracijos padaliniais ir pateikia atsakymo projektą. Jis keliauja pas įstaigos vadovą, arba jo galiotą tarnautoją, kuris „vieno langelio“ aptarnavimo padalinyje pateikia asmeniui reikalingus dokumentus, atsakymą ar išvadą dėl asmens kreipimosi. Išanalizavus „vieno langelio“ principo taikymo ypatumus, toliau nagrinėjami šio principo diegimo etapai.

Galima teigti, kad „Vieno langelio“ principo teisinis reglamentavimas nėra naujas. Jis sukurtas prieš gerus dešimt metų, tačiau „vieno langelio“ principų taikymas yra vykdomas iki šiol. Svarbu paminėti tai, kad „vienas langelis“ ne visuose savivaldybėse veikia pilnavertiškai. Todėl svarbu suvokti tai, jog vieno langelio principo teisinę sistemą reikėtų atnaujinti pritaikant prie dabartinės situacijos, kuri išties pasikeitė nuo įstatymų išleidimo datos.

Išanalizavus svarbiausias šių teisės aktų nuostatas, susijusias su asmenų prašymų ir skundų nagrinėjimu – terminai, kalba, prašymų ir skundų priėmimas ir kuo viešojo administravimo subjektai turi vadovautis visa tai atlikdami, reikia paminėti, kad administracinė procedūra baigiama sprendimo priėmimu, o šiam asmeniui suteikiama teisė jį apskūsti. Tokia yra asmenų prašymų bei skundų nagrinėjimo tvarka pagal „vieno langelio“ principą.

2.3. „Vieno langelio“ principo diegimo etapai administracines paslaugas teikiančiose institucijose

LR Viešojo administravimo įstatyme (1999) įtvirtintos šios viešojo administravimo sritys: administracinis reglamentavimas, įstatymų ir administracinių sprendimų įgyvendinimo kontrolė, administracinių paslaugų teikimo, viešųjų paslaugų teikimo administravimas ir viešojo administravimo subjekto vidaus administravimas. Įstatyme taip pat apibrėžiama administracinė paslauga: viešojo administravimo subjekto veiksmai išduodant asmenims licencijas (leidimus) ar dokumentus, patvirtinančius atitinkamus juridinius faktus, teikiant įstatymų nustatytą informaciją, vykdant administracinę procedūrą.

Kiekvienas viešojo administravimo subjektas teisės aktais yra įpareigotas teikti administracines paslaugas asmenims, ir tai jis privalo daryti laikydamasis vieno langelio principo. Institucija, atsižvelgdama į teikiamų administracinių paslaugų skaičių, įvairovę, turimus žmonių išteklius, technines ir finansines galimybes, kitas aplinkybes, pati turi nuspręsti, kaip jai geriau organizuoti administracinių paslaugų teikimą.

Taigi institucijoms svarbu tai, kad laikantis įstatymų būtų teikiamos visos jiems priklausančios administracinės paslaugos. Ir taip pat svarbu nustatyti, kokios administracinės paslaugos nėra teikiamos ir kodėl, kad asmeniui, kuris kreipsis dėl vienokios ar kitokios administracinės paslaugos institucija galėtų ją suteikti, arba nukreipti ten, kur ji būtų teikiama. Tai geriausiai galima padaryti

laikantis „vieno langelio“ principo. Kadangi teisės aktais institucijos įpareigojamos laikytis „vieno langelio“ principo, svarbu žinoti, kaip institucijoms jį įsidiesti. Tai svarbu jeigu institucija yra nauja, nesenai pradėjusi dirbti, arba jeigu institucijoje „vieno langelio“ principas iki šiol nebuvo įdiegtas.

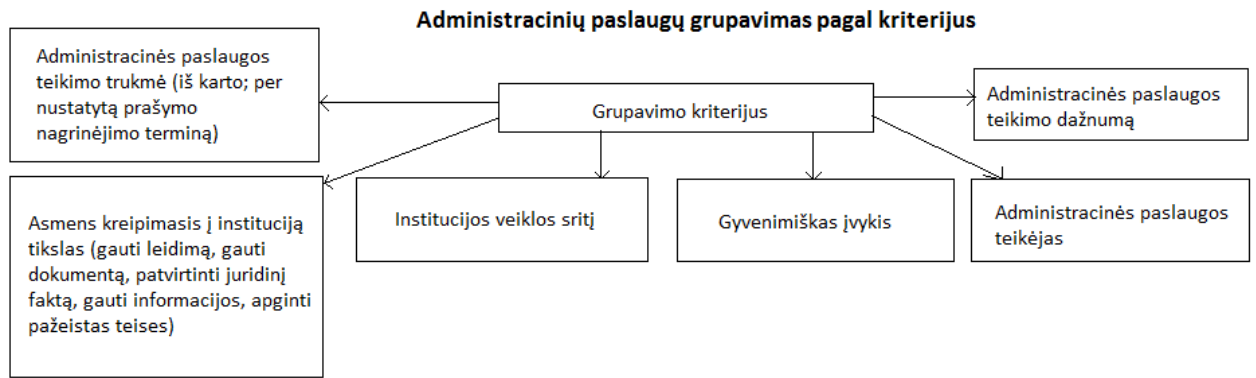
Kalbant apie „vieno langelio“ principo įgyvendinimo diegimo etapus, galima išskirti tokius darbus, kuriuos turi atlikti institucija, rengdamasi įgyvendinti „vieno langelio“ principą. Šie etapai nurodyti ir susisteminti Vidaus reikalų ministro įsakyme: „Dėl administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijų patvirtinimo“ (2009 m. gruodžio 1 d. Nr. 1V-644):

1. *Pasirengimas „vieno langelio“ principo diegimui.* Institucijos vadovas, įvertinęs teikiamų administracinių paslaugų skaičių ir įvairovę, savo žmogiškuosius išteklius, finansines ir kitas aplinkybes, sudaro vieno langelio principo diegimo planą, kuriame numato priemones ir atsakomybę už jų įgyvendinimą, svarbiausių darbų atlikimo terminus, kitus jo manymu svarbius dalykus: pvz., sudaryti specialią darbo grupę vieno langelio principui diegti, priežiūros komisiją vykdomiems darbams koordinuoti ir kt.

2. *Teikiamų paslaugų identifikavimas, inventorizavimas ir grupavimas.* Šiame etape labai svarbu išsiaiškinti, kokias administracine paslaugas privalo teikti institucija pagal savo kompetenciją. Lengviausi paslaugų indentifikavimo būdai yra: Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatymo, kitų institucijos veiklą ir kompetenciją reguliuojančių teisės aktų nagrinėjimas, taip pat pateiktų asmenų prašymų ir dokumentų apie jau suteiktas administracines paslaugas analizė.

Išsiaiškinus, kokios administracinės paslaugos yra suteikiamos – atliekama jų analizė. Ją atlikus svarbu sudaryti bendrą visų toje institucijoje teikiamų paslaugų sąrašą. Tuomet atliekamas jų grupavimas. Institucija gali pati nuspręsti, ar atlikti grupavimą. Jei nusprendžiama, kad grupavimas yra reikalingas, tuomet kokius kriterijus jis atitiks. Renkantis kriterijus lengviausia pasinaudoti jau egzistuojančiais: pagal asmens kreipimosi tikslą, institucijos veiklos sritį; gyvenimo įvykį; administracinės paslaugos tiekėją; administracinės paslaugos teikimo dažnį (žr. paveikslą nr.2). Prašymai pagal asmens kreipimosi tikslą taip pat gali būti skirstom pagal suteiktą administracinę paslaugą: išduoti leidimą ar licenciją, dokumentą, kuris patvirtintų tam tikrą juridinį faktą; dokumento kopiją ar išrašą, suteikti institucijos turimą informaciją, apginti pažeistas teises ir teisėtus interesus.

Įvykdžius šiuos darbus, sudaromas toje institucijoje teikiamų administracinių paslaugų sąrašas pagal grupes.



2 pav. Administracinių paslaugų grupavimas pagal kriterijus (sudaryta autorės)

3. *Asmenų aptarnavimo tvarkos reglamentavimas.* Nustatomos paslaugų valdymo taisyklės, jeigu tikslinga, įsteigiamas centralizuoto asmenų aptarnavimo „vieno langelio“ principu padalinys („vieno langelio“ padalinys arba „vieno langelio“ tarnyba), patvirtinami jo nuostatai, prireikus ir reglamentas; institucijos padalinių vadovai ir specialistai įpareigojami parengti teikiamų paslaugų aprašus savo kompetencijos ribose.

4. *Teikiamų paslaugų aprašų parengimas.* Šioje darbo eigos dalyje užfiksuojama surinkta informacija apie tai, kokios administracinės paslaugos yra teikiamos ir apie jų dalyvius, reikalingus teisės aktus ir projektuojamas kiekvienos administracinės paslaugos, kuri bus teikiama „vieno langelio“ principu aprašas. Svarbu rengiant konkrečių paslaugų teikimo aprašymus numatyti, kokiais teisės aktais ketinama vadovautis nagrinėjant pateiktus prašymus bei teikiant administracines paslaugas. Taip pat kokia informacija ir dokumentai yra reikalingi prašymams nagrinėti, bei administracinėms paslaugoms suteikti.

Sudarant aprašus kiekvienai teikiamai paslaugai privaloma išlaikyti šabloniškumą. Tai reiškia, kad privaloma išlaikyti vienodas skiltis visiems aprašams. Aprašai gali būti išplėstiniai, arba galima išlaikyti tik pagrindines jų skiltis.

Struktūroje privalomos išlaikyti pagrindinės skiltys:

- Administracinės paslaugos pavadinimas;
- Teisės aktai reguliuojantys administracinės paslaugos teikimą;
- Informacija ir dokumentai, kuriuos turi pateikti besikreipiantis asmuo;
- Informacija ir dokumentai, kuriuos turi gauti institucija (prašymą nagrinėjantis tarnautojas);
- Administracinės paslaugos teikėjas;
- Administracinės paslaugos vadovas;
- Administracinės paslaugos suteikimo trukmė;

- Administracinės paslaugos suteikimo kaina (jeigu administracinė paslauga yra teikiama atlygintinai).

Žemiau nurodyta kiekviena skiltis, kuri yra svarbi priimant prašymus. Aprašomos ne tik pagrindinės, tačiau ir išplėstinės skiltys. Taip turi atrodyti paslaugos teikimo aprašymo forma su išdėstytu atskirų skilčių turiniu. Trumpas kiekvienos skilties aprašas leidžia tiek asmeniui, tiek tarnautojui suprasti, kokia informacija kiekvienai skilčiai yra reikalinga. Šis skilčių išdėstymas – išplėstinis. Ne visoms paslaugoms yra reikalingas išplėstinis variantas, tačiau svarbu žinoti, kaip jis atrodo pilnas.

3 lentelė. Teikiamų administracinių paslaugų aprašai (Vidaus reikalų ministerija: „Užpildyto administracinės paslaugos teikimo aprašymo pavyzdys“ 2009 m.)

Eil. Nr.	Skilties pavadinimas	Skilties aprašymas
1.	Administracinės paslaugos kodas	Nurodomas administracinei paslaugai suteiktas individualus identifikacinis žymuo, kuris bus naudojamas informacijos apdorojimui, bei jos paieškos atlikimui.
2.	Administracinės paslaugos versija	Informacija, pagal kurią galima nustatyti, kiek kartų ir kuomet buvo keistas administracinės paslaugos teikimo aprašymas.
3.	Administracinės paslaugos pavadinimas	Nurodomas administracinę paslaugą, jos esmę, nurodantis pavadinimas.
4.	Administracinės paslaugos apibūdinimas	Šioje skiltyje detalizuojamas administracinės paslaugos turinys. Nurodoma, kokia forma (ar asmeniui atvykus į instituciją, ar siunčiant paštu, per pasiuntinį ar elektroniniu būdu) gali būti pateikiamas asmens prašymas. Ši dalis taip pat nurodo, kokia forma turi būti pateiktas atsakymas (įteikiamas tik asmeniui atvykus į instituciją, ar gali būti siunčiamas paštu, arba elektroniniu būdu).
5.	Teisės aktai reguliuojantys administracinės paslaugos teikimą	Išdėstomi teisės aktai, kuriais vadovaujantis nagrinėjamas prašymas, ar suteikiama administracinė paslauga.
6.	Informacija ir dokumentai, kuriuos turi patekti asmuo	Pažymima kita informacija ar dokumentai, kurių nėra valstybiniuose registruose, informacinėse sistemose, todėl juos turi pristatyti besikreipiantis asmuo.
7.	Informacija ir dokumentai, kuriuos turi gauti institucija (prašymą nagrinėjantis tarnautojas)	Nurodoma, kokia informacija ir iš kurių institucijos administracijos padalinių jai pavaldžių institucijų, bei įvairių kitų institucijų turi būti gauta informacija bei dokumentai, kurie reikalingi prašymo nagrinėjimui ar administracinės paslaugos suteikimui. Nurodoma, kokios valstybės registrų tvarkymo įstaigos ir informacinės sistemos bus naudojamos. Jų buveinių adresai, interneto svetainių adresai.
8.	Administracinės paslaugos teikėjas	Pažymima informacija apie tai, kad teikia administracinę paslaugą. Jei tai atlieka tarnautojas, nurodomas jo vardas, pavardė, pareigybės pavadinimas, telefono numeris bei elektroninio pašto adresas. Jei paslauga yra teikiama institucijos administracijos padalinio – tuomet nurodomi tarnautojų vardai ir pavardės, pareigybių pavadinimai, telefonų numeriai, elektroninių paštų adresai.
9.	Administracinės paslaugos vadovas	Nurodomas administracinės paslaugos vadovo vardas ir pavardė, pareigybės pavadinimas, telefono numeris bei elektroninis paštas.
10.	Administracinės paslaugos suteikimo trukmė	Tai terminas, per kurį, pagal teisės aktų nustatytą laikotarpį, privalo būti suteikta administracinė paslauga. Jei ši paslauga gali būti suteikta elektroniniu būdu – svarbu nurodyti paslaugos teikimo terminą.
11.	Administracinės paslaugos suteikimo kaina (jei paslauga teikiama atlygintinai)	Jeigu paslauga yra suteikiama už tam tikrą mokestį privalo nurodyti paslaugos kainą, banką, gavėją, gavėjo kodą ir sąskaitą ei įmokos kodą. Taip pat privaloma nurodyti teisės aktą, kuris nustato rinkliavos dydį už teikiamą administracinę paslaugą.
12.	Prašymo forma, pildymo pavyzdys ir prašymo turinys	Nurodoma, jei yra parengta prašymo forma, pateikiamas pildymo pavyzdys. Esant galimybei prašymą rašyti laisva forma – nurodoma, kokią informaciją privalo pateikti.

13.	Informacinės ir ryšių technologijos naudojamos teikiant administracinę paslaugą	Šioje skiltyje nurodoma, ar teikiama administracinė paslauga yra galutinė, ar ji yra tarpinė, tai yra, reikalinga kitai paslaugai gauti. Pažymima, į ką svarbu atkreipti dėmesį priimant asmens prašymą. Kurią pateiktą informaciją yra svarbu patikrinti, kaip reikia įforminti informaciją ir kiti administracinės paslaugos teikimui svarbūs dalykai.
14.	Administracinės paslaugos teikimo ypatumai	Ši dalis nurodo, koks yra administracinės paslaugos perkėlimo į internetinę erdvę lygis. Taip pat pažymima, ar administracinę paslaugą asmuo gali gauti internetu ar tik atvykęs reikiamą instituciją.
15.	Administracinių paslaugų teikimo aprašymų įtraukimas į dokumentų apskaitą	Ši dalis nurodo atitinkamą bylos indeksą, kitus duomenis, kurie yra susiję su administracinių paslaugų teikimo aprašo įtraukimu į institucijos duomenų bazę, pagal institucijoje nustatytą duomenų valdymo tvarką.

Kokią informaciją ir dokumentus turėtų pateikti besikreipiantis asmuo ir kokią informaciją bus privalu gauti institucijai, į kurią bus kreipiamasi. Ar ji bus gaunama iš institucijos administracijos padalinių, jai pavaldžių institucijų, ar kitų institucijų. Taip pat aprašyme turi būti numatyta bei patvirtinta, iš kokių valstybės informacinių sistemų (įvairių registrų, duomenų bazių) bus gaunama reikalinga informacija bei dokumentai.

Visi šie aprašai turi būti patvirtinti ir skelbiami viešai. Tai gali būti daroma institucijos tinklalapyje, tačiau jei veikia „vieno langelio“ aptarnavimo padalinys – visi aprašai viešai skelbiami ir jame. Taip atvykęs asmenys gali išsamiai susipažinti su aprašais.

5. *Prašymui išnagrinėti ir paslaugai suteikti reikalingos informacijos šaltinių identifikavimas ir informacijos gavimo užsitikrinimas.* Nustatomi informacijos šaltiniai, iš kurių bus gaunama informaciją prašymą ar skundą nagrinėjanti ir paslaugą teikianti institucija. Taip pat svarbu šiame žingsnyje sudaryti sutartis, žodines ar rašytines, dėl informacijos ir dokumentų teikimo prašymą nagrinėjančiai, arba paslaugą suteikiančiai institucijai.

