



Pašvaldības mārketinga pielietojums pašvaldību mājokļu politikā

Māris Pūķis, Dr.oec.,
Projekta vadošais eksperts

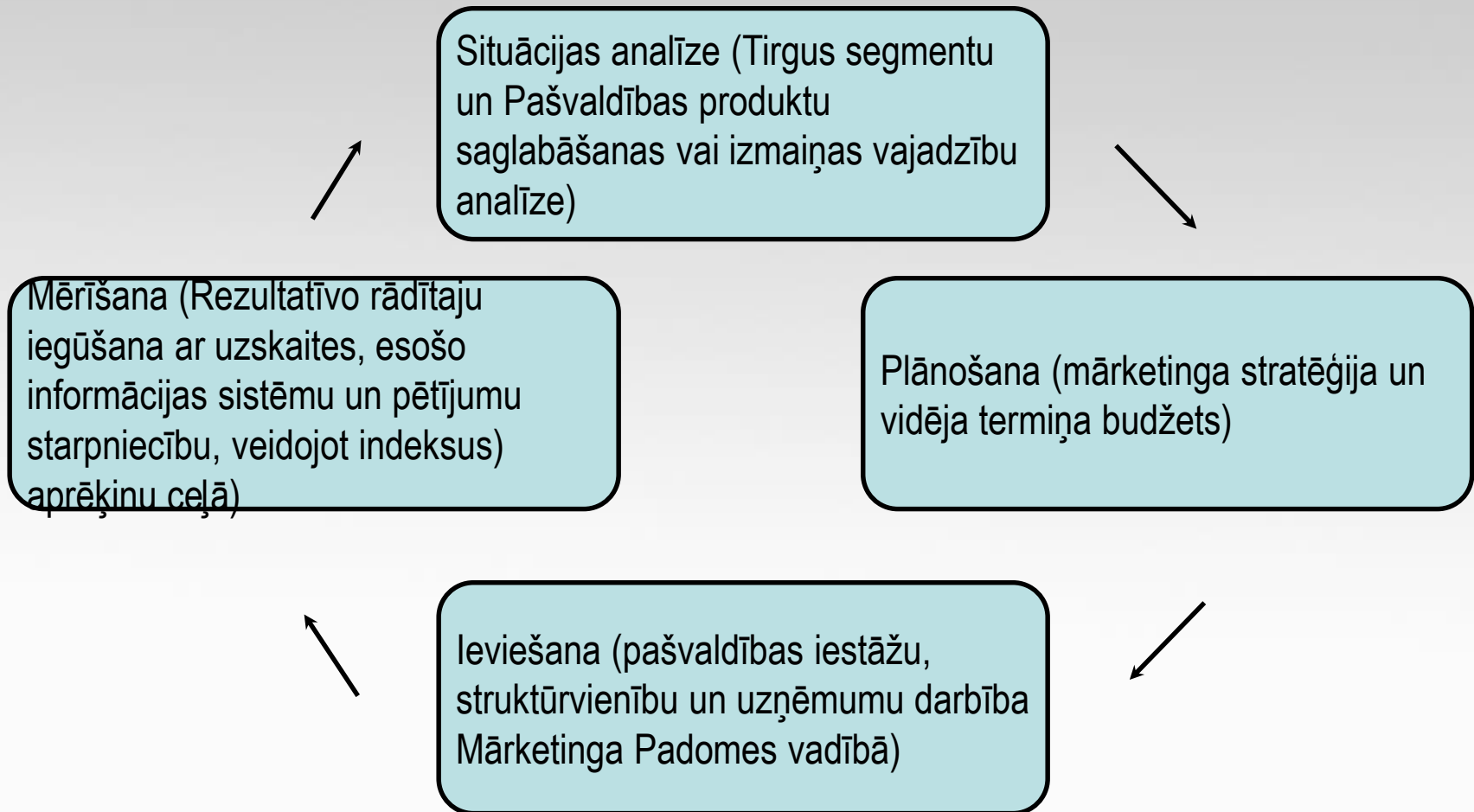
Terminu skaidrojums

- Stratēģija - dokuments
- Stratēģiskā vadīšana - process, kas nodrošina mērķu tuvināšanu un mērķu savlaicīgu maiņu
- Pašvaldības mārketingis - vadības zinātnes pielietojums pašvaldības stratēģiskai vadīšanai
- Sociālā darba uzlabojumu plāns - dokuments, kas attiecas uz daļu no pašvaldības stratēģiskajiem mērķiem



