



Ieguldījums Tavā nākotnē!

Valsts kanceleja

**Eiropas Sociālā fonda projekts Nr.
1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002**

Priekšlikumi vienas pieturas aģentūras principa ieviešanai valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā

(27.06.2011)

Rīga, 2011

CPM Corporate & Public Management
Consulting Group

IS Consulting



Balt  konsults

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

Autortiesības

Šī dokumenta autoru personiskās tiesības pieder tā izstrādātājiem. Dokumenta autoru mantiskās tiesības pieder Valsts kancelejai, kurai ir tiesības izmantot šo dokumentu saskaņā ar Valsts kancelejas un SIA "Corporate & Public management Consulting Group" 2010.gada 29.novembrī noslēgtā līguma Nr. 115 nosacījumiem.

Pieļaujama dokumentā iekļautās informācijas citēšana un izmantošana atvasinātu darbu veidošanai iekļaujot atsauci uz šo dokumentu.

Dokumenta autori:

- Ivars Solovjovs, IS Consulting SIA, dokumenta izstrādes vadītājs
- Māris Sprindžuks, Corporate & Public Management Consulting Group SIA
- Jānis Endziņš, Corporate & Public Management Consulting Group SIA
- Una Klapkalne, Corporate & Public Management Consulting Group SIA
- Baiba Apine, PricewaterhouseCoopers SIA
- Lāsma Začeste, PricewaterhouseCoopers SIA
- Linda Jakubaņeca, PricewaterhouseCoopers SIA

Pētījums tiek veikts, un ziņojums tiek izstrādāts ar Eiropas Savienības Eiropas Sociālā fonda un Latvijas valsts finansiālu atbalstu 2007.-2013. gada ES fondu plānošanas perioda darbības programmas „Cilvēkresursi un nodarbinātība” aktivitātes „Administratīvo šķēršļu samazināšana un publisko pakalpojumu kvalitātes uzlabošana” projekta Nr.1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” ietvaros.

Par materiāla saturu atbild Vides aizsardzības un reģionālās attīstība ministrija. 85 % no projekta finansē Eiropas Savienība ar Eiropas Sociālā fonda starpniecību un 15 % Latvijas valsts budžets. Aktivitāti administrē Valsts kanceleja sadarbībā ar Sabiedrības integrācijas fondu.

Kontaktpersona:

Māris Sprindžuks

"Corporate & Public Management Consulting Group" SIA

Alūksnes iela 5-21, Rīga, LV-1045

Tel.: (+371) 67 876 811

Fakss: (+371) 67 871 206

E-pasts: cpm@cpmconsulting.eu

Kopsavilkums

1. Valsts kanceleja (turpmāk – Pasūtītājs) kā atbildīgā iestāde ir uzsākusi Eiropas Sociālā fonda projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu, kura ietvaros 2010.gada 29.novembrī noslēdza līgumu Nr. 115 ar SIA „Corporate & Public Management Consulting Group” SIA par šī projekta aktivitāšu īstenošanu. Šī dokumenta mērķis ir izstrādāt materiālu par VPA principa ieviešanas valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā iespējamajiem risinājumu variantiem, papildinot VARAM ‘Konceptiju par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā’, iekļaujot dažādu alternatīvu izvērtējums, aptaujāto institūciju paustos viedokļus un argumentētu alternatīvas izvēli. Dokumentu paredzēts izmantot kā diskusijas materiālu par VPA ieviešanas alternatīvām starp visām iesaistītajām pusēm (VARAM, sabiedrību, nozaru ministrijām u.c.), pēc kuras būtu iespējams pieņemt lēmumu par VPA ieviešanas tālāku attīstību.
2. Izpētes laikā veiktas sekojošas aktivitātes:
 - Apzināta esošā situācija Latvijā un pamatota nepieciešamība ieviest VPA principu valsts un pašvaldību pakalpojumu sniegšanā;
 - Izvērtēta citu valstu pieredze VPA principa ieviešanā;
 - Izstrādātas un izvērtētas VPA izveides alternatīvas, tai skaitā izstrādāti priekšlikumi KAC reģionālajam pārklājumam un izstrādāta katras alternatīvas finanšu aplēse, izmantojot Izmaksu lietderības (Value for money) pieeju;
 - Sniegtas rekomendācijas realizējamās alternatīvas izvēlei, definēti VPA ieviešanas misija, vīzija, mērķi un uzdevumi, kā arī piedāvāts augsta līmeņa realizācijas plāns VPA principa ieviešanai valsts pārvaldē.
3. Būtiskākie ieguvumi no VPA principa izmantošanas pakalpojumu sniegšanā Latvijā būtu:
 - Iedzīvotājiem, uzņēmējiem samazināts administratīvais slogs, palielinās pakalpojumu pieejamība;
 - Iespējams izmantot mēroga efektu klientu apkalpošanas organizēšanai (centralizētas informācijas sistēmas, telpu aprīkojums u.c.).
 - Iespējams mazāk kvalificētu, administratīvu klientu apkalpošanas darbu deleģēt mazāk kvalificētam personālam, atbrīvojot speciālistus darbam ar lielāku pievienoto vērtību.
 - Centralizēti apkopojot klientu pakalpojumu pieprasījumus, iesniegumus, sūdzības, valstij būtu iespēja efektīvāk nodrošināt klientu tiesības saņemt atbildi pēc būtības, novēršot situāciju, kad vieni un tie paši normatīvi tiek dažādi traktēti.
 - Samazināts esošo klientu apkalpošanas centru skaits, tādējādi ietaupot izmaksas klientu apkalpošanai.
 - VPA principa izmantošana klientu apkalpošanai ļautu palielināt nodokļu ieņēmumus no uzņēmējdarbības, jo pakalpojumi, kas būtiski uzņēmējiem, būtu vieglāk pieejami.
 - Pakalpojumu sniegšana tiktu standartizēta un nodrošināta vienādā pieejamības līmenī klātienē un e-pakalpojumu veidā neklātienē, visā valsts teritorijā.
4. Būtiskākās problēmas, ar ko jāsaskaras VPA principa realizācijā Latvijā šobrīd ir:
 - Pakalpojumu turētāju dažādā izpratne un zināšanas par VPA principu. Pakalpojumu turētāji nespēj objektīvi novērtēt, kādi ieguvumi sagaidāmi no VPA principa izmantošanas un kādas aktivitātes jāplāno ieguvumu realizācijai.
 - VPA principa realizācijai dažādi pakalpojumu turētāji izmanto dažādu institucionālo ietvaru. Tādējādi apgrūtināta principa realizācija, jo katru reizi sadarbības kārtība jādomā no jauna, radot administratīvo slogu pakalpojumu turētājiem.
 - Līdzšinējās aktivitātes VPA principa izmantošanai klientu apkalpošanā, galvenokārt, vērstas uz iedzīvotāju apkalpošanu, aktivitātes uzņēmēju apkalpošanai ir fragmentāras.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

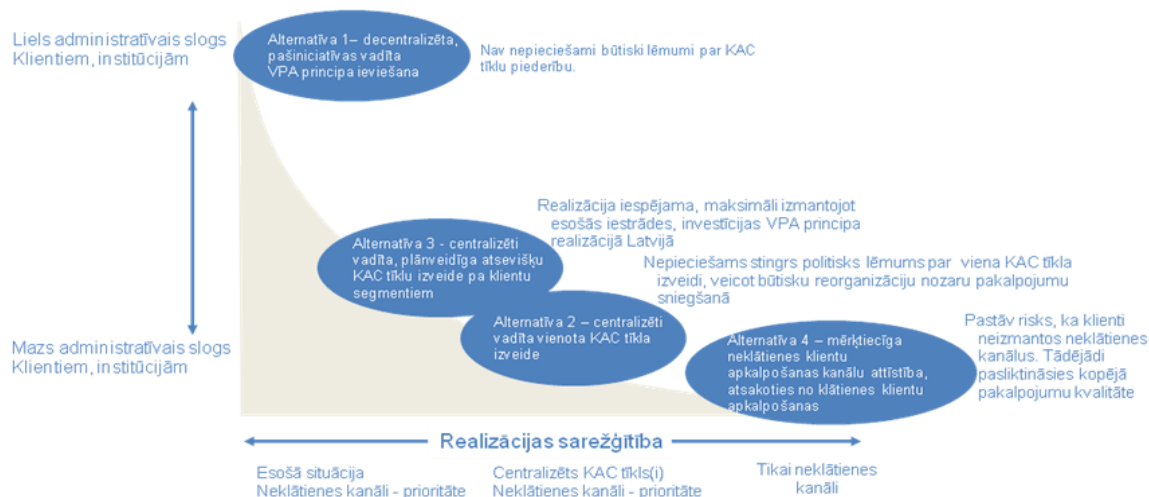
- Latvijā līdz šim nav realizēta mērķtiecīga uz izmaksu efektivitāti virzīta pakalpojumu teritoriālās pieejamības politika. Tādējādi valstī izveidoti vairāki KAC tīkli paralēli, kas nodrošina klientu apkalpošanu gan klātienē, gan neklātienē. Investīcijas vairāku KAC tīklu realizācijā nav bijušas lietderīgas, turklāt tagad nepieciešams valsts budžeta finansējums šo dažādo KAC tīklu uzturēšanai.
- Latvijā pēdējo piecu gadu laikā tiek realizēta mērķtiecīga politika e-pakalpojumu popularizēšanai, tomēr pakalpojumu sniegšanas virzīšana uz neklātienes kanāliem progresē lēni. Tādējādi tuvāko 5 – 10 gadu laikā saglabāsies aktuāla arī klientu apkalpošana klātienē.
- Latvijā nav noteiktu klientu apkalpošanas standartu, tādējādi katrs pakalpojumu turētājs klientu apkalpošanu organizē atbilstoši savām iespējām un sapratnei par labāko praksi šajā jomā.
- IT atbalsts klientu apkalpošanas nodrošināšanai (CRM sistēmas, zināšanu bāzes, darba plūsmu IS) ir integrēts pakalpojumu turētāju pamatdarbības atbalsta informācijas sistēmās. Tādējādi klientu apkalpošanas funkciju nodalīšana no pakalpojumu sniegšanas saistīta ar būtiskām investīcijām pakalpojumu turētāju informācijas sistēmās.
- Klientu apkalpošanas reorganizācijai, saskaņā ar VPA principu, institūcijas izmanto ES finansējumu, faktiski nerēķinot ieguvumus.

5. Dokumentā analizētas četras alternatīvas VPA principa realizācijai Latvijā:

- **Alternatīva 1** – decentralizēta, pašiniciatīvas vadīta VPA principa ieviešana. Alternatīva paredz, ka tiek veicināti un atbalstīti institūciju sadarbības gadījumi. Pieeja balstīta uz konkrēto institūciju iniciatīvu pakalpojumu pārbūvē, savstarpējo uzticēšanos.
- **Alternatīva 2** - centralizēti vadīta vienota KAC tīkla izveide. Mērķtiecīga, sistemātiska un centralizēti vadīta vienota KAC tīkla izveide visā valsts teritorijā (piemēram, uz pašvaldību bāzes, uz kādas no esošo tiešās valsts pārvaldes, kam ir pietiekami plašs reģionālo struktūrvienību tīklojums, iestāžu bāzes vai veidojot jaunas dekoncentrētas reģionālās tiešās valsts pārvaldes iestādes), kas īstenota kā iepriekš plānots un precīzi definēts projekts.
- **Alternatīva 3** - centralizēti vadīta, plānveidīga atsevišķu KAC tīklu izveide pa klientu segmentiem (uzņēmēji, lauksaimnieki, sociālo pakalpojumu saņēmēji u.c.). Alternatīva paredz mērķtiecīgu, plānotu atsevišķu KAC tīklu izveidi pa klientu segmentiem. Veicot valsts un pašvaldību pakalpojumu izvērtējumu, atbilstoši pakalpojuma raksturam, pieprasījumam, sarežģītībai, klientu grupām, nosakāms, kuri pakalpojumi sniedzami pēc VPA principa uz pašvaldību bāzes, nodrošinot pēc iespējas vairāk valsts sniegto pakalpojumu pieejamību uz vietām (piemēram, sociālie pakalpojumi), kuri sniedzami pēc VPA principa, konsolidējot savstarpēji saistītu nozaru pakalpojumus, veidojot vienotu KAC tīklu atbilstoši klientu segmentiem (piemēram, pakalpojumi uzņēmējiem, lauksaimniekiem). Būtiskākie cēloņi, kas liek izskatīt šādu segmentācijas variantu, ir atšķirīgās klientu segmentu vajadzības pakalpojumu teritoriālajai pieejamībai, kas ietekmē izmaksu efektivitāti pakalpojumu sniegšanai, kā arī nepieciešamība saglabāt sarežģītāko valsts pakalpojumu sniegšanas kvalitāti, nodrošinot augstu pakalpojumu sniedzēju - konsultantu (klientu apkalpotāju) kompetences līmeni.
- **Alternatīva 4** – mērķtiecīga neklātienes klientu apkalpošanas kanālu attīstība, pakāpeniski atsakoties no klātienes klientu apkalpošanas.

6. Detalizēta katras alternatīvas analīze ietverta dokumentā, zemāk redzamajā diagrammā parādīts alternatīvu salīdzinājums pēc ietekmes uz administratīvo slogu un realizācijas sarežģītības:

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.



7. Alternatīvu izmaksu/ieguvumu aplēse periodā no 2012. gada līdz 2016. gadam parāda, ka ieguvumi no Alternatīvas 1 nesedz klientu apkalpošanas izmaksas, ieguvumi no alternatīvu 2 un 3 realizācijas ir tuvi (56,6 MLVL un 52,1 MLVL piecu gadu periodā). Alternatīvas 4 ieguvumi piecu gadu periodā ir vismazākie (45,7 MLVL), tomēr šī alternatīva ir visilgtspējīgākā.
8. VPA principa realizācijai rekomendējam izvēlēties Alternatīvu 3 šādu apsvērumu dēļ:
 - Lai arī Alternatīva 4 ir vislabākais potenciāls administratīvā sloga samazināšanai ilgtermiņā (10 gadi), vidējā termiņā tai nav priekšrocību pret 2. un 3. alternatīvām, jo klienti nelabprāt izmanto neklātienes kanālus pakalpojumu saņemšanai, kā arī tās kumulatīvais ieguvums vidējā termiņā ir zemāks;
 - 2. un 3. alternatīvas ir tuvas gan izmaksu, gan potenciālo ieguvumu jomā, kā arī administratīvā sloga samazinājumā, tomēr 3. alternatīvai vidējais pieauguma temps gadā ir salīdzinoši augstāks. Papildus tam, 3. alternatīva ir vienkāršāk realizējama, neprasot būtiskus lēmumus par KAC tīkla izveidi. Tādējādi tā ir mazāk riskanta un Latvija var cerēt uz plānoto ieguvumu realizāciju ar lielāku varbūtību un ātrāk nekā 2. alternatīvas izveiles gadījumā;
 - Alternatīvā 3 maksimāli tiek izmantotas esošās iestādes VPA principa realizācijā Latvijā – gan pašvaldībās, gan nozarēs.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

Saturs

Valsts kanceleja	1
Eiropas Sociālā fonda projekts Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002	1
KOPSAVILKUMS.....	3
1. IEVADS.....	8
1.1. Konteksts.....	8
1.2. Projekta mērķi un uzdevumi.....	8
1.3. Dokumenta mērķis un pielietojums	9
1.4. Darba izpildes pieeja	9
1.5. Ierobežojumi un pieņēmumi.....	9
1.6. Ieguvumu/izmaksu analīzē izmantotie pieņēmumi.....	10
1.7. Termins un saīsinājumi	10
2. VPA PRINCIPA IEVIEŠANAS NEPIECIEŠAMĪBA.....	13
2.1. VPA principa būtība un ieviešanas mērķis	13
2.2. VPA principa ieviešanas valsts un pašvaldību pakalpojumu sniegšanā pamatojums	14
2.3. Esošās situācijas izvērtējums saistībā ar VPA principa ieviešanu Latvijā.....	15
2.4. Citu valstu pieredze VPA ieviešanā	20
3. VPA IZVEIDES ALTERNATĪVAS.....	23
3.2. Neatkarīgi no alternatīvas realizējamās aktivitātes	23
3.3. Alternatīvu apraksts.....	25
3.3.1. Alternatīva 1: Decentralizēta, pašiniciatīvas vadīta VPA principa ieviešana	25
3.3.2. Alternatīva 2: Centralizēti vadīta vienota KAC tīkla izveide.....	27
3.3.3. Alternatīva 3: Centralizēti vadīta, plānveidīga atsevišķu KAC tīklu izveide pa klientu segmentiem	30
3.3.4. Alternatīva 4: Mērķtiecīga, plānveida fokusēšanās uz neklātienas klientu apkalpošanu, pakāpeniski atsakoties no klātienas klientu apkalpošanas.....	34
3.4. Alternatīvu izmaksas un izvērtējums.....	36
4. REKOMENDĒJAMĀS VPA PRINCIPA IEVIEŠANAS ALTERNATĪVAS ĪSTENOŠANA.....	38
4.1. Misija, vīzija	38
4.2. VPA principa ieviešanas ilgtermiņa un vidēja termiņa mērķi.....	38
4.2.2. VPA principa ieviešanas vidēja termiņa mērķi.....	38
4.2.3. Ilgtermiņa mērķi.....	39
4.3. VPA principa realizācijā iesaistīto pušu uzdevumi un darbības principi.....	39
4.4. VPA realizācijas plāns.....	41
5. AVOTI	44
6. INTERVIJAS	46
I PIELIKUMS. VPA PRINCIPA REALIZĀCIJAS AKTIVITĀTES LATVIJĀ.....	47
II PIELIKUMS. ALTERNATĪVU IZMAKSU/IEGUVUMU ANALĪZEI IZMANTOTIE PIENĒMUMI.....	49
III PIELIKUMS. ALTERNATĪVAS 1 IZMAKSU/IEGUVUMU ANALĪZE	50

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

IV PIELIKUMS. ALTERNATĪVAS 2 IZMAKSU/IEGUVUMU ANALĪZE.....	51
V PIELIKUMS. ALTERNATĪVAS 3 IZMAKSU/IEGUVUMU ANALĪZE	52
VI PIELIKUMS. ALTERNATĪVAS 4 IZMAKSU/IEGUVUMU ANALĪZE.....	53

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

1. Ievads

1.1. Konteksts

- [1] Valsts kanceleja (turpmāk – Pasūtītājs) kā atbildīgā iestāde ir uzsākusi Eiropas Sociālā fonda projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu.
- [2] Projekta ietvaros organizētā iepirkuma Nr. MK VK 2010/3 ESF „Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana un apmācību organizēšana” (turpmāk – Iepirkums) rezultātā Valsts kanceleja 2010.gada 29.novembrī noslēdza līgumu Nr. 115 ar SIA „Corporate & Public Management Consulting Group” SIA (turpmāk – Izpildītājs) par attiecīgu projekta aktivitāšu īstenošanu (turpmāk – Projekts).
- [3] Šis dokuments ir Projekta ietvaros paredzētā uzdevuma „Vienas pieturas aģentūras darbības principu noteikšana” pirmais nodevums. Projekta ietvaros kā šī uzdevuma otro nodevumu ir paredzēts sagatavot VPA principa ieviešanas detalizēto modeli.