ES valstybių patirtis rodo, kad „vieno langelio“ principo įgyvendinimas yra veiksminga priemonė, padedanti pasiekti aukšto lygio asmenų aptarnavimą institucijose, nesvarbu, ar jose yra centralizuotas asmenų aptarnavimo padalinys (tarnyba), ar jo nėra. Svarbiausia tai, kad asmuo vienoje vietoje gauna kokybiškas paslaugas su mažiausiomis laiko, materialinėmis ir finansinėmis sąnaudomis, kad mažėja jo vaikščiojimų po įvairias institucijas skaičius renkant prašymui išnagrinėti ir paslaugai suteikti reikalingą informaciją ir dokumentus, o naujos informacinės ir ryšių technologijos priemonės suteikia galimybę pačiam asmeniui dalyvauti paslaugos teikimo procese (Asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo institucijose ir įstaigose taikant „vieno langelio“ principą praktinis vadovas, 2010).

2008 m. spalio-lapkričio mėn. LR Vidaus reikalų ministerijos atliktos ministerijų, Vyriausybės įstaigų, įstaigų prie ministerijų, apskričių viršininkų administracijų ir savivaldybių institucijų ir įstaigų apklausos rezultatai parodė, kad pasiekta ženkli pažanga įgyvendinant „vieno langelio“ principą („Vieno langelio“ principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009):

- nebėra subjektyvių priežasčių, stabdančių šio principo įgyvendinimą;

- pastebimos pastangos kurti naujus efektyvesnius asmenų aptarnavimo modelius;
- stengiamasi įvairiai derinti centralizuoto ir decentralizuoto asmenų aptarnavimo formų privalumus.

Šalia to minėtos apklausos rezultatai parodė, kad išliko priežastys, iš principo stabdančios „vieno langelio“ principo įgyvendinimą: trūksta lėšų, reikalingų modernizuoti ryšio sistemas, įsigyti kompiuterinę ir programinę įrangą, nėra prieigos prie integruotų duomenų bazių, nepakankamai reglamentuoti santykiai tarp viešojo administravimo institucijų ir kitų organizacijų joms keičiantis informacija ir aptarnaujant asmenis, institucijos ir įstaigos stokoja metodinių žinių ir patirties diegti „vieno langelio“ asmenų aptarnavimo principą.

„Vieno langelio“ principo privalumas pasireiškia tuo, kad sprendimui priimti ir prašomai paslaugai suteikti reikalinga informacija ir dokumentai gaunami nedalyvaujant prašymą padavusiam asmeniui. Dėl to institucijos uždavinys – ne tik nustatyti, kokia informacija ir dokumentai reikalingi prašymui išnagrinėti ir paslaugai suteikti, bet ir identifikuoti šaltinius – institucijas ir įstaigas – iš kurių institucija turi gauti jai reikalingą informaciją ir dokumentus. Institucija privalo užmegzti su informacijos valdytoju kontaktą ir žodinėmis ar rašytinėmis sutartimis užsitikrinti nepertraukiamą informacijos gavimą („Vieno langelio“ principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos, 2009).

Apibendrinant galima teigti, kad yra išskiriami penki pagrindiniai „vieno langelio“ principo diegimo etapai – nuo pasirengimo šio principo diegimui iki prašymui išnagrinėti ir paslaugai suteikti reikalingos informacijos šaltinių identifikavimo ir informacijos gavimo užsitikrinimo. Rezultatas toks, kad sudaromas sąrašas administracinių paslaugų, kurias institucija privalo teikti pagal įstatymų ir kitų teisės aktų jei priskirtą kompetenciją. Svarbu nepamiršti to, kad šis paslaugų sąrašas gali būti peržiūrimas ir tikslinamas, jeigu institucijoje įvykdomi veiklos pokyčiai, ar keičiasi teisės aktai, kurie reguliuoja jų administracinių paslaugų teikimą, taip pat ir dėl kitų aplinkybių.

2.4. Tinkamo „Vieno langelio“ principo taikymo vertinimas

Institucijai pradėjus teikti administracines paslaugas pagal „vieno langelio“ principą, svarbu ne tik tai, kokias paslaugas institucija teikia. Labai svarbu tampa ir tai, ką apie teikiamų paslaugų kokybę galvoja asmenys, kurie kreipiasi institucijas. Vis dėl to „vieno langelio“ principo taikymas reikalingas dėl svarbios priežasties. Užtikrinti piliečių kasdienės administracinės naštos palengvinimą. Tik žinant visuomenės požiūrį į „vieno langelio“ principo veikimą galima suvokti, ar jis veikia sėkmingai, ar visuomenė juo patenkinta. Taip pat, ar „vieno langelio“ principu teikiamos paslaugos iš tiesų yra kokybiškos, kaip to reikalaujama, ar teikiamos tik paviršutiniškai.

Tam, jog sužinoti visuomenės požiūrį į institucijos veikimą, atliekamų paslaugų kokybę – atliekamos apklausos. LR Vidaus reikalų ministerija nuo 2005 metų kasmet atlieka Lietuvos gyventojų apklausas. Šių apklausų metu tiriamas Lietuvos gyventojų pasitikėjimas valstybės ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis.

2009 metais patikslintas šių apklausų klausimynas ir papildomai pradėta tirti administracinių paslaugų teikimo ir besikreipiančių asmenų aptarnavimo efektyvumas ir Lietuvos gyventojų nuomonę apie aptarnavimą vieno langelio principu valstybės ir savivaldybių institucijose ir įstaigose („Valstybės ir savivaldybės institucijų aptarnavimo kokybės vertinimas. Reprezentatyvi Lietuvos gyventojų apklausa“ 2009m. [žiūrėta 2017 03 04]. Prieiga per internetą: <http://vakokybe.vrm.lt/>)

Paskutinė apklausa buvo vykdyta 2015 m. paskutinėje ataskaitoje sumuojami paskutinių keletos metų rezultatai. Šių apklausų metu puikiai atskleidžiamas visuomenės požiūris į tai, kaip veikia „vieno langelio“ principas. Žemiau pateiktos lentelės (žr. 4 lentelę) duomenimis matyti, kaip keitėsi visuomenės požiūris per pastaruosius metus į „vieno langelio“ principą – kaip greitai ši sistema padeda išspręsti problemas. Lentelėje pateikti duomenys 2010-2015 metų apklausų duomenų palyginimas atsakant į klausimą: „ar Jūsų nuomone, vieno langelio padaliniai padeda žmonėms greičiau išspręsti jiems rūpimus klausimus valstybės ar savivaldybių institucijose / įstaigose?“

4 lentelė. 2010 – 2015 metais atliktų apklausų duomenų palyginimas (tyrimo „pasitikėjimo valstybės ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis aptarnavimo kokybės vertinimas“ ataskaita, 2015 m.)

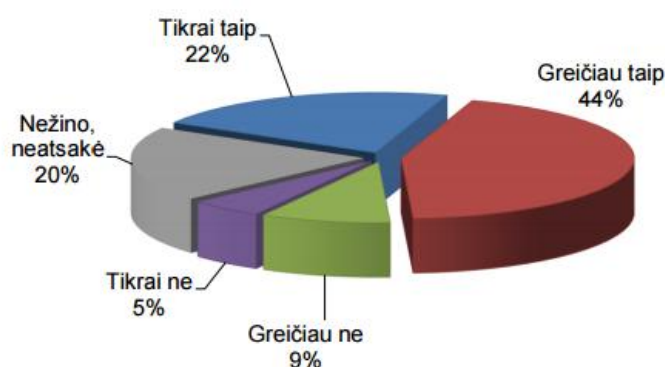
	2015 m. (%)	2014 m. (%)	2013 m. (%)	2012 m. (%)	2010 m. (%)
Padedą greičiau išspręsti	66	51	50	49	50
Nepadeda greičiau išspręsti	14	18	22	20	20
Nežino, neatsakė	20	31	28	31	30

Apklausos duomenimis, net 2/3 (66 proc. – tikrai taip 22 proc., greičiau taip 44 proc.) gyventojų mano, kad „vieno langelio“ padaliniai padeda žmonėms greičiau išspręsti jiems rūpimus klausimus. 14 proc. (9 proc. greičiau ne, 5 proc. tikrai ne) gyventojų nurodė, kad, jų nuomone, šie padaliniai nepadedą greičiau išspręsti jiems rūpimų klausimų. Teigiamų ir neigiamų vertinimų balansas rodo, kad daugiau gyventojų pritaria nei nepritaria, kad vieno langelio padaliniai padeda greičiau išspręsti rūpimus klausimus. Palyginus rezultatus su 2014 m. pastebima, kad teigiamą nuomonę turinčių respondentų skaičius auga (tyrimo „Pasitikėjimo valstybės ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis ir aptarnavimo kokybės vertinimas“ ataskaita, 2015).

Palyginus 2015 ir 2010 metų rezultatus galima teigti, kad situacija gerėja. Jeigu 2010 metais tik pusė respondentų teigė, jog sistema veikia taip, kad padeda greičiau išspręsti problemas, tai 2015 metais jau 66 proc. respondentų teigė, jog „vieno langelio“ sistema padeda greičiau išspręsti problemas.

Galima teigti, kad situacija tikrai gerėja – vis daugiau asmenų teigiamai žiūri į vieno langelio principą. 2015m apklausos metu paklausus: „ar vieno langelio padaliniai padeda žmonėms greičiau išspręsti jiems rūpimus klausimus valstybės ar savivaldybių institucijose / įstaigose“ atsakymų pasiskirstymas džiugina. Ypač žvelgiant į asmenų, kurie teigia jog „vieno langelio principas“ nepadeda išspręsti problemos greičiau. Jeigu 2010 – 2013 metais net 20-22 proc. teigė jog „vieno langelio“ principas nepadeda spręsti problemos greičiau, tai 2015 metais jau tik 14 proc. respondentų taip teigė. Galima tvirtinti, kad taip yra dėl „vieno langelio“ įsitvirtinimo ir tobulėjimo institucijose. „Vieno langelio“ principas tampa vis ryškiau sutinkamas institucijose. Jei seniau jis būdavo, tačiau nežymus, tai pastaraisiais metais – tampa vis ryškiau pastebimas.

Žemiau pateiktoje diagramoje parodytas respondentų nuomonės pasiskirstymas (žr. 3 pav.).



3 pav. Vienas langelis padeda greičiau spręsti klausimus institucijose. (tyrimo „pasitikėjimo valstybės ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis aptarnavimo kokybės vertinimas“ ataskaita, 2015 m.)

Galima teigti, jog pastaraisiais metais gerėjant „vieno langelio“ principo įgyvendinimui, jis vis dažniau sutinkamas savivaldybėse ir kitose institucijose – juo labiau ir pasitiki piliečiai. „Vienas langelis“ nėra tik nefunkcionuojanti institucijos dalis, tačiau pilnavertiškas ir puikiai dirbantis daugelio institucijų organas. Vis didesnė piliečių dalis teigiamai vertina „vieno langelio“ principu institucijų teikiamas paslaugas, ir teigia, kad jis pagreitina administracinį procesą. Galima manyti, jog ateityje, kai „vieno langelio“ principas taps dar populiariesnis, vis daugiau žmonių teigs, kad „vieno langelio“ principas paspartina administracinį procesą.

Dažnai asmenys, kurie retai lankosi įvairiose institucijose, kuriems retai reikalingos administracinės paslaugos, būna nustebinti tuo, kad „vieno langelio“ principo pagalba, nuėję į instituciją gali greitai ir operatyviai gauti vienokią ar kitokią jiems reikalingą paslaugą. Daugumas piliečių jau baigia pamiršti laikus, kai institucijose reikėdavo laukti ilgas eiles prie kabinetų. Dabar dažnai institucijose sutiksi tik vieną kitą žmogų. Dažnai tai vyresnio amžiaus piliečiai, kurie dar nėra pripratę prie naujos sistemos. Žinoma, jaunesni asmenys, dažnai net nesikreipia į institucijas tiesiogiai, jie labiau stengiasi vis daugiau administracinių paslaugų gauti internetu net neišėję iš namų. Todėl

pastaraisiais metais populiarėja vyriausybės atliekamos apklausos ne apie „vieną langelį“ ir asmenų pasitenkinimą institucijose gaunamomis paslaugomis, tačiau daugiau dėmesio kreipiama į piliečių pasitenkinimą elektroninėmis administracinėmis paslaugomis, kurios kiekvieną dieną tampa vis populiareesnės. Taip asmenys sutaupo dar daugiau laiko, gali keletu mygtuko paspaudimų užsakyti pažymą, ar kitą administracinę paslaugą.

Žinoma, tai tampa vis populiariau, tačiau atvykus į instituciją, į skyrių kuris dirba „vieno langelio“ principu susiduriama su mažesne tikimybe „padaryti kažką blogai“, tai yra – mažesnė klaidų galimybė. Patyręs specialistas paaiškins visą, ką reikia žinoti asmeniui, nurodys kokius dokumentus reikėtų pristatyti. Asmeniui nukeliama dalis atsakomybės, kuri būtų slėgusi jo pečius jei būtų pildęs dokumentus internetinėje erdvėje. Klausimus „ar viskas padaryta gerai?“, atvykus į instituciją pakeičia visiškai kiti klausimai. O paprastai jų ir nebūna.

Apsibendrinant galima pastebėti, kad jau keletas metų, kaip visuomenėje „vieno langelio“ principas tampa ne tik įprastas, tačiau ir visiškai suprantamas dalykas. Daugelis neįsivaizduoja institucijos, kurioje nebūtų taikomas „vieno langelio“ principas. Jau pamiršti laikai, kuomet reikėdavo stovėti eilėse prie kitų įstaigų kabinetų ir prašyti pažymos, kuri reikalinga administracinei paslaugai kitoje institucijoje gauti. Modernėjantis pasaulis verčia ir institucijas keistis. „Vieno langelio“ principo vertinimas kiekvienais metais vis palankesnis, daugelis asmenų teigia, kad paslaugos ne tik atliekamos kokybiškai, bet ir greitai. Tobulėti institucijas verčia tobulėjantis privatus sektorius, ir asmenys, kurie iš institucijų tikisi tokio paties gero, greito ir kokybiško aptarnavimo kokį gauna ir nuvykę į banką ar atliekant kitus kasdienes veiksmus kurių metu jiems suteikiamos paslaugos.

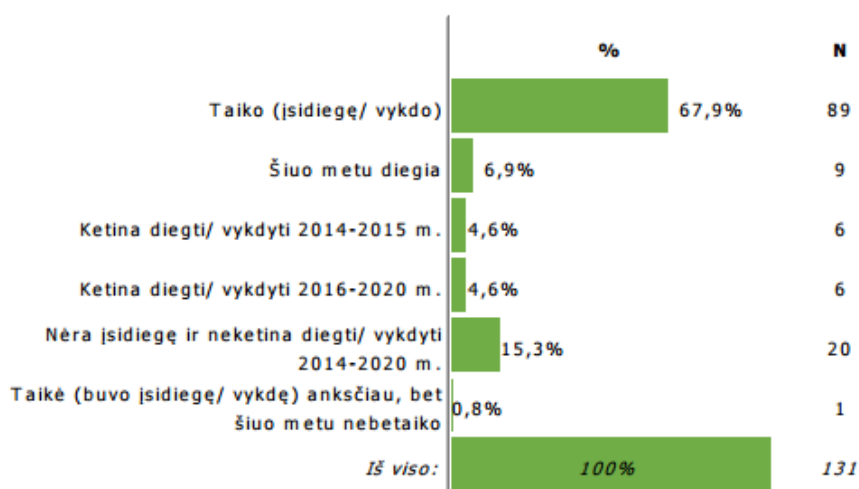
LR Vidaus reikalų ministerija nuo 2007 m. nuolat atlieka Kokybės vadybos metodų diegimo viešojo administravimo institucijose stebėseną. Stebėsenos tikslas – išanalizuoti kokybės vadybos metodų diegimo institucijose eigą ir apie tai informuoti visuomenę. Vidaus reikalų ministerija 2013 metais atlikto tyrimo „Kokybės vadybos metodų taikymo Lietuvos viešojo administravimo institucijose/įstaigose stebėseną“ metu institucijos buvo apklaustos ir apie „vieno langelio“ principo taikymą. Šis tyrimas pats naujausias, atliktas 2013 m.

Apklausoje dalyvavo 131 institucija. Su „vieno langelio“ principo taikymu buvo susiję trys klausimai:

- 1) Ar organizacijoje taikomas „vieno langelio“ principas?
- 2) Kokiu mastu taikomas „vieno langelio“ principas?
- 3) Kelintais metais pradėtas taikyti „vieno langelio“ principas?

Išanalizavus pateiktus duomenis galima teigti, kad „vieno langelio“ principą 2013m. taikė 68 proc. respondentų institucijų. Žemiau pateiktame 4 paveiksle parodo, kad iki 2016 metų pradžios šis skaičius turėjo pasiekti 79,4 proc. O iki 2020 metų pasiekti 84 proc. Šis rodiklis gali būti siejamas su tuo, kad Lietuvoje paskelbta „Viešojo valdymo tobulinimo strategija 2012 – 2020 m. programa“,

kurios vienas pagrindinių tikslų ir yra – „vieno langelio“ principo diegimas ir efektyvinimas, administracinių paslaugų kokybės tobulinimas. Tik vienas institucija buvo įsidedusi šį principą anksčiau, tačiau jo nebetaiko, ir 20 respondentų teigia, kad neketina diegti iki 2020 metų. Tai, jog didžioji dauguma yra įsidedę, arba ruošiasi diegti šį principą atskleidžia jo svarbą kasdieniniame institucijos gyvenime. Kadangi šis procesas toks populiarus ir palengvina administracinę naštą besikreipiantiems asmenims. Taip pat, institucijoms lengviau dirbti „vieno langelio“ principu, kadangi vis daugiau institucijų šį principą taiko. Todėl tarpinstitucinis bendradarbiavimas tampa kasdienybe, tad galimybė taikyti „vieno langelio“ principą savo institucijoje tampa vis patrauklesnė daugeliui institucijų vadovų.



4 pav. „Vieno langelio“ principo taikymo paplitimas organizacijose („Kokybės vadybos metodų taikymo Lietuvos viešojo administravimo ir kitose institucijose/įstaigose stebėseną: tyrimo ataskaita, 2013 m.)

4 paveiksle pateikti visi respondentų (N – 131) atsakymų pasiskirstymas. Galima teigti tai, kad iki 2020 m. net 84 proc. respondentų (viso 110 respondentų) bus įdiegę ir vykdys „vieno langelio“ principą.

Į klausimą, kokių mastu institucijos taiko „vieno langelio“ principą, atsakymai pateikti 5 lentelėje.

5 lentelė. „Vieno langelio“ principo taikymo mastas organizacijos viduje. („Kokybės vadybos metodų taikymo Lietuvos viešojo administravimo ir kitose institucijose/įstaigose stebėseną: tyrimo ataskaita, 2013 m.)

Taikymo mastas	Dažnis
Neturi nei struktūrinių nei teritorinių padalinių	9
Visoje institucijoje/įstaigoje (išskyrus teritorinius padalinius)	41
Keliuose struktūriniuose padaliniuose (išskyrus teritorinius)	6
Viename struktūriniame padalinyje (išskyrus teritorinius)	4
Visoje institucijoje / įstaigoje ir jos teritoriniuose padaliniuose	37
Viename teritoriniame padalinyje	1
<i>Iš viso:</i>	<i>98</i>

2 lentelės duomenimis, institucijos, dažniausiai „vieno langelio“ principą taiko visoje organizacijoje, įskaitant ir padalinius. Taigi „vieno langelio“ principas yra įsitvirtins ne tik pagrindinėje organizacijoje, šis principas taip pat taikomas ir visom institucijoms. Taigi, taikant „vieno langelio“ principą ne tik pačioje valdančiojoje institucijoje, tačiau ir jai pavaldžiuose padaliniuose – gerina asmenų požiūrį. Jei pagrindinėje institucijoje yra taikomas „vieno langelio“ principas, besikreipiantys asmenys taip pat tikisi, kad šis principas bus taikomas ir kituose su institucija susijusiuose padaliniuose. Todėl „vieno langelio“ principo taikymas visose pavaldžiuose institucijose yra ne tik patogus (dalijimasis dokumentais), tačiau labiau priimtina ir visuomenei. Tikimasi, kad visos pavaldžios institucijos vykdys veiklą taip pat kaip ir pagrindinė institucija.

6 lentelėje nurodyta, kelintais metais apklaustoje dalyvavusios organizacijos įsidiegė „vieno langelio“ principą.

6 lentelė. „Vieno langelio“ principo įdiegimo metai. („Kokybės vadybos metodų taikymo Lietuvos viešojo administravimo ir kitose institucijose/įstaigose stebėseną: tyrimo ataskaita, 2013 m.)

Metai	Iki 2005m.	2005 m.	2006 m.	2007 m.	2008 m.	2009 m.	2010 m.	2011 m.	2012 m.	2013 m.
Dažnis	15	2	4	17	18	8	15	10	6	4

„Vieno langelio“ principas Lietuvos institucijose pradėtas taikyti senai: net 15 apklaustų organizacijų šį principą taiko jau daugiau negu dvylika metų. Nuo 2007 m. stebimas „vieno langelio“ principo taikymo proveržis, kuris visų pirma sietinas su Lietuvos Respublikos viešojo administravimo įstatyme įtvirtintu įpareigojimu viešojo administravimo institucijoms aptarnauti asmenis taikant „vieno langelio“ principą. Vėliau skaičiai išliko smarkiai nepakitę, stabilūs. 2013 metais buvo tik 4 institucijos kurios įsidiegė „vieno langelio“ principą, tai galima paaiškinti labai paprastai – didžioji dauguma institucijų jau buvo įdiegusios šį principą, todėl skaičius institucijų kurios jo dar neturėjo – nebuvo didelis. Todėl ir skaičiai institucijų kurios įsidiegia šį principą – stabiliai mažėja. Laikantis įstatymo vis daugiau institucijų įsidiegia „vieno langelio“ principą, tačiau, nors biurokratinis aparatas Lietuvoje yra pakankamai didelis, tačiau naujų institucijų neatsiranda labai daug. Susikuria viena, dvi, ar penkios per metus, tačiau pagrindinis aparatas jau yra sukurtas. Todėl tik naujoms institucijoms reiki pradėti taikyti „vieno langelio“ principą. Tai veda prie išvados, kad laikui bėgant institucijų, kurios tik diegsis „vieno langelio“ principą – stabiliai nedaugės. Tik naujos, jaunos institucijos diegsis šį procesą. Tuo tarpu senosios – kaip ir seniau dirbs taikydamos „vieno langelio“ principą ir dar labiau jį tobulins siekdamos teikti kuo kokybiškesnes administracines paslaugas.

„Vieno langelio“ principui dar labiau įsitvirtinant administracinėje sistemoje svarbu ir tai, kad kuo toliau, tuo daugiau institucijų pradeda teikti dar tobulesnes administracines paslaugas. Tai yra administracinių paslaugų teikimą vis dažniau perkelia į elektroninę erdvę. Todėl, asmenys, kuriems

reikalinga administracinė paslauga gali ne tik eiti į instituciją ir būti kokybiškai patarnaujama „vieno langelio“ principu, tačiau neišėjus iš namų užpildyti prašymą tiesiog internetu ir gauti reikalingą informaciją ar dokumentą elektroniniu paštu. Tai dar labiau palengvina asmenų, kuriems reikalingos administracinės paslaugos, administracinę naštą.

Apibendrinus tyrimo rezultatus galima teigti, kad institucijos didesne dalimi diegia „vieno langelio“ principą, arba jau yra įsidiegusios, ir teikia kokybiškesnes administracines paslaugas. Kokybiškų paslaugų teikimui didelę įtaką daro tai, kad daugelis institucijų turi ilgametę „vieno langelio“ principo taikymo patirtį. Todėl ir piliečių požiūris į „vieno langelio“ principu teikiamas paslaugas yra geresnis ir progresuojantis teigiamai. Taip yra todėl, kad ilgesnę patirtį darbui „vieno langelio“ principu turinčios institucijos laikui bėgant teikia vis geresnės kokybės administracines paslaugas.

Apibendrinant teisinį „vieno langelio“ principo teisinį reglamentavimą svarbu paminėti tai, kad nors jis ir įtrauktas į LR Viešojo administravimo įstatymą kaip privalomas – jis vis dar yra tobulinamas. Nors dauguma institucijų veikia pagal „vieno langelio“ principą, tačiau tobulėti dar yra kur. Pats „vieno langelio“ principas yra įgyvendinimas daugelyje institucijų. Kiekviena institucija, norėdama pradėti dirbti „vieno langelio“ principu, turi pereiti keletą etapų, kad galėtų sėkmingai pagal jį dirbti, tam taip pat reikalingi aprašai, kurie labai palengvina tiek tarnautojų, tiek asmenų besikreipiančių dėl administracinės paslaugos, administracinę naštą. Taigi svarbu tai, kad kiekviena institucija juos turėtų ir jie būtų prieinami viešai. Svarbiausias dalykas teikiant kokybiškas administracines paslaugas yra besikreipiančių asmenų vertinimas. Tai, kad asmenys teigiamai vertina administracines paslaugas, kurios teikiamos „vieno langelio“ principu yra svarbiausias „vieno langelio“ principo įvertinimas. Kadangi jis buvo sukurtas tam, kad palengvinti administracinę naštą ir teikti kokybiškas, besikreipiantiems asmenims reikalingas administracine paslaugas.

III. „VIENO LANGELIO“ PRINCIPO ĮGYVENDINIMAS TAURAGĖS RAJONO SAVIVALDYBĖJE

Išnagrinėjus „vieno langelio“ principo sampratą bei teisinį reglamentavimą labai svarbu išsiaiškinti, ar institucijose šis principas išties veikia taip, kaip aprašoma vadovėliuose ir įstatymuose. Šiame skyriuje pristatoma atlikto tyrimo metodika, analizuojama tyrimo metu gauti rezultatai. Siekiant išanalizuoti „vieno langelio“ principo taikymą institucijose, buvo pasirinktas kokybinis tyrimas – pusiau struktūruotas interviu su administracinių paslaugų teikėjais – Tauragės rajono savivaldybės administracijos „viename langelyje“ dirbančiais valstybės tarnautojais.

3.1. Tyrimo metodika

Socialiniai tyrinėjimai, skirtingai nuo sociologinių, sykiu su socialinių dėsningumą pasireiškimo formomis ir veikimo mechanizmais, tyrinėja konkrečias socialinės žmonių tarpusavio sąveikos formas ir sąlygas – ekonomines, politines, demografines ir kt. (Luobikienė, 2009). Socialinių tyrimų tikslas – suprasti socialinę realybę ir nustatyti individų ar grupių elgsenos ypatumus, tam tikslui pasiekti reikia susipažinti su metodologija.

Siekiant sužinoti daugiau apie „vieno langelio“ principo įgyvendinimą, „vieno langelio“ principo praktinį pritaikymą kasdieninėje institucijos veikloje, buvo atliktas tyrimas. Vienas svarbiausių „vieno langelio“ principų yra profesionalus, paslaugus klientų aptarnavimas bei nuolatinis aptarnavimo kokybės gerinimas. Atliekant tyrimą pusiau struktūruoto interviu metu apklausti Tauragės rajono savivaldybės administracijos tarnautojai, dirbantys „viename langelyje“, tik jie gali atsakyti, kaip jų institucijoje veikia „vieno langelio“ principas ir kokie veiksniai lemia sėkmingą jo taikymą. Šie asmenys dirba „bendrajame priėmime“, tai pirmasis kabinetas, kuris matomas apsilankius Tauragės rajono savivaldybėje. Jame dirbantys tarnautojai aptarnauja klientus „vieno langelio“ principu. Todėl galima teigti, kad jie yra savo srities specialistai. Tyrimo metu buvo naudojamas pusiau struktūruotas interviu, kurio metu apklaustos bendrajame priėmime dirbančios specialistės. Interviu metodas laikomas pakankamai brangiu laiko ir kaštų atžvilgiu, kadangi reikia nemažai lėšų ir laiko norint apklausti daugiau respondentų bei apdoroti surinktą informaciją. Interviu patikimumui taip pat reikia skirti papildomo dėmesio, kadangi apklausiamajam įtakos gali turėti klausiančiojo laikysena, tonas, manieros ir pan. Todėl skirtingai pasirengusiems tyrėjams, imantiems interviu (nestruktūruoto interviu atveju), gali pavykti surinkti gana skirtingos kokybės informaciją. Šiuo atveju labai svarbus tyrėjo nešališkumas, noras gauti objektyvias, o ne išankstines nuostatas atspindinčias nuomones (Bitinas, Rupšienė, Žydzūnaitė, 2008).

Tyrimo tikslas – įvertinti „vieno langelio“ principo įgyvendinimą Tauragės rajono savivaldybės administracijoje.

Tyrimo uždaviniai:

1. Išanalizuoti Tauragės rajono savivaldybėje įgyvendinamą „vieno langelio“ principą.
2. Identifikuoti problemas, atsirandančias įgyvendinant „vieno langelio“ principą šioje savivaldybėje.
3. Nustatyti veiksnius, kurie lemia „vieno langelio“ principo sėkmingą įgyvendinimą.

Tyrimo metodai – pusiau struktūruotas interviu metodas su savivaldybės administracijos specialistais.

Siekiant iš tarnautojų sužinoti kuo daugiau reikšmingos informacijos, buvo pasirinktas pusiau struktūruoto interviu metodas. Dalis interviu atvirų klausimų buvo paruošti iš anksto, jie buvo suskirstyti pagal kategorijas, kurių vertinimą ir situaciją norima iširti, kurie kreipia interviu procesą tam tikra kryptimi, kiti plane nepateikti klausimai interviu metu užduodami atsižvelgiant į gaunamus atsakymus ir numanant, kad tai praturtins patį tyrimą. Šio metodo pateiktos informacijos galima paklauda reiktų laikyti tai, kad tarnautojas gali specialiai pateikti kryptingą nuomonę ir informaciją, siekiant suformuoti geresnį įspūdį, pateikti optimistiškesnę situaciją, nei yra tikrovėje

Interviu buvo atliekamas „akis į akį“, tai yra tiesiogiai laiku ir tiesiogiai vietoje. Susitikimai vyko Tauragės rajono savivaldybės administracijoje. Interviu metu buvo apklausti 2 Tauragės rajono savivaldybės administracijos tarnautojai, kurie tiesiogiai aptarnauja klientus, turi patirties šioje srityje bei turi informacijos apie visus įstaigoje vykdomus procesus. Paprastai skyriuje dirba trys asmenys, tačiau kelios dienos prieš atliekant interviu viena iš darbuotojų išėjo iš darbo, į jos vietą naujas žmogus dar nebuvo paskirtas. Todėl apklaustųjų skaičius sumažėjo. Nuo šių darbuotojų profesinių, asmeninių savybių priklauso teikiamų administracinių paslaugų kokybė. Klausimai buvo pateikiami interviu metodu. Kaip teigia Nausėdienė (2009), interviu – tai ilgas pokalbis, be griežtai suformuluotos pokalbio struktūros, kuris paprastai vedamas pagal laisvą interviu planą, reikalingą tam, kad interviu ėmėjas nenukryptų nuo temos ir paliestų numatytas problemines sritis. Pagal Kardelį (2007), interviu gali būti skirstomas į daugelį įvairių variantų, pradedant nuo formalizuotų (standartizuotų) interviu, kur klausimai iš anksto numatyti, iki neformalių interviu, kur klausimų seka bei jų formalizavimas visiškai laisvi. Tyrimo interviu pasirinktas neformalus interviu metodas su atvirais klausimais, kurie užduodami eilės tvarka (žr. 1 Priedas). Interviu metu pateikta 10 klausimų, kuriais buvo siekiama išsiaiškinti, kokios problemos kyla aptarnaujant asmenis „vieno langelio“ principu, kaip būtų galima jį patobulinti. Valackienė, Mikėnė (2008) teigia, kad klasikinio interviu tikslas – išsiaiškinti respondento motyvus, nuomonę, pažiūras, asmenybės bruožus; išsiskiria pavyzdinga programa; eiga priklauso nuo apklausėjo kvalifikacijos. Interviu metu užduoti klausimai susiję su „vieno langelio“ principo įgyvendinimu, klientų aptarnavimu. Informantams užduoti klausimai pateikti 7 lentelėje, nurodoma, ką kiekvienu klausimu siekiama sužinoti.

7 lentelė. Interviu klausimai (sudaryta autorės)

Klusimų grupė	Numeris interviu klausimyne	Klausimas	Ką siekiama sužinoti?
1.	1.	Kokia Jūsų darbo patirtis dirbant su klientais? Dirbant „vieno langelio“ principu?	Šiais interviu klausimais siekta sužinoti, ar darbuotojos, dirbančios bendrajame gyventojų priėmime yra kompetentingos dirbti šį darbą – ar turi patirties dirbant su klientais, jų aptarnavimu. Taip pat siekta sužinoti, kokios asmens savybės yra reikalingos, kad galėtų teikti paslaugas klientams kokybiškai ir kodėl dažniausiai teikiami skundai dėl administracinių paslaugų teikimo, ar tam įtakos daro darbuotojų kompetentingumas?
	3.	Ar dažnai tenka gauti skundų? Kokių priemonių imamasi gavus skundą dėl netinkamo administracinės paslaugos teikimo?	
	7.	Kokios darbuotojų savybės būtinos, kad būtų galima teikti kokybiškas administracines paslaugas?	
2.	2.	Ar reikalingi darbuotojų mokymai klientų aptarnavimo kokybei gerinti? Kaip dažnai vyksta mokymai, kokie?	Šiais klausimais siekiama sužinoti, ar vykdomi darbuotojų mokymai, kuriuose jie galėtų kelti savo kompetensiją ir teikiamų paslaugų kokybę. Klausimu apie tyrimus norima sužinoti, ar vykdomi tyrimai gyventojų „vieno langelio“ principo pasitenkinimui nustatyti, jei taip, ar paslaugos teikiamos kokybiškai ir atitinka gyventojų poreikius?
	8.	Ar vykdomi tyrimai apie asmenų pasitenkinimą „vieno langelio“ principu teikiamomis paslaugomis? Jei taip – kokie, jei ne – kodėl?	
3.	4.	Kokios dažniausiai kylančios problemos, dirbant „vieno langelio“ principu?	Šiais klausimais siekiama sužinoti, kokios problemos dažniausiai kyla dirbant „vieno langelio“ principu. Ar „vieno langelio“ principas Tauragės rajono savivaldybėje yra įgyvendinamas gerai, su kokiomis problemomis susiduriama. Ar bendradarbiavimas tarp institucijų veikia kaip nurodyta įstatymuose, ar yra spragų, kurios neleidžia tinkamai vykdyti „vieno langelio“ principo įstatymo nustatyta tvarka.
	5.	Kaip vertiname „vieno langelio“ principo veikimą šioje institucijoje?	
	10.	„Vieno langelio principui svarbu bendradarbiavimas tarp institucijų. Kokia yra teigiama/neigiama patirtis?	
4.	6.	Kokios populiariausios teikiamos administracinės paslaugos?	Klausimu norima sužinoti kokios populiariausios savivaldybės administracijoje teikiamos administracinės paslaugos.
5.	9.	Ar viešajame sektoriuje klientų aptarnavimo kokybei ir teikiamoms paslaugoms yra keliami didesni reikalavimai negu privačiame?	Klausimu siekiama sužinoti, ar darbuotojai mano, jog jiems keliami klientų aptarnavimo reikalavimai yra didesni negu privačiame sektoriuje, ir kas tai lemia.

Iš pateiktos lentelės matyti, kad interviu metu buvo paklausta dešimt klausimų, viso – penkios skirtingos grupės dominančių sričių, kurios padėjo atskleisti, kaip Tauragės rajono savivaldybėje įgyvendinamas „vieno langelio“ principas.

Tyrimo atlikimo data. Interviu buvo vykdomas 2017 m. gegužės 2 d.

3.2. Tauragės rajono savivaldybės administracijos tarnautojų interviu analizė

Tyrimo metu naudojant pusiau struktūruoto interviu metodą buvo apklausti 2 Tauragės rajono savivaldybės administracijos tarnautojai (žr. 8 lent.). Interviu metu buvo siekiama išsiaiškinti, kaip Tauragės rajono savivaldybėje įgyvendinamas „vieno langelio“ principas. Buvo apklausti du specialistai, kurie priklauso bendrajam skyriui. Nors skyriuje dirba 16 darbuotojų, tačiau 14 iš jų atlieka kitas paskirtas funkcijas – vairuotojai, archyvo darbuotojai, valytojos, specialistai, kurie dirba kitus darbus. Bendrajame

skyriuje, gyventojų priėmimo paprastai dirba du asmenys ir vienas vadovas. Tačiau interviu metu buvo dirbo tik vienas darbuotojas ir vadovas (kitas darbuotojas išėjo iš darbo, o į jo vietą konkursas dar tik buvo paskelbtas). Interviu metu apklausti du asmenys užkoduoti. Vienas informantas A, kitas informantas B. Informantų vardai ir pavardės žinomi, tačiau viešai neskelbiami.

8 lentelė. Interviu charakteristika (sudaryta autorės)

Nr.	Informantas	Pareigos	Darbo patirtis	Išsilavinimas	Interviu data
1.	A	Bendrojo skyriaus vedėjas	29 metai	Aukštasis	2017 05 02
2.	B	Vyresnysis specialistas	7 metai	Aukštasis	2017 05 02

Interviu metu apklausti du darbuotojai, tiesiogiai dirbantys su asmenimis, kuriems atėjus į savivaldybės administraciją reikalingos „vieno langelio“ paslaugos. Pirmasis darbuotojas – informantas A, turintis 29 metų patirtį klientų aptarnavime. Tauragės rajono savivaldybės administracijos bendrojo skyriaus vedėjas vadovauja bendrajam skyriui, sprendžia jo kompetencijai priskirtus klausimus, organizuoja, koordinuoja, kontroliuoja ir atsako už skyriaus darbą, pavestų uždavinių įgyvendinimą bei savo funkcijų ir pareigų vykdymą. Bendrasis skyrius apima ir kitas veiklas, ne tik „vieno langelio“ principu veikiančią gyventojų priėmimą. Pagal Tauragės rajono savivaldybės pateiktą informaciją, šiam skyriui priskiriamos šios funkcijos ir uždaviniai: už savivaldybės tarnybos ūkinį aptarnavimą, pagal norminių ir metodinių dokumentų reikalavimus organizuoja raštvedybą savivaldybėje, pagal nustatytas Finansų kontrolės taisykles atlieka finansų kontrolę, pagal dokumentų valdymo įstaigoje reikalavimus rengia unifikuotas duomenų blankų formas. Šiam skyriui tenkančios „vieno langelio“ principo funkcijos yra tokios: organizuoja ir vykdo piliečių ir kitų asmenų aptarnavimą Tauragės rajono savivaldybės administracijoje; registruoja rašytinius gyventojų prašymus, skundus; kontroliuoja, ar visi savivaldybės institucijos vardu gauti prašymai, skundai yra laiku išnagrinėti, ar į juos atsakyta pareiškėjams. Už visą šį darbą atsakingas informantas A. Interviu metu paminėta, kad Tauragės rajono savivaldybėje „vieno langelio“ principas buvo pradėtas įgyvendinti prieš 15 metų. Visą laikotarpį iki dabar informantas A dirbo savivaldybės administracijoje klientų aptarnavime.

Interviu metu informantas B atskleidė turinti 7 metų patirtį dirbant Tauragės rajono savivaldybės administracijoje, klientų priėmimo ir aptarnavime. Informantas B yra atsakinga už „vieno langelio“ principo įgyvendinimą šioje įstaigoje, fizinių, juridinių asmenų prašymų, pareiškimų, skundų ir kt. registravimą duomenų valdymo sistemoje (DVS), informacijos teikimą besikreipiantiems žmonėms (telefonu, raštu ar žodžiu), administracinių paslaugų prieinamumo elektroniniu būdu www.taurage.lt tinklalapyje užtikrinimą, ataskaitų teikimą skyriaus vedėjui, klientų aptarnavimo kokybės tyrimų atlikimą.

Galima pastebėti tai, kad abu darbuotojai turi nemažą patirtį klientų aptarnavime. Kadangi darbas su klientais jiems nėra naujiena – tai viena iš svarbių priežasčių „vieno langelio“ principo

įgyvendinimui. Tik darbuotojas, sukaukęs nemenką patirtį, gali kokybiškai aptarnauti klientą ir suteikti jam kokybiškas administracines paslaugas.

9 lentelė. Skundų dėl administracinių paslaugų teikimo dažnumas

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Pateikiamų skundų dėl netinkamo administracinių paslaugų teikimo dažnumas.	„Dabartiniu metu skundų negauname. Pastaruosius keletą metų nepamenu kad būtų buvę skundų dėl administracinių paslaugų teikimo ar jų kokybės. Prieš dešimt ar kiek daugiau metų esame turėję vieną skundą, tačiau dar tą pačią dieną asmuo atėjo ir jį atsiėmė. Aišku, jei nutiktų taip, kad skundas atsirastų – jis tikrai būtų nagrinėjami įstatymo nustatyta tvarka“	„Skundų mano darbo praktikoje gauti neteko. Kol kas visi besikreipiantys klientai yra patenkinti administracinių paslaugų teikimu“

Kaip matoma iš 9 lentelės, abu informantai sutinka, kad skundų dėl netinkamo administracinių paslaugų teikimo – jų darbo praktikoje nėra pasitaikę. Anot informanto A „*Prieš daugiau nei dešimt metų buvo skundas, tačiau asmuo jį vėliau atsiėmė.*“ Jei taip nutiktų, kad būtų parašytas skundas, „*<jis tikrai būtų nagrinėjamas įstatymo nustatyta tvarka>*“ kadangi savivaldybės administracija yra suinteresuota kokybišku aptarnavimu, todėl kiekvienas skundas būtų nagrinėjamas ir priimtas tinkamas sprendimas.

Galima pastebėti, jog tai, kas skundų nepasitaiko, arba pasitaiko labai retai, atskleidžia, jog Tauragės rajono savivaldybės darbuotojai, kurie dirba bendrojo gyventojų priėmimo skyriuje yra kompetentingi ir savo darbą dirba labai gerai. Ilgametė darbo patirtis padeda puikiai suprasti kliento poreikius, net jei kartais patys klientai nežino kokios paslaugos jiems reikia.

Žemiau pateiktoje 10 lentelėje atskleidžiama, kokios darbuotojų savybės yra būtinos, kad būtų galima teikti kokybiškas administracines paslaugas.

10 lentelė. Kokybiškų administracinių paslaugų teikimui reikalingos darbuotojų savybės

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Darbuotojų savybės reikalingos kokybiškam administracinių paslaugų teikimui	„Svarbiausia – puikiai išmanyti teisės aktus, ši dalis neatsiejama nuo šio darbo, darbo patirtis – puikus privalumas“ „Šiame darbe neįmanoma apsieiti be naujausių technologijų išmanymo, senai nebedirbame su popieriumi ir pieštuku, viskas modernizuota“ „Asmeninės savybės tai kantrybė bei psichologinės žinios, kadangi klientų pasitaiko pačių įvairiausių, reikia mokėti išklausyti ir išsiaiškinti kliento poreikius, kompetentingai ir profesionaliai spręsti klientui rūpimus klausimus“	„Kantrybė ir mandagumas“ „Svarbu išsilavinimas, kadangi neišmanant teisės aktų – dirbti šiame darbe būtų ypatingai sunku“

Norint teikti kokybiškas administracines paslaugas ypatingai svarbu darbuotojo savybės. Tik kompetentingas, išsilavinęs ir savo darbą puikiai išmanantis asmuo gali teikti administracines paslaugas, kurios yra kokybiškos. Darbuotojų savybės, kurios būtinos teikiant administracines paslaugas buvo nurodytos labai panašiai: „*Svarbiausia – puikiai išmanyti teisės aktus, ši dalis neatsiejama nuo šio darbo, darbo patirtis – puikus privalumas <...> žinoma šiame darbe neįmanoma apsieiti be naujausių technologijų išmanymo, senai nebedirbame su popieriumi ir pieštuku, viskas modernizuota*>“. Kaip asmenines savybes svarbiausia išskirti „<...>kantrybę bei psichologines žinias, kadangi klientu pasitaiko pačių įvairiausių. Reikia mokėti išklausti ir išsiaiškinti kliento poreikį, kompetentingai ir profesionaliai spręsti klientui rūpimą klausimą.“ Informantas B taip pat antrino savo kolegai teigdamas „<...>kantrybė ir mandagumas<...> Tačiau labai svarbu išsilavinimas, kadangi neišmanant teisės aktų – dirbti šiame darbe būtų ypatingai sunku.“ Tam, kad pasiekti kokybišką klientų aptarnavimą pirmiausia darbuotojai turi gerai išmanyti savo darbą bei gerbti klientus. Šias pareigas einančiam darbuotojui keliami tokie specialūs reikalavimai:

- Turėti ne žemesnį kaip aukštąjį neuniversitetinį arba jam prilygintą išsilavinimą;
- Išmanyti dokumentų rengimo taisykles ir kitus teisės aktus, susijusius su darbo funkcijų vykdymu;
- Mokėti dirbti su Microsoft Office programos paketu;
- Mokėti analizuoti, valdyti, kaupti, sisteminti, apibendrinti informaciją ir rengti išvadas;
- Gebėti savarankiškai planuoti, organizuoti savo veiklą, sklandžiai dėstyti mintis raštu ir žodžiu;
- Gebėti bendrauti su įvairaus rango žmonėmis, būti taktiškam.

Taigi išsilavinimas – vienas kertinių aspektų norint teikti kokybiškas paslaugas besikreipiantiems asmenims. Nors darbuotojas privalo turėti aukštąjį išsilavinimą, tačiau teisės aktų išmanymas – ypatingai svarbus, tai neatsiejama kasdienio darbo dalis. Ne ką mažiau svarbu – darbuotojų elgesys, mandagumas, paslaugumas, kantrybė. Kaip ne kartą pamini respondentės – tiesioginis darbas su žmonėmis reikalauja stipraus psichologinio pasiruošimo ir kritinių situacijų valdymo žinių.

Darbuotojų pastangos aptarnauti klientus kokybiškai priklauso ir nuo įstaigoje taikomų motyvavimo priemonių. Egzistuoja platus skatinimo priemonių spektras, tačiau Rainey (2003) visas jas suskirstė į dvi dideles grupes: vidinė ir išorinė motyvacija. Pats darbas, t. y. darbo turinys, veiklos laisvė, darbo įvairovė, tobulėjimo galimybės, priskiriamas prie vidinės motyvacijos. Išorinė motyvacija siejama su materialinėmis (atlyginimas, premijos ir visos kitos finansinės paskatos, kurias savo noru moka institucija) ir nematerialinėmis paskatomis. Akcentuojama, kad viešojo sektoriaus darbuotoju veiklai daugiau įtakos turi vidiniai motyvatoriai, t. y. pats darbas, atsakomybė įgyvendinant ir darant įtaka valdžios politikai, rūpinimasis bendrais visuomenės reikalais. Valstybės tarnautojo veikla yra kasmet vertinama. Darbuotojai gali būti skatinami remiantis valstybės tarnybos įstatymu. Tarnautojai

skatinami padėka, vardine dovana ir kitomis priemonėmis. Tauragė rajono savivaldybėje, taip pat kaip ir kitose institucijose yra numatyta kaip turėtų būti skatinami darbuotojai. Pagrindinės skatinimo priemonės yra pagyrimo, padėkos raštai. Taip pat, atsižvelgiant į kasmetinio vertinimo rezultatus, už gerą darbą, darbuotojui gali būti suteikiama kvalifikacinė klasė ar paaukštinimas pareigose.

Antroji klausimų grupė buvo skirta sužinoti, ar vykdomi darbuotojų mokymai jų kompetencijai kelti, taip pat ar yra tyrimai, kurie būtų vykdomi norint sužinoti asmenų pasitenkinimą „vieno langelio“ principu Tauragės rajono savivaldybėje. Taip sužinoma, ar darbuotojai yra kompetentingi teikti administracines paslaugas ir tai, ar jų teikiamos administracinės paslaugos atitinka asmenų poreikius. 11 lentelėje pateikti informantų atsakymai į klausimą „Ar reikalingi darbuotojų mokymai klientų aptarnavimo kokybei gerinti? Kaip dažnai vyksta mokymai, kokie?“

11 lentelė. Klientų aptarnavimo kokybės gerinimo mokymų svarba

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Klientų aptarnavimo kokybės gerinimo mokymų svarba	<p>„Mokymai, ypatingai svarbu norint užtikrinti, kad klientų aptarnavimas būtų kokybiškas“</p> <p>„Dirbant su žmonėmis dažnai susiduriama su įvairiomis situacijomis, todėl darbuotojui reikalinga turi turėti nemažai psichologinių žinių, kad sėkmingai galėtų valdyti situacija, ypač konfliktiniu atveju. Tokių situacijų pasitaiko, tačiau nedažnai“</p> <p>„Kiekvienas valstybės tarnautojas ir darbuotojas privalo nuolat tobulinti savo kvalifikaciją pagal jo pareigybei nustatytus kvalifikacinius reikalavimus. Deja, tačiau tokie mokymai vyksta labai retai“</p> <p>„Kasmet gaunami planiniai mokymų grafikai ir darbuotoji gali pasirinkti kuriuose dalyvauti, tačiau dažniausiai mokymai nėra tinkami bendrojo skyriaus darbuotojams, kadangi su juo nėra susiję“</p> <p>„Dažnai tai mokymai darbui su sistemomis. Tokiuose mokymuose stengiasi dalyvauti bent vienas bendrojo skyriaus darbuotojas“</p>	<p>„Mokymai būtini“</p> <p>„Nepamenu, kada paskutinį kartą jie buvo organizuoti, tačiau mielai sudalyvačiau“</p> <p>„Didžiausią stresą kelia situacijos, kurių metu sunku jas suvaldyti – pikti, konfliktiški asmenys“</p> <p>„Svarbu kuo daugiau mokymų, kuriuose įgyta informacija padėtų valdyti tokias situacijas“</p> <p>„Mokymuose skirtuose tik darbui su sistemomis dalyvavau prieš metus, kadangi šiemet vykusiuose dalyvavo kolegė, tačiau patirtimi pasidalino“</p>

Kiekviena įstaiga siekia užtikrinti kokybišką klientų aptarnavimą bei paslaugų teikimą. Šiam tikslui pasiekti naudojamos įvairios priemonės ir metodai. Viena iš priemonių yra darbuotojų mokymai. Abu informantai sutinka, kad mokymai – privalomi. A informantas teigia: „*mokymai, ypatingai svarbu norint užtikrinti, kad klientų aptarnavimas būtų kokybiškas. <...> Dirbant su žmonėmis dažnai susiduriama su įvairiomis situacijomis, todėl darbuotojui reikalinga turi turėti nemažai psichologinių žinių, kad sėkmingai galėtų valdyti situacija, ypač konfliktiniu atveju. Tokių situacijų pasitaiko, tačiau nedažnai*“. Kvalifikacijos tobulinimas, kiekvieno valstybės tarnautojo pareiga „*<...> kiekvienas valstybės tarnautojas ir darbuotojas privalo nuolat tobulinti savo kvalifikaciją pagal jo pareigybei nustatytus kvalifikacinius reikalavimus*“. Pasidomėjus apie vykdomus

mokymus interesantas A pripažino „<...> tokie vyksta labai retai“. Informantas A pabrėžia: „<...> kasmet gaunami planiniai mokymų grafikai ir darbuotoji gali pasirinkti kuriuose dalyvauti, tačiau dažniausiai mokymai nėra tinkami bendrojo skyriaus darbuotojams, kadangi su juo nėra susiję.<...> Dažnai tai mokymai darbui su sistemomis. Tokiuose mokymuose stengiasi dalyvauti bent vienas bendrojo skyriaus darbuotojas.

Informantas B taip pat antrino nuomonei – jis taip pat teigė, kad „<...> mokymai būtini,“ tačiau nepamena, „<...> kada paskutinį kartą jie buvo organizuoti.“. Interviu metu informantas B atskleidė, kas darbo metu kelia didžiausią stresą – „<...> situacijos, kurių metu sunku jas suvaldyti – pikti, konfliktiški asmenys.“ Todėl gali tvirtinti, kad labai svarbu kuo daugiau mokymų, kuriuose įgyta informacija padėtų valdyti tokias situacijas. Mokymuose, „<...> kurie skirti tik darbui su sistemomis“ informantas dalyvavo prieš metus, kadangi šiemet vykusiuose dalyvavo kolega, kuris šiuo metu jau nebedirba bendrajame skyriuje, tačiau patirtimi pasidalino.

Taigi galima teigti, kad mokymai ypatingai svarbi kokybiško aptarnavimo ir paslaugų teikimo dalis. Mokymų kurie būtų tinkami kokybiškam aptarnavimui – labai trūksta. Tačiau mokymų kokybiškam paslaugų teikimui – yra. Žinoma, galėtų būti daugiau, tačiau bent kartą per metus jie vyksta. Tai yra įvairūs mokymai skirti darbui su duomenų bazėmis, darbui kuris skirtas darbui su kompiuteriu, tačiau ne darbui su klientu. Mokymų, kurie būtų skirti darbui su klientas – mažai. Todėl būtų galima organizuoti mokymus ne valstybės mastu, tačiau rajono. Mokymai rajonuose vyksta labai retai, jie dažniausiai vyksta centralizuotai Vilniuje, todėl specialistams, kurie dirba miestuose toliau nuo sostinės – sudėtinga nuvykti į mokymus.

12 lentelėje nurodomi atsakymai į klausimą apie vykdomus tyrimus susijusius su klientų pasitenkinimu „vieno langelio“ principu teikiamomis paslaugomis.

12 lentelė. Asmenų pasitenkinimo teikiamų administracinių paslaugų kokybe apklausos

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Organizuojami tyrimai apie klientų pasitenkinimą „vieno langelio“ principu teikiamomis administracinėmis paslaugomis	„Dabar vykdoma apklausa mūsų tinklalapyje, ji vykdoma nesenai, dar nėra rezultatų“	„Vykdoma apklausa internete“ „Seniau prašėme, užpildyti anoniminę anketą raštu ir įmesti į dėžutę prie kabineto durų. Deja, toks apklausų metodas nepasitvirtino, daugelis anketų negrįždavo atgal arba būdavo sugadintos. Kiti asmenys tiesiog nenorėdavo pildyti anketų.“ „vykdoma nacionalinė apklausa, apie asmenų pasitenkinimą „vieno langelio“ principu, tačiau negaliu pasakyti kaip ji vadinosi“

Interviu metu paklausus: „Ar vykdomi asmenų pasitenkinimo „vieno langelio“ principu tyrimai? Jei taip - kokie, nei ne – kodėl?“ informantas A atskleidė, kad kaip tik šiuo metu yra „<...> vykdoma

apklausa, ją galima rasti www.taurage.lt tinklalapyje“ (išties tyrimo metu tinklalapyje tokia apklausa interviu metu buvo vykdoma). Tačiau rezultatų dar negali atskleisti, kadangi apklausa dar trunka labai neilgą laiko tarpą ir dar „<...> nėra rezultatų.“

Kitas informantas B taip pat paminėjo „vykdomą apklausą internete“. Taip pat tai, jog prieš kurį laiką, kiekvieno apsilankiusio bendrojo gyventojų priėmimo skyriuje buvo prašoma „<...> užpildyti anoniminę anketą raštu ir įmesti į dėžutę prie kabineto durų. Deja, toks apklausų metodas nepasitvirtino, daugelis anketų negrįždavo atgal arba būdavo sugadintos. Kiti asmenys tiesiog nenorėdavo pildyti anketų.“ Taip pat darbuotoja prisimena, kad buvo „<...> vykdoma nacionalinė apklausa, apie asmenų pasitenkinimą „vieno langelio“ principu“ (pastaba: „Pasitikėjimo valstybės ir savivaldybių institucijomis ir įstaigomis aptarnavimo kokybės vertinimas“ 2015 m. vykdyta apklausa).

Nors ankstesniu laikotarpiu apklausos Tauragės rajono savivaldybės iniciatyva nebuvo vykdomos, tačiau iš 2015m atliktos bendros asmenų apklausos duomenų galima teigti, kad asmenys patenkinti teikiamų paslaugų kokybe (bendra analizė pateikta nuo 47 psl). Tai, jog šiuo metu vykdoma apklausa Tauragės rajono savivaldybės tinklalapyje parodo, kad vis dėl to, savivaldybė yra susidomėjusi, ar kokybiškai jos darbuotojai teikia administracines paslaugas ir kaip tai vertina asmenys, kuriems jos yra suteikiamos. Internetinėje apklausoje pateikiami 8 klausimai, iš kurių du yra socialiniai: „gyvenamoji vieta“ (Tauragės miestas, Tauragės rajonas, Kita), „amžius“ (siūlomi intervalai 18-24; 25-39; 40-60; daugiau nei 60). Kitais pateiktais klausimais siekiama išsiaiškinti, kaip asmuo kreipėsi į savivaldybę (telefonu, elektroniniu paštu, paštu, asmeniškai, arba kita), dėl kokios priežasties buvo kreipiamasi į savivaldybę (dokumentų tvarkymas, prašymų ir skundų pateikimas; socialinė parama ir pagalba; teisinė pagalba; informacijos paieška; problemos mieste; gyvenamosios vietos klausimais; statyba ir projektavimas; verslo organizavimo klausimai; kita), taip pat klausiama į kurį skyrių kreiptasi (plėtros, investicijų ir turto valdymo; socialinės paramos; statybos; architektūros ir urbanistikos; informatikos; savivaldybės administracijos centralizuotą buhalteriją; švietimo; vaikų teisių apsaugos; civilinės metrikacijos; juridinių ir personalo skyrių; finansų skyrių; bendrąjį gyventojų priėmimo skyrių; kaimo reikalų; kultūros ir sporto; geodezijos ir GSI skyrių; savivaldybės administraciją; seniūniją), kitas klausimas skamba taip: „Kas savivaldybės administracijoje Jus aptarnavo“ (juo siekiama sužinoti kokio lygio darbuotojas suteikė administracinę paslaugą: seniūnijos darbuotojas, priimamojo darbuotojas, skyriaus specialistas, skyriaus vedėjas, seniūnas, administracijos darbuotojas). Vienu paskutiniųjų klausimų norima sužinoti ar asmenys yra patenkinti jiems suteikta administracine paslauga ir ar jie buvo patenkinti, kaip paslauga jiems buvo suteikta. Pirmoji dalis klausia: „Ar paslaugą suteikęs darbuotojas (-ai) buvo mandagus (-ūs) (atsakymo variantai Taip, iš dalies, ne), o antroji klausimo dalis: „Ar esate patenkintas suteiktos paslaugos rezultatais“ (atsakymo variantai taip pat buvo: taip, iš dalies ir ne). Paskutiniu juo klausimu respondentas gali išsakyti savo nuomonę, pageidavimus. Kadangi interviu metu apklausos rezultatai dar nebuvo žinomi, sunku

pasakyti, kokia dalis gyventojų yra patenkinti teikiamomis administracinėmis paslaugomis ir aptarnavimu. Ši vykdoma apklausa padės Tauragės rajono savivaldybei geriau suprasti, kurie skyriai, ne tik bendrasis klientų priėmimo, dirba kokybiškai, o kurie ne. Taip bus galima įgyvendinti sekanti kokybės tobulinimo žingsnį – siųsti darbuotojus į mokymus, kuriuose jie galėtų kelti savo kvalifikaciją ir kokybiškiau teikti paslaugas asmenims, kurie pas juos kreipiasi.

Ketvirtuoju, penktuoju interviu klausimais norėta sužinoti, kokios dažniausiai kylančios problemos aptarnaujant asmenis „vieno langelio“ principu. Gauna informacija pateikiama 13 lentelėje.

13 lentelė. Problemos aptaraujant asmenis „vieno langelio“ principu

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Problemos aptarnaujant asmenis „vieno langelio“ principu	<p>„Susiduriu tik su techninėmis problemomis, kadangi pačiame skyriuje nedirbu“</p> <p>„Daug problemų sudaro stringančios sistemos, kurios ne visos yra pilnai išvystytos ir tinkančios darbui. Labai dažnai darbuotojai skundžiasi, kad prie rečiau lankomos sistemos negali prisijungti dieną ar daugiau“</p> <p>„Žiūrint kaip piliečiui, manau, kad veikia gerai. Kadangi tiesiog užtenka atvykti į vieną instituciją ir gaunama administracinė paslauga vienoje vietoje. Tačiau kaip darbuotoja matau problemų“</p> <p>„Labiausiai trūksta tiesioginių prisijungimų prie kai kurių sistemų: Sodra, mokesčių inspekcija“</p> <p>„prisijungti prie kitų sistemų brangu: kiekvienas atskiras prisijungimas kainuoja.“</p>	<p>„Daugelis lankosi savivaldybėje norėdami gauti administracinę paslaugą, kurią gali lengvai gauti internetu neišėję iš namų“</p> <p>„Dažniausiai atvyksta pensininkai, asocialūs žmonės, žinoma būna ir paprastų normalių žmonių, tačiau darbingo amžiaus žmonių – pasitaiko vienetai“</p> <p>„Dažnai besilankantys klientai sukelia stresines situacijas“</p> <p>„Dažnai reikia labai pasistengti, kad išsiklausinėti asmenį ir suvokti, kokia administracinė paslauga jam vis dėl to yra reikalinga“</p> <p>„Vertinu labai gerai, nes klientas ne visada moka pasakyti ko tiksliai nori ir nežino kur jam kreiptis“</p> <p>„Žmonės vis dar mėgsta patys eiti tiesiai į jiems reikalingą skyrių, nors paslaugą gali gauti bendrajame gyventojų priėmimo skyriuje. Taip apsunkinamas kitų darbuotojų darbas, kadangi dažnai asmuo nebėra siunčiamas atgal į bendrąjį gyventojų priėmimą, o tiesiog priimamas jo prašymas ir vėliau pristatomas atgal į bendrojo priėmimo skyrių, kur turi būti užregistruotas. Todėl būtų galima imtis specialių priemonių, kad asmenys negalėtų patys eiti pas bet kurį specialistą, o pirmiausia turėtų kreiptis į bendrąjį gyventojų priėmimą.“</p>

Ketvirtasis interviu klausimas „kokios dažniausiai kylančios problemos“ buvo sutiktas audringai. Klausimą teko padalinti į dvi dalis – technines problemas ir kitas problemas (bendravimo). Informantas A pripažino, kad tenka susidurti tik su „<...> *techninėmis problemomis, kadangi pačiame skyriuje*“ jis „<...> *nedirba*“ ir tiesiogiai su klientais nebendrauja. Tačiau pažymėjo, kad labai dažnai tenka susidurti su techninėmis kliūtimis. „*Daug problemų sudaro stringančios sistemos, kurios ne visos yra pilnai išvystytos ir tinkančios darbui. Labai dažnai darbuotojai skundžiasi, kad prie rečiau*

lankomos sistemos negali prisijungti dieną ar daugiau.“ Tai labai trikdo darbą ir neleidžia darbuotojams laiku įvykdyti savo darbų.

Informantas B daugiau dėmesio skyrė problemoms su asmenimis. Daugiausia problemų kyla dėl asmenų aptarnavimo. Paminima, kad dažniausiai išskylanti problema – „<...> *daugelis lankosi savivaldybėje norėdami gauti administracinę paslaugą, kurią gali lengvai gauti internetu neišėję iš namų.*“ Tačiau čia susiduriama su kita problema. Tos paslaugos, kurias galima gauti internete dažniausiai neišeidami iš namų, internetu, užsako tik tie, kurie jį turi ir moka naudotis. Todėl didžiausias srautas žmonių, kurie atvyksta į savivaldybę gauti administracinei paslaugai – pensininkai, asocialūs asmenys, kurie neturi prieigos prie interneto, kaimuose gyvenantys žmonės. Kaip teigė informantas B – „<...> *jaunų, darbingo amžiaus asmenų – pasitaiko vienetai.*“ Todėl čia iškyla didelė problema – piliečiai kurie lankosi savivaldybės bendrojo priėmimo skyriuje sukelia sunkiai valdomas, stresines situacijas. Pensininkams dažniausiai reikia keletą kartų aiškinti kur ką pildyti, asocialūs asmenys kelia balsą, reikalavimus, tačiau dažniausiai susiduriama su problema, kad atėję prašyti administracinės paslaugos, jie dažnai nežino, kokios paslaugos jiems reikia. Darbuotojas turi „<...> *labai pasistengti, kad išsiklausinėti asmenį ir suvokti, kokia administracinė paslauga jam vis dėl to yra reikalinga.*“ Interviu metu buvo paminėta, kad yra buvę tokių atvejų, jog išsiklausinęs asmenį paašškėjo, kad jam reikalinga administracinė paslauga suteikiama visiškai kitoje įstaigoje.

Taigi, dirbant „vieno langelio“ principu dažnai susiduriama su problemomis, vienos jų – techninės, kuomet tarnautojui sunku įvykdyti pavestą užduotį dėl techninių problemų – svetainių neveikimo, duomenų bazių strigimo ir pan. Tačiau dar viena opi problema – problemos bendraujant su klientais. Šiai problemai spręsti padėtų mokymai, kurių metu būtų mokoma, kaip vengti stresinių situacijų, o joms atsiradus, ką daryti, kad jas kuo greičiau ir lengviau suvaldyti. Kaip kalbėta, reikalingi sisteminiai mokymai, kurie šviestų darbuotojus, padėtų tobulėti psichologiškai ir kaip vengti situacijų, į kurias pastato problematiški asmenys.

Tauragės rajono savivaldybėje senai įdiegtas „vieno langelio“ principas, kaip teigė informantas A – apytiksliai prieš penkiolika metų (atsakydamas į pirmą klausimą). Tačiau bendrasis gyventojų priėmimo skyrius pradėjo veikti prieš 7 metus. Už šio principo taikymą įstaigoje yra atsakingas klientų aptarnavimo specialistas Informantas B paklaustas kaip jis vertiną „vieno langelio“ principo taikymą šioje įstaigoje specialistas atsakė, kad „<...> *labai gerai, nes klientas ne visada moka pasakyti ko tiksliai nori ir nežino kur jam kreiptis.*“ Tačiau paminėjo, kad asmenys „<...> *vis dar mėgsta patys eiti tiesiai į jiems reikalingą skyrių, nors paslaugą gali gauti bendrajame gyventojų priėmimo skyriuje. Taip apsunkinamas kitų darbuotojų darbas, kadangi dažnai asmuo nebėra siunčiamas atgal į bendrąjį gyventojų priėmimą, o tiesiog priimamas jo prašymas ir vėliau pristatomas atgal į bendrojo priėmimo skyrių, kur turi būti užregistruotas. Todėl būtų galima imtis specialių priemonių, kad asmenys negalėtų patys eiti pas bet kurį specialistą, o pirmiausia turėtų kreiptis į bendrąjį gyventojų priėmimą.*“

Kalbant su informantu A atsiskleidė „vieno langelio“ principo taikymo problema Tauragės rajono savivaldybėje. Jis sutiko, kad „vieno langelio“ principas žvelgiant iš gyventojų pusės – „<...> veikia gerai. <...> Užtenka atvykti į vieną instituciją ir gaunama administracinė paslauga vienoje vietoje.“ Tačiau iš darbuotojo pusės „vieno langelio“ principo sistemai yra kur tobulėti. Didžiausia problema – „<...>trūksta tiesioginių prisijungimų prie kai kurių sistemų“, kurios pagerintų ir palengvintų darbuotojų kasdienybę. Ypač akcentuojama, jog trūksta prisijungimų prie tokių kasdien naudojamų sistemų kaip „<...> „SoDra“, mokesčių inspekcija.“ O jei atsiranda galimybė prisijungti prie sistemos, „<...>kiekvienas atskiras prisijungimas kainuoja.“ Jei per dieną reikia apdoroti 150 skirtingų prašymų ir jungtis tiek pat kartų prie sistemos – labai išauga administracinės paslaugos teikimo kaštai. Todėl daugelis administracinių paslaugų yra apmokestinamos. Tačiau informantas A sutiko su kolegės nuomone, kad nepaisant šių brangių prijungimų, kurių institucija turi išties mažai, pats „vieno langelio“ principas – taikomas puikiai.

Galima pastebėti, kad Tauragės rajono savivaldybėje įdiegus „vieno langelio“ principą – ženkliai sumažėjo asmenų, kurie stovėdavo eilėse prie specialistų kabinetų. Taip yra todėl, kad visi asmenys pirmiausia apsilanko bendrajame gyventojų priėmime ir visas reikalingas paslaugas jie gali gauti ten. Taip pat, turėdami vienokį ar kitokį klausimą, kuris yra rajono savivaldybės kompetencijoje jie būna nukreipiami į reikalingą kabinetą, kuriame bus pakonsultuoti, todėl nereikia klaidžioti po instituciją ieškant reikiamo specialisto. Žvelgiant iš asmenų pozicijos – daug paprasčiau ir lengviau nueiti į vieną kabinetą ir gauti visą reikalingą informaciją, negu bandyti ją sužinoti ieškant po visą savivaldybę.

Klausimas apie bendradarbiavimą tarp institucijų aprėpia Viešojo administravimo įstatyme (1999) nurodytą privalomą bendradarbiavimą tarp institucijų teikiant administracines paslaugas „vieno langelio“ principu. 14 lentelėje pateikiami atsakymai į klausimą „Vieno langelio“ principui svarbu bendradarbiavimas tarp institucijų. Kokia teigiama/neigiama patirtis?“.

14 lentelė. Bendradarbiavimas tarp institucijų

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Bendradarbiavimas tarp institucijų	„Nuolatos reikalingas“ „Problema kyla dėl to, kad darbuotojai negali tiesiogiai prisijungti prie daugelio sistemų“ „Vidiniame bendravime problemų nekyla visiškai jokių“	„Reikalingas nuolat, kiekvieną dieną“ „Dažnai būna, kad atsakymus galime gauti dar tą pačią dieną“

Abu informantai tvirtino, kad bendradarbiavimas tarp institucijų yra „reikalingas nuolat“. Tačiau jis yra labai probleminis. Kadangi savivaldybės „<...> darbuotojai negali tiesiogiai prisijungti prie daugelio sistemų“ ir gauti jiems reikalingą informaciją (VMI, Sodra ir kitos), tai sukelia problemų norint greitai ir kokybiškai suteikti paslaugą. Neturint galimybės prisijungti prie kitų sistemų tenka rašyti raštus, ar skambinti ir prašyti informacijos kitos institucijos darbuotojų. Jei reikalingas tik

dokumentas, dažnai atsakymą galima „<...> gauti dar tą pačią dieną“, tačiau jeigu klausimai sunkesni, trunka ir ilgiau. Dažnai nutinka taip, jog sudėtingus klausimus, kuriems išspręsti reikalingos komisijos, patikrinimai – trunka mėnesį ar ilgiau. Kalbant apie vidinį bendradarbiavimą – „<...> *problemų nekyla visiškai jokių*“ (informacija apie išmokas, pašalpas ir pan.), todėl atsakymą galima gauti per keletą valandų ir jau kitą dieną ją pateikti klientui.

Taigi, kaip interviu metu paaiškėjo – didžiausia problema tarpinstituciniame bendradarbiavime yra tai, jog savivaldybės darbuotojai neturi galimybės patys prisijungti prie kitų duomenų sistemų ir patys susirasti reikalingą dokumentą ar išrašą, o turi kreiptis į tos institucijos darbuotojus. Tai sukelia daug problemų, kadangi institucijos darbuotojai išsiuntę užklausimą turi laukti. Tuo tarpu jeigu jie turėtų prisijungimus patys – galėtų dienos darbą nudirbti per keletą minučių. Net jei tie prisijungimai būtų mokami (kaip yra dabar norint prisijungti prie kitų sistemų), galimybė tiesiogiai gaut reikalingą dokumentą – sumažina kaštus. Darbuotojui nereikia papildomai gaišti laiko rašant raštus, skambinant, o kitos institucijos darbuotojui palengvėja darbas tuo, kad nereikia papildomai dirbti ir atsakinėti į gaunamus raštus, ieškoti reikalingų dokumentų. Interviu metu ne kartą nuskambėjo nuomonė, kad turint prisijungimus prie pagrindinių sistemų – valstybės tarnautojų darbas smarkiai palengvėtų, o administracinių paslaugų teikimo laikotarpis – sutrumpėtų.

Populiariausios teikiamos administracinės paslaugos pateiktos 15 lentelėje.

15 lentelė. Populiariausios administracinės paslaugos

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Populiariausios administracinės paslaugos	„Pagrindinė paslauga kurią teikiame: vaiko užrašymas į darželį, nuo jos neatsilieka registracija socialiniam būstui gauti“	„Dažniausiai – registravimas į darželį ir socialiniai būstai, toliau įvairios pažymos“ „Daugiausiai laiko per dieną užsiima asmenų konsultacijos pačiais įvairiausiai administraciniais klausimais“ „dažnai kreipiasi į mus, nors neesame kompetentingi atsakyti, todėl tenka nukreipti į kitą instituciją“ „Būna atvejų, kad išsamiai atsakyti į visus klausimus dažnai neužtenka kompetencijos, kadangi klausimų būna daug ir labai įvairių. Todėl asmenys būna siunčiami tiesiogiai į skyrių, kuriame jam gali suteikti visą informaciją“

Tauragės rajono savivaldybės teikiamos paslaugos apima platų spektrą, tačiau abu specialistai vieningai teigia, kad yra dvi pagrindinės paslaugos, kurias tenka teikti beveik kiekvieną dieną. Tai yra „<...> *vaiko registravimas darželiui ir registracija socialiniam būstui gauti.*“ Šios dvi paslaugos pasitaiko dažniausiai. Joms neatsilieka „<...> *įvairios pažymos,*“ jų išdavimas, kurių per dieną būna net keletas, tačiau pažymos dažniausiai būna skirtingo pobūdžio. Informantas B, kuris tiesiogiai bendrauja su asmenimis kiekvieną dieną teigia, kad didžiausią dienos darbo dalį užima „<...> *asmenų*

konsultacijos. “ Dažnai asmenys konsultuojasi įvairiais su savivaldybės veikla susijusiais klausimais, būna, jog asmenims reikiamą paslaugą teikia kita institucija, todėl tenka paaiškinti veiklos sistemą, ir kur žmogus turėtų kreiptis toliau. Tauragės rajono savivaldybės informacijos stende yra pateiktas sąrašas administracinių paslaugų, kurios yra teikiamos, tačiau kontaktas akis į akį žmogui yra lengvesnis ir paprastesnis. Todėl bendrajame gyventojų priėmime dažnai tenka ne tik priimti prašymus, juos registruoti, tačiau taip pat ir teikti konsultacijas. Nors informantas B pripažįsta, kad dažnai tenka asmenis siųsti tiesiogiai pas specialistus, kurie atsakinti už reikiamą sritį, kadangi „<...> išsamiai atsakyti į visus klausimus dažnai neužtenka kompetencijos, kadangi klausimų būna daug ir labai įvairių.“

Taigi, populiariausios paslaugos yra tos, kurios reikalingos geresniam piliečių gyvenimui: vaikų darželis ir gyvenamosios vietos gavimas. Svarbu tai, kad nei vienos iš šių administracinių paslaugų, užpildyti prašymą, nėra galimybės internetu. Didžioji dauguma asmenų, kuriems gimsta kūdikis, kurį reikia registruoti į darželį, dažniausiai jauni, darbingo amžiaus asmenys, kurie turi galimybę naudotis internetu. Taigi ši paslauga, jei būtų perkelta į internetinę erdvę, palengvintų daugeliui jaunų tėvelių naštą – nereikėtų keliauti į savivaldybę ir pildyti prašymų. Tačiau visiškai kitaip yra su socialiniu būstu ir jo eilėmis. Kaip pašnekovės teigia, daugelis asmenų, kurie pretenduoja į socialinio būsto gavimą – neturiu galimybių naudotis kompiuteriu, todėl šios paslaugos teikimas, net jei ir būtų perkeltas į internetinę erdvę, nebūtų labai naudingas. Vienaip ar kitaip, tokios paslaugos teikimas „akis į akį“ yra naudingesnis tuo, jog asmenys gauna išsamesnę informaciją nei internetu ir žinos, kad jų užpildytas prašymas, padedant darbuotojo, tikrai bus teisingas.

Klientų aptarnavimo kokybės skirtumai privačiame ir viešajame sektoriuje apibūdinami 16 lentelėje.

16 lentelė. Aptarnavimo kokybės skirtumai privačiame ir viešajame sektoriuje

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Aptarnavimo kokybės skirtumai privačiame ir viešajame sektoriuje	„Nežinau kokie kokybės reikalavimai taikomi privačiame klientų aptarnavimo sektoriuje. Niekuomet jame nedirbau“	„Visiškai sutinku, tikrai, reikalavimai yra didesni. Viešajame sektoriuje kokybiškas klientų aptarnavimas numatytas teisės aktais ir to griežtai laikomasi. Rūpinamasi, kad mūsų įstaigos įvaizdis būtų geras, o klientų aptarnavimas - kokybiškas, o privačiame sektoriuje ne visada keliami šie reikalavimai. Tačiau ten kokybiškas aptarnavimas reikalingas tam, kad gautum geras lėšas“

Kokybiškas paslaugų teikimas labai svarbus. Informantas A pripažino nežinantis, kokie kokybės reikalavimai taikomi privačiame klientų aptarnavimo sektoriuje, kadangi „<...> *niekuomet jame nedirbo.*“ Tuo tarpu informantas B teigė: „*tikrai, reikalavimai yra didesni. Viešajame sektoriuje kokybiškas klientų aptarnavimas numatytas teisės aktais ir to griežtai laikomasi. Rūpinamasi, kad*

mūsų įstaigos įvaizdis būtų geras, o klientų aptarnavimas - kokybiškas, o privačiame sektoriuje ne visada keliami šie reikalavimai. Tačiau ten kokybiškas aptarnavimas reikalingas tam, kad gautum geras lėšas.“

Taigi kokybiškas klientų aptarnavimas viešajame sektoriuje – viena svarbiausių dalių norint teikti kokybiškas administracines paslaugas. Kadangi asmenys, atvykdami į savivaldybę tikisi geriausio aptarnavimo ir labai kokybiškos paslaugos. Taip yra dėl to, kad savivaldybė – tai aukščiausios valdžios atspindys rajone. Todėl yra taip, jog piliečiai tikisi, kad jie bus aptarnauti taip, kaip aukščiausiose valstybės institucijose. Taip keldami labai didelius reikalavimus kokybei. Kokybiškai turi būti teikiamos pačios administracinės paslaugos (laikomasi terminų, laiku gaunami atsakymai, nereikia papildomai pateikti įvairių dokumentų) ir turi būti kokybiškas aptarnavimas (reprezentatyvi išvaizda, puikus darbo išmanymas, mandagumas), kadangi viešajame sektoriuje yra nustatyta, kad valstybės tarnautojas tarnauja žmonėms, dėl jų gerovės. Tad tai verčia kiekvieną asmenį tikėtis, kad atvykus į instituciją jis gaus ypatingai gerą aptarnavimą. Tiek privačiame, tiek valstybiniame sektoriuje tikimasi kokybiško aptarnavimo, tačiau privačiame sektoriuje, negavus kokybiškos paslaugos – nusiviliama įmone, tuo tarpu negavus kokybiškos paslaugos valstybinėje institucijoje – nusiviliama ne pačia institucija, tačiau nusiviliama valstybe, jos valdymo ir administravimo sistema.

Apibendrinus interviu metu gautus duomenis galima teigti, kad Tauragės rajono savivaldybėje „vieno langelio“ principas veikia labai gerai. „Vieno langelio“ principo veikimui didelę įtaką daro tai, kad institucijoje dirba kvalifikuoti, savo darbą puikiai išmanantys asmenys, turintys ilgametę darbo patirtį. Darbuotojai puikiai susipažinę su įstatymo aktais, žino, kokie reikalavimai keliami kokybiškam klientų aptarnavimui ir kokybiškam administracinių paslaugų teikimui. Apie tai, jog darbuotojai kvalifikuoti ir puikiai išmano savo darbą galima spręsti dėl to, kad per ilgą „vieno langelio“ principo taikymo Tauragės rajono savivaldybėje laikotarpį nebuvo nei vieno gyventojų skundo dėl nekokybiškai atliktos administracinės paslaugos ar blogo klientų aptarnavimo. Aptarnaujant klientus dažniausiai kylančios problemos – bendravimo su klientais, todėl svarbu, jog darbuotojai kuo dažniau dalyvautų mokymuose, kadangi ši priemonė yra reikalinga ir naudinga, nes kiekvienas valstybės tarnautojas ir darbuotojas privalo nuolat tobulinti savo kvalifikaciją pagal jo pareigybei nustatytus kvalifikacinius reikalavimus. Savivaldybė savo ruožtu stengiasi išsiaiškinti, ar asmenys, besikreipiantys į instituciją yra patenkinti klientų aptarnavimo ir suteiktos administracinės paslaugos kokybe. Tam sužinoti šiuo metu vykdoma internetinė apklausa. Norint tobulinti procesą labai svarbu sužinoti, kokias problemas jame išvelgia tiesioginiai naudos gavėjai – asmenys kuriems suteikiama administracinė paslauga. Labiausiai probleminė „vieno langelio“ principo dalis – tarpinstitucinis bendradarbiavimas, kuris yra reglamentuotas valstybės tarnybos įstatymo, tačiau

užima labai daug laiko, kuomet tenka bendrauti su institucijos darbuotojais, tuo tarpu jei savivaldybės tarnautojai turėtų prisijungimus prie daugiau sistemų – sumažėtų materialinės išlaidos (tiek darbuotojų, tiek kitos institucijos), todėl tai būtų logiškas sprendimas norint pagerinti „vieno langelio“ principu teikiamas administracines paslaugas, jų kokybę ir paslaugos gavimo terminą.

IŠVADOS

1. „Vienas langelis“ palyginus naujas principas, tačiau jau įsitvirtinęs pasaulyje ir daugelyje institucijų. Viešajame sektoriuje įsitvirtinęs kaip normalus ir kasdienis reiškinys, kuris asmenims reiškia kokybiškas paslaugas gaunamas institucijoje – vienoje vietoje. Lietuvoje „vieno langelio“ principas pradėtas taikyti institucijose nuo 2007 m., tačiau iki šios dienos jis vis dar tebėra tobulinamas. Asmenys viešajame sektoriuje tikisi tokių pat kokybiškų administracinių paslaugų kokias gauna ir privačiame sektoriuje. Viešajame sektoriuje pradėti taikyti aukščiausi aptarnavimo kokybės standartai, todėl ir paslaugos turi būti kokybiškos. Administracinės ir viešosios paslaugos Lietuvoje nėra klasifikuotos, todėl šių paslaugų santykis – nėra aiškiai apibrėžtas. Nors administracinė paslauga nėra priskiriama viešajai paslaugai, tačiau nenumatoma, kuo jos skiriasi. Tiek techninė pusė (administracinės paslaugos teikimas), tiek administracinė pusė (administracinės paslaugos administravimas) priskiriamos viešo administravimo veiklai, o administracinės paslaugos administravimas teisiškai nėra nereguliuojamas. Todėl iškyla problema – administracinių ir viešųjų paslaugų samplaika ir neatskyrimas.

2. „Vieno langelio“ principo privalomas taikymas institucijose reglamentuojamas Lietuvos Respublikos Viešojo administravimo įstatyme, tačiau iki šiol jis tebėra tobulinamas. Kiekviena institucija norėdama pradėti taikyti „vieno langelio“ principą privalo įvykdyti keletą svarbių etapų: Svarbi „vieno langelio“ principo veikimo dalis – teikiamų administracinių paslaugų aprašai. Šie aprašai padeda besikreipiantiems asmenims sutrumpinti laiką norint gauti administracines paslaugas – tinkamas aprašus iškart nurodo, kokius papildomus dokumentus privalo pateikti besikreipiantis asmuo, kurių pati institucija negali gauti naudodamasi tarpinstituciniu bendradarbiavimu. Svarbu, kad šie aprašai būtų skeliami viešai, kad asmuo prieš besikreipdamas galėtų sužinoti, kokius dokumentus jis turi pristatyti pats. Tačiau pats svarbiausias aspektas, kuris padeda institucijoms suvokti, ar jų teikiamos administracinės paslaugos asmenims yra kokybiškos – asmenų besikreipiančių į institucijas apklausos ir duomenų analizės. Tik žinodami, ar asmenys yra patenkinti gaunamomis paslaugomis institucijos darbuotojai suvokia, kurioje srityje svarbiausia gerinti kokybę ir tobulinti sistemą.

3. Tauragės rajono savivaldybėje „vieno langelio“ principo įgyvendinimą galima vertinti labai gerai. Darbuotojų ilgametė patirtis dirbant ne tik „vieno langelio“ principu, tačiau klientų aptarnavimo sferoje juos daro kvalifikuotus ir tinkančius dirbti savivaldybėje. Tokios darbuotojų savybės kaip tesės aktų išmatymas, puikus išsilavinimas padeda teikti kokybiškas administracines paslaugas bei kokybiškai aptarnauti klientus. Darbuotojams dažniausiai kylančios problemos – bendravimo su klientais, tačiau tai, jog institucija nėra gavusi skundo dėl netinkamo klientų aptarnavimo ar administracinių paslaugų teikimo atspindi tai, jog darbuotojai – kvalifikuoti savo srities profesionalai. Norint tobulinti „vieno langelio“ principo veikimą svarbu žinoti, kokias problemas mano

pagrindinis paslaugos vartotojas – besikreipiantis asmuo. Tam – naudojamos internetinės apklausos, kurios padeda išvelgti problemas su kuriomis susiduria piliečiai, kuriems reikalingos administracinės paslaugos. Valstybės tarnybos įstatyme reglamentuotas tarpinstitucinis bendradarbiavimas – vieną problematiškiausių „vieno langelio“ principo veikimo dalių – neturėdami galimybės patys prisijungti prie įvairių sistemų tarnautojai turi prašyti pagalbos kitų institucijų darbuotojų. Jei tarnautojai turėtų prisijungimus prie pagrindinių sistemų, tai sutrumpintų ne tik žmogiškuosius tačiau ir finansinius kaštus. Todėl norint optimizuoti „vieno langelio“ principo veikimą svarbu tinkamai veikiantis visos sistemos mechanizmas, o ne atskiros jo dalys.

REKOMENDACIJOS

1. Kokybiškų administracinių paslaugų užtikrinimui reikalinga ne tik gerai teisinė bazė, tačiau turbūt svarbiausias faktorius – žmogiškieji ištekliai. Tik darbuotojas, kuris yra kompetentingas, išsilavinęs, puikiai išmanantis savo darbą gali teikti kokybiškas administracines paslaugas. Svarbus faktorius, kuris gali padėti institucijų tarnautojams – pastovūs mokymai kurie padėtų kelti jų kompetenciją, gilinti savo darbo srities žinias, tobulinti stresinių situacijų valdymo gebėjimus. Ypatingai svarbu, kad tarnautojai, susidūrę su stresinėmis situacijomis gebėtų jas valdyti ir nepasimesti. Tam reikalingi mokymai skirti ne tik darbui su sistemomis, tačiau ir darbui su klientais. Svarbiausia dalis – mokymų vieta, kadangi mokymai, kurie vyksta tik didžiuosiuose miestuose dažnai yra sunkiai pasiekiami mažesnių miestelių tarnautojams. Nuotoliniai mokymai internetu arba mokymai rajonuose padėtų išspręsti problemą.

2. Sistemingas darbas – viena svarbiausių kokybiškų paslaugų teikimo dalių. Svarbi to dalis – galimybė dirbti nuosekliai, be trukdžių. Todėl labai svarbu apjungti administracinių paslaugų teikimo sistemos informacinę dalį – sukurti unifikuotą ir liberalią duomenų mainų platformą, kuri galėtų panaikinti tarpinstitucinio bendradarbiavimo trukdžius. Turėdami techninę duomenų bazę, užtikrinančią greitą ir neribotą prieigą prie valstybės informacinių sistemų (įvairių registų, duomenų bazių) darbuotojai galėtų dirbti nevaržomai ir be trikdymų. Taip darbuotojai galėtų tiesiogiai prisijungti prie duomenų bazių ir gauti jiems reikalingą informaciją, netrukdydami kitų institucijų tarnautojų. Taip būtų mažinama administracinių paslaugų teikimo kaštai.

3. Kokybišką administracinių paslaugų teikimą sunku nustatyti. Vienas iš būdų – besikreipiančių asmenų apklausa. Jų metu sužinoma, kurios paslaugos teikiamos kokybiškai, kurios ne. Labai svarbi dalis – sistemingas tokių apklausų vykdymas. Vykdamas sistemines apklausas atsiskleidžia problematiškos „vieno langelio“ principo vietos – tai gali būti nekokybiškas aptarnavimas, neveiksni sistema ar kitos. Tam kad suvokti proceso problemą reikia gauti informaciją iš dalyvių – ne tik darbuotojų, kurių nuomonė gali būti šališka, tačiau ir besikreipiančių asmenų. Tam puikiai tinka anketavimas, apklausa internete ir kt. gavus ilgalaikių apklausų rezultatus galima atskleisti problemas, kurios trukto „vieno langelio“ principo įgyvendinimui, ir jas sistemingai šalinti.

LITERATŪRA

1. Badulescu, A. & Bucur, C. A. (2012). Public Services And The Euro-Regional Cooperation. *Annals of Faculty Of Economics*, 1(1), 487–492.
2. Bagdonienė, L., Hopenienė R., *Paslaugų marketingas ir vadyba*, Kaunas, 2004.
3. Barsevičius, E. (2008). *Viešasis valdymas ir informacinės technologijos. Naujo institucinio modelio link?* Vilnius: Vilniaus universitetas.
4. Bitinas, B., Rupšienė, L., Žydžiūaitė, V. (2008). *Kokybinių tyrimų metodologija : vadovėlis vadybos ir administravimo studentams*. Klaipėda: S. Jokužio leidykla-spaustuvė.
5. Gasperavičienė, A. (red). (2017) *Sumanus Valdymas: administraciniai ir viešieji gebėjimai. Metodinė priemonė*. Vilnius: Lietuvos edukologijos univeriteto leidykla.
6. Ginevičius, R., Paliulis, N. K., Chlivickas, E., Merkevičius, J. (2006). *XXI amžiaus iššūkiai: organizacijų ir visuomenės pokyčiai. Monografija*. Vilnius: Technika.
7. Guogis, A., Gudelis, D. (2003). Naujosios viešosios vadybos taikymo teoriniai ir praktiniai aspektai. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 4.
8. Kardelis, K. (2007). *Mokslinių tyrimų metodologija ir metodai: vadovėlis*. Šiauliai: Liucilijus.
9. Luobikienė, I. (2009). *Sociologinių tyrimų metodika. Mokomoji knyga*. Kaunas: Technologija.
10. Navickas, K. (2005). Naujosios viešosios vadybos principų išplitimas Lietuvos Valstybės kontrolėje ir Europos Sąjungos audito rūmuose. *Ekonomika ir vadyba: aktualijos ir perspektyvos*, Nr. 5.
11. Paliulis, N., Jakaitis R. (2008). Miestų plėtra ir elektroninė valdžia. *Viešasis administravimas*, Nr.3 (19).
12. Patapas, A., Vilutytė-Žilienė, V. (2013). Anykščių komunalinio ūkio teikiamų paslaugų kokybės vertinimas vartotojų požiūriu. *Viešoji politika ir administravimas*, 12 (2), 312-325.
13. Rainey, H. G. (2003). *Understanding and Managing Public Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
14. Spicker, P. (2009). The Nature of a Public Service. *International Journal of Public Administration*, 32(11), 970–991.
15. Staponkienė J. (2005). Naujosios viešosios vadybos elementų identifikavimas. *Viešoji politika ir administravimas*, Nr. 13.
16. Valackienė, A., Mikėnė, S. (2008). *Socialinis tyrimas metodologija ir atlikimo metodika*. Kaunas: Technologija.
17. Vienažindienė, M., Sakalas, A. (2008). Naujoji viešoji vadyba ir žmogiškųjų išteklių vadybos kaitos tendencijos. *Vadybos mokslas ir studijos. LŽUU mokslo darbai*. Nr. 12(1).

ŠALTINIAI

1. Administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijos. (2009). Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija.
2. Asmenų aptarnavimo ir jų prašymų ir skundų nagrinėjimo institucijose taikant vieno langelio principą praktinis vadovas. 2010.
3. Asmenų konsultavimas viešojo administravimo kompetencijos klausimais, kaip administravimo paslauga. Pristatymas. Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija.
4. Čiupaila, R. (2007). Naujoji viešoji vadyba viešajame sektoriuje. *Kur link eina Lietuva: vadybinis ar biurokratiškas kelias?* Vilnius.
5. Europos vartotojų pasitenkinimo valgymo vadovas. (2010). Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.
6. Kašubienė, L. (2006) Elektroninės valdžios kokybės vertinimo prielaidos. *Kokybės vadybos iššūkiai: vertė vartotojui ar nauda verslui*. Kaunas.
7. Kokybės vadybos metodų taikymo Lietuvos viešojo administravimo ir kitose institucijose/įstaigose stebėsena. Tyrimo ataskaita. (2013). Lietuvos Respublikos vidaus reikalų ministerija.
8. Lietuvos e-savivaldybių matmenys. (2010). Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija.
9. Lietuvos Respublikos administracinių ginčų komisijos įstatymas Nr. VIII-1031, *Žin.* 1999, Nr. 13-310.
10. Lietuvos Respublikos Konstitucija. *Žin.*, 1992, Nr. 33-1014.
11. Lietuvos Respublikos seimo kontrolierių įstatymas Nr. VIII-950, *Žin.*, 1998, Nr. 110-3024.
12. Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministro 2007 m. sausio 18d. įsakymas Nr. 1V-15 „Ministerijų, Vyriausybės įstaigų, įstaigų prie ministerijų nuostatų rengimo rekomendacijos“. *Žin.* 2007, Nr. 10-400.
13. Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministro 2009 m. gruodžio 1d. įsakymas Nr. 1V-644 „Dėl administracinių paslaugų teikimo aprašymų rengimo rekomendacijų patvirtinimo“. *VŽ*, 2009, Nr. 145-6446.
14. Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministro 2016 m. balandžio 29d. nutarimas Nr. 1V-329 „Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012 – 2020 metų programos įgyvendinimo 2016 – 2018 metų veiksmų plano patvirtinimo“. *TAR*, 2016, Nr. 10760.
15. Lietuvos Respublikos Viešojo administravimo įstatymas Nr. VIII-1234 *Žin.* 1999, Nr. 60-1945.
16. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2006 m. gruodžio 18d. nutarimas Nr. 1274 „Dėl valstybės valdymo sistemos tobulinimo komisijos sudarymo ir jos nuostatų patvirtinimo“. *Žin.*, 2006, Nr. 139-5303.
17. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2007 m. rugpjūčio 22d. nutarimas Nr. 875 „Dėl asmenų prašymų nagrinėjimo ir jų aptarnavimo viešojo administravimo institucijose, įstaigose ir kituose viešojo administravimo subjektuose taisyklių patvirtinimo“. *Žin.* 2007, Nr. 94-3779.
18. Lietuvos Respublikos Vyriausybės 2012 m. vasario 7d. nutarimas Nr. 171 „Dėl viešojo valdymo tobulinimo 2012 – 2020 metų programos patvirtinimo“. *Žin.*, 2012, Nr. 22-1009.
19. Lietuvos žinios. (2007). „Vienas langelis“ – sklaidi ir saugi prekyba.

20. Nausėdienė, I. (2009). *Marketingo tyrimų duomenų rinkimo metodai: kiekybiniai, kokybiniai ir jų deriniai*. Kaunas.
21. Pasitikėjimo valstybės ir savivaldybės institucijomis ir įstaigomis aprantavimo kokybe vertinimas. Ataskaita. (2015). Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija.
22. Savivaldybių organizuojamų viešųjų paslaugų veikimo analizė. (2010). Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija.
23. Užpildyto administracinės paslaugos teikimo aprašymo pavyzdys. (2009). Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija.
24. Valstybės ir savivaldybės institucijų aptaravimo kokybės vertinimas. Reprezentatyvi Lietuvos gyventojų apklausa. (2009). Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija.
25. Vieno langelio praktinis vadovas. 2008.
26. Vieno langelio principo įgyvendinimo savivaldybėse metodinės rekomendacijos. 2009.
27. Viešasis administravimas Lietuvoje. 2009 metų apžvalga. 2010. Lietuvos Respublikos Vidaus reikalų ministerija.
28. Viešojo administravimo apžvalga 2006-2007 metai. (2007). [žiūrėta 2016.07.25] Prieiga internetu: <http://vakokybe.vrm.lt/index.php?id=523>

PRIEDAI

INTERVIU (Informantas A)**1. Kokia Jūsų darbo patirtis dirbant su klientais? Dirbant „vieno langelio“ principu?**

Savivaldybėje dirbu 29m. „Vieno langelio“ principu apie 15m, tuomet jis pradėtas taikyti Tauragės raj. savivaldybėje. Visuomet dirbau klientų aptarnavime, tačiau dabar turiu mažai tiesioginio kontakto su klientais.

2. Ar reikalingi darbuotojų mokymai klientų aptarnavimo kokybei gerinti? Kaip dažnai vyksta mokymai, kokie?

Mokymai labai reikalingi, ypač bendravimo su klientais. Kiekvienais metais gauname planinius mokymus, tačiau pastaruosius kelis metus – klientų aptarnavimo kokybės gerinimo mokymų nepamenu.

3. Ar dažnai tenka gauti skundų? Kokių priemonių imamasi gavus skundą dėl netinkamo administracinės paslaugos teikimo?

Skundų negauname. Mano praktikoje toks įvykis buvo tik vieną kartą prieš 10 ar daugiau metų, bet klientas skundą atsiėmė. Jei skundų atsirastų, jie būtų nagrinėjami įstatymų nustatyta tvarka.

4. Kokios dažniausiai kylančios problemos, dirbant „vieno langelio“ principu?

Bendravimo problemų neiškyla, kadangi tiesiogiai nedirbu su klientais. Tačiau dažnai nutinka techninių problemų – neveikia sistemos, greitai negaunami reikalingi atsakymai.

5. Kaip vertiname „vieno langelio“ principo veikimą šioje institucijoje?

Vertinu gerai. Dažnai išškyla problemų, kadangi trūksta prisijungimų prie įvairių sistemų, tokių kaip SoDra, VMI. Sistemos prie kurių galime prisijungti – už kiekvieną prisijungimą mokame pinigus. Jeigu per dieną tenka prisijungti 10kartų – labai išauga paslaugos teikimo kaštai.

6. Kokios populiariausios teikiamos administracinės paslaugos?

Įvairūs socialiniai klausimai, klausimai dėl būsto suteikimo, vaiko įregistravimas, pažymų išdavimas, taip pat labai populiaru – vaikų registravimas į darželius.

7. Kokios darbuotojų savybės būtinos, kad būtų galima teikti kokybiškas administracines paslaugas?

Teisės aktų išmanymas ir darbo patirtis – reikalingiausios savybės. Privalu išmanyti naujausias technologijas. O charakterio savybės – kantrybė, psichologinės žinios. Be šių savybų darbuotojas negali būti kompetentingas dirbti šį darbą.

8. Ar vykdomi tyrimai apie asmenų pasitenkinimą „vieno langelio“ principu teikiamomis paslaugomis? Jei taip – kokie, jei ne – kodėl?

Šiuo metu internetinėje svetainėje yra vykdoma apklausa apie gyventojų pasitenkinimą teikiamomis administracinėmis paslaugomis. Kol kas apklausa nėra baigta, todėl negaliu pasidalinti rezultatais.

9. Ar viešajame sektoriuje klientų aptarnavimo kokybei ir teikiamoms paslaugoms yra keliami didesni reikalavimai negu privačiame?

Man sunku palyginti, kadangi nedirbau privačiame sektoriuje.

10. „Vieno langelio principui svarbu bendradarbiavimas tarp institucijų. Kokia yra teigiama/neigiama patirtis?

Ši situacija yra problematika. Informacija, kurią gauname viduje institucijos – apie išmokas, pašalpas ir panašiai ir pan. gauname greitai ir operatyviai iš kitų skyrių. Tačiau jei informacija reikalinga iš kitos institucijos – tenka skambinti, rašyti raštus. Jeigu klausimai nėra sudėtingi – viskas vyksta greitai. Tačiau kiti klausimai – kuriems reikalingos komisijos, kurie yra sudėtingi – gali trukti ir mėnesį ar du.

INTERVIU (Informantas B)

1. Kokia Jūsų darbo patirtis dirbant su klientais? Dirbant „vieno langelio“ principu?

7m darbo su klientais, visus tuos metus dirbu „vieno langelio“ principu.

2. Ar reikalingi darbuotojų mokymai klientų aptarnavimo kokybei gerinti? Kaip dažnai vyksta mokymai, kokie?

Mokymai labai reikalingi, tačiau jie nevyksta. Arba jei vyksta važiuodavome pasikeisdamos su buvusia kolege, kadangi priėmime dirbome tik dviese. Ypač būtų reikalingi mokymai kurie padėtų suvaldyti darbe kylančias stresines situacijas bendraujant su įvairiais klientais.

3. Ar dažnai tenka gauti skundų? Kokių priemonių imamasi gavus skundą dėl netinkamo administracinės paslaugos teikimo?

Skundų dėl netinkamo administracinių paslaugų teikimo nesulaukiam. Jei jų būtų – jie tikrai būtų nagrinėjami įstatyme numatyta tvarka.

4. Kokios dažniausiai kylančios problemos, dirbant „vieno langelio“ principu?

Bendravimo problemos. Dažnai klientai patys nežino, kokios paslaugos jiems reikia, arba tenka išklausti pusę jų gyvenimo, kol prieinama prie dalies apie reikalingą administracinę paslaugą. Kartais reikia daug kantrybės. Taip pat būtų atvejų, kai neveikia sistemos, nepavyksta užregistruoti prašymo.

5. Kaip vertiname „vieno langelio“ principo veikimą šioje institucijoje?

Vertinu teigiamai. Neišsprendžiamų problemų nėra, šiek tiek laiko trunka, kol gauname atsakymus iš kitų institucijų prie kurių duomenų bazių mes negalime prisijungti. Labai darbą palengvintų jei galėtume prisijungti tiesiogiai prie sistemos ir gauti reikalingą informaciją. Taip pat problema tokia, jog asmenys mėgsta eiti tiesiai į skyrių kuris jiems atrodo bus reikalingas, aplenkdami bendrąjį klientų priėmimą. Jei pirmiausia kreiptųsi į mus – išvengtume kai kurių problemų.

6. Kokios populiariausios teikiamos administracinės paslaugos?

Vaikų registravimas į darželius, informacija dėl socialinių būstų eilės, pažymų išdavimas. Būtų puiku jei vaiko registravimas į darželį būtų perkeltas į elektroninę erdvę. Daugelis tėvelių būna jauni, gebantys naudotis naujausiomis technologijomis ir prašymą galėtų užsipildyti namuose.

7. Kokios darbuotojų savybės būtinos, kad būtų galima teikti kokybiškas administracines paslaugas?

Pirmoje vietoje – išsilavinimas. Jei neišmanysi teisės aktų – šis darbas taps labai sunkus. Taip pat – kantrybė, mandagumas. Šios savybės – neatsiejama darbo dalis.

8. Ar vykdomi tyrimai apie asmenų pasitenkinimą „vieno langelio“ principu teikiamomis paslaugomis? Jei taip – kokie, jei ne – kodėl?

Anketos svetainėje. Visuomet prašome, kad jas užpildytų. Seniau turėdavome popierines anketas, išleisdami žmogų įduodavome vieną, kad užpildytų. Tačiau jas palikdavo tuščias, arba suplėšydavo, nebuvo galimybės gauti tikslių rezultatų. Prieš keletą metų buvo vykdomas nacionalinis anketavimas, tačiau kaip vadinosi tyrimas – nepamenu.

9. Ar viešajame sektoriuje klientų aptarnavimo kokybei ir teikiamoms paslaugoms yra keliami didesni reikalavimai negu privačiame?

Taip. Reikalavimai didesni, mes atspindime valstybę, jos interesą, kai privačiame sektoriuje atspindima tik įmonė.

10. „Vieno langelio principui svarbu bendradarbiavimas tarp institucijų. Kokia yra teigiama/neigiama patirtis?

Bendradarbiavimas labai svarbus, trūksta informacijos apie tai, kas pasikeičia kitose institucijose. Taip pat ilgai trunka kol gauname reikiamą informaciją. Jei galėtume pačios prisijungti prie kai kurių sistemų – darbas pagreitėtų.

2 lentelė. Skirtingų autorių paslaugos interpretacija.
(Patapas ir Vilutytė-Žilienė, 2013)

Laikotarpis (metai)	Autorius	Paslaugos apibrėžimas
1983	Leithinen	Veiksmas ar veiksmų serija, pasireiškianti asmenų kontaktu su fiziniu įrengimu ar mašina, suteikianti pasitenkinimą vartotojui.
1987	Gummesson	Paslauga yra tai, kas gali būti perkama ar parduodama, bet ko neįmanoma užsimesti ant kojos
1992	Tocquer ir Langlois	Paslauga – laikinas vartotojo patyrimas, kuris gaunamas jam sąveikaujant su paslaugų organizacijos personalu arba techninėmis (materialinėmis) priemonėmis.
2000	Pranulis ir kt.	Paslauga – visuomet susijusi su individualiu vartojimu. Paslaugos rezultatas visuomet turi būti žmogus – tos paslaugos vartotojas. Be to, tas vartotojas turi pats dalyvauti tame procese, nes paslaugos gaminimo ir vartojimo laikas sutampa.
2002	Kindurys	Paslauga – tai prekė, kurios gamyba ir vartojimas vyksta vienu metu.
2003	Žalimienė	Paslauga – nematerialinė gėrybė arba nematerialinė veikla, kuri prisideda prie žmonių poreikių tenkinimo. Paslaugą galima įvertinti kaip funkciją ir veiklą, kuri turi paklausą ar poreikį.
2004	Vitkienė	Apibrėžta veikla, kurią siūloma vartotojui pirkti kadangi kiekviena veikla yra vertinama, atsižvelgiant į jos naudingumą, apibrėžtumą ir jos galimybę ją perduoti.
2005	Vainienė	Paslauga – ekonominė gėrybė, tenkinanti vartotojo poreikius, tačiau neturinti materialios formos, jos negalima išsaugoti, todėl dažniausiai vartojama jos gavimo metu.
2006	Ruževičius	Prekė, kurios turinys ir kokybė priklauso nuo paslaugos, jos vartotojo ir kitų aplinkybių.
2007	Kotler, Keller	Paslauga – tai bet koks nematerialus veiksmas arba darbas, kurį viena šalis gali pasiūlyti kitai, tačiau jis nesuteikia jokios apčiuopiamos savybės.
2008	Pranulis ir kt.	Paslauga – tai daiktinės formos neturinti prekė, kurios gamyba ir vartojimas vyksta tuo pačiu metu.

3 lentelė. Teikiamų administracinių paslaugų aprašai (Vidaus reikalų ministerija: „Užpildyto administracinės paslaugos teikiamo aprašymo pavyzdys“ 2009 m.)

Eil. Nr.	Skilties pavadinimas	Skilties aprašymas
1.	Administracinės paslaugos kodas	Nurodomas administracinei paslaugai suteiktas individualus identifikacinis žymuo, kuris bus naudojamas informacijos apdorojimui, bei jos paieškos atlikimui.
2.	Administracinės paslaugos versija	Informacija, pagal kurią galima nustatyti, kiek kartų ir kuomet buvo keistas administracinės paslaugos teikimo aprašymas.
3.	Administracinės paslaugos pavadinimas	Nurodomas administracinę paslaugą, jos esmę, nurodantis pavadinimas.
4.	Administracinės paslaugos apibūdinimas	Šioje skiltyje detalizuojamas administracinės paslaugos turinys. Nurodoma, kokia forma (ar asmeniui atvykus į instituciją, ar siunčiant paštu, per pasiuntinį ar elektroniniu būdu) gali būti pateikiamas asmens prašymas. Ši dalis taip pat nurodo, kokia forma turi būti pateiktas atsakymas (įteikiamas tik asmeniui atvykus į instituciją, ar gali būti siunčiamas paštu, arba elektroniniu būdu).
5.	Teisės aktai reguliuojantys administracinės paslaugos teikimą	Išdėstomi teisės aktai, kuriais vadovaujantis nagrinėjamas prašymas, ar suteikiama administracinė paslauga.
6.	Informacija ir dokumentai, kuriuos turi patekti asmuo	Pažymima kita informacija ar dokumentai, kurių nėra valstybiniuose registruose, informacinėse sistemose, todėl juos turi pristatyti besikreipiantis asmuo.
7.	Informacija ir dokumentai, kuriuos turi gauti institucija (prašymą nagrinėjantis tarnautojas)	Nurodoma, kokia informacija ir iš kurių institucijos administracijos padalinių jai pavaldžių institucijų, bei įvairių kitų institucijų turi būti gauta informacija bei dokumentai, kurie reikalingi prašymo nagrinėjimui ar administracinės paslaugos suteikimui. Nurodoma, kokios valstybės registrų tvarkymo įstaigos ir informacinės sistemos bus naudojamos. Jų buveinių adresai, interneto svetainių adresai.
8.	Administracinės paslaugos teikėjas	Pažymima informacija apie tai, kad teikia administracinę paslaugą. Jei tai atlieka tarnautojas, nurodomas jo vardas, pavardė, pareigybės pavadinimas, telefono numeris bei elektroninio pašto adresas. Jei paslauga yra teikiama institucijos administracijos padalinio – tuomet nurodomi tarnautojų vardai ir pavardės, pareigybių pavadinimai, telefonų numeriai, elektroninių paštų adresai.
9.	Administracinės paslaugos vadovas	Nurodomas administracinės paslaugos vadovo vardas ir pavardė, pareigybės pavadinimas, telefono numeris bei elektroninis paštas.
10.	Administracinės paslaugos suteikimo trukmė	Tai terminas, per kurį, pagal teisės aktų nustatytą laikotarpį, privalo būti suteikta administracinė paslauga. Jei ši paslauga gali būti suteikta elektroniniu būdu – svarbu nurodyti paslaugos teikimo terminą.
11.	Administracinės paslaugos suteikimo kaina (jei paslauga teikiama atlygintinai)	Jeigu paslauga yra suteikiama už tam tikrą mokestį privalo nurodyti paslaugos kainą, banką, gavėją, gavėjo kodą ir sąskaitą ei įmokos kodą. Taip pat privaloma nurodyti teisės aktą, kuris nustato rinkliavos dydį už teikiamą administracinę paslaugą.

12.	Prašymo forma, pildymo pavyzdys ir prašymo turinys	Nurodoma, jei yra parengta prašymo forma, pateikiamas pildymo pavyzdys. Esant galimybei prašymą rašyti laisva forma – nurodoma, kokią informaciją privalu pateikti.
13.	Informacinės ir ryšių technologijos naudojamos teikiant administracinę paslaugą	Šioje skiltyje nurodoma, ar teikiama administracinė paslauga yra galutinė, ar ji yra tarpinė, tai yra, reikalinga kitai paslaugai gauti. Pažymima, į ką svarbu atkreipti dėmesį priimant asmens prašymą. Kurią pateiktą informaciją yra svarbu patikrinti, kaip reikia įforminti informaciją ir kiti administracinės paslaugos teikimui svarbūs dalykai.
14.	Administracinės paslaugos teikimo ypatumai	Ši dalis nurodo, koks yra administracinės paslaugos perkėlimo į internetinę erdvę lygis. Taip pat pažymima, ar administracinę paslaugą asmuo gali gauti internetu ar tik atvykęs reikiamą instituciją.
15.	Administracinių paslaugų teikimo aprašymų įtraukimas į dokumentų apskaitą	Ši dalis nurodo atitinkamą bylos indeksą, kitus duomenis, kurie yra susiję su administracinių paslaugų teikimo aprašo įtraukimu į institucijos duomenų bazę, pagal institucijoje nustatytą duomenų valdymo tvarką.

7 lentelė. Interviu klausimai (sudaryta autorės)

Klusimų grupė	Numeris interviu klausimyne	Klausimas	Ką siekiama sužinoti?
1.	1.	Kokia Jūsų darbo patirtis dirbant su klientais? Dirbant „vieno langelio“ principu?	Šiais interviu klausimais siekta sužinoti, ar darbuotojos, dirbančios bendrajame gyventojų priėmimo yra kompetentingos dirbti šį darbą – ar turi patirties dirbant su klientais, jų aptarnavimu. Taip pat siekta sužinoti, kokios asmens savybės yra reikalingos, kad galėtų teikti paslaugas klientams kokybiškai ir kodėl dažniausiai teikiami skundai dėl administracinių paslaugų teikimo, ar tam įtakos daro darbuotojų kompetentingumas?
	3.	Ar dažnai tenka gauti skundų? Kokių priemonių imamasi gavus skundą dėl netinkamo administracinės paslaugos teikimo?	
	7.	Kokios darbuotojų savybės būtinos, kad būtų galima teikti kokybiškas administracines paslaugas?	
2.	2.	Ar reikalingi darbuotojų mokymai klientų aptarnavimo kokybei gerinti? Kaip dažnai vyksta mokymai, kokie?	Šiais klausimais siekiama sužinoti, ar vykdomi darbuotojų mokymai, kuriuose jie galėtų kelti savo kompetenciją ir teikiamų paslaugų kokybę. Klausimu apie tyrimus norima sužinoti, ar vykdomi tyrimai gyventojų „vieno langelio“ principo pasitenkinimui nustatyti, jei taip, ar paslaugos teikiamos kokybiškai ir atitinka gyventojų poreikius?
	8.	Ar vykdomi tyrimai apie asmenų pasitenkinimą „vieno langelio“ principu teikiamomis paslaugomis? Jei taip – kokie, jei ne – kodėl?	
3.	4.	Kokios dažniausiai kylančios problemos, dirbant „vieno langelio“ principu?	Šiais klausimais siekiama sužinoti, kokios problemos dažniausiai kyla dirbant „vieno langelio“ principu. Ar „vieno langelio“ principas Tauragės rajono savivaldybėje yra įgyvendinamas gerai, su kokiomis problemomis susiduriama. Ar bendradarbiavimas tarp institucijų veikia kaip nurodyta įstatymuose, ar yra spragų, kurios neleidžia tinkamai vykdyti „vieno langelio“ principo įstatymo nustatyta tvarka.
	5.	Kaip vertiname „vieno langelio“ principo veikimą šioje institucijoje?	
	10.	„Vieno langelio principui svarbu bendradarbiavimas tarp institucijų. Kokia yra teigiama/neigiama patirtis?	
4.	6.	Kokios populiariausios teikiamos administracinės paslaugos?	Klausimu norima sužinoti kokios populiariausios savivaldybės administracijoje teikiamos administracinės paslaugos.
5.	9.	Ar viešajame sektoriuje klientų aptarnavimo kokybei ir teikiamoms paslaugoms yra keliami didesni reikalavimai negu privačiame?	Klausimu siekiama sužinoti, ar darbuotojai mano, jog jiems keliami klientų aptarnavimo reikalavimai yra didesni negu privačiame sektoriuje, ir kas tai lemia.

13 lentelė. Problemos aptaraujant asmenis „vieno langelio“ principu

TEMA	Informantas A Pagrindžiantys teiginiai	Informantas B Pagrindžiantys teiginiai
Problemos aptarnaujant asmenis „vieno langelio“ principu	<p>„Susiduriu tik su techninėmis problemomis, kadangi pačiame skyriuje nedirbu“</p> <p>„Daug problemų sudaro stringančios sistemos, kurios ne visos yra pilnai išvystytos ir tinkančios darbui. Labai dažnai darbuotojai skundžiasi, kad prie rečiau lankomos sistemos negali prisijungti dieną ar daugiau“</p> <p>„Žiūrint kaip piliečiui, manau, kad veikia gerai. Kadangi tiesiog užtenka atvykti į vieną instituciją ir gaunama administracinė paslauga vienoje vietoje. Tačiau kaip darbuotoja matau problemų“</p> <p>„Labiausiai trūksta tiesioginių prisijungimų prie kai kurių sistemų: Sodra, mokesčių inspekcija“</p> <p>„prisijungti prie kitų sistemų brangu: kiekvienas atskiras prisijungimas kainuoja.“</p>	<p>„Daugelis lankosi savivaldybėje norėdami gauti administracinę paslaugą, kurią gali lengvai gauti internetu neišėję iš namų“</p> <p>„Dažniausiai atvyksta pensininkai, asocialūs žmonės, žinoma būna ir paprastų normalių žmonių, tačiau darbingo amžiaus žmonių – pasitaiko vienetai“</p> <p>„Dažnai besilankantys klientai sukelia stresines situacijas“</p> <p>„Dažnai reikia labai pasistengti, kad išsiklausinėti asmenį ir suvokti, kokia administracinė paslauga jam vis dėl to yra reikalinga“</p> <p>„Vertinu labai gerai, nes klientas ne visada moka pasakyti ko tiksliai nori ir nežino kur jam kreiptis“</p> <p>„Žmonės vis dar mėgsta patys eiti tiesiai į jiems reikalingą skyrių, nors paslaugą gali gauti bendrajame gyventojų priėmimo skyriuje. Taip apsunkinamas kitų darbuotojų darbas, kadangi dažnai asmuo nebėra siunčiamas atgal į bendrąjį gyventojų priėmimą, o tiesiog priimamas jo prašymas ir vėliau pristatomas atgal į bendrojo priėmimo skyrių, kur turi būti užregistruotas. Todėl būtų galima imtis specialių priemonių, kad asmenys negalėtų patys eiti pas bet kurį specialistą, o pirmiausia turėtų kreiptis į bendrąjį gyventojų priėmimą.“</p>