Vadīšanas cikls

• Cikls:





Vadīšanas mehānisms

- Dome - pieņem grozījumus stratēģijā un vidēja termiņa budžetā
- Mārketinga Padome - operatīvi vada procesu, tai skaitā tirgus segmentu un misijas, mērķu, uzdevumu un resursu, rīcības plāna izmaiņu sagatavošanu
- Atbildīgas struktūras - nodrošina mērīšanu un analīzi, gatavo ieteikumus, nodrošina datus sabiedrības informēšanai un lobēšanai

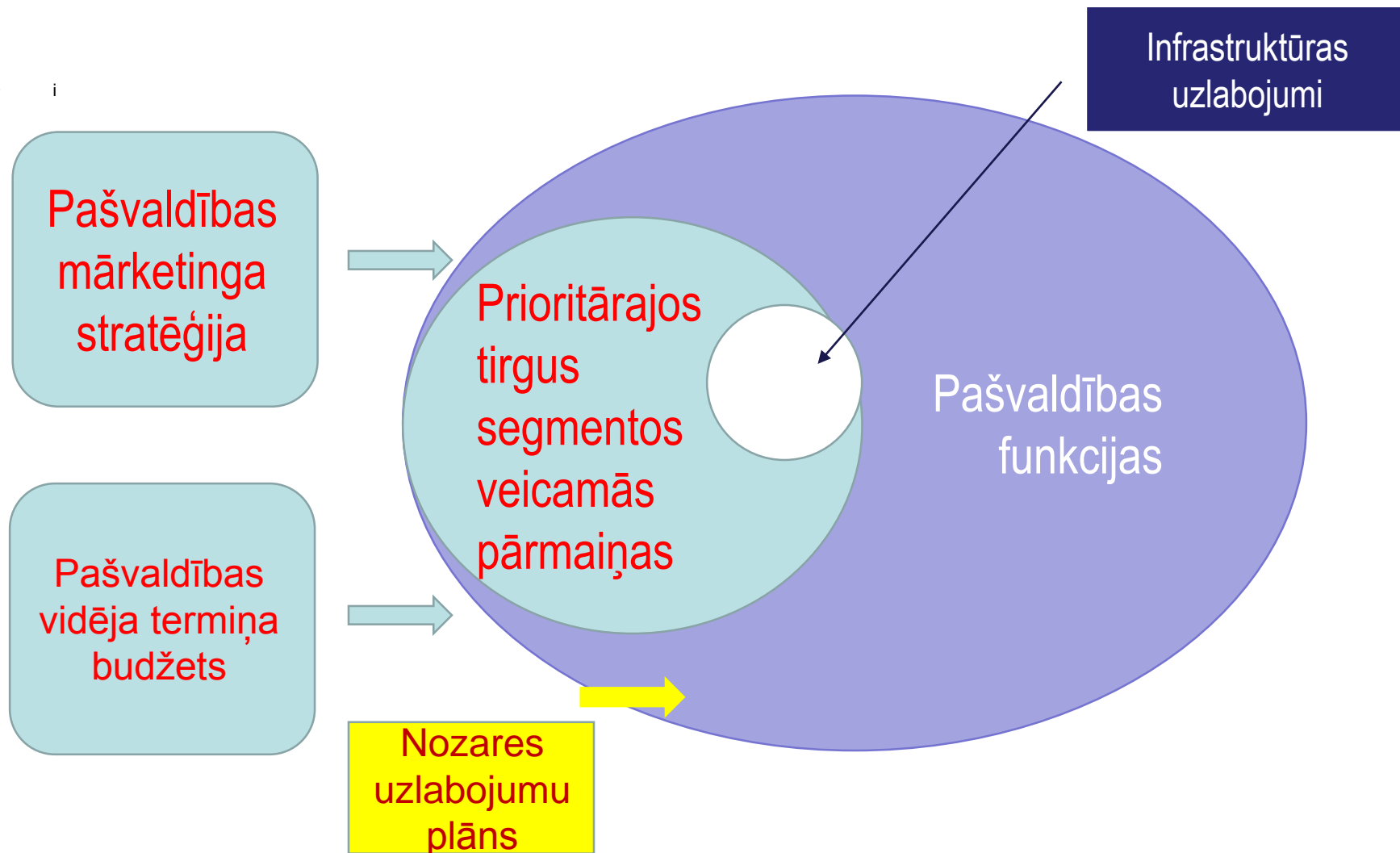
Vai vēl viena vadīšana ir nepieciešama?