1.2. Projekta mērķi un uzdevumi

- [4] Projekta virsmērķis ir radīt konceptuālu un metodoloģisku pamatu publisko pakalpojumu sistēmas attīstībai un veicināt pakalpojumu un klientu orientēto darbības principu izmantošanu publiskajā pārvaldē.
- [5] Projekts ir uzskatāms par svarīgu horizontālo aktivitāti publiskās pārvaldes strukturālo reformu īstenošanā, kas vērsta uz šādu jautājumu risināšanu:
 - [5.1] Pakalpojumu kvalitāte - ērti, pieejami un klientu prasībām atbilstoši publiskie pakalpojumi;
 - [5.2] Efektivitāte - maza, efektīva un uz sabiedrības vajadzībām orientēta publiskā pārvalde;
 - [5.3] Sadarbība - sadarbība starp publiskās pārvaldes iestādēm, kā arī privātpersonām nodrošinot no izmaksu un klientu ērtību un vajadzību viedokļa optimālu publisko pakalpojumu sniegšanu.
- [6] Galvenie Projekta ietvaros īstenojamie uzdevumi (saskaņā ar Iepirkuma tehnisko specifikāciju):
 - [6.1] Izstrādāt trīs konceptuālus dokumentus, kas kalpos par pamatu sekmīgai publisko pakalpojumu sistēmas attīstībai Latvijā („Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanas modelis”, „Vienas pieturas aģentūras principa ieviešanas modelis”, „Publisko pakalpojumu kataloga pilnveidošanas priekšlikumi”);
 - [6.2] Īstenot piecu pakalpojumu pārbūves pilotprojektus, tādējādi nodrošinot konkrētus ieguvumus attiecīgajās jomās, kā arī pārbaudot un precizējot izstrādāto modeli;
 - [6.3] Veikt visu publisko pakalpojumu izvērtēšanu no lietderības, efektivitātes, administratīvā sloga uz sabiedrību u.c. aspektu viedokļa, kas kalpos par pamatu konkrētu pakalpojumu pilnveidošanas aktivitāšu īstenošanai;
 - [6.4] Veikt publiskās pārvaldes iestāžu darbinieku apmācību par publisko pakalpojumu pārvaldības un sniegšanas jautājumiem, tādējādi nodrošinot Projekta ietvaros sagatavoto risinājumu ieviešanu un ilgtspējīgumu.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

1.3. Dokumenta mērķis un pielietojums

- [7] Šī dokumenta mērķis ir sniegt atbalstu konceptuālu lēmumu pieņemšanai saistībā ar VPA principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā, iekļaujot analizē iespējamās risinājuma alternatīvas, dažādos viedokļus un argumentētu rekomendējamās alternatīvas izvēli.
- [8] Dokuments tiks izmantots:
 - [8.1] VARAM sagatavotās koncepcijas projekta precizēšanai;
 - [8.2] Kā diskusiju materiāls, kas veicinātu strukturētu diskusiju ar ieinteresētajām pusēm un sniegtu atbalstu optimāla lēmuma pieņemšanā

1.4. Darba izpildes pieeja

- [9] Izpētes laikā veiktas sekojošas aktivitātes, kas apkopotas un aprakstītas dokumentā:
 - [9.1] Apzināta esošā situācija saistībā ar VPA principa ieviešanu valsts pārvaldē;
 - [9.2] Aplūkota citu valstu pieredze VPA ieviešanā;
 - [9.3] Identificēti un izvērtēti dažādi VPA principa ieviešanas valsts pārvaldē varianti (alternatīvas);
 - [9.4] Izstrādāti KAC reģionālā pārklājuma priekšlikumi;
 - [9.5] Sniegti priekšlikumi rekomendējamās VPA alternatīvas realizēšanas plānam, iekļaujot informāciju par nākotnes VPA administratīvā pārvaldības modeli un institucionālo hierarhiju;
 - [9.6] Veikta finanšu aplēse alternatīvu realizēšanai, izmantojot 'Value for money' pieeju.

1.5. Ierobežojumi un pieņēmumi

- [10] Analizējot VPA izveides alternatīvas, izmantoti šādi pieņēmumi:
 - [10.1] VPA principa realizācija nemaina pakalpojumu sniegšanu, izmantojot pasta kanālu. Klients pa pastu sūta vēstuli pakalpojumu turētājam, lai saņemtu pakalpojumu. Vēstules apstrādā pakalpojuma turētājs lietvedībā paredzētajā kārtībā. Pakalpojumu sniegšana pasta kanālā netiek analizēta šajā dokumentā iekļautajām alternatīvām.
 - [10.2] Viens no būtiskākajiem ieguvumiem VPA ieviešanā ir pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšana atbilstoši klientu prasību profilam. Faktiski teritoriālās pieejamības kritēriji ir būtiski tikai individuālo pakalpojumu pieejamībai klātienē. Neklātienē (internets, telefons) pieņemam, ka individuālo pakalpojumu pieejamība ir pietiekama, jo ir nodrošināts interneta, telefona pārklājums visā Latvijas teritorijā. Tomēr, ievērojot to, ka VPA princips ir arī izmaksu samazināšanas līdzeklis un klientu apkalpošanā neklātienē kanālos ir iespējams veikt izmaksu samazināšanu, alternatīvu analizē esam iekļāvuši gan klātienē, gan neklātienē kanālus (pasts, internets un telefons).
 - [10.3] VPA principa realizācija nemaina pakalpojumu sniegšanu interneta kanālā (e-pasts, pakalpojumu turētāja mājas lapa, www.latvija.lv). Klients sūta un saņem e-pastus tieši no pakalpojumu turētāja lietvedībā paredzētajā kārtībā. Tāpat klients saņem e-pakalpojumu analogi kā iepriekš. Pakalpojumu sniegšana interneta kanālā netiek analizēta šajā dokumentā iekļautajām alternatīvām.
 - [10.4] VPA principa realizācija šajā dokumentā iekļautajās VPA realizācijas alternatīvās attiecas uz individuālajiem pakalpojumiem PPS rekomendējamā modeļa izpratnē. Piemēram, VPA principa realizācija attiecas uz slimības pabalsta izsniegšanu, būvatļaujas izsniegšanu.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [11] Šī nodevuma ietvaros 4.4. nodaļā iekļautais VPA principa ieviešanas plāns ir vispārīgs, tas būs jāpārskata regulāri VPA principa realizācijas laikā. Pirmo reizi plāns būtu jāpārskata līdz ar VPA principa detalizētā modeļa izstrādi.

1.6. Ieguvumu/izmaksu analīzē izmantotie pieņēmumi

- [12] Jebkura šajā dokumentā ietvertā finansiālā informācija nav auditēta. Proti, šī ziņojuma sagatavošanas ietvaros esam uzticējušies institūciju iesniegtajiem finansiālajiem datiem, t.sk. prognozēm. Konkrētie pieņēmumi, kas nepieciešami finanšu aprēķiniem norādīti pie attiecīgā finanšu aprēķina.
- [13] Visām VPA principa realizācijas alternatīvām kopējie pieņēmumi apkopoti pielikumā „II pielikums. Alternatīvu izmaksu/ieguvumu analīzē izmantotie pieņēmumi”.
- [14] Administratīvā sloga samazinājuma aprēķinam izmantota informācija no diviem pakalpojumiem: bērna piedzimšanas notikums un slimības pabalsta izmaksa. Uz šī dokumenta sagatavošanas brīdi ir izvērtēti pieci pakalpojumi un VPA principa realizācija tika atzīta par lietderīgu četriem pakalpojumiem: bērna piedzimšanas notikums, slimības pabalsta izmaksa, būvatļaujas saņemšana un reklāmas izvietošana. Tomēr aprēķinos izmantoti ieguvumi no bērna piedzimšanas notikuma un slimības pabalsta izmaksas, jo tiem VPA principa izmantošana paredzēta kā būtiskākais uzlabojums, kas tiks realizēts ar vislielāko varbūtību, kamēr būvatļaujas saņemšanā un reklāmas izvietošā kā viens no vairākiem scenārijiem, par kuru realizāciju vēl tiks diskutēts pakalpojumu pārbūves ietvaros.
- [15] Aprēķiniem tiek pieņemts, ka viena KAC vidējā platība klientu apkalpošanai klātienē ir 100 m² un tajā strādā 12 klientu apkalpošanas speciālisti 1. un 2. alternatīvai, bet 3. alternatīvai – 5 klientu apkalpošanas speciālisti. 3. Alternatīvā pieņemtais klientu apkalpošanas speciālistu skaits ir mazāks, jo kopējais KAC skaits ir lielāks (aprēķinos pieņemts, ka tas ir vidējais klientu apkalpotāju skaits visā valsts teritorijā, ņemot vērā kopējo iedzīvotāju skaitu valstī un salīdzinot to ar ārvalstu labākajiem piemēriem). Šis pieņēmums attiecas gan uz KACiem, kas tiktu veidoti, gan uz esošajiem KACiem, kas tiktu aizvērti alternatīvas realizācijas ietvaros. Šāds pieņēmums veikts, jo šobrīd nav pieejama uzticama informācija par klientu apkalpošanā faktiski iesaistīto speciālistu skaitu, KAC aprīkojumu un platību. Šobrīd daudzās institūcijās nav nodalīta klientu apkalpošana no pakalpojumu sniegšanas, tādējādi precīzāku informāciju pieņēmumiem principā nav iespējams iegūt bez individuālas pakalpojumu izvērtēšanas.
- [16] Aprēķinos nav ietvertas izmaksas klientu apkalpošanai neklātienē kanālos (e-pakalpojumi, telefons), jo tās ir vienādas visās alternatīvās.
- [17] Aprēķinos nav ietvertas izmaksas aktivitātēm, kas jāveic jebkuras alternatīvas realizācijai (likumdošanas izmaiņas, klientu apkalpošanas novirzīšana no klātienē uz neklātienē kanāliem u.c.), jo tās ir vienādas visām alternatīvām.
- [18] Izmaksu un ieguvumu analīze veikta 5 gadu periodā, ņemot vērā inflāciju 2% gadā.
- [19] Ekonomiskajai analīzei piemērota diskonta likme 5,5%, saskaņā ar LR Finanšu ministrijas „Pamatnostādņem izmaksu un ieguvumu analīzes veikšanai ES fondu 2007 – 2013 gada plānošanas perioda projektiem”.

1.7. Termini un saīsinājumi

1.tabula. Termini un saīsinājumi

Termins, saīsinājums	Skaidrojums
VPA	Vienas pieturas aģentūra
DP	Darba paka – atsevišķa projekta darbu daļa ar noteiktu nodevumu, kura tiek pārvaldīta kā atsevišķa vienība

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

Termins, saīsinājums	Skaidrojums
KAC	Klientu apkalpošanas centrs
Uzņēmējs/iedzīvotājs	Fiziska vai juridiska persona, vai personālsabiedrība, kura izmanto vai ir tiesīga izmantot publisko pakalpojumu
Pakalpojuma turētājs	Iestāde, kuras kompetencē ir ar pakalpojumu saistītās valsts pārvaldes (publiskās) funkcijas vai uzdevuma nodrošināšana, vai privātpersona, kurai deleģēts ar pakalpojumu saistītais pārvaldes uzdevums un kuras neatņemams pienākums ir nodrošināt arī attiecīgā publiskā pakalpojuma pieejamību sabiedrībai
VARAM	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
VOAVA	Veselības obligātās apdrošināšanas valsts aģentūra
RAPLM	Reģionālās attīstības un pašvaldību lietu ministrija
VSAA	Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra
VID	Valsts ieņēmumu dienests
LAD	Lauku atbalsta dienests
NVA	Nodarbinātības valsts aģentūra
LIAA	Latvijas investīciju un attīstības aģentūra
VZD	Valsts zemes dienests
VMD	Valsts meža dienests
VVD	Valsts vides dienests
VAAD	Valsts augu aizsardzības dienests
LDC	Valsts aģentūra Lauksaimniecības datu centrs
PMLP	Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde
LR UR	Latvijas Republikas Uzņēmumu reģistrs
ES	Eiropas savienība
Nr.	Numurs
Skat.	Skatīt
u.c.	Un citi
Tūkst.	Tūkstoš
Milj.	Miljoni
EUR	Euro
VPIL	Valsts pārvaldes iekārtas likums
IKP	Iekšzemes kopprodukts
t.sk.	Tajā skaitā
mLVL	Miljoni latu
LR	Latvijas Republika
SVA	Sabiedrības veselības aģentūra
SIA	Sabiedrība ar ierobežotu atbildību

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

Termins, saīsinājums	Skaidrojums
Tel.	Telefons
ESF	Eiropas Sociālais Fonds
ERAF	Eiropas Reģionālās Attīstības Fonds
PPS	Pakalpojumu pārbūves sistēmas
prot. Nr.	Protokola numurs
EK	Eiropas Komisija
SPOCS	Simple Procedures Online for Crossborder Services
CRM sistēma	Client Relationship Management System(Klientu attiecību vadības sistēma)
IS	Informācijas sistēma
SIF	Sabiedrības integrācijas fonds
FM	Finanšu ministrija
ZM	Zemkopības ministrija
EM	Ekonomikas ministrija
LVL	Lati
IT	Informācijas tehnoloģijas
RD	Rīgas Dome
VTUA	Valsts transportlīdzekļu uzraudzības aģentūra

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

2. VPA principa ieviešanas nepieciešamība

2.1. VPA principa būtība un ieviešanas mērķis

[20] VPA princips ir uzskatāms par vienu no pakalpojumu sniegšanas fundamentālām pamatnostādņēm. Saskaņā PPS modelī¹ piedāvāto definīciju tas ir:

VPA princips (Vienas pieturas aģentūras princips) – tādu darba organizācijas metožu izmantošana pakalpojumu sniegšanā, kas, pamatojoties uz labas pārvaldības principu un iestāžu savstarpējo sadarbību, ļauj saņemt pakalpojumus vienuviet klātienē vai elektroniski, arī tad, ja to sniegšanā ir iesaistītas vairākas iestādes, neatkarīgi no institūcijas un vietas.

[21] VPA principa ieviešana paredz pakalpojumu piegādes pilnveidošanu, attīstot pakalpojumu piekļuves punktus klātienē un elektroniski (pakalpojumu pieejamība). Tiek attīstīta vienota, uz klientu vērsta pakalpojumu sniegšanas kultūra (darba organizācija), apmierinot klientu vajadzības vienuviet.

[22] Publisko pakalpojumu teritoriālā pieejamība ir būtisks aspekts publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošanā. Samazinot budžeta izdevumus, tiek slēgtas daudzu atsevišķu valsts pārvaldes iestāžu nodaļas (piemēram, VSAA slēdza savu nodaļu Ilūkstē un iedzīvotājiem tuvākā VSAA nodaļa atrodas Daugavpilī), samazinot pakalpojumu teritoriālo pieejamību. No otras puses, arvien pieaugošā lauku depopulācija pamato klientu apkalpošanas nodaļu skaita samazināšanu.

VPA principa ieviešanas mērķis Latvijā – nodrošināt pakalpojumu teritoriālo pieejamību un kvalitāti, samazinot pakalpojumu sniegšanas izmaksas, nodalot pakalpojumu turētājus un sniedzējus.

[23] VPA principa izmantošana pakalpojumu sniegšanā nodrošina šādus ieguvumus:

- [23.1] Iedzīvotājiem, uzņēmējiem samazinās administratīvais slogs, palielinās pakalpojumu pieejamība.
- [23.2] Iespējams izmantot mēroga efektu klientu apkalpošanas organizēšanai (centralizētas informācijas sistēmas, telpu aprīkojums u.c.).
- [23.3] Iespējams mazāk kvalificētu, administratīvu klientu apkalpošanas darbu deleģēt mazāk kvalificētam personālam, atbrīvojot speciālistus darbam ar lielāku pievienoto vērtību.
- [23.4] Centralizēti apkopojot klientu pakalpojumu pieprasījumus, iesniegumus, sūdzības, valstij būtu iespēja efektīvāk nodrošināt klientu tiesības saņemt atbildi pēc būtības, novēršot situāciju, kad vieni un tie paši normatīvi tiek dažādi traktēti.
- [23.5] Samazināts esošo klientu apkalpošanas centru skaits, tādējādi ietaupot izmaksas klientu apkalpošanai.
- [23.6] VPA principa izmantošana klientu apkalpošanai ļautu palielināt nodokļu ieņēmumus no uzņēmējdarbības, jo pakalpojumi, kas būtiski uzņēmējiem, būtu vieglāk pieejami.²
- [23.7] Iespēja nodrošināt klientu apkalpošanā iesaistītajiem darbiniekiem vienmērīgu noslodzi, izvairoties no klientu apkalpošanas speciālistu dīkstāves.

1. Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamais modelis, V1.1., Valsts kancelejas ESF projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” 1. nodevums

2. Šo ieguvumu realizējusi Itālija, ieviešot VPA principu uzņēmējdarbības reģistrācijai.

2.2. VPA principa ieviešanas valsts un pašvaldību pakalpojumu sniegšanā pamatojums

- [24] 2009.gada 11.marta Deklarācijā par Valda Dombrovska vadītā Ministru kabineta iecerēto darbību noteikts mazināt administratīvo slogu, pārskatīt un vienkāršot birokrātiskās procedūras, ieviešot elektroniskās pārvaldes pakalpojumus un elektronisko dokumentu apriti, pilnveidot e-pārvaldes tiesisko bāzi, nodrošināt kvalitatīvu pakalpojumu un informācijas pieejamību iedzīvotājiem, samazinot pakalpojumu sniegšanas termiņus, vienkāršot konkrētas reģistrācijas procedūras, **ieviešot vienas pieturas aģentūras principu** (Deklarācijas 4.1., 4.5., 7.1.9., 7.2.10., 15.11., 15.12. un 16.2. apakšpunkts).
- [25] Saskaņā ar Ministru kabineta 2009. gada 15. septembra sēdes protokollēmuma „Informatīvais ziņojums par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu pārvaldes pakalpojumu pieejamībā”(prot. Nr. 57, 39§) 2. punktu, RAPLM vadībā (tagad VARAM) uzsākts darbs pie vienas pieturas aģentūrās principa ieviešanas valsts pārvaldē **ar mērķi nodrošināt labāku valsts sniegto pakalpojumu teritoriālo pieejamību, kvalitātes palielināšanu, administratīvā sloga, laika patēriņa pakalpojuma saņemšanai samazināšanu, kā arī valsts pārvaldes izmaksu samazināšanu**. 2010. gadā RAPLM sagatavoja Vienas pieturas aģentūras attīstības koncepcijas projektu „Koncepcija par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldības pakalpojumu pieejamībā”³, kurā piedāvāja ieviest publisko pakalpojumu sniegšanā vienas pieturas aģentūras principu, kā arī veidot valstī vienotu klientu apkalpošanas centru tīklu uz pašvaldību bāzes.
- [26] Līdzās valsts pārvaldes dokumentiem, kas nosaka nepieciešamību ieviest VPA, par to runā arī 2006.gada 12.decembrī pieņemtā Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū (turpmāk – Pakalpojumu direktīva) nosakot Latvijai pienākumu līdz 2009. gada beigām ieviest VPA principu valsts pārvaldes sektorā pakalpojumu direktīvas darbības jomā esošajiem 78 pakalpojumiem. Pakalpojumu direktīva tāpat nosaka nepieciešamību pēc dalībvalstu sadarbības Eiropas Savienības līmenī, kuras realizācijai Eiropas Komisija ir apstiprinājusi direktīvas pilotprojektu Simple Procedures Online for Crossborder Services (turpmāk – projekts SPOCS). Projekta SPOCS galvenais mērķis ir veicināt sadarbību starp KAC, lai reģistrētu pakalpojumu sniedzējus ar potenciālu aptvert visas Eiropas Savienības dalībvalstis (vienota identifikācija, sertifikācija u.c.). Patlaban Latvijas dalība SPOCS projektā apturēta finansējuma trūkuma dēļ.
- [27] Vienota VPA principa ieviešana ir arī izšķiroša ārvalstu investīciju piesaistei Latvijas ekonomikai, kas dotu iespēju būtiski uzlabot uzņēmējdarbības vidi. Patlaban Latvija, saskaņā ar IFC un pasaules bankas pētījumu Doing Business, 2011, ieņem 24.vietu (no 183). Starp citiem pētījumā izmantotajiem rādītājiem, viens no būtiskākajiem ir uzņēmējdarbības uzsākšana un būvatļaujas saņemšana. Šo pakalpojumu sniegšanai citas valstis izmanto VPA principu, nodrošinot būtisku pakalpojumu uzlabojumu. Skat. rādītāju izvērtējumu:

2.tabula. VPA principa izmantošanas pieredze ārvalstīs Doing Business ietvertajiem pakalpojumiem

Nr.	legūtie uzlabojumi	Situācija Latvijā	Vadošie rādītāji
1.	Samazināts uzņēmējdarbības uzsākšanai nepieciešamais laiks	16 dienas	1 diena (Jaunzēlande) – 5 dienas (Albānija, Kanāda)
2.	Samazināts uzņēmējdarbības uzsākšanai nepieciešamo procedūru skaits	5 procedūras	1 procedūra (Kanāda, Jaunzēlande) – 3 procedūras (Beļģija, Somija, Hon Konga (Ķīna))
3.	Uzlabots kopējais Doing Business rādītājs – būvatļaujas saņemšana (metodiku skat. pētījumā)	79 (no 183)	Valstīs, kuras ir pirmajā desmitniekā, būvatļaujas saņemšana tiek organizēta, izmantojot VPA principu (Hon Konga (Ķīna), Gruzija)

3. Skatīt: <http://www.mk.gov.lv/lv/mk/tap/?dateFrom=2010-03-24&dateTo=2011-03-24&text=viensas+pieturas&org=0&area=0&type=0>

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

Nr.	legūtie uzlabojumi	Situācija Latvijā	Vadošie rādītāji
4.	Procedūru caurspīdība – nav iespējas piedāvāt procedūras paātrināšanai, redzams procedūras izpildes statuss u.c.	Nav kukuli vērtējuma	Atvērtas klientu apkalpošanas zāles, maksimāli tiek izmantoti neklātienes kanāli, informācija pieejama valsts reģistros tiešsaistē u.c.

2.3. Esošās situācijas izvērtējums saistībā ar VPA principa ieviešanu Latvijā

- [28] Latvijā patlaban VPA principa realizācija pakalpojumu sniegšanai tikai atsevišķos gadījumos tiek izskatīta kā līdzeklis pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšanai un uzlabošanai samazināta budžeta apstākļos.
- [29] Būtiskāko VPA principa ieviešanai līdz šim realizēto aktivitāšu apkopojums, kas pamato secinājumus, ietverts pielikumā „I pielikums. VPA principa realizācijas aktivitātes Latvijā” un detalizētāk aplūkots zemāk.

Pakalpojumu turētāju dažāda izpratne un zināšanas par VPA principu

- [30] Pakalpojumu turētājiem, politiķiem ir dažāda izpratne un zināšanas par VPA principu un ieguvumiem no šī principa izmantošanas klientu apkalpošanā. Diskusijās publiski pieejamos avotos pēdējo 2 gadu laikā faktiski netiek minēta argumentācija, kas saistīta ar apjomu ieguvumu realizāciju, iespējām konsultēt klientu plašāk kā vienas institūcijas pakalpojumu ietvaros, iespējām nodokļos atgūt investīcijas klientu apkalpošanas speciālistu apmācībā, IT risinājumos. Tādējādi patlaban faktiski nav iespējama konceptuālu lēmumu pieņemšana par pilnībā centralizētu VPA principa realizāciju valstī pirms nav pieejami pozitīvi piemēri Latvijā, kur pasākumu realizācija ir sniegusi pakalpojumu sniegšanas izmaksu samazinājumus un pakalpojumu pieejamības uzlabošanu.
- [31] Pakalpojumu turētāji realizē VPA principu klientu apkalpošanā saskaņā ar savu sapratni un iespējām. Faktiski visi zemāk minētie piemēri parāda VPA principa realizāciju kā izmaksu samazināšanas līdzekli valsts pakalpojumiem, bet pašvaldībām – pakalpojumu kvalitātes uzlabojumu, izmantojot ES finansējumu. Vairāku apskatīto institūciju KACu izveides mērķi bijuši dažādi, piemēram:
- [31.1] Nodrošināt VSAA pakalpojumu teritoriālo pieejamību klientu apkalpošanai klātienē samazināta budžeta apstākļos. Pašvaldības KAC Ilūkstē, Dagdā, Skrundā faktiski veic pastkastītes funkcijas.
- [31.2] RD, Jēkabpils pilsētas pašvaldība - uzlabot klientu apkalpošanas kvalitāti pašvaldības sniegtajiem pakalpojumiem, samazināt administratīvo slogu klientiem.
- [31.3] VTUA, LAD - uzlabot pakalpojumu teritoriālo pieejamību, organizējot mobilos KAC. Piemēram, traktortehnikas tehniskajām apskatēm, platībmaksājumu pieteikumu pieņemšanai.
- [31.4] LIAA – nodrošināt Pakalpojumu direktīvas prasības attiecībā uz klientu apkalpošanu direktīvā noteiktajiem 78 pakalpojumiem.
- [31.5] UR, VID – samazināt administratīvo slogu uzņēmējiem, UR KAC pieņemot arī PVN maksātāju pieteikumus.
- [32] Vairāki pakalpojumu turētāji veikuši ‘priekšdarbus’ VPA principa realizācijai klientu apkalpošanā. Šādas iniciatīvas ir apsveicamas, tomēr nepieciešamas papildus investīcijas un veicot pakalpojumu turētāju izglītošanu, jāpanāk lielāka sapratne par iespējām, ko nodrošina VPA principa izmantošana, kā arī jādefinē kritēriji pie kuru izpildes būtu iespējams uzskatīt, ka klientu apkalpošana tiek organizēta saskaņā ar VPA principu. Šobrīd lielākā daļa no iniciatīvām VPA principu realizē tikai kā pastkastītes funkciju, taču nenodrošina pakalpojumu sniegšanu

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

institūcijām sadarbojoties pakalpojumu sniegšanā pēc būtības. Šo secinājumu pamato arī 2010. gada septembrī veiktais RAPLM pētījums par VPA darbības līmeni pašvaldībās: 12 pašvaldības (10%) uzskata, ka jau šobrīd darbojas, izmantojot VPA principu klientu apkalpošanā, 57 pašvaldības (49%) uzskata, ka tām ir iestrādes VPA principa ieviešanā, savukārt, 49 (41%) nav nekādas iestrādes pašvaldību darba pārstrukturēšanai pēc VPA principa, jo nav bijusi vajadzība vai arī pašvaldības neuzskata to par nepieciešamu.

VPA principa realizācijas institucionālo ietvaru dažādība

- [33] Atsevišķo VPA principa ieviešanas aktivitāšu realizācijai pašvaldības un valsts institūcijas izmanto dažādus institucionālos ietvarus. Tādējādi apgrūtināta principa realizācija, jo katru reizi sadarbības kārtība jādomā no jauna, radot administratīvo slogu pakalpojumu turētājiem. Piemēram:
- [33.1] RD apmeklētāju pieņemšanas centrs „Vienas pieturas aģentūra” izveidota un strādā, pamatojoties uz RD priekšsēdētāja rīkojumu un apmeklētāju pieņemšanas centra nolikumu kā RD struktūrvienību. Līdzīgi arī Jēkabpilī, kur pašvaldības klientu apkalpošanas centra darbību nosaka reglaments un centrs darbojas kā pašvaldības struktūrvienība.
 - [33.2] ZM nozares centralizētais neklātienas klientu apkalpošanas centrs plāno apkalpot visu pakalpojumu turētāju klientus, pamatojoties uz deleģējuma līgumu.
 - [33.3] VSAA ar Ilūkstes, Skrundas u.c. pašvaldībām dokumentu pieņemšanai sadarbību organizē, slēdzot līgumus un cenšoties tos pēc iespējas vienādot VSAA administratīvā sloga samazināšanai.

Līdzsvara trūkums starp VPA principa izmantošanu iedzīvotāju un uzņēmēju apkalpošanā

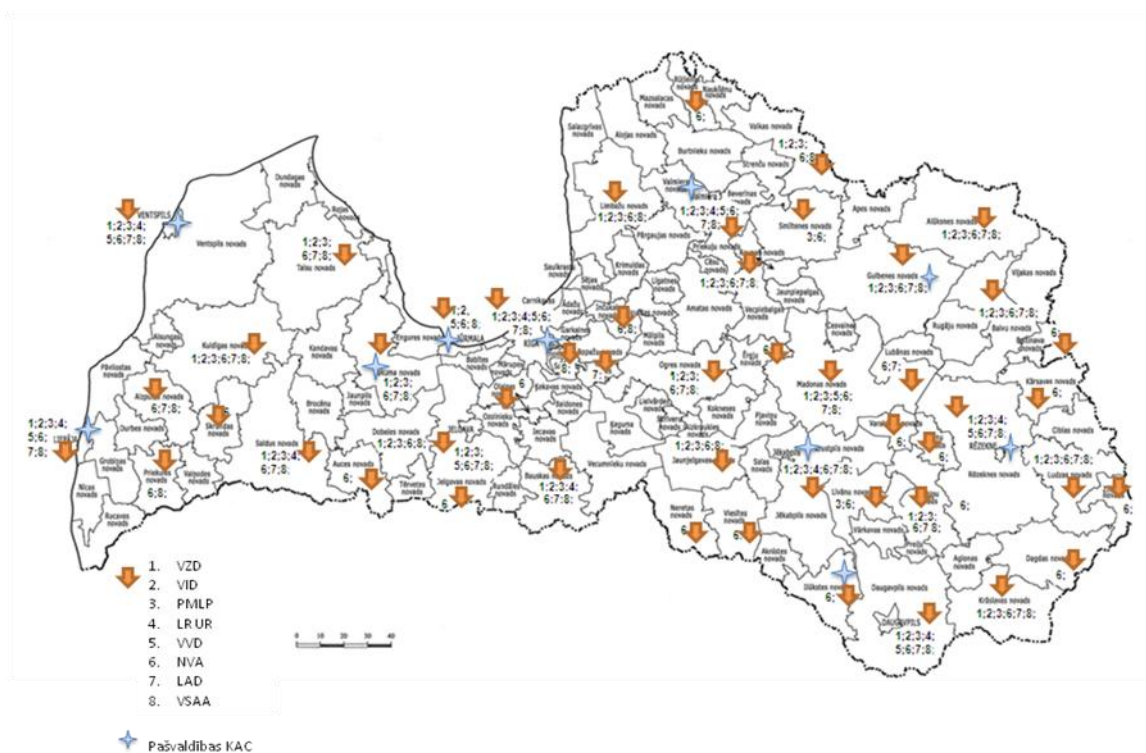
- [34] Līdzšinējās aktivitātes VPA principa izmantošanai klientu apkalpošanā, galvenokārt, vērsta uz iedzīvotāju apkalpošanu, aktivitātes uzņēmēju apkalpošanai ir fragmentāras:
- [34.1] VARAM koncepcija par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā primāri vērsta uz pakalpojumu pieejamības un kvalitātes uzlabošanu iedzīvotājiem, maksimāli izmantojot pašvaldību klientu apkalpošanas kapacitāti.
 - [34.2] Līdzšinējās VPA principa realizācijas aktivitātes pārsvarā saistītas ar sociālo pakalpojumu pieejamības uzlabošanu sadarbībā ar pašvaldībām.
 - [34.3] Veselības nozarē, VPA princips realizēts klientu apkalpošanā kopš 2009. gada 6. jūlija. Sadarbojoties Sabiedrības veselības aģentūrai (SVA), Veselības obligātās apdrošināšanas valsts aģentūrai (VOAVA) un Veselības inspekcijai Liepājā, Rēzeknē, Gulbenē, Jelgavā un Jēkabpilī kopīgi tiek sniegti pakalpojumi iedzīvotājiem, kā arī iestāžu personāls fiziski atrodas vienās telpās.
 - [34.4] Būtiskākās VPA principa realizācijas aktivitātes uzņēmējiem saistītas ar VPA principa realizāciju neklātienas kanālos:
 - [34.4.1] EM izstrādātā un 2009. gada 28. maijā ar MK rīkojumu Nr. 342 apstiprinātā koncepcija „VPA principa ieviešana atbilstoši Eiropas Parlamenta un padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām” vērsta uz direktīvā noteikto pakalpojumu sniegšanu uzņēmējiem, izmantojot VPA principu.
 - [34.4.2] VID EDS sistēma uzņēmumu gada pārskatu iesniegšanai.
 - [34.5] UR pieņem PVN maksātāja pieteikumus UR KAC, tādējādi samazinot administratīvo slogu uzņēmējdarbības uzsākšanai. UR uzsākts projekts vairāku e-pakalpojumu realizācijai uzņēmējiem.

Mērķtiecīgas pakalpojumu teritoriālās pieejamības plānošanas trūkums

- [35] Latvijā līdz šim nav mērķtiecīgi realizēta pakalpojumu teritoriālās pieejamības politika. Tādējādi valstī izveidoti vairāki KAC tīkli paralēli, kas nodrošina klientu apkalpošanu gan klātienē, gan neklātienē. Investīcijas vairāku KAC tīklu realizācijā nav bijušas lietderīgas, turklāt tagad

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

nepieciešams valsts budžeta finansējums šo dažādo KAC tīklu uzturēšanai. Zemāk attēlā apkopots kopsavilkums par šobrīd strādājošiem KAC tīkliem.



1.attēls. Esošais lielāko KAC turētāju valsts institūciju un pašvaldību KAC tīkls

No kopskaitā 90 valsts institūcijām, kas nodrošina valsts pakalpojumu sniegšanu 33 iestādēm ir reģionālās struktūrvienības, kas izvietotas ārpus Rīgas. 5 no tām reģionālās struktūrvienības atrodas 24 - 30 vietās (Valsts zemes dienests, Valsts ieņēmumu dienests, Pilsnības un migrācijas lietu pārvalde, Nodarbinātības valsts aģentūra, Lauku atbalsta dienests, Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra), 4 institūciju struktūrvienības atrodas 10 – 18 vietās, taču pārējo 24 struktūrvienību reģionālos klientu apkalpošanas centru skaits nepārsniedz 9. Tādējādi pakalpojumu teritoriālā pieejamība ir nevienmērīga. Institūcijas uzskata, ka to pakalpojumu teritoriālā pieejamība ir pietiekama, atbilstoša institūcijas iespējām.

[36] Klientu apkalpošana neklātienē tiek organizēta institūciju iekšienē. ZM pārvaldībā esošās nozares ietvaros (pagaidām vienīgā atsevišķas nozares iniciatīva) tiek centralizēta klientu apkalpošana neklātienē kanālos, veidojot vienotu zvanu centru un elektronizējot 29 nozares pakalpojumus. Saskaņā ar projekta ietvaros veiktajiem aprēķiniem, realizējot mērķtiecīgu politiku klientu apkalpošanas pārvešanai no klātienē uz neklātienē kanāliem, klientu apkalpošanas nodalīšanu no pakalpojumu sniegšanas un klientu apkalpošanai neklātienē izmantojot VPA principu, sākot ar 3. gadu tikai ZM nozares ietvaros vien tiktu ietaupīti 2,2 mLVL gadā no kopējām nozares pakalpojumu sniegšanas izmaksām.

[37] Papildus, izmantojot ERAF finansējumu, ir ierīkoti interneta piekļuves punkti 837 bibliotēkās un apmācīti bibliotekāri – gan interneta izmantošanai, gan darbam ar cilvēkiem, t.sk. darbam ar cilvēkiem ar īpašām vajadzībām. Šī klientu apkalpošanas kapacitāte netiek praktiski izmantota.

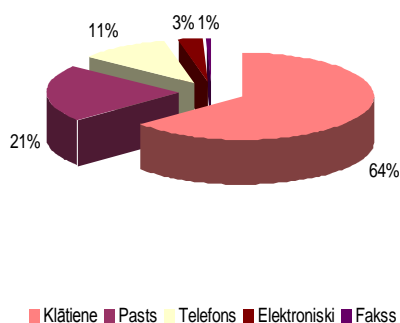
Klientu apkalpošanas novirzīšana no klātienē kanāliem uz neklātienē ir uzsākta, intensīvi jāturpina

[38] Latvijā pēdējo piecu gadu laikā tiek realizēta mērķtiecīga politika e-pakalpojumu popularizēšanai, tomēr pakalpojumu sniegšanas virzīšana uz neklātienē kanāliem progresē lēni. Tādējādi tuvāko 5 – 10 gadu laikā saglabāsies aktuāla arī klientu apkalpošana klātienē.

[39] Klientu apkalpošanas novirzīšanu no klātienē kanāliem uz neklātienē kanāliem mērķtiecīgi virza vairākas nozares:

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [39.1] ZM projekta „Uz personu vērsta pakalpojumu sniegšanas sistēmas izveidošana ZM un tās padotības iestādēs” ietvaros tiek centralizēta klientu apkalpošana neklātienē kanālos un elektronizēti 29 nozares pakalpojumi.
 - [39.2] EM izstrādātā koncepcija „VPA principa ieviešana atbilstoši Eiropas Parlamenta un padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām” vērsta uz direktīvā noteikto pakalpojumu sniegšanu uzņēmējiem, maksimāli koncentrējoties uz e-pakalpojumu izmantošanu pakalpojumu sniegšanā uzņēmējiem.
 - [39.3] VARAM izstrādātajā un apstiprinātajā Elektroniskās pārvaldes attīstības plānā 2011.-2013.gadam viena no prioritātēm ir elektroniska VPA realizācija.
- [40] Lai arī Latvija realizē konsekventu politiku pakalpojumu sniegšanas novirzīšanai no klātienē uz neklātienē kanāliem, klientu apkalpošana klātienē saglabās savu aktualitāti tuvāko 5 – 10 gadu laikā, jo e-pakalpojumu izmantošanas intensitāte aug lēnām gan iedzīvotāju, gan uzņēmēju segmentos. Piemēram:
- [40.1] Jēkabpils pilsētas pašvaldības VPA 2010. gadā klātienē saņēmusi 10,025 iedzīvotāju iesniegumus, tikai 3,000 e-pastus un 3,600 zvanus uz pašvaldības KAC zvanu centru.
 - [40.2] Klātienē kā būtiskākais klientu apkalpošanas kanāls saglabājas arī ZM pārvaldībā esošajās nozarēs. Attēlā apkopots kopējo iesniegumu saņemšanas kanālu sadalījums trijās iestādēs – VAAD, LAD un LDC 2009. gadā.



2. attēls. Klientu apkalpošanas kanālu sadalījums ZM pārvaldībā esošajās nozarēs

- [40.3] 2011.gadā LAD plāno, ka pieteikumi uz platībmaksājumiem tiks pieteikti elektroniski 35% no lauksaimnieciski apstrādājamām platībām, kas ir par 10% vairāk kā 2010.gadā.
- [41] Aizsardzības ministrija izvirzījusi mērķi 2012.gadā nodrošināt 100% elektroniski ģeotelpiskās informācijas izsniegšanu, lai samazinātu pakalpojuma izmaksas (kartes drukāšana) un izpildītu INSPIRE direktīvas prasības.
- [42] Būtisks aspekts pakalpojumu sniegšanas organizēšanā neklātienē kanālos ir nepārtraukta pakalpojumu uzlabošana. Piemēram, LAD vairāk kā 50% no saņemtajiem zvaniem tiek pāradresēti 2.līmeņa speciālistam (industrijas prakse ir 20%).

Klientu apkalpošanas standartu trūkums

- [43] Valsts normatīvajos aktos nav reglamentējusi principus, kas nosaka vienotu pieeju valsts pakalpojumu sniegšanai, tāpēc katrs pakalpojumu sniedzējs pakalpojumu sniegšanu nodrošina atbilstoši izveidoto klientu apkalpošanas centru iespējām un savam redzējumam. Piemēram:
 - [43.1] Lai pieprasītu pakalpojumu atšķirīgās valsts pārvaldes iestādēs 2010. gadā dažās no tām tika prasīts iesniegt iepriekš sagatavotu dokumentu kopiju (līdzī atnestu), dažas piedāvāja šādu kopiju izgatavot no klātesoša oriģināla dokumenta, sedzot kopēšanas izmaksas, savukārt, atsevišķi pakalpojumu sniedzēji paši savām vajadzībām kopiju sagādāja no iesniegtā dokumenta oriģināla.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [43.2] Lai saņemtu pakalpojumus, atsevišķās valsts pārvaldes iestādēs nepieciešams iepriekš pieteikties (piemēram, Jelgavas pilsētas pašvaldībā, lai iesniegtu pakalpojuma pieprasījumu pašvaldības sociālajā nodaļā, ir iepriekš jāpiesakās), taču tādas iestādes kā, piemēram, VSAA, VID un citas nodrošina pakalpojumu sniegšanu bez iepriekšēja pieraksta visās reģionālajās iestādēs. Atsevišķi Pilsonības un migrācijas lietu pārvaldes klientu apkalpošanas centri nodrošina, piemēram, pasu maiņas pakalpojuma pieprasīšanu gan ar iepriekšēju pierakstu, gan arī bez tā.
- [43.3] Pakalpojuma sniedzēja pieejamība cilvēkiem ar īpašām vajadzībām. Daudzās klientu apkalpošanas zālēs nav iespējams iekļūt cilvēkiem ratiņkrēslos.
- [44] Valstī nav vienotu standartu, kādas kompetences un izglītība nepieciešamas klientu apkalpošanas speciālistiem. Piemēram, LAD klientu apkalpošanā strādā ekonomisti, pašvaldībās, VSAA – juristi u.c.
- [45] Valsts līmenī nav noteikti vienoti valsts un pašvaldības iestāžu klientu apkalpošanas darba laiki. Darba laiki, atkarībā no nedēļas dienas, atšķiras gan starp dažādiem pakalpojumu sniedzējiem gan vienas institūcijas ietvaros. Atsevišķos gadījumos, piemēram, leM KAC, atkarībā no nedēļas dienas, atšķiras arī pusdienlaika pārtraukums.

Klientu apkalpošana dzīlī integrēta pakalpojumu sniedzēju pamatdarbības IS

- [46] IT atbalsts klientu apkalpošanas nodrošināšanai (CRM sistēmas, zināšanu bāzes, darba plūsmu IS) ir integrēts pakalpojumu turētāju pamatdarbības atbalsta informācijas sistēmās. Tādējādi klientu apkalpošanas funkciju nodalīšana no pakalpojumu sniegšanas saistīta ar būtiskām investīcijām pakalpojumu turētāju informācijas sistēmās.

Nepietiekami izvērtēti VPA principa realizācijas ekonomiskie aspekti

- [47] Līdzšinējā VPA principa realizācijas praksē valstī nav veikta ekonomiskā analīze, kā arī nav izvērtēts pie kādiem pakalpojumu pieejamības nosacījumiem būtu iespējams veicināt jaunas uzņēmējdarbības vadību un attīstīšanu gan republikas pilsētās gan reģionos, tādā veidā plānveidīgi valsts līmenī gūstot lielākus nodokļu ieņēmumus, kā arī ar uzņēmējdarbības attīstību stiprinot reģionus, to infrastruktūru, mazinot bezdarbu un ceļot iedzīvotāja kvalifikāciju. Šāda argumentācija izmantota vairākos analizētajos VPA principa izmantošanas piemēros ārvalstīs.
- [48] 2010. un 2011. gadā apstiprinātie valsts un pašvaldību institūciju projekti pakalpojumu kvalitātes uzlabošanai, tiek realizēti Eiropas Sociālā fonda (ESF) darbības programmas „Cilvēkresursi un nodarbinātība” apakšaktivitātes „Publisko pakalpojumu kvalitātes paaugstināšana valsts, reģionālā un vietējā līmenī” ietvaros, ar valsts vai pašvaldības līdzfinansējumu robežās no 15 – 25%. Saskaņā ar SIF publiskotajiem datiem, apstiprināto projektu kopējais finansējums periodā no 23.07.2010 līdz 31.03.2011 sastāda 518,760.84 LVL, no kuriem 259,711.00 LVL novirzīti pašvaldību projektiem, kuru mērķis ir attīstīt pašvaldību pakalpojumus ieviešot VPA principus. Ieguldījumi šajās iniciatīvās, saskaņā ar finansējuma piešķiršanas nosacījumiem, jāuztur vismaz 5 gadus. Šis aspekts obligāti jāņem vērā, plānojot KAC tīklu reorganizāciju.
- [49] Vairākas iestādes, izmantojot valsts budžeta līdzekļus un ES papildus finansējuma saņemšanas iespējas, izveidojušas modernas klientu apkalpošanas zāles, kuru aprīkojumā ietilpst klientu apkalpošanas sistēmas, kondicionēšanas aprīkojums, izbūvēta iespēja iekļūt cilvēkiem ratiņkrēslos, pieejami pašapkalpošanās punkti u.c. Šādas klientu apkalpošanas zāles, piemēram, ir atsevišķās LAD reģionālajās nodaļās, atsevišķās VSAA nodaļās, atsevišķās NVA nodaļās, atsevišķās VID nodaļās. Lai izlīdzinātu klientu apkalpošanas punktu infrastruktūras līmeni katras atsevišķās institūcijas KAC tīklā, būtu nepieciešamas investīcijas mazāk attīstītajos klientu apkalpošanas punktos. Tomēr, izšķiroties par investīcijām, katrā konkrētajā gadījumā būtu jāizvērtē iespēja izmantot citas institūcijas KACu, ja tas ir fiziski tuvu.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [50] Analizējot 8 lielāko valsts pakalpojumu sniedzēju KAC izvietojumu (VZD, VID, PMLP, LR UR, VVD, NVA, LAD, VSAA), esam secinājuši, ka 10 lielākajās pilsētās (tai skaitā Rīgā) ir izvietoti 7-8 atšķirīgu pakalpojumu sniedzēju klientu apkalpošanas punkti, bet 15 pilsētās tādi ir 5-6 iestādēm. Analizējot, vidējos iedzīvotāja blīvuma rādītājus un ārvalstu prakses piemērus, esam secinājuši, ka šāda klientu apkalpošanas centru intensitāte ir lietderīga novadu centros ar kopējo iedzīvotāju skaitu, kas pārsniedz 35 tūkst. iedzīvotājus, taču pilsētās, kuru iedzīvotāju skaits ir robežās no 25 tūkst. līdz 35 tūkst., piemēram, Tukumā, Kuldīgā, nav nepieciešami 6 klientu apkalpošanas punkti.

2.4. Citu valstu pieredze VPA ieviešanā

- [51] Valstu primārais mērķis ir VPA principa realizācija uzņēmējdarbības atbalstam. Patlaban 72 valstīs visā pasaulē VPA principu izmanto uzņēmējdarbības reģistrācijai (Itālija, Igaunija, Spānija, Krievija, Ukraina u.c.), nodrošinot maksimāli daudz pakalpojumus vienuviet – informācijas saņemšana par uzņēmējdarbības uzsākšanu un uzņēmējdarbības vidi, uzņēmuma reģistrācija, nodokļu maksātāja numura piešķiršana, bankas konta atvēršana, paziņojuma par reģistrāciju publicēšana u.c. 50 no 72 valstīm šo principu ieviesušas pēdējo 7 gadu laikā, samazinot uzņēmējdarbības uzsākšanai nepieciešamo procedūru skaitu līdz 3 (Latvijā – 5) un nepieciešamo laiku līdz 14 dienām (Latvijā – 16).
- [52] Vairākas valstis 2009. - 2010. gadā ieviesušas VPA principu būvatļaujas izsniegšanai, tādējādi ievērojami samazinot būvatļaujas saņemšanai nepieciešamo laiku (par ~40%). Būtiskākās izmaiņas būvatļaujas saņemšanas procesa organizācijā paredz visu nepieciešamo saskaņojumu saņemšanu vienuviet gan klātienē, gan neklātienē (Vācija, Baltkrievija u.c.).
- [53] Būtiskākais apsvēruma, kāpēc valstis izvēlas tieši VPA principa realizāciju uzņēmējdarbības vides uzlabošanai, ir tas, ka VPA principa izmantošanai nav nepieciešamas izmaiņas normatīvajos aktos. Faktiski nepieciešama tikai organizāciju savstarpēja vienošanās par informācijas apmaiņu un sadarbību.

Piemēram, lai nodrošinātu labāku un ātrāku pakalpojumu pieejamību esošajiem un potenciālajiem uzņēmējiem, 1998. gadā Itālijā izstrādāts plāns vienas pieturas aģentūras principa ieviešanai. Plāns noteica, ka vienas pieturas aģentūras veidojamas pašvaldībās, nepiesaistot papildus valsts līdzekļus, un nosakot konkrētu termiņu VPA principa realizācijai. Gadījumā, ja kāda no pašvaldībām nebūtu pabeigusi IS attīstību vai KAC izveidi un sakārtošanu, tai pēc šī termiņa ir pienākums pakalpojumu nodrošināt, izmantojot viena pieprasījuma principu. Uzsākot VPA principa ieviešanu, tika izveidota 3 pakāpju sistēma, kurā noteikts valsts, provinču un pašvaldību atbildības līmenis, kā arī sadarbības formas. Valsts pārvaldes līmenī tika izstrādāti standarti KAC darbībai, kā arī sagatavotas normatīvā regulējuma izmaiņas. Provincēs iesaistījās KAC izveides procesā kā esošās situācijas izvērtētāji konkrētajā reģionā, ar iespējām noteikt KAC izveides vietas un noteikt izvērtējamās teritorijas KAC pakalpojumu grozu. Pēc KAC ieviešanas pabeigšanas Reģionu funkcijās ietilpst reģiona KAC tīklu uzraudzība un kopīgu attīstības perspektīvu izstrāde. Pašvaldību primārais uzdevums VPA principa ieviešanā bija atrast finanšu līdzekļus KAC izveidei, kā arī novērtēt individuālās vajadzības attiecībā uz darbinieku skaitu, telpām, to aprīkojuma līmeni. Realizējot daudzkrāšu reģiona vajadzību izvērtēšanu, tika panākts, ka katrs izveidotais KAC atbilst konkrētās pašvaldības iedzīvotāju vajadzībām. Valsts līmenī šobrīd vienlaikus darbojas KAC 5274 vietās, katrā no tām tie ir organizēti individuālā veidā. Itālijas gadījumā, VPA jau pēc gada sasniedza sagaidāmo rezultātu, uzņēmējdarbības uzsākšanas barjeru samazināšanos, samazinot individuālās uzņēmējdarbības uzsākšanai nepieciešamās procedūras no 11 uz 5 un patērēto laiku no 16 uz 1 nedēļu, kā arī izmaksas no EUR 1,150 uz 340, bet citiem uzņēmējiem procedūras tika samazinātas no 21 uz 12, laiks no 22 uz 6 nedēļām, izmaksas no EUR 7,700 uz 3,516. Līdzās VPA KAC izveidei, Itālija paralēli ieteikusi pašvaldībām pēc brīvprātības principa veidot centrus, kuri apvienotu dažādas profesionālās biedrības un nodrošinātu atbalstu eksporta un starptautiskās atpazīstamības veicināšanā.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

[54] Līdzīgi Itālijai, VPA princips, izveidojot pašvaldību KAC ieviests arī Spānijā. Atšķirībā no Itālijas, kur tika izbūvēti jauni KAC, Spānija savus KAC veidojusi uz jau esošo KAC bāzes, paplašinot to sniegto pakalpojumu klāstu.

Spānijā VPA iniciatīvas realizēšana pašvaldībās uzsākta 1996. gadā, kas sakrita ar laiku, kad atkārtoti tika realizēta publiskās pārvaldes reforma. VPA principa ieviešanas mērķis bija nodrošināt sadarbību pakalpojumu sniegšanā starp valsts un pašvaldību iestādēm, veicinot efektīvu, lētu un vienotu dažādu valsts pakalpojumu sniegšanu iedzīvotājiem, tai skaitā attīstot saistītās IT tehnoloģijas un e-pakalpojumus. Kā piemēru Spānijas pieredzei varam minēt VPA KAC ieviešanu Madrides reģionā ar 5 milj. iedzīvotāju. VPA principa ieviešanas koncepcija paredzēja izveidot jaunus klientu apkalpošanas centrus, kas kopīgi sniegtu valsts un pašvaldības pakalpojumus un tiktu izveidoti uz esošo klientu centru bāzes. VPA ieviešana, līdzīgi kā Itālijā, noritēja divos soļos: Izpēte un ieviešana. Izpētes posmā tika analizēts visu reģionā esošo pašvaldību iedzīvotāju blīvums un tās grupētas pēc šī parametra. Atbilstoši pēc šī parametra tika izvērtētas personāla vajadzības KAC, piemēram 5.000 – 20.000 līdz 3 personām, no 20.000-50.000 līdz 9 personām, no 50.000 – 100.000 līdz 22 personām, kas nodarbinātas klientu apkalpošanas centros. Izvērtējot VPA ieviešanas rezultātus no šī brīža viedokļa, Spānijā VPA KAC attīstība notikusi trīs līmeņos, kur pirmajā KAC darbojušies tikai kā iestādes, kas pieņem iedzīvotāju iesniegumus pakalpojumu saņemšanai, attīstoties kļuvuši par daudzpusīgiem informācijas sniedzējiem, visbeidzot – procentuāli liela daļa no VPA spēj sniegt kvalitatīvas ļoti sarežģītas konsultācijas, tai skaitā nodrošinot administratīvas aktivitātes pakalpojumu piešķiršanas izvērtēšanai.

[55] Vēl vienu atšķirīgu scenāriju VPA principa ieviešanai paredzēts realizēt tepat kaimiņos Igaunijā. Igaunija ir pēdējos gados strauji attīstījusi e-pakalpojumus un ieviesusi elektroniskās identifikācijas kartes, kas liek domāt, ka 10 gadu perspektīvā Igaunija spēš nodrošināt visu būtisko pakalpojumu sniegšanu neklātienē, saglabājot klātienē pakalpojumu pieejamību minimālā līmenī. VPA principa realizācija faktiski nozīmē klienta piekļuvi 115 valsts informācijas sistēmām, kur iegūstama informācija un aizpildāmi dažādi iesniegumi.

[56] No e-pakalpojumu attīstības viedokļa interesants VPA principa ieviešanas process Krievijā, kas uzsākts 2000. gadā. Būtiskākā problēma, ar ko valsts saskārās bija saistīta ar slikto telekomunikāciju un interneta tehnoloģiju attīstības līmeni un pieejamības problēmām visā valsts teritorijā (salīdzinot ar attīstītākajām ekonomikām telekomunikāciju nozarē, kuru IKP konkrētā nozare sasniedz pat 30%, Krievijā 2000. gadā šis rādītājs bija tikai 5,2%). Veicot iedzīvotāju aptaujas, tika konstatēts arī, ka tikai 15,5% no iedzīvotāju kopskaita izmanto internetu, taču šeit arī ir zināmas nekonsekvences, jo lielākajās pilsētās, kur izvietotas valsts universitātes (Maskava, Novosibirska, Krasnojarska, Ekaterinburga, Vladivostoka u.c.) un Maskavas reģionā, interneta lietotāju skaits bija pat divkārt augstāks. Ņemot vērā izvērtēšanas rezultātus, kopš 2000. gada Krievija mērķtiecīgi investējusi IT tehnoloģiju attīstībā un jaunas infrastruktūras izveidē, astoņu gadu laikā sasniedzot augstu interneta un telekomunikāciju tehnoloģiju attīstības un pieejamības līmeni, nodrošinot brīvus interneta pieejas punktus 40 000 vietās valstī (Krievijas Pasta telpās), kā arī pašvaldībās.

Uzsākot valsts e-pakalpojumu sistēmas izstrādi, sakārtota valsts un reģionu likumdošana, kā arī valsts mērogā ieviestas iedzīvotāju identifikācijas kartes.

Valsts pakalpojumu portāls www.gosuslugi.ru darbu uzsācis 2009. gadā un nodrošina vairāk kā 300 valsts un vairāk kā 200 pašvaldību pakalpojumu sniegšanu, tai skaitā visus sociālos pakalpojumus, nodokļu konsultācijas (tai skaitā ienākumu deklarācijas), pasu un vīzu pieteikumu reģistrācija u.c.. Pakalpojumi portālā strukturēti pa veidiem un lietotāju grupām - fiziskām personām vai juridiskām personām. 24x7 režīmā darbojas arī e-pakalpojumu portāla uzziņu tālrunis, kur iespējams iegūt pilnu informāciju.

[57] Kā vienu no VPA principa ieviešanas un KAC izveides neveiksmīgākajiem piemēriem varam minēt Kazahstānu. Tur jauni KAC, kas darbojas pēc VPA principa, izveidoti un ieviesti kā alternatīvs kanāls jau esošajiem valsts un pašvaldības pakalpojumu sniedzēju KAC. Jauno KAC izveidei valsts iegādājusies jaunas telpas un veikusi milzīgas investīcijas to labiekārtošanā un modernu IT sistēmu

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

un infrastruktūras izveidē. Neraugoties uz to, ka centrs nodrošina savu pakalpojumu pieejamību arī darba dienu vakaros, brīvdienās kā elektroniski tā klātienē un piedāvā arī banku un notāru pakalpojumus, tikai atsevišķi iedzīvotāji tos lieto. Vairums cilvēku institucionālu un kulturālu ieradumu dēļ, labāk dodas tieši pie pakalpojumu turētājiem, tādā veidā nedodot valstij nekādu finansiālu ieguvumu no centra izveides, kā arī nedodot iespēju pilnībā sasniegt centru izveidei primāri izvirzīto politisko mērķi: „Centrs kā korupcijas apkarošanas līdzeklis!”

- [58] Līdzīgi Kazahstānai kā alternatīvs pakalpojumu sniedzējs, paralēli esošajiem KAC, VPA princips ieviests arī Kiprā. Atšķirībā no Kazahstānas, Kiprā VPA KAC darbojas ļoti veiksmīgi un nodrošina 64 pakalpojumu sniegšanu, tai skaitā bērna piedzimšanas notikuma reģistrāciju, identifikācijas karšu izsniegšanu, autovadītāju tiesību izsniegšanu, ceļu nodokļu licencēšanu, Sociālās apdrošināšanas pakalpojumus (tai skaitā pensijas). Līdzīgi kā tas šobrīd tiek plānots Latvijā, Kiprā šāda modeļa izveidi uzsākusi ar pilotprojektu vienam KAC (būtiskākā atšķirība no Kazahstānas) 2005. gadā, bet 2008. gadā pēc situācijas analīzes nolemts izveidot vēl 4 KAC. Līdzās klientu apkalpošanas centriem klātienē, Kiprā ir izveidots arī viens mobilais KAC, kas izbrauc uz reģioniem, saņemot noteiktu pieprasījumu apjomu, visos KAC darbojās zvanu centri, kā arī notiek aktīvs darbs pie pakalpojumu elektroniskās pieejamības attīstīšanas.
- [59] Lielbritānija realizē VPA principu iedzīvotāju sūdzību iesniegšanai un izskatīšanai. Vienreiz iesniegta sūdzība ir pieejama visām institūcijām, lai nodrošinātu iedzīvotājiem publiskās pārvaldes pieejamību. Tāpat, izvērtējot VPA principa realizācijas rezultātus, secināts, ka ātrāka iedzīvotāju pieteikumu izskatīšana un atbildes sniegšana ievērojami samazina pakalpojumu turētāju administratīvo slogu.
- [60] Apkopojot iepriekš aprakstīto ārvalstu pieredzi, varam secināt, ka pasaules mērogā eksistē vairāki atšķirīgi VPA principa realizēšanas veidi un izvēloties piemērotāko, jāņem vērā specifiskas, tikai konkrētai valstij raksturīgas īpatnības (iedzīvotāju skaits, IT attīstības līmenis, iedzīvotāju kultūras prasības, finansiālie aspekti un politiskais mandāts izvēlētajam scenārijam).

3. VPA izveides alternatīvas

- [61] Lai īstenotu sistemātisku un mērķtiecīgu valsts politiku individuālo pakalpojumu teritoriālās pieejamības nodrošināšanai un pakalpojumu sniegšanas izmaksu samazināšanai, izmantojot VPA principu, ir jāizšķiras par vienu no iespējamām VPA principa ieviešanas stratēģijām (alternatīvām):
- [61.1] **Alternatīva 1 – decentralizēta, pašiniciatīvas vadīta VPA principa ieviešana.** Alternatīva paredz, VPA principa ieviešanu pamatojoties uz konkrēto institūciju iniciatīvu pakalpojumu pārbūvē un savstarpējo sadarbību. Centralizēti tiek nodrošināta tikai attiecīgās normatīvās bāzes un vadlīniju sagatavošana, kā arī tiek veicināta sadarbība starp dažādām institūcijām.
 - [61.2] **Alternatīva 2 - centralizēti vadīta vienota KAC tīkla izveide.** Alternatīva paredz mērķtiecīgu, sistemātisku un centralizēti vadītu vienota KAC tīkla izveidi visā valsts teritorijā (piemēram, uz pašvaldību bāzes, uz kādas no esošo tiešās valsts pārvaldes, kam ir pietiekami plašs reģionālo struktūrvienību tīklojums, iestāžu bāzes vai veidojot jaunas dekoncentrētas reģionālās tiešās valsts pārvaldes iestādes), kurā vienuviet pieejami visi valsts un pašvaldību pakalpojumi. Alternatīva īstenojama kā iepriekš plānots, precīzi definēts un centralizēti vadīts projekts.
 - [61.3] **Alternatīva 3 - centralizēti vadīta, plānveidīga atsevišķu KAC tīklu izveide pa klientu (pakalpojumu) segmentiem.** Alternatīva paredz mērķtiecīgu, plānotu un centralizēti vadītu atsevišķu KAC tīklu izveidi pa klientu segmentiem vai pakalpojumu grupām (uzņēmēji, lauksaimnieki, sociālo pakalpojumu saņēmēji u.c.). Viens no KAC tīkliem, kas varētu nodrošināt visplašāko valsts un pašvaldību pakalpojumu klāstu (sociālie pakalpojumi, ar nekustamo īpašumu un būvniecību saistītie pakalpojumi u.c.) ir uz pašvaldību bāzes veidots KAC tīkls. Citi KAC tīkli varētu tikt veidoti lauksaimniekiem (apvienojot ZM iestāžu klientu apkalpošanas struktūras), uzņēmējiem u.c. Konkrēts centralizēti veidojamo KAC tīklu skaits un pakalpojumu klāsts tiks precizēts pēc visu individuālo pakalpojumu izvērtēšanas. Būtiskākie cēloņi, kas liek izskatīt šādu segmentācijas variantu ir atšķirīgās klientu segmentu vajadzības pakalpojumu teritoriālajai pieejamībai, kas ietekmē izmaksas, kā arī nepieciešamība saglabāt sarežģītāko valsts pakalpojumu sniegšanas kvalitāti, nodrošinot augstu pakalpojumu sniedzēju - konsultantu (klientu apkalpotāju) kompetences līmeni.
 - [61.4] **Alternatīva 4 – mērķtiecīga neklātienēs klientu apkalpošanas kanālu attīstība, pakāpeniski atsakoties no klātienēs klientu apkalpošanas.** Alternatīva paredz kardinālu pieeju, pakāpeniski vispār atsakoties no klātienēs klientu apkalpošanas centriem mērķtiecīgi investējot neklātienēs kanālu attīstībā (t.sk. pakalpojumu elektronizācijā).
- [62] Jebkuras alternatīvas realizācijā ne visu pakalpojumu sniegšana tiks pārveidota, izmantojot VPA principu. Tiks reorganizēti tikai tie pakalpojumi, kas tiks atzīti par piemērotiem pakalpojumu izvērtēšanas rezultātā.

3.2. Neatkarīgi no alternatīvas realizējamās aktivitātes

- [63] Jebkuras alternatīvas realizācijai nepieciešama atbilstoša normatīvā regulējuma izveide VPA principa realizācijai:
- [63.1] Normatīvā regulējuma izveide var izpausties kā labojumi esošajos normatīvajos aktos vai arī Publisko pakalpojumu likuma izstrāde (rekomendētais variants). Izvēloties Alternatīvu 2 vai Alternatīvu 3, Publisko pakalpojumu likuma izstrāde būtu nepieciešama, tomēr, izvēloties Alternatīvu 1 vai Alternatīvu 4, jauna likuma izstrāde nebūtu obligāti nepieciešama.
 - [63.2] Saskaņā ar Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamo modeli⁴ Publisko pakalpojumu likuma mērķis būtu noteikt visus nozīmīgos ar publisko pakalpojumu sniegšanu saistītos noteikumus. Ņemot vērā minēto, arī ar VPA saistītie noteikumi jāietver Publisko pakalpojumu likumā. Šajā likumā citā starpā būtu jāietver:

⁴ Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamais modelis

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

[63.2.1] VPA principa definīcija atbilstoši šim dokumentam;

[63.2.2] Pakalpojumu pārvaldības institūcijas kompetence – tiesības un pienākumi;

[63.2.3] KAC institucionālais statuss - izveidošanas un likvidēšanas kārtība atbilstoši izvēlētajai alternatīvai, kā arī KAC padotība, tai skaitā lēmuma pieņēmējs par šiem jautājumiem;

[63.2.4] KAC kompetencē ietilpstošo publisko pakalpojumu kopuma noteikšanas kārtība, tai skaitā lēmuma pieņēmējs par šiem jautājumiem;

[63.2.5] kārtību, kādā organizē publisko pakalpojumu sniegšanu tajos gadījumos, kur jāizmanto VPA princips, tai skaitā nosakot: a) KAC, pakalpojuma turētāja un citu pakalpojuma sniegšanā iesaistīto institūciju kompetences, procedūras noteikšanas un atbildības pamatus, b) publiskā pakalpojuma nodrošināšanas finansēšanas modeli, c) deleģējumu MK noteikt detalizētāku kārtību; Svarīgi noteikt tādu kārtību, lai sadarbības un deleģēšanas organizēšanai nebūtu vajadzīga apjomīga līgumu pārvaldība, kā izriet no spēkā esošā tiesiskā regulējuma. Šajā nolūkā vienota kārtība, cik vien tas iespējams, jānosaka normatīvajos aktos, kā arī jāizmanto hierarhiskās padotības iespējas efektīvākai jautājumu virzībai.

[63.3] Vienlaikus nepieciešamas izmaiņas normatīvajos aktos atbilstoši Publisko pakalpojumu likumam:

[63.3.1] VPIL, kur būs nepieciešams definēt valsts pārvaldes funkciju, uzdevumu un precizējumus attiecībā uz iestāžu sadarbību, deleģēšanu, kā arī atsauci uz Publisko pakalpojumu likumu;

[63.3.2] Likumā par budžetu un finanšu vadību⁵, precizējot finansēšanas modeli;

[63.4] Tāpat jāizstrādā no Publisko pakalpojumu likuma izrietošus MK noteikumus, kas nosaka precīzu kārtību, kādā organizē publisko pakalpojumu sniegšanu tajos gadījumos, kur jāizmanto VPA princips, tai skaitā:

[63.4.1] par pakalpojuma sniegšanu atbildīgajai institūcijai gadskārtējā valsts budžeta likumā būtu atsevišķi jāplāno un jāiezīmē līdzekļi, kas paredzēti pakalpojumu sniegšanas pilnīgai vai daļējai nodošanai citiem izpildītājiem, atskaitīšanās kārtība Finanšu ministrijai par šo līdzekļu izlietojumu.

[63.4.2] kārtība, kādā pakalpojuma sniedzējs atskaitās par pakalpojumu sniegšanu pakalpojuma turētājam.

[63.4.3] kārtība, kas paredz, ka pakalpojuma sniedzējiem paredzētie līdzekļi tiek ieskaitīti ik mēnesi vai ceturksni atsevišķā ekonomiskās klasifikācijas kodā, ja pakalpojuma sniedzējs nodrošina atbilstošus kvalitātes kritērijus.

[63.4.4] Kārtība, kādā tiek piešķirtas pieejas tiesības publisko pakalpojumu sniedzējam pieejai valsts informācijas sistēmām un reģistriem.

[63.5] Neatkarīgi no izvēlētas alternatīvas, jāplāno un jārealizē aktivitātes maksimālai neklātienes kanālu izmantošanai individuālo pakalpojumu pieejamības palielināšanai:

[63.5.1] Neklātienes kanālu izmantošanas veicināšana, e-pakalpojumu izstrāde, pakalpojumu sniegšanas organizēšana atbilstoši VPA principam kā valsts pārvaldes modernizācijas mērķis jāietver valsts attīstības plānošanas dokumentos.

[63.5.2] Neklātienes kanālu izmantošana pakalpojumu saņemšanai mērķtiecīgi jāpopularizē, regulāri informējot klientus (kontakta laikā klātienē, reklāmas materiāli, informatīvi semināri, publikācijas presē u.c.).

[63.5.3] Elektroniskas informācijas apmaiņas standartu izstrāde un realizācija informācijas apmaiņai starp klientu apkalpotājiem un pakalpojumu turētājiem, kā arī starp dažādu valstu VPA (Pakalpojumu direktīvas prasība).

[63.5.4] Portāla www.latvija.lv lietojamības uzlabošana.

⁵ <http://www.likumi.lv/doc.php?id=58057>

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [63.6] Pakalpojumu turētājiem kā pastāvīgs uzdevums ir jāveic pakalpojumu izvērtēšana, pilnveidošana un/vai pārbūve, kā arī jārealizē attiecīgi pilnveidošanas pasākumi ar mērķi:
 - [63.6.1] Precizēt sniedzamo pakalpojumu klāstu, t.sk. identificējot pakalpojumus, no kuru sniegšanas var atteikties vai samazināt to pieejamību.
 - [63.6.2] Nodalīt pakalpojumu sniegšanu klientu apkalpošanas centros no pakalpojumu nodrošināšanas, institūcijas ietvaros un pakalpojumu turētāja atbildības robežās.
 - [63.6.3] Uzlabot pakalpojumu sniegšanas efektivitāti (gan samazinot izmaksas, gan arī esošo izmaksu ietvaros palielināt pakalpojumu apjomu/kvalitāti), izmantojot VPA principu un maksimālu neklātienes kanālu izmantošanu pakalpojumu sniegšanai. Efektivitātes uzlabojumi jāpamato ar iespējamo pārbūves risinājumu izmaksu-ieguvumu analīzi, kura ir veicama, ņemot vērā ne tikai iestādes izmaksu samazināšanas aspektus, bet ekonomiskus ieguvumus sabiedrībai kopumā (t.sk. administratīvā sloga samazināšanos).
 - [63.6.4] Saglabāt pakalpojumu pieejamību vismaz esošā līmenī un samazināt administratīvo slogu uz sabiedrību.
- [63.7] Pakalpojumu izvērtējums tiks veikts šī projekta ietvaros.
- [64] Valstī jāpieņem skaidrs lēmums, ka jauni KACi netiek veidoti, neizskatot iespējas izmantot esošos KACus.

3.3. Alternatīvu apraksts

3.3.1. Alternatīva 1: Decentralizēta, pašiniciatīvas vadīta VPA principa ieviešana

- [65] **Decentralizētas, pašiniciatīvas vadīta VPA principa ieviešana faktiski ir esošās prakses izmantošana VPA principa piemērošanā pakalpojumu sniegšanā**, kad pakalpojumu turētāji brīvprātīgi savstarpēji vienojas, ka cits pakalpojumu turētājs nodrošinās atsevišķu pakalpojumu sniegšanu. Piemēram, lai nodrošinātu iesniegumu pieņemšanu no iedzīvotājiem pēc reģionālās nodaļas slēgšanas, VSAA vienojas ar Ilūkstes pašvaldību par iesniegumu pieņemšanu un nosūtīšanu VSAA. Alternatīva paredz šādas prakses mērķtiecīgu attīstīšanu nākotnē un labāko esošo iestrāžu piemērošanu nākotnes sadarbības gadījumiem.
- [66] Alternatīvas ietvaros centralizēti tiek nodrošināti nepieciešamie normatīvie akti, vadlīnijas un metodikas. Pilnveidojumu plānošana un īstenošana ir iestāžu (pakalpojumu turētāju) iniciatīva.
- [67] Institūciju sadarbību regulē esošie normatīvie akti vai Publisko pakalpojumu likums un saistītie normatīvie akti. Papildus starp institūcijām ir noslēgts līgums, kurā noteikts sniedzamā pakalpojuma apjoms un nosacījumi, kas specifiskai katram konkrētajam gadījumam.
- [68] Pakalpojumu sniegšanas attīstība faktiski netiek īpaši koordinēta. Pakalpojumu turētāji kooperējas, lai nodrošinātu pakalpojumu teritoriālo pieejamību un kvalitāti nepietiekama finansējuma apstākļos.
- [69] Pakalpojuma saņemšanai Klientam jāvērsas vairākās institūcijās.
- [70] Katra institūcija uztur un attīsta savus KAC klientu apkalpošanai klātienē. Tādējādi Latvijā saglabājas 8 lieli KAC tīkli (skat. sarakstu 1. attēlā) valsts individuālo pakalpojumu sniegšanai, pašvaldību KAC pašvaldību individuālo pakalpojumu sniegšanai (t.sk. pagastu, pilsētu pārvaldes un bibliotēkas) – kopā 1198 vietas, kurās tiek nodrošināta dažāda individuālo pakalpojumu groza saņemšana.
- [71] Klientu apkalpošana neklātienes kanālos ir centralizēta vismaz katram pakalpojumu turētājam. Centralizācija nozares ietvaros ir attiecīgās ministrijas iniciatīva, ja tādējādi iespējams izmaksu ietaupījums.
- [72] Kopējā e-pakalpojumu katalogā www.latvija.lv ir pieejami visi e-pakalpojumi. E-pakalpojumi tiek realizēti arī pakalpojumu turētāju mājas lapās, uz šīm mājas lapām ir saite no www.latvija.lv.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [73] Nebūs vienota tīkla, bet atsevišķas optimizētas pakalpojumu grupas („saliņas”).
- [74] Kopējais alternatīvas novērtējums:
- [74.1] Pakalpojumu teritoriālā pieejamība saglabājas līdzšinējā līmenī. Klientu apkalpošanai tiek maksimāli izmantotas esošo klientu apkalpošanas speciālistu zināšanas par attiecīgā pakalpojumu turētāja pakalpojumiem;
 - [74.2] Nav jāpieņem centralizēti, konceptuāli lēmumi par KAC tīkla piederību, tiek maksimāli izmantotas pašvaldību, valsts pārvaldes iestāžu tiesības organizēt savu darbu decentralizēti;
 - [74.3] Klienta administratīvais slogs faktiski nesamazinās, jo pakalpojuma saņemšanai vienalga jāapmeklē vairāki KACi, jāzvana vairākām iestādēm;
 - [74.4] Netiek izmantotas klientu apkalpotāju iespējas mazapdzīvotās vietās (bibliotekāri, pastnieki, lauku konsultanti);
 - [74.5] Saglabājas aktivitāšu un resursu dublēšanās klientu apkalpošanai starp institūcijām. Būtiski izmaksu samazinājumi publiskai pārvaldei kopumā nav sagaidāmi;
 - [74.6] Institūcijām veidojas būtisks administratīvais slogs savstarpējo sadarbības līgumu pārvaldībai.
 - [74.7] Valsts līmenī tiek saglabāta situācija, ka, organizējot klientu apkalpošanu, netiek ņemts vērā konkrētā reģiona iedzīvotāju skaits (iedzīvotāju blīvums) un specifiskas iedzīvotāju vajadzības konkrēta pakalpojumu groza saņemšanai.
- [75] Alternatīvas ieguvumi aprēķināti, ievērojot sekojošo:
- [75.1] Esošo KACu skaits gadā samazinās par 2%, pakalpojumus elektronizējot un pakāpeniski samazinot institūciju un pašvaldību budžetus klientu apkalpošanai;
 - [75.2] Saskaņā ar šobrīd veikto piecu pilotpakalpojumu izvērtējumu, diviem no tiem (bērna piedzimšanas notikums un slimības pabalsta izmaksa) klientu apkalpošana atzīta par piemērotu sniegšanai atbilstoši VPA principam. Tādējādi tiek samazināts administratīvais slogs.

3. tabula. Alternatīvas 1 izmaksu/ieguvumu kopsavilkums

Izmaksu/ieguvumu postenis (LVL tūkst.)	2012	2013	2014	2015	2016	Kopā
Potenciālie ieguvumi pakāpeniski aizverot esošos KAC						
Kopējie ieguvumi/izmaksas	380	1,131	1,883	2,635	3,388	9,418
Potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas kā VPA						
Kopējie ieguvumi/izmaksas	600	612	624	637	649	3,121
<i>Administratīvā sloga samazinājums</i>	569	580	592	604	616	2,960
<i>Darbinieku slodžu samazinājums</i>	28	28	29	30	30	145
<i>Citi ieguvumi/izmaksas</i>	3	3	3	3	3	16
KOPĀ naudas plūsma	979	1,743	2,507	3,272	4,038	12,539
Vienas pieturas aģentūras principa ieviešanas naudas plūsmas tagadnes vērtība						
<i>Aprēķina periods</i>	1	2	3	4	5	
<i>Diskonta likme</i>	5.5%					
Naudas plūsmas tagad vērtība	928	1,566	2,135	2,641	3,089	10,360
Ietaupījuma dinamika, tagadnes vērtībā (2016/2012. gads), %						233%
Vidējais pieauguma temps gadā (CAGR), tagadnes vērtībā, %						35%
Ieguvuma pieaugums (2016/2012. gads), reizes						3.33

- [76] Šajā alternatīvā valstij nav būtisku finansiālu ieguvumu. Tuvāko piecu gadu laikā ietaupījumi no administratīvā sloga samazinājuma un KAC aizvēršanas nesegtu esošo KACu uzturēšanas izmaksas.
- [77] Šīs alternatīvas vidējais pieauguma temps gadā ir 35,1% un ieguvums 2016. gadā salīdzinot ar 2012. gadu pieaug vairāk kā trīs reizes, kas pamatā balstās uz nebūtisku ieguvumu sākotnējā

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

periodā, taču absolūtos skaitļos šis alternatīvas kumulatīvais ieguvums vidējā termiņā (2012. – 2016. g.) ir tikai 10,4 MLVL.

[78] Detalizēta ieguvumu/izmaksu analīze ietverta III pielikumā.

3.3.2. Alternatīva 2: Centralizēti vadīta vienota KAC tīkla izveide

[79] Mērķtiecīga, sistemātiska un centralizēti vadīta vienota KAC tīkla izveide visā valsts teritorijā (piemēram, uz pašvaldību bāzes, uz kādas no esošo tiešās valsts pārvaldes, kam ir pietiekami plašs reģionālo struktūrvienību tīklojums, iestāžu bāzes vai veidojot jaunas dekoncentrētas reģionālās tiešās valsts pārvaldes), kas īstenota kā iepriekš plānots un precīzi definēts projekts.

[80] **Būtiskākā atšķirība no Alternatīvas 1 ir tā, ka visā valstī strādā viens, centralizēts KAC tīkls un tas ir pakļauts centralizētai institūcijai.**

[81] Klientam ir viens kontaktpunkts gan valsts, gan pašvaldības pakalpojumu saņemšanai. Klientu apkalpošana ir centralizēta. Visā valsts teritorijā darbojas vienots KAC tīkls, kas nodrošina informēšanu par visiem individuālajiem pakalpojumiem, visu pakalpojumu pieprasīšanu, kā arī pakalpojumu rezultātu piegādi klātienē. Izveidotajam KAC tīklam tiktu nodota to pakalpojumu sniegšana, kuri individuālo pakalpojumu izvērtējuma laikā tiktu novērtēti kā piemēroti VPA principa izmantošanai pakalpojumu organizācijā.

[82] Klientu apkalpošana telefoniski ir pilnībā centralizēta, nodrošinot valstī vienu zvanu centru ar vienu telefona numuru individuālo pakalpojumu pieprasīšanai un informācijas saņemšanai (1.līmenis).

[83] Ievērojot to, ka pakalpojumu pieprasīšanas intensitāte ir dažāda dažādās teritorijās, veidojot KACus, dažādos KACos būtu iespējams dažāds pakalpojumu līmenis. Piemēram, KAC Rīgā ir pieejamas LAD konsultācijas katru dienu, kamēr Cēsīs – tikai dažas dienas mēnesī.

[84] Klientu apkalpošanas nodrošināšanai ir centralizēta Klientu attiecību vadības IS, zināšanu bāze un lietvedības IS.

[85] VARAM kā atbildīgajai institūcijai par publisko pakalpojumu jomu, būtu jānodrošina:

[85.1] Vadlīniju izstrādi un metodisko atbalstu iestādēm, pašvaldībām publisko pakalpojumu nodrošināšanā un pārvaldībā;

[85.2] Problēmu apzināšanu saistībā ar publisko pakalpojumu sniegšanu, iespējamo pilnveidojumu identificēšanu un pārbūves aktivitāšu iniciēšanu un koordinēšanu, publisko pakalpojumu pilnveidošanas plānošanu valsts mērogā un attiecīgu publisko pakalpojumu pilnveidošanu un elektronizācijas projektu ierosināšanu;

[85.3] Iestāžu, pašvaldību sadarbības kārtības izstrādi (potenciāli iekļaušanu Publisko Pakalpojumu likumā) sadarbībai ar centralizēto klientu apkalpošanu (KAC, zvanu centru);

[85.4] KAC tīkla un zvanu centra infrastruktūras izveidi, pilnveidošanu un uzturēšanu;

[85.5] Centralizētās klientu attiecību vadības, darba plūsmu un lietvedības IS zināšanu datu bāzes izveide un uzturēšana;

[85.6] Klientu apkalpošanas speciālistu kompetences nodrošināšana, vienotu klientu apkalpošanas standartu noteikšanu;

[85.7] Centralizētās klientu apkalpošanas (KAC tīkla, klientu apkalpošana neklātienē kanālos) vadība.

[86] Lēmumu par KAC tīkla, kā arī centralizētas klientu apkalpošanas neklātienē kanālos institucionālo, funkcionālo ietvaru būtu jāpieņem pēc visu pakalpojumu izvērtēšanas un klientu segmentācijas, kad būs pieejama detalizēta informācija par pakalpojumiem, kuru sniegšana tiktu pārveidota, izmantojot VPA principu.

[87] Centralizēta KAC tīkla izveidei iespējams izmantot vai nu pašvaldību KAC tīklu, vai kādas no iestādēm KAC tīklu. Visplašāk teritoriāli pieejamas ir pašvaldības, taču daudzās no tām nav izveidota klientu apkalpošanas infrastruktūra. No valsts KAC tīkliem, vislabāko pieejamību šobrīd

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

nodrošina VSAA KAC tīkls, kurā ir 37 reģionālās nodaļas ar klientu apkalpošanu klātienē. Lēmumu par to, vai izmantot pašvaldības vai kādas valsts institūcijas tīklu, būtu jāpieņem pēc vismaz 80% individuālo pakalpojumu izvērtējuma. Tad būtu pietiekama informatīvā bāze pakalpojumu sniegšanas nodošanai pašvaldību vai kādas valsts institūcijas KAC tīklam. Patlaban pašvaldības pakalpojumi ir ar vislielāko teritoriālo pieejamību. Tāpat šī projekta ietvaros pārbūvējamie pilotpakalpojumi – slimības pabalsta izmaksa un bērna piedzimšanas notikuma reģistrācija uzrāda iespēju šo pakalpojumu pieprasīšanu nodot pašvaldībām.

[88] Lai maksimāli efektīvi izmantojot esošo valsts iestāžu un pašvaldību KACus, iesakām izvietot KAC saskaņā ar zemāk pievienoto Latvijas karti, paredzot:

[88.1] Četru vienoto Rīgas pilsētas KAC izveidi (saskaņā ar CSP 2010. gada datiem, Rīgā dzīvo 31,4% no visiem valsts iedzīvotājiem);

[88.2] 28 KAC izveidi bijušajos rajonu centros, lai attālums starp KACiem nebūtu lielāks par 50 km;

[88.3] Trīs KAC papildus pilsētās - Aizputē, Siguldā, Viesītē, lai nodrošinātu attālumu starp KACiem 50 km un lai veicinātu labāku KAC pieejamību teritorijās ar lielu iedzīvotāju skaitu. (Liepājas raj. - 126 tūkst. (Aizputes KAC), Jēkabpils raj., – 50 tūkst. un Daugavpils raj. – 140 tūkst. (Viesītes KAC), Rīgas raj. – 174 tūkst. (Siguldas KAC)).

Visās nosauktajās pilsētās jau tagad daļēji tiek realizēts VPA princips, izmantojot SIF finansējumu.

[89] Izveidojamie KAC atbilstoši iedzīvotāju skaitam iedalāmi 4 grupās (saskaņā ar CSP 2010. Gada datiem):

[89.1] ar iedzīvotāju skaitu līdz 30 tūkst. (Kopā 5, piemēram, Balvi, Krāslava);

[89.2] ar iedzīvotāju skaitu no 30 -50 tūkst. (Kopā 9, piemēram, Saldus, Kuldīga, Madona);

[89.3] ar iedzīvotāju skaitu no 50 -100 tūkst. (Kopā 9, piemēram, Jūrmala, Ventspils);

[89.4] ar iedzīvotāju skaitu virs 100 tūkst. (Kopā 4, piemēram, Liepāja, Rīga);

KAC tīkla reģionālā karte



3. attēls. Alternatīvas 2 KAC tīkls

[90] Izvēle par labu kādam no jau esošajiem KACiem jaunā KAC izvietojamā izdarāma, rūpīgi izvērtējot konkrētajā vietā jau esošos KAC un no tiem izvēloties vienu, kas izvērtēšanas rezultātā vislabāk atbilstu iepriekš definētajiem KAC izveides kritērijiem (telpu platība, Klientu apkalpošanas sistēmu esamība, klientu apkalpošanas zāļu aprīkojuma kvalitāte u.c.) un prasītu vismazākos līdzekļus KAC pilnveidošanā.

[91] Viens no būtiskākajiem ieguvumiem būtu, ka iepriekš uz vietām esošo daudzskaitlisku pakalpojumu sniedzēju vietā, pakalpojumus sniegtu tikai viens KAC. Piemēram, Ogrē tiktu izveidots viens KAC, kas sniegtu VID, VSAA, NVA, VZD, PMLP, LAD un pašvaldības pakalpojumus patlaban esošu 7 KAC vietā.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [92] Mazās pašvaldības arī var uzņemties KAC lomu, piem. bibliotēkās (piemēram, Smiltene, Balvos, Krāslavā, Alūksnē, Gulbenē).
- [93] Ja tālākai realizācijai tiek izvēlēta šī alternatīva, tad bijušajos rajonu centros, kur iedzīvotāju skaits ir mazāks kā 30 tūkst. (Smiltene, Balvi, Krāslava, Alūksne, Gulbene) jāizvērtē iespēja nodrošināt pakalpojumu pieejamību ārpus KAC, jo potenciālo pakalpojumu pieprasītāju skaits nav pietiekams KAC uzturēšanai. Šajās vietās KAC funkcijas pildītu pašvaldības, nodrošinot to pakalpojumu pieejamību, kuru pieprasīšana un saņemšana iespējama, izmantojot www.latvija.lv, iestāžu/pašvaldību mājas lapas, kā arī to pakalpojumu sniegšanu, kuri tiktu identificēti kā piemēroti pakalpojumu izvērtējuma rezultātā.
- [94] Papildus pakalpojumu pieejamības veicināšanai, alternatīva paredz „Klientu apkalpotāju” institūcijas ieviešanu, par kuriem varēs būt ārpakalpojumu sniedzēji (degvielas uzpildes stacijas, informācijas centru darbinieki lielākajos veikalos, autoveikali lauku teritorijās), kuru pakalpojumus iegādāsies institūcija, kura pārvaldīs KACus, saskaņā ar Publisko iepirkumu likumu, ja pakalpojuma izvērtējuma rezultātā tiks konstatēts, ka pakalpojuma teritoriālā pieejamība ir nepietiekama, izmantojot KAC tīklu, pašvaldības. Klientu apkalpotājiem būs jānodrošina pakalpojuma pieprasījumu un saistīto dokumentu pieņemšana no iedzīvotājiem/uzņēmējiem, minimāla to pārbaude un iesniegšana tuvākajam KAC. Šobrīd konkrēti pakalpojumi, kuru saņemšanai varētu izmantot „Klientu apkalpotājus” nav identificēti, tomēr pastāv iespēja, ka tādi parādītos pakalpojumu izvērtējuma laikā. Tomēr šāda „klientu apkalpotāju” pakalpojumu iegāde būtu drīzāk ārkārtas situācija nevis tipveida, ilgtspējīgs risinājums.
- [95] Pakalpojumu turētāji sadarbojas ar KACiem saskaņā ar Publisko pakalpojumu likumu.
- [96] Šādu VPA principa realizāciju izmanto Grieķija, Krievija.
- [97] Kopējais alternatīvas novērtējums:
- [97.1] Iespējams straujākais teritoriālās pieejamības, pakalpojumu kvalitātes uzlabojums, administratīvā sloga samazinājums, ja primāri tiek izvēlēti būtiskākie pakalpojumi, kuros iesaistītas vairākas nozares (uzņēmējdarbības uzsākšana, sociālie pakalpojumi);
- [97.2] Iespējama strauja, plānveidīga e-pakalpojumu attīstība;
- [97.3] Iespējams maksimāls klientu apkalpošanas izmaksu ietaupījums, izmantojot mēroga efektu (KAC uzturēšana, darbinieku apmācība u.c.);
- [97.4] Tiek pilnībā novērsta klientu apkalpošanas darbību dublēšana;
- [97.5] Klientu apkalpošanas speciālistiem iespējams nodrošināt nepieciešamās zināšanas par klientu apkalpošanu, piesaistot augstas kvalifikācijas speciālistus;
- [97.6] Nepieciešamas būtiskas investīcijas centralizēta KAC tīkla izveidē. Pārejas periodā faktiski saglabāsies vairāki tīkli paralēli (centralizētais un katras institūcijas esošais samazinātā apjomā);
- [97.7] Sarežģīts izmaiņu vadības process, lai mainītu katras institūcijas vai pašvaldības KAC pakļautību, darba organizāciju;
- [97.8] Vislielākā valsts institūciju, pašvaldību pretestība, jo alternatīva faktiski paredz iestāžu darbinieku skaita samazināšanu un tiešo kontaktu ar klientiem samazināšanu;
- [97.9] Jāievieš apjomīgi, sarežģīti IS risinājumi zināšanu vadībai, klientu attiecību vadībai un darba plūsmu organizācijai, nodrošinot integrāciju ar pakalpojumu turētāju informācijas sistēmām. Ieviešana var būt ilgstoša un dārga projekta sarežģītības dēļ;
- [97.10] Iespēja izmantot bibliotēkas pakalpojumu sniegšanai, jo to IT infrastruktūras attīstībā jau veiktas būtiskas investīcijas.
- [98] Alternatīvas realizācijas izmaksas un ieguvumi aprēķināti, ievērojot sekojošo:
- [98.1] Tiek izveidota centralizēta Pakalpojumu pārvaldības institūcija (izmaksas), kura nodrošina KAC darbību, izglīto KAC darbiniekus u.c. klientu apkalpotājus. Šai institūcijai pakļauti KACi
- [98.2] Tiek ieviesta centralizēta IS klientu apkalpošanai (izmaksas);

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [98.3] Tiek stiprināta bibliotēku kapacitāte, lai bibliotēkas varētu iesaistīties klientu apkalpošanā (izmaksas);
- [98.4] No esošajiem 216 valsts institūciju (izņemot pašvaldības) KACiem tiek saglabāti 46, pārējie tiek slēgti (ieguvums);
- [98.5] Papildus ieguvums no administratīvā sloga samazinājuma diviem pakalpojumiem, kas atzīti par piemērotiem sniegšanai VPA pakalpojumu izvērtējuma rezultātā (uz šo brīdi izvērtēti 5 pakalpojumi).

1. tabula. Alternatīvas 2 ieguvumu/izmaksu kopsavilkums

Izmaksu/ieguvumu postenis (LVL tūkst.)	2012	2013	2014	2015	2016	Kopā
Kopējās pakalpojumu pārvaldības centra izmaksas						
Kopējās izmaksas	(3,624)	(554)	(565)	(576)	(588)	(5,906)
<i>Operatīvās izmaksas</i>	(600)	(554)	(565)	(576)	(588)	(2,882)
<i>Kapitālās izmaksas</i>	(3,024)	-	-	-	-	(3,024)
Dokumentu pieņemšanas punktu izmaksas (bibliotēku tīkls)						
Kopējās izmaksas	(1,649)	(1,682)	(1,715)	(1,750)	(1,785)	(8,581)
<i>Operatīvās izmaksas</i>	(1,649)	(1,682)	(1,715)	(1,750)	(1,785)	(8,581)
Potenciālie ieguvumi no centralizēta KAC tīkla izveides						
Kopējie ieguvumi/izmaksas	15,027	15,328	15,634	15,947	16,266	78,202
Potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas kā VPA						
Kopējie ieguvumi/izmaksas	600	612	624	637	649	3,121
<i>Administratīvā sloga samazinājums</i>	569	580	592	604	616	2,960
<i>Darbinieku slodžu samazinājums</i>	28	28	29	30	30	145
<i>Citi ieguvumi/izmaksas</i>	3	3	3	3	3	16
KOPĀ naudas plūsma	10,355	13,704	13,978	14,257	14,543	66,836
Vienas pieturas aģentūras principa ieviešanas naudas plūsmas tagadnes vērtība						
<i>Aprēķina periods</i>	1	2	3	4	5	
<i>Diskonta likme</i>	5.5%					
Naudas plūsmas tagad vērtība	9,815	12,312	11,904	11,509	11,127	56,667
Ietaupījuma dinamika, tagadnes vērtībā (2016/2012. gads), %						13%
Vidējais pieauguma temps gadā (CAGR), tagadnes vērtībā, %						3%
Ieguvuma pieaugums (2016/2012. gads), reizes						1.13

- [99] Alternatīvas 2 īstenošanas rezultātā 5 gadu laikā iespējams ietaupīt 56.7 MLVL. Tai pat laikā jāņem vērā, ka šis aprēķins paredz ļoti strauju pāreju uz vienotu KAC tīklu un pie pakāpeniskāka šīs alternatīvas ieviešanas plāna, ieguvumi varētu būt mazāki.
- [100] Šīs alternatīvas vidējais pieauguma temps gadā ir 3% un un ieguvums 2016. gadā salīdzinot ar 2012. gadu pieaug tikai par 13%, taču absolūtos skaitļos šīs alternatīvas kumulatīvais ieguvums vidējā termiņā (2012. – 2016. g.) ir 56,6 MLVL.
- [101] Detalizēta ieguvumu/izmaksu analīze ietverta IV pielikumā.

3.3.3. Alternatīva 3: Centralizēti vadīta, plānveidīga atsevišķu KAC tīklu izveide pa klientu segmentiem

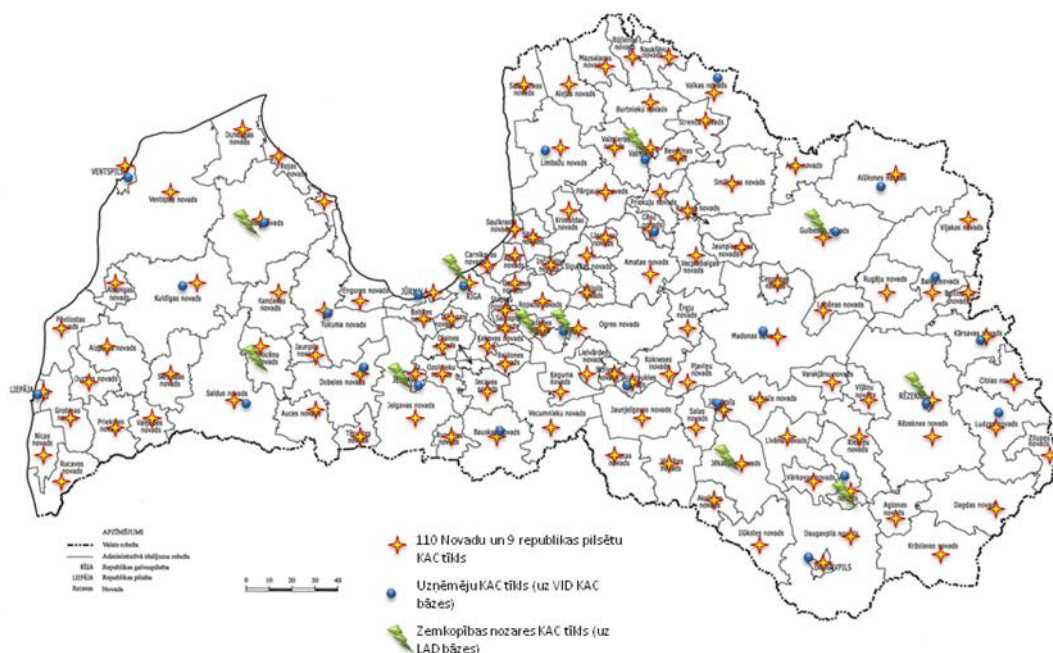
- [102] Alternatīva paredz mērķtiecīgu, plānotu atsevišķu KAC tīklu izveidi pa klientu segmentiem. Veicot valsts un pašvaldību pakalpojumu izvērtējumu, atbilstoši pakalpojuma raksturam, pieprasījumam, sarežģītībai, klientu grupām, nosakāms, kuri pakalpojumi sniedzami pēc VPA principa uz pašvaldību bāzes, nodrošinot pēc iespējas vairāk valsts sniegto pakalpojumu pieejamību uz vietām (piemēram, sociālie pakalpojumi), kuri sniedzami pēc VPA principa, konsolidējot savstarpēji

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- saistītu nozaru pakalpojumus, veidojot vienotu KAC tīklu atbilstoši klientu segmentiem (piemēram, pakalpojumi uzņēmējiem, lauksaimniekiem).
- [103] **Būtiskākā atšķirība no Alternatīvas 2 ir tā, ka tiek veidoti vairāki KAC tīkli (maksimāli 3 – 4), kuri administratīvi pakļauti katrs savai institūcijai, bet metodiski tos vada viena centralizēta institūcija.**
- [104] Centrālais pakalpojumu sniegšanas KAC tīkls, kura primārais uzdevums ir iedzīvotājiem būtisko pakalpojumu (sociālie pakalpojumi) pieejamības nodrošināšana, tiks izveidots uz pašvaldību bāzes un tā izveidi pārraudzīs VARAM, uzraugot pašvaldības VPA principa ieviešanā un nosakot standartus izveidojamiem KAC, kā arī piedaloties pakalpojumu izvērtēšana. Citus tīklus paredzēts attīstīt pa nozarēm. Šobrīd skaidri identificētas divas –uzņēmēji un lauksaimnieki.
- [105] Alternatīvas būtība ir nodrošināt, ka klients vēršas vienā KAC tīklā sociālo pakalpojumu saņemšanai, citā - lauksaimniecības un mežsaimniecības pakalpojumiem u.c. Vairāku KAC tīklu lietderību nosaka tas, ka klienti dažādās dzīves situācijās vēršas pēc dažādiem pakalpojumiem, kas dabīgi grupējas nozaru ietvaros (uzņēmēji) vai pašvaldībā (iedzīvotāji). Piemēram, ZM pārraudzītajā nozarē klientam (zemniekam) pieder lauksaimniecībā izmantojama zeme, par ko saņem atbalsta maksājumus no LAD, noteikts skaits lauksaimniecības dzīvnieku, kurus jāreģistrē LDC un attiecībā uz kuriem jāveic pārbaudes no PVD, daudzos gadījumos arī neliela meža platība (ar VMD saistītie pakalpojumi) un zemniekam pieder lauksaimniecības tehnika šo zemju apstrādāšanai (VTUA pakalpojumi).
- [106] Nozaru ietvaros tiks noteikts atbildīgais par pakalpojumu sniegšanas organizāciju tā, lai atbildīgās institūcijas pakļautībā būtu ne vairāk kā viens KAC tīkls un ne vairāk kā viens klientu apkalpošanas centrs neklātienēs kanālos (zvanu centrs). Kur vien tas iespējams, klientu apkalpošana tiek nodota pašvaldību KACiem, ja tas izrādās lietderīgi pakalpojumu izvērtēšanas rezultātā.
- [107] Šīs alternatīvas realizācijas rezultātā sagaidāms, ka nozaru ministriju padotībā izveidosies klientu apkalpošanas centri, kuri sniegs nozares specifiskus pakalpojumus sarežģītākajos gadījumos. Klientu apkalpošana vienkāršākos gadījumos un sociālo pakalpojumu sniegšana tiktu nodota pašvaldībām pakalpojumu teritoriālās pieejamības uzlabošanai un valsts izmaksu efektīvai izlietošanai.
- [108] Atsevišķu pakalpojumu pieejamības nodrošināšanai, paralēli KAC tīkliem, dokumentu iesniegšanai, primārai kontrolei un nodošanai tuvākajam KAC vai tieši pakalpojumu sniedzējam, tiktu ieviesta institūcija „Klientu apkalpotājs”, kas pildītu KAC funkcijas pakalpojumiem, kuri tiktu identificēti kā piemēroti nodošanai „klientu apkalpotājiem” pakalpojumu izvērtējuma rezultātā. Klientu apkalpotāji var būt gan reģionālās bibliotēkas, gan ārpakalpojumu sniedzēji (degvielas uzpildes stacijas, informācijas centru darbinieki lielākajos veikalos, autoveikali lauku teritorijās), kuru pakalpojumus iegādājas nozaru KACi saskaņā ar Publisko iepirkumu likumu, ja pakalpojuma izvērtējuma rezultātā izrādās, ka pakalpojuma teritoriālā pieejamība ir nepietiekama. Klientu apkalpotāji nodrošinās pakalpojuma pieprasījumu un saistīto dokumentu pieņemšanu no iedzīvotājiem/uzņēmējiem un to iesniegšanu tuvākajam KAC.
- [109] Maksimāli efektīvi izmantojot esošo valsts iestāžu un pašvaldību KAC tīklu, tiktu izveidoti trīs līdz četri KAC tīkli. Tomēr konkrētu lēmumu par KAC tīklu skaitu un bāzi, uz kuras veidot attiecīgo KAC tīklu, būtu iespējams pieņemt pēc 80% pakalpojumu izvērtēšanas.
- [110] Izveidojamie KACu tīkli ir:
- [110.1] **Pašvaldību KACi** – 110 novadu centri, 9 republikas pilsētas, kas sniedz visus esošos pašvaldību pakalpojumus, sociālos pakalpojumus, izsniedz būvatļaujas, kā arī citus pakalpojumus, kas veicot visu valsts pakalpojumu izvērtēšanu, tiktu atzīti par piemērotiem sniegšanai pēc VPA principa pašvaldību KACos (PMLP pakalpojumi, daļēji VZD u.c.);
- [110.2] **KACi uzņēmējiem.** Pakalpojumu izvērtējuma laikā tiktu izskatīta iespēja VID KACiem pārņemt UR, LIAA klātienēs klientu apkalpošanu, jo VID ir vislielākais reģionālo nodaļu skaits starp visiem uzņēmējdarbībai būtisko pakalpojumu sniedzējiem.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [110.3] **KACi lauksaimniekiem** tiktu veidoti uz LAD bāzes, tiem pārņemot visu nozares KACu pakalpojumu sniegšanu. LAD šobrīd ir visattīstītākais reģionālais tīkls LR Zemkopības ministrijas pārraudzītajā nozarē.
- [110.4] Lēmuma pieņemšana par PMLP, VZD, CSDD u.c. patlaban esošo KAC iekļaušana vienā vai otrā KAC tīklā būtu iespējama pēc visu pakalpojumu izvērtēšanas.
- [111] Izvēloties šo alternatīvu, tiktu izveidoti šādi pašvaldību KACi⁶:
 - [111.1] Novados ar iedzīvotāju skaitu līdz 5 tūkst. KAC funkcijas pilda „klientu apkalpotāji” (kopā 40, piemēram, Sējas, Zilupes, Rojas novadi). Ja kādā no šiem novadiem jau patlaban ir KAC, tā darbība tiktu saglabāta.
 - [111.2] Novados ar iedzīvotāju skaitu no 5 līdz 30 tūkst. izveidojamie „mazie KAC” (kopā 67 novadu KAC un KAC Valmierā un Jēkabpilī). Tie būtu atšķirīgi pēc darbinieku skaita un pakalpojumu groza.
 - [111.3] Novados un republikas pilsētās ar iedzīvotāju skaitu, kas pārsniedz 30 tūkst., izveidojami „lielie KACi”, kuri potenciāli būtu apvienojami ar KAC uzņēmējiem un lauksaimniekiem.



4. attēls. Alternatīvas 3 KAC tīkls

- [112] Pakalpojumu turētāji sadarbojas ar KACiem saskaņā ar Publisko pakalpojumu likumu.
- [113] Pakalpojumu pārvaldībai tiek izveidota centralizēta institūcija, kura nodrošina:
 - [113.1] Vadlīniju izstrādi un metodisko atbalstu iestādēm, pašvaldībām publisko pakalpojumu nodrošināšanā un pārvaldībā;
 - [113.2] Problēmu apzināšanu saistībā ar publisko pakalpojumu sniegšanu, iespējamo pilnveidojumu identificēšanu un pārbūves aktivitāšu iniciēšanu un koordinēšanu, publisko pakalpojumu pilnveidošanas plānošanu valsts mērogā un attiecīgu publisko pakalpojumu pilnveidošanu un elektronizācijas projektu ierosināšanu;
 - [113.3] Klientu apkalpošanas speciālistu kompetences nodrošināšana attiecībā uz klientu apkalpošanu.
- [114] Šādu VPA principa realizāciju izmanto Kipra.

⁶ Izmantota Itālijas pieredze.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

[115] Kopējais alternatīvas novērtējums:

- [115.1] Konceptuāli lēmumi par KAC tīklu izveidi un piederību tiks pieņemti centralizēti, vienojoties iepriekš minēto KACu tīklu turētājiem un centralizētajai institūcijai;
- [115.2] Tiek maksimāli izmantotas pašvaldību, valsts pārvaldes iestāžu tiesības organizēt savu darbu nozares ietvaros, kā arī esošā prakse, kad institūcijas sadarbojas klientu apkalpošanai nozares ietvaros (VSAA un NVA, VSAA un pašvaldība, ZM pakļautībā esošās institūcijas);
- [115.3] Iespējams klientu apkalpošanas izmaksu ietaupījums nozares ietvaros, izmantojot mēroga efektu (KAC uzturēšana, darbinieku apmācība u.c.). tomēr tas ir mazāks kā Alternatīvai 2;
- [115.4] Tiek novērsta klientu apkalpošanas darbību dublēšana;
- [115.5] Lai saņemtu dažādu nozaru pakalpojumus, klientam vienalga jāapmeklē vairāki KACi, jāsavazvana vairāki KACi u.c.;
- [115.6] Nepieciešamas investīcijas centralizēta KAC tīkla izveidē, informācijas sistēmu pielāgošanā centralizētai klientu apkalpošanai.

[116] Alternatīvas realizācijas izmaksas un ieguvumi aprēķināti, ievērojot sekojošo:

- [116.1] Tiek izveidota centralizēta Pakalpojumu pārvaldības institūcija (izmaksas), kura nodrošina KAC darbību, izglīto KAC darbiniekus u.c. klientu apkalpotājus;
- [116.2] Tiek ieviestas centralizētas IS klientu apkalpošanai pašvaldībām un uzņēmējiem (izmaksas). Pieņemam, ka lauksaimnieku klientu apkalpošanas centralizētā IS jau tiek ieviesta patlaban ZM;
- [116.3] Tiek stiprināta bibliotēku kapacitāte, lai bibliotēkas varētu iesaistīties klientu apkalpošanā vietās, kur nav pašvaldības KACa (izmaksas);
- [116.4] Papildus izmaksas veidojas esošajām klientu apkalpošanas funkcijām 119 pašvaldībās, jo darbiniekiem jāapkalpo klienti arī 'ne pašvaldības' pakalpojumiem (izmaksas);
- [116.5] No esošajiem 216 valsts institūciju KACiem tiek saglabāti 46, pārējie tiek slēgti (ieguvums);
- [116.6] Papildus ieguvums no administratīvā sloga samazinājuma diviem pakalpojumiem, kas atzīti par piemērotiem sniegšanai VPA pakalpojumu izvērtējuma rezultātā (uz šo brīdi izvērtēti 5 pakalpojumi).

4.tabula. Alternatīvas 3 izmaksu/ieguvumu kopsavilkums

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

Izmaksu/ieguvumu postenis (LVL tūkst.)	2012	2013	2014	2015	2016	Kopā
Kopējās pakalpojumu pārvaldības centra izmaksas						
Kopējās izmaksas	(5,924)	(860)	(877)	(895)	(912)	(9,467)
<i>Operatīvās izmaksas</i>	(900)	(860)	(877)	(895)	(912)	(4,443)
<i>Kapitālās izmaksas</i>	(5,024)	-	-	-	-	(5,024)
Pašvaldību tīkla izmaksas						
Kopējās izmaksas	(439)	(447)	(456)	(466)	(475)	(2,283)
<i>Operatīvās izmaksas</i>	(439)	(447)	(456)	(466)	(475)	(2,283)
Dokumentu pieņemšanas punktu izmaksas (bibliotēku tīkls)						
Kopējās izmaksas	(1,414)	(1,443)	(1,472)	(1,501)	(1,531)	(7,361)
<i>Operatīvās izmaksas</i>	(1,414)	(1,443)	(1,472)	(1,501)	(1,531)	(7,361)
Potenciālie ieguvumi no centralizēta KAC tīkla izveides						
Kopējie ieguvumi/izmaksas	14,939	15,238	15,543	15,854	16,171	77,745
Potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas kā VPA						
Kopējie ieguvumi/izmaksas	600	612	624	637	649	3,121
<i>Administratīvā sloga samazinājums</i>	569	580	592	604	616	2,960
<i>Darbinieku slodžu samazinājums</i>	28	28	29	30	30	145
<i>Citi ieguvumi/izmaksas</i>	3	3	3	3	3	16
KOPĀ naudas plūsma	7,762	13,100	13,362	13,629	13,902	61,755
Vienas pieturas aģentūras principa ieviešanas naudas plūsmas tagadnes vērtība						
<i>Aprēķina periods</i>	1	2	3	4	5	
<i>Diskonta likme</i>	5.5%					
Naudas plūsmas tagad vērtība	7,358	11,770	11,379	11,002	10,637	52,145
Ietaupījuma dinamika, tagadnes vērtībā (2016/2012. gads), %						45%
Vidējais pieauguma temps gadā (CAGR), tagadnes vērtībā, %						10%
Ieguvuma pieaugums (2016/2012. gads), reizes						1.45

- [117] Salīdzinājumā ar Alternatīvu 2 ir lielākas izmaksas KAC tīklu izveidei (vairākas sarežģītākas IS vienas vietā, vairāk KACu) un mazāki ieguvumi (netiek aizvērts tik liels skaits KACu). Tomēr šī alternatīva ir vieglāk un ātrāk realizējama, tādējādi sagaidāmie ieguvumi ir ar lielāku varbūtību.
- [118] Šīs alternatīvas vidējais pieauguma temps gadā ir 10% un un ieguvums 2016. gadā salīdzinot ar 2012. gadu pieaug par 45%, taču absolūtos skaitļos kumulatīvais ieguvums vidējā termiņā (2012. – 2016. g.) ir 52,1 MLVL.
- [119] Detalizēta ieguvumu/izmaksu analīze ietverta V pielikumā.

3.3.4. Alternatīva 4: Mērķtiecīga, plānveida fokusēšanās uz neklātienes klientu apkalpošanu, pakāpeniski atsakoties no klātienes klientu apkalpošanas

- [120] Plānveidīga, mērķtiecīga valsts politika pakalpojumu sniegšanu novirzīt uz neklātienes kanāliem.
- [121] **Jauni KAC netiek veidoti. Samazināta budžeta apstākļos, aizverot attiecīgā pakalpojumu turētāja KAC, pakalpojumu sniegšana tiek novirzīta uz neklātienes kanāliem vai arī uz esošu attiecīgā pakalpojumu turētāja KAC.**
- [122] Izvēloties šo alternatīvu:
- [122.1] sākotnēji saglabājas visi KAC tīkli (gan pašvaldību gan nozaru);
- [122.2] nozarēm tiek uzlikts par pienākumu izstrādāt plānu esošo KAC slēgšanai un pārejai uz pakalpojumu sniegšanu izmantojot neklātienes kanālus;
- [123] VARAM uzrauga un koordinē e-pakalpojumu attīstību analogi kā 1. un 3. alternatīvā.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

[124] Šādu VPA principa realizāciju izmanto Austrija, Norvēģija, Igaunija.

[125] Kopējais alternatīvas novērtējums:

[125.1] Ilgtermiņā sagaidāms maksimāls klientu apkalpošanas izmaksu ietaupījums, jo klientu apkalpošana neklātienē kanālos ir būtiski lētāka kā klātienē;

[125.2] Pakalpojumu elektronizācija samazina administratīvo slogu un palielina pieejamību pakalpojumiem tiem klientiem, kas pieraduši saņemt pakalpojumus elektroniski (uzņēmēji, ekonomiski aktīvie iedzīvotāji);

[125.3] Visefektīvāk iespējams realizēt Pakalpojumu direktīvas prasības;

[125.4] Nav jāpieņem centralizēti, konceptuāli lēmumi par KAC tīkla izveidi un piederību;

[125.5] Pakalpojumu pieejamība samazinās klientiem, kuri neizmanto neklātienē kanālus;

[125.6] Faktiski pakalpojumu teritoriālā pieejamība uzlabojas ilgtermiņā, kad valstī palielinās kopējais elektronisko pakalpojumu izmantošanas īpatsvars.

[126] Alternatīvas realizācijas izmaksas un ieguvumi aprēķināti, ievērojot sekojošo:

[126.1] Esošo KACu skaits gadā samazinās par 20% attiecībā pret iepriekšējo gadu, klientiem izvēloties neklātienē kanālus;

[126.2] Papildus ieguvums no pakalpojumu elektronizācijas (administratīvā sloga samazinājums) diviem pakalpojumiem, kuriem pieejami VPA pakalpojumu izvērtējuma rezultāti (uz šo brīdi izvērtēti 5 pakalpojumi).

5. tabula. Alternatīvas 4 izmaksu/ieguvumu kopsavilkums

Izmaksu/ieguvumu postenis (LVL tūkst.)	2012	2013	2014	2015	2016	Kopā
<i>Potenciālie ieguvumi no fokusēšanās uz neklātienē klientu apkalpošanu</i>						
Kopējie ieguvumi/izmaksas	3,796	7,213	10,030	12,369	14,326	47,734

<i>Potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas neklātienē</i>						
Kopējie ieguvumi/izmaksas	1,391	1,418	1,447	1,476	1,505	7,237
<i>Administratīvā sloga samazinājums</i>	1,244	1,269	1,294	1,320	1,346	6,473
<i>Personāla izmaksu samazināšana</i>	132	135	137	140	143	687
<i>Netiešo izdevumu samazināšana</i>	15	15	15	16	16	76

KOPĀ naudas plūsma	5,187	8,631	11,477	13,844	15,832	54,971
---------------------------	--------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Vienas pieturas aģentūras principa ieviešanas naudas plūsmas tagadnes vērtība

<i>Aprēķina periods</i>	1	2	3	4	5	
<i>Diskonta likme</i>	5.5%					
Naudas plūsmas tagad vērtība	4,917	7,755	9,774	11,175	12,113	45,734

Ietaupījuma dinamika, tagadnes vērtībā (2016/2012. gads), %	146%
Vidējais pieauguma temps gadā (CAGR), tagadnes vērtībā, %	25%
Ieguvuma pieaugums (2016/2012. gads), reizes	2.46

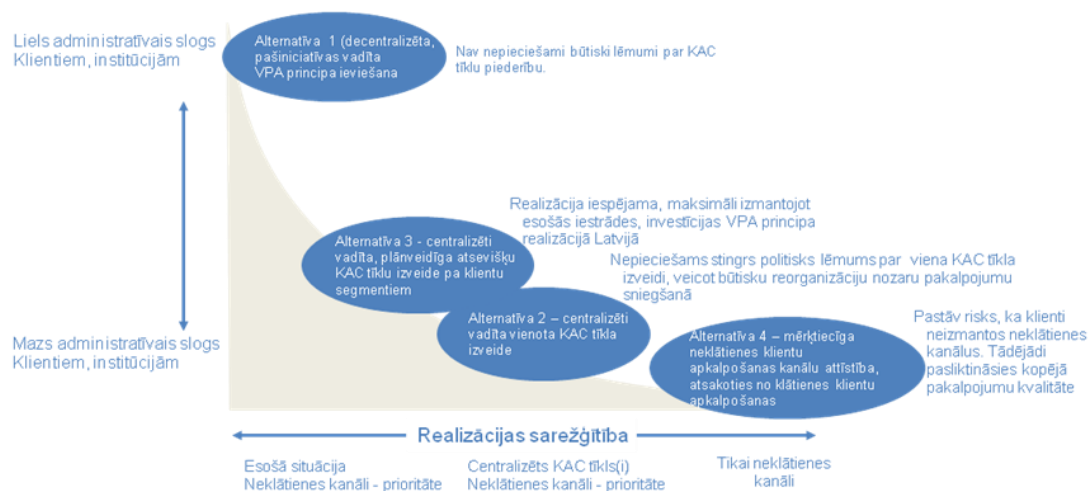
[127] Šī alternatīva piecu gadu periodā ļauj ietaupīt 45,7 MLVL, samazinot klientu administratīvo slogu un pakāpeniski samazinot KACu skaitu. Šai alternatīvai pret 2. un 3. alternatīvām nav iespējami ieguvumi īstermiņā (otrajā un trešajā gadā). Tomēr šo alternatīvu noteikti var uzskatīt par visilgtspējīgāko.

[128] Šīs alternatīvas vidējais pieauguma temps gadā ir 25% un ieguvums 2016. gadā salīdzinot ar 2012. gadu pieaug vairāk kā divas reizes, taču absolūtos skaitļos kumulatīvais ieguvums vidējā termiņā (2012. – 2016. g.) ir 45,7 MLVL.

[129] Detalizēta ieguvumu/izmaksu analīze ietverta VI pielikumā.

3.4. Alternatīvu izmaksas un izvērtējums

[130] Alternatīvu salīdzinājums pēc būtiskākajiem parametriem – administratīvā sloga samazinājums un realizācijas sarežģītība, balstoties uz katras alternatīvas priekšrocībām un trūkumiem, apkopots diagrammā:



5. attēls. Alternatīvu salīdzinājums pēc administratīvā sloga samazinājuma un realizācijas sarežģītības

[131] Alternatīvu izmaksu/ieguvumu izvērtējums parāda, ka kopējais ieguvums valstij turpinot esošo praksi pakalpojumu sniegšanā (Alternatīva 1) ir būtiski mazāks nekā realizējot jebkuru no pārējām trim alternatīvām (10,36 MLVL pret 45,7 – 56.6 MLVL attiecīgi).

6. tabula. Alternatīvu izmaksu/ieguvumu salīdzinājums

Izmaksu / ieguvumu aplēses (LVL tūkst.) VPA principa realizācijai par periodu no 2012. - 2016. gadam

Izmaksu/ieguvumu postenis	Alternatīva 1	Alternatīva 2	Alternatīva 3	Alternatīva 4
Kopējās pakalpojumu pārvaldības institūcijas izmaksas	-	(5,906)	(9,467)	-
Operatīvās izmaksas	-	(2,882)	(4,443)	-
Kapitālās izmaksas	-	(3,024)	(5,024)	-
Kopējās dokumentu pieņemšanas punktu izmaksas (bibliotēku tīkls)	-	(8,581)	(7,361)	-
Kopējās pašvaldību KAC tīkla izmaksas	-	-	(2,283)	-
Potenciālie ieguvumi no VPA principa realizācijas	9,418	78,202	77,745	47,734
Kopējie potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas kā VPA	3,121	3,121	3,121	7,237
Administratīvā sloga samazinājums	2,960	2,960	2,960	6,473
Personāla izmaksu samazināšana	145	145	145	687
Netiešo izdevumu samazināšana	16	16	16	76
KOPĀ naudas plūsma	12,539	66,836	61,755	54,971
Naudas plūsmas tagadnes vērtība	10,360	56,667	52,145	45,734

Izvērtēšanas kritērijs	Alternatīva 1	Alternatīva 2	Alternatīva 3	Alternatīva 4
Vidējais pieauguma temps gadā (CAGR), tagadnes vērtībā	35.1%	3.2%	9.7%	25.3%
Kumulatīvais ieguvums, tagadnes vērtībā	10,360	56,667	52,145	45,734

[132] VPA principa realizācijai rekomendējam izvēlēties Alternatīvu 3 šādu apsvērumu dēļ:

[132.1] Lai arī Alternatīva 4 ir vislabākais potenciāls administratīvā sloga samazināšanai ilgtermiņā (10 gadi), vidējā termiņā tai nav priekšrocību pret 2. un 3. alternatīvām, jo klienti nelabprāt

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

izmanto neklātienas kanālus pakalpojumu saņemšanai, kā arī tās kumulatīvais ieguvums vidējā termiņā ir zemāks;

- [132.2] 2. un 3. alternatīvas ir tuvas gan izmaksu, gan potenciālo ieguvumu jomā, kā arī administratīvā sloga samazinājumā, tomēr 3. alternatīvai vidējais pieauguma temps gadā ir salīdzinoši augstāks. Papildus tam, 3. alternatīva ir vienkāršāk realizējama, neprasot būtiskus lēmumus par KAC tīkla izveidi. Tādējādi tā ir mazāk riskanta un Latvija var cerēt uz plānoto ieguvumu realizāciju ar lielāku varbūtību un ātrāk nekā 2. alternatīvas izvēles gadījumā;
- [132.3] Alternatīvā 3 maksimāli tiek izmantotas esošās iestrādes VPA principa realizācijā Latvijā – gan pašvaldībās, gan nozarēs.

4. Rekomendējamās VPA principa ieviešanas alternatīvas īstenošana

- [133] Šobrīd nav veikts Valsts un pašvaldību sniegto pakalpojumu izvērtējums⁷ kā arī nav panākta vienošanās par atbalstāmo VPA principa realizācijas alternatīvu. Šajā dokumentā rekomendēts izvēlēties 3.alternatīvu, šajā nodaļā ietverti darbības principi un 3.alternatīvas realizācijas plāns.

4.1. Misija, vīzija

- [134] VPA ieviešanas misija ir modernizēt esošo pakalpojumu sniegšanas modeli, nodrošinot ērtu, kvalitatīvu, teritoriāli pieejamu valsts un pašvaldību pakalpojumu sniegšanu iedzīvotājiem un uzņēmējiem, veicinot sadarbību un resoru barjeru likvidēšanu.
- [135] VPA vīzija ir moderns, uz labāko pasaules valstu pakalpojumu pārvaldības praksi balstīts KAC tīkls, kas darbojas, izmantojot klātienēs un neklātienēs klientu apkalpošanas kanālus, ir piemērots Latvijas individuālajām vajadzībām, nodrošina sabiedrībai nepieciešamos pakalpojumus ar augstu klientu apkalpošanas līmeni, augstiem kvalitātes standartiem.

4.2. VPA principa ieviešanas ilgtermiņa un vidēja termiņa mērķi

- [136] Ņemot vērā VPA ieviešanas projekta apjomu un sarežģītību, piedāvājam aplūkot VPA ieviešanas vidēja termiņa mērķus 5 gadu periodā, bet ilgtermiņa mērķus 10 gadu periodā. Tos nosakot, esam izdarījuši sekojošus pieņēmumus: (1) aplūkojamā termiņa sākums, saskaņā ar nodaļu 4.4. iekļauto VPA realizācijas plānu, ir 2011. gada janvāris; (2) līdz 2013. gada jūnijam būs pilnībā pabeigta VPA KAC tīkla(u) izveide, un izstrādātas un ieviestas visas nepieciešamās IS.

4.2.2. VPA principa ieviešanas vidēja termiņa mērķi

- [137] **Mērķis 1:** Klientu apkalpošanas struktūras konsolidācija, vienota tīkla izveide, sadarbība.
- [137.1] Izveidots vienots VPA KAC tīkls(i), kas tiek izmantots kā pirmais un galvenais kontakta punkts iedzīvotājiem, uzņēmējiem ar valsti vai pašvaldību, konsolidējot un nodrošinot vienuviet maksimāli daudz valsts un pašvaldību pakalpojumