

Впровадження систем управління якістю при наданні муніципальних послуг відповідності до вимог ISO 9001:2008: існуючі практики та напрями удосконалення



Анонс публікації

ЗМІСТ:

Досвід ПРООН/МПВСР у впровадженні СУЯ, 2

Мета впровадження СУЯ в органах місцевого самоврядування, 2

8 принципів впровадження СУЯ, 2

Думка працівників міських рад, в яких впроваджено СУЯ, 3

Рекомендації для міських рад, які планують впровадити СУЯ, 3

Рекомендації щодо постійного удосконалення СУЯ, 3

Зміст майбутньої публікаціїб 4

Передісторія проведення дослідження щодо СУЯ

В 2012 році проект ПРООН «Муніципальна програма врядування та сталого розвитку» (ПРООН/МПВСР) провів аналітичне дослідження на тему «**Впровадження систем управління якістю при наданні муніципальних послуг у відповідності до вимог ISO 9001:2008: існуючі практики та напрями удосконалення**». Дослідження здійснено за підтримки Швейцарської Конфедерації. Документ готується до друку і буде представлений наприкінці 2012 року.

В Україні є чимало міських рад, керівництво яких ще не визначилось, чи варто докладати зусиль для впровадження системи управління якістю (СУЯ) муніципальних / адміністративних послуг. Але й кількість тих, які вже впровадили ці системи, постійно зростає. Обидві групи міст потребують підтримки на шляху досягнення своїх цілей: міським радам, які обмірковують, чи варто впроваджувати СУЯ, потрібні поради про те, що, чому і як потрібно робити, досвідченим міським радам слід знати, як найкращим чином використовувати

їхні щойно впроваджені системи, аби подолати можливі труднощі, пов'язані із неналежним або недостатнім їх використанням.

У діяльності багатьох міських рад України сьогодні намагаються застосовувати сучасні демократичні стандарти. Місцева влада прагне забезпечити належний рівень життя громадян. Свідоме впровадження системи управління якістю є пошуком рішень для забезпечення командної роботи всіх посадових осіб міської ради, її виконавчих органів та установ.

Розумне впровадження системи управління якістю забезпечує пошук рішень, які уможливляють командну роботу структурних підрозділів муніципалітету на всіх рівнях. Це включає регулювання інформаційних потоків, чіткий і системний розподіл повноважень і відповідальності всіх структурних підрозділів муніципалітету, зміну мислення співробітників, вироблення власного бачення організації та виконання завдань, усунення дублювання певних видів робіт, забезпечення прозорості

управлінських рішень, викорінювання корупції і т.д. За європейськими



Застосування електронних технологій для надання послуг в м. Вознесеньск

принципами, органи місцевого самоврядування розглядаються не як бюрократична організація з управління ввіреною їй майном, але як організація з управління послугами, що надаються громадянам, інвесторам і зовнішнім інституціям. Приклади багатьох органів місцевого самоврядування в Польщі, США, Канаді, Нідерландах, а також в деяких українських містах засвідчують, що ефективність управління та якість послуг, що надаються населенню, можна забезпечити завдяки впровадженню систем управління якістю (СУЯ), які найбільш ефективно працюють на основі міжнародних стандартів якості ISO.



СУЯ за підтримки ПРООН впроваджено в 5 містах та в процесі впровадження в одному місті

“У ході реалізації на практиці управління якістю в органах муніципального управління необхідно сформулювати клієнт-орієнтовану культуру якості”.



Стандарт ISO 9001 у контексті надання муніципальних послуг встановлює вимоги до системи управління якістю, за умови, що орган місцевого самоврядування зорієнтований на підвищення задоволеності громадян як споживачів послуг

Досвід ПРООН/МПВСР у впровадженні СУЯ

ПРООН/МПВСР підтримує проекти міських рад щодо впровадження СУЯ відповідно до вимог ISO 9001 з 2006 року. На сьогодні, СУЯ за підтримки ПРООН впроваджено в містах-партнерах Вознесенськ, Новоград-Волинський, Кіровське, Долина, Львів та відбувається впровадження в м. Бахчисарай.

У деяких містах проекти щодо СУЯ були успішно реалізовані й стали підставою для ініціювання подальших ініціатив по зміцненню муніципального управління.

Інші стикаються з певними труднощами і усвідомлюють, що ця діяльність не була ретельно продумана до прийняття рішення про ініціювання проекту.

Обидві ситуації є досить типовими для України, і вимагають надання професійної консультативної допомоги особам, які приймають рішення у відповідних ситуаціях.

Це зумовило необхідність розробки аналітичного документа з впровадження системи

управління якістю муніципальних послуг відповідно до ISO 900.

Сподіваємось, він стане у нагоді всім, хто зацікавлений у прогресивних технологіях міського розвитку, питаннях покращення надання адміністративних послуг громадянам, а також інструментах залучення громадян до процесів прийняття рішень щодо місцевого розвитку.

Мета впровадження СУЯ в органах місцевого самоврядування

Метою впровадження систем управління якістю у відповідності до вимог міжнародного стандарту ISO 9001:2008 є надання якісних послуг населенню, що у свою чергу повинно сприяти:

- підвищенню рівня якості послуг;
- підвищенню ефективності діяльності;
- покращенню іміджу муніципальних установ;

- збільшенню керованості, гнучкості, здатності більш ефективно розв'язувати нагальні проблеми місцевих громад.

У ході реалізації на практиці управління якістю в органах муніципального управління відбуваються не тільки зміни підходів до організації управлінських процесів – необхідне формування клієнт-орієнтованої культури якості. Органи

місцевого самоврядування мають постійно вдосконалюватись із метою ефективного виконання власних та делегованих їм повноважень та реалізації постійно зростаючих очікувань членів територіальних громад. Управління якістю значний час було надбанням приватного сектору і лише на початку 1990-х прийшло у сектор надання публічних послуг.

8 принципів впровадження СУЯ

Стандартом ISO 9001:2008 передбачається, що управління організацією та її контроль повинні бути систематичними та прозорими, а основою вдосконалення функціонування організації та досягнення нею довготривалого успіху є вісім принципів управління якістю:

1. Орієнтація на замовника

2. Лідерство

3. Залучення працівників

4. Процесний підхід

5. Системний підхід до управління

6. Постійне поліпшування

7. Прийняття рішень на підставі фактів

8. Взаємовигідні стосунки з постачальниками.

Перший з восьми принципів, а саме – «орієнтація на споживача» називають визначальним, оскільки він накладає на організацію обов'язок постійного вдосконалення процесів, пов'язаних з обслуговуванням споживача.

Думка працівників міських рад, в яких впроваджено СУЯ

В рамках дослідження було проведено експертне опитування 100 працівників органів місцевого самоврядування в містах-партнерах. Метою дослідження було оцінити ступінь впровадження СУЯ, необхідність сертифікації, характер організаційних змін після впровадження СУЯ, основні перешкоди на шляху впровадження та напрями подальшого вдосконалення систем управління якістю надання якісних публічних послуг.

За результатами опитування, працівники міських рад визнали найбільш вагомими такі зміни:

- покращення іміджу установи;
- підвищення якості послуг для споживачів;
- створення основи для збереження та передачі організаційних знань;
- покращення гнучкості та керованості організації.

Представники о.м.с. міст-партнерів, де СУЯ вже сертифіковані, зацікавлені у подальшій підтримці систем, проведенні наглядових та ресертифікаційних аудитів, а також у впровадженні інших підходів до поліпшення якості муніципальних послуг та підвищення рівня організаційної досконалості органів муніципального управління. Визначено найцікавіші теми для подальшого підвищення компетентності працівників.



Зала з інформаційними картками в Вознесенській міській раді

Рекомендації для міських рад, які планують впровадити СУЯ

Документ містить рекомендації для міських рад, які лише планують впровадити СУЯ, щодо процесів розробки систем управління якістю при наданні муніципальних послуг, подолання технічних труднощів, опору/небажання персоналу, надмірного документування. Читачі знайдуть корисні поради щодо таких питань:

- Роль керівника та ко-

манди в проекті впровадження СУЯ;

- Ключові дії під час реалізації основних етапів проекту створення СУЯ та типова схема впровадження;
- Як обрати консультанта для впровадження СУЯ;
- Програми, формат навчання та залучення персоналу під час реа-

лізації проекту створення СУЯ;

- Документування в межах СУЯ;
- Проведення внутрішніх аудитів / зовнішнього оцінювання відповідності / декларування системи управління якістю;
- Переваги та недоліки внутрішнього аудиту в порівнянні з зовнішнім.

“Спочатку потрібно подолати технічні труднощі, опір/небажання персоналу та надмірне документування”.

Рекомендації щодо постійного удосконалення СУЯ

Міські ради, в яких вже впроваджено СУЯ, знайдуть цінні рекомендації щодо постійного поліпшення/ удосконалення систем управління якістю муніципальних послуг у виконавчих органах місцевого самоврядування та реалізації проектів щодо посилення їхньої організаційної досконалості, а саме:

- Систему управління сертифіковано / декларовано – що далі?

- Визначення рівня зрілості СУЯ за ISO 10014 та IWA 4
- Інтеграція вимог міжнародних стандартів на аспекти діяльності
- Нові можливості щодо підвищення якості муніципальних послуг, що отримує суб'єкт місцевого самоврядування за участі у проектах самооцінювання за моделями організаційної досконалості (CAF, EFQM)

та діагностичного самооцінювання. Упровадження підходів оцінювання управління

- Збалансована система показників (BSC)
- Бенчмаркінг - порівняльний аналіз із організацією аналогом на основі системи взаємопов'язаних показників з метою запозичення передового досвіду та визначення раціональних шляхів діяльності



Орієнтація на споживача - основний принцип впровадження СУЯ



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Швейцарська Конфедерація



Empowered lives.
Resilient nations.

Контактна інформація ПРООН/МПВСР

01601, м. Київ, вул. Еспланадна, 20,
поверх 7-й (кабінети 713-715),
Тел.: 584-34-75, факс.: 584-34-76
<http://msdp.undp.org.ua/>
Facebook сторінка «Відкритий простір»

Якщо Ви бажаєте безкоштовно отримати примірник публікації, надішліть нам заявку електронною у довільній формі за адресою: olena.ursu@undp.org

MSDP . UNDP . ORG . UA

Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН) є глобальною мережею ООН в галузі розвитку, організацією яка виступає за позитивні зміни та надає країнам доступ до джерел знань, досвіду та ресурсів задля допомоги людям в усьому світі будувати краще життя. Ми співпрацюємо з 177 країнами світу, допомагаючи їм знаходити власні шляхи розв'язання глобальних та національних проблем в галузі людського розвитку. Покращуючи свої власні можливості, вони мають змогу використовувати досвід та знання співробітників ПРООН та широкого кола наших партнерів. Більше інформації <http://undp.org.ua>

Муніципальна програма врядування та сталого розвитку (ПРООН/МПВСР) була започаткована у 2004 р. з метою утвердження принципів сталого розвитку в містах України через зміцнення місцевого самоврядування та покращення якості життя мешканців українських міст. Програма співпрацює із організаціями громад, освітніми установами, місцевими неурядовими організаціями, органами місцевого самоврядування 24 міста та 5 селищ міського типу України та іншими партнерами громадського та приватного секторів на місцевому рівні щодо впровадження відповідних механізмів для забезпечення сталого розвитку. З 2004 р. було підтримано 304 проекти місцевих громад загальною вартістю 34,7 млн. грн. Реалізація цих проектів безпосередньо покращила умови проживання більш ніж 214 тис. людей. Навчання посадовців та службовців органів місцевого самоврядування та майбутнього покоління (більше 14 тисяч вигодонабувачів) дало змогу широко застосовувати підхід до місцевого розвитку за участю громади. На національному рівні діалог було підтримано завдяки виробленим рекомендаціям для Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства України щодо реформи системи комунального господарства та ін. Проект співфінансується Швейцарською агенцією розвитку та співробітництва. Більше інформації про діяльність проекту: <http://msdp.undp.org.ua>.

Зміст майбутньої публікації

У першому розділі роз'яснюються мета, принципи та основні переваги від впровадження СУЯ, особливості реалізації процесного підходу в суб'єктах місцевого самоврядування.

Публікація пояснює основні терміни, пов'язані з впровадженням СУЯ у розділі «Запитання і відповіді». Там Ви знайдете відповіді на питання, що визначає стандарт ISO 9001 у контексті надання муніципальних послуг, що таке аудит систем управління якістю, що таке «моделі організаційної досконалості» та багато іншого.

В другому розділі аналізують досвід впровадження СУЯ за підтримки ПРООН в 6 містах-партнерах. Наведено результати опитування уповноважених з якості та співробітників, які активно працюють над удосконаленням процесів надання муніципальних послуг.

Найбільша частина — це практичні рекомендації для початківців у процесах розробки СУЯ і для міських рад, які впровадили системи і бажають їх удосконаливати.

В додатках публікації розміщено приклади інформаційних карток, реєстрів документів, фотографії інформаци-

ційних куточків, центрів надання адміністративних послуг, оновлених веб-сторінок.

Автор дослідження - Тетяна Маматова, професор кафедри менеджменту та управління проектами ДРІДУ НАДУ, д. держ.упр., доцент.

Публікація стане у нагоді керівникам та фахівцям органів місцевого самоврядування, організацій, що здійснюють свою діяльність у сфері впровадження СУЯ. Публікацію буде розміщено на сайті проекту ПРООН/МПВСР <http://msdp.undp.org.ua/>



Ефективність управління та якість послуг, що надаються населенню, можна забезпечити завдяки впровадженню СУЯ, які найбільш ефективно працюють на основі міжнародних стандартів якості ISO