- Atbilde - pašvaldības politiķu ziņā
- Citi stratēģijas dokumenti tiek radīti komunikācijai ar valdību un sabiedrību (ēdienkartes princips)
- Īstajai darbībai nepieciešams slepens vai atklāts plāns - ja īsteno koleģiālu vadību, šis plāns nevar pastāvēt tikai viena cilvēka (valdošās frakcijas) galvā

Kādi argumenti nosaka izvēli?

- Vēlme uzņemt risku (līdz ar to - arī politisko atbildību) rīkojoties patstāvīgi
- Saistība ar konkrētas politiskās partijas mērķiem un uzdevumiem - ne katra partija atbalsta pašvaldību patstāvības attīstību
- Resursu nepietiekamība - kopš 2008.gada valstī attīstība netiek veicināta un pašvaldību resursus samazina

Stratēģijas vadības dokumenti



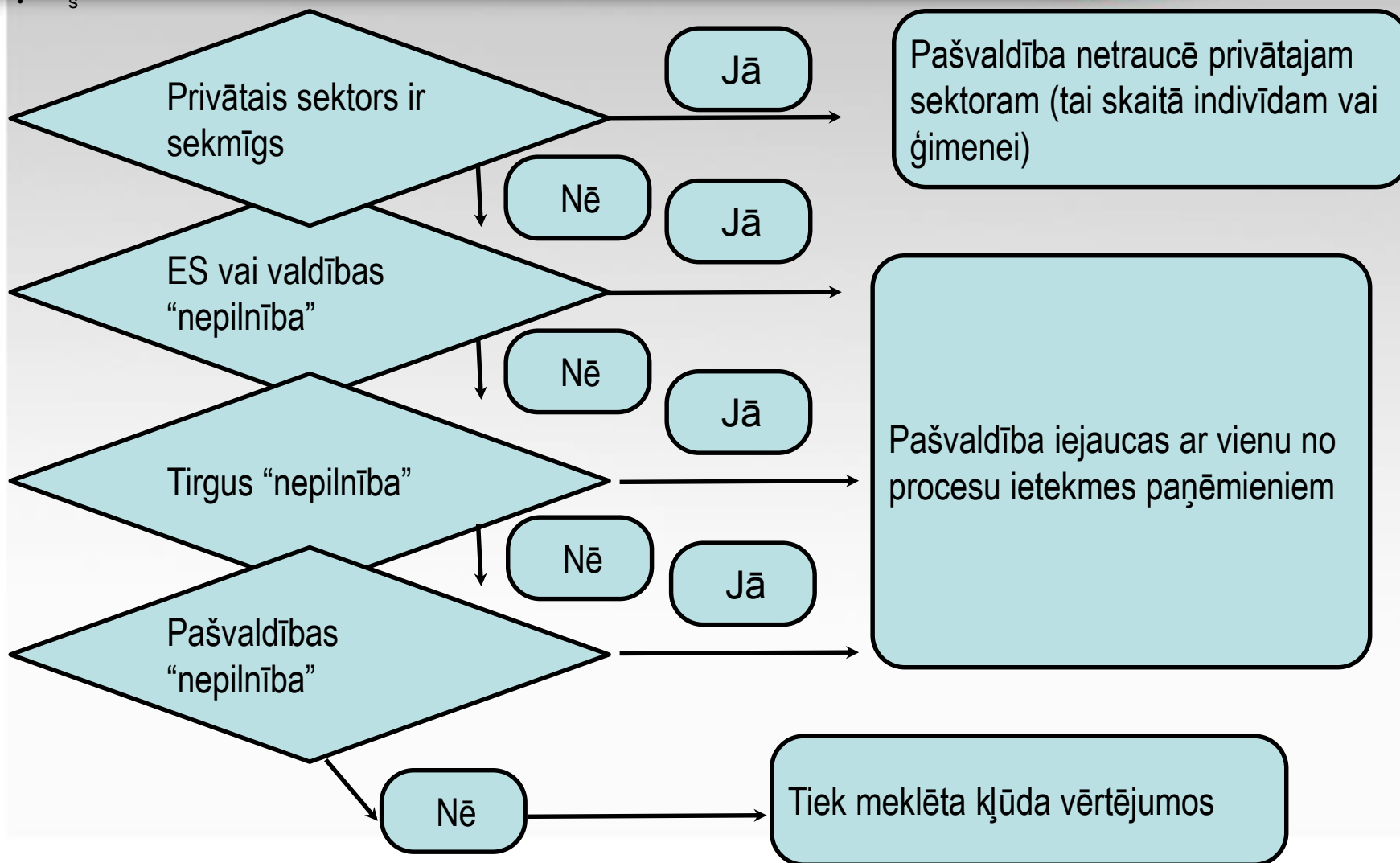
Kāpēc nepieciešams vidēja termiņa budžets?

- ✿ Attīstības pasākumi ir ilgāki par vienu gadu
- ✿ Tāpēc vienkāršākais risinājums – sadalīt budžetu **operacionālajā** (viena gada budžetā, kurā kā ārēji noteiktu lielumu ietver arī attīstības daļu) un **attīstības** budžetā
- ✿ Mārketinga stratēģiju finansē ar **programmu** budžetu
- ✿ Nozares uzlabojumu plānu – ar **projektu** budžetu

Iespējamais risinājums

- Likums «Par budžeta un finanšu vadību» neaizliedz pašvaldībai pieņemt savus **ietvara noteikumus** 3 gadiem
- Ietvara noteikumos (ko pieņem pirms pašvaldības ikgadējā budžeta noteikumu pieņemšanas) ietver **fiksētu attīstības daļu**, kuras apraksts atrodams citos pašvaldības saistošajos noteikumos – «Noteikumi par vidēja termiņa attīstības budžetu»

Publiskā sektora ekonomikas lēmumi

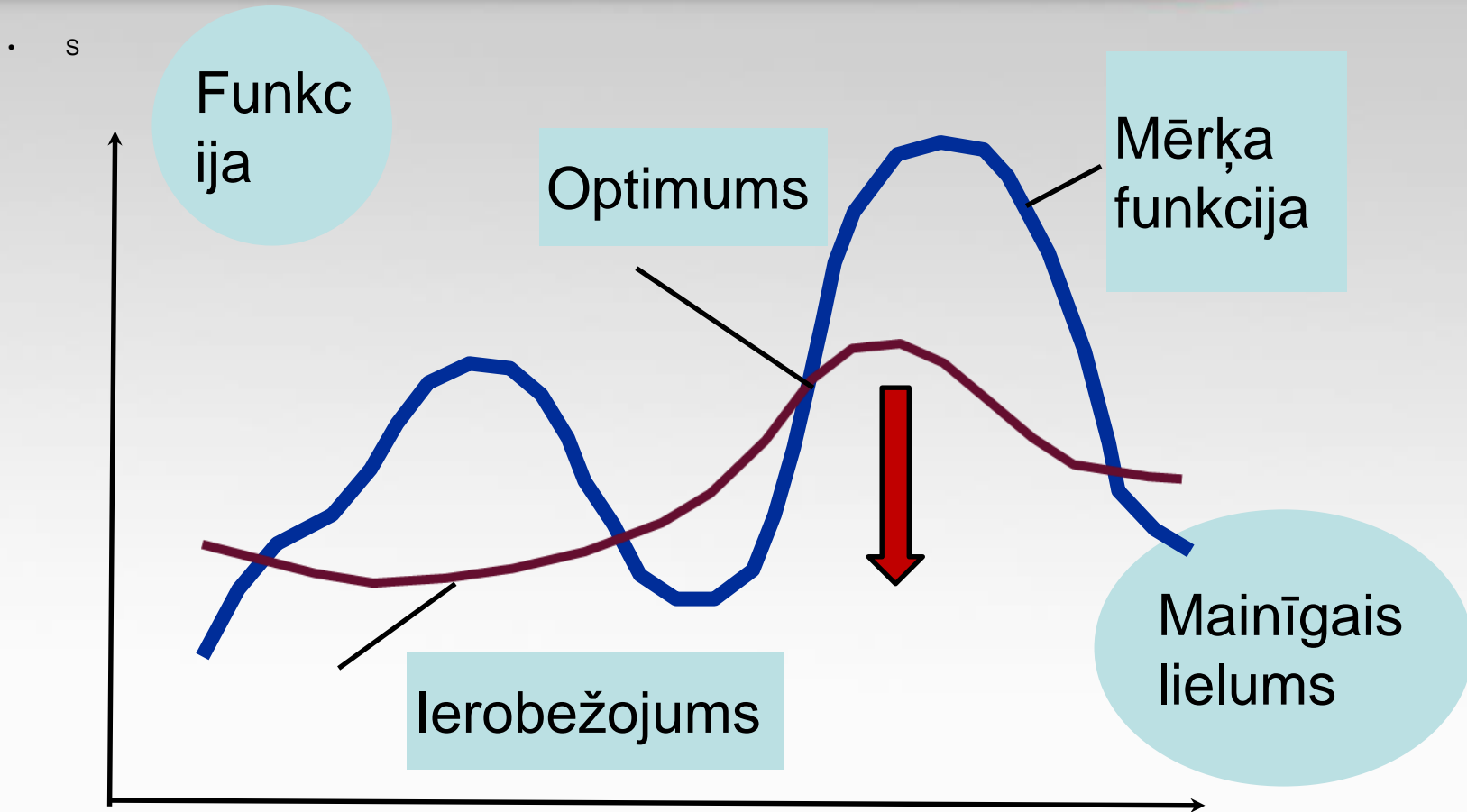


Rīcības veidi “nepilnības gadījumā”

S

Deputātu uzskati	Regulēšana	
Valsts politika	Administrēšana	
Interēšu grupu ietekme	Pakalpojumi	Daļējas maksas
		Bezmaksas
Ekonomiskie aprēķini	Komercdarbība	
	Veicināšana	
	Ārējais iepirkums	

Optimizācija = Mērķa funkcija + ierobežojumi





Nepareizas mērķu formulēšanas piemēri

- Sasniegt augstāku pakalpojumu kvalitāti (nav minēts, pie kādiem nosacījumiem)
- Samazināt budžeta deficītu (tā vispār nevar būt mērķa funkcija, nav zināmi citi nosacījumi)
- Nodrošināt optimālu ārstēšanu katram pacientam (nav zināms, pie kāda budžeta)
- Apmierināt dienas centra apmeklētāju vēlmes (nav zināms, kādu resursu ietvaros)




Vietējās mājokļu politikas problēmas

- Tirgus nepilnība - Nenodrošina mājokļus par pieņemamu cenu trūcīgajiem
- Valdības nepilnība - pašvaldības dzīvojamā fonda privatizācija
- Valdības nepilnība - ārpuskārtas rinda nav izpildāma, nav iespējas izmantot dzīvojamo fondu nepieciešamā darbaspēka piesaistīšanai
- Pašvaldības nepilnība - netika izveidots ilgtspējīgs dzpašvaldību dzīvokļu apsaimniekošanas modelis

Vietējās sociālās politikas risinājumi:

- Darboties saskaņā ar likumu par palīdzību dzīvokļu jautājuma risināšanā: neuzņemties risku - gaidīt ka rinda mazināsies gaidītājiem aizbraucot
- Aizņemties un būvēt mājokļus, turpmāk:
 - izīrējot par pilnu maksu, liekot īrniekam atmaksāt investēto naudu ar procentiem;
 - izīrēt par apsaimniekošanas maksu, atmaksāt investēto naudu no budžeta;
 - piemaksāt privātā sektora īrniekiem



Dzīvojamā fonda veidošanas risinājumi

- Pašvaldības sociālais hibrīd-uzņēmums - teritorijas attīstītājs, kas saņem atbalstu informēšanas veidā:
 - lētas zemes uzpirkšana;
 - infrastruktūras izbūve;
 - spekulācija ar īpašumu;
 - peļņa no komerciālās daļas tiek izmantota sociālo dzīvokļu uzturēšanai un attīstības fonda subsidēšanai, sociālo pakalpojumu nodrošināšanai

Mērķu mērīšana

- Mājokļu izmaksu / sociālo mērķgrupu ienākumiem samazinājums
- Dzīvokļu rindas / rezidentu skaita samazinājums
- Piesaistītais darbaspēks / investoru uzņēmumos strādājošo skaits
- Jauniešu skaits novadā, kas beiguši pašvaldības vidusskolu pirms 5 gadiem / šogad beigušo jauniešu skaits



Investīciju iegūšanas līdzekļi

- Sabiedrības ietekmēšana
- Politiku ietekmēšana
- Ierēdņu ietekmēšana
- Represīvo struktūru (Valsts kontrole, KNAB) ietekmēšana
- Donoru ietekmēšana
- Sadarbības partneru meklēšana
- Publiskā – privātā partnerība
- Priekšrocību radīšana investoriem
- Vietējo resursu palielināšana

Sabiedrības ietekmēšana

- Sabiedrībai atbalsts īpaši nepieciešams, ja tērē «savus» līdzekļus
- Jāskaidro saistību starp izvēlētajiem «tiešā labuma» guvējiem un sabiedrības izpratni par taisnīgumu
- Apzināties pienākumu virzīt savus produktus tirgū, pasīvi negaidīt masu mediju reakciju



Politiku ietekmēšana

- Politiskā prostitūcija
- Politiku «korumpēšana» likuma ietvaros
- Līdzdalība politikas dokumentu veidošanā

Ierēdņu ietekmēšana

- Ievērot «ēdienkartes principu» savos politikas plānošanas dokumentos
- Pastāvīgi informēt par savām vēlmēm
- Ievērot ierēdņu sacerētos noteikumus, lai cik apgrūtinoši tie arī nebūtu
- Ievērot ierēdņu intereses projektu un programmu realizēšanā

Sadarbības partneru meklēšana

- Subsidiaritātes princips
- Finances jāiegulda proporcionāli gūtajam labumam
- Sadarbības formas:
 - Kopīga plānošana
 - Kopīga iestāde
 - Kopīgs uzņēmums



Donoru ietekmēšana

- Privātie (vietējie un starptautiskie) pārstāv
 - Noteiktas intereses
 - Noteiktu ideoloģiju
- Donoriem jāpierāda savas teritorijas salīdzinošās priekšrocības viņu vēlmju apmierināšanai
- Strādājot ar donoriem:
 - Jāizpēta intereses
 - Jāizpēta ideoloģiju
 - Jāieinteresē konkrētie pārstāvji

Represīvo struktūru ietekmēšana

- Pieņemt un publicēt politikas dokumentus vieglā valodā pamatojot sabiedrības labumu
- Priekšrocība sadarbībai, jāizrāda cieņa
- Jāizmanto LPS un iespējas diskutēt Saeimā, sabiedriskos forumos un tml.
- Jāizmanto citu valstu piemērus



Publiskā – privātā partnerība

- Galvenais – nepalikt par mūžīgu parādnieku
- Privātā partnera riskam jābūt samērīgam ar sagaidāmo peļņu

Priekšrocību radīšana investoriem



- Galvenais – virzīt investīcijas vietējās ekonomikas strukturālo pārmaiņu virzienā
- Jāpanāk, lai vēlamie investori sajustu jūsu teritorijas priekšrocības, salīdzinot ar kaimiņu teritorijām
- Labāk nodrošināt priekšrocības ar tiesībām vai mantu, nekā naudu



Vietējo resursu palielināšana



- Darbaspēka gatavošana
- Darbaspēka piesaistīšana
- Telpiskā plānošana
- Infrastruktūras pieejamība attīstības teritorijām

Cikliskums

- Savus īstos mērķus jāplāno elastīgi:
 - Mērķa grupas (tirgus segmenti)
 - Misija (vīzija, kuru gribētos sasniegt)
 - Faktori, kas ietekmē iespēju sasniegt vīziju
 - Faktoru ietekmes ranžējums
 - Pareto princips
 - Mērķi (atbilstoši priekšstatiem, kā virzīties uz vīziju)
 - Konkurentu izvērtējums
 - Nepieciešamo finanšu izvērtējums
 - Nesasniedzamo mērķu izslēgšana



Mērīšana

- Neizmērāmiem mērķiem jāmaina pašu mērķa formulējumu
- Mērķa formulējumā ietver gan mērķa funkciju, gan ierobežojumus
- Jāmēra gan mērķa funkciju, gan ierobežojumus

Vidēja termiņa budžets

- Uzlabojumu plānam atbilst viens vai vairāki projekti
- Projekta tekstu noformē ietverot mērķu un misijas mērīšanu
- Projekta īstenotājiem var ieviest papildus motivācijas sistēmu



Paldies par uzmanību!

- Māris Pūķis
- 29197602
- maris@lps.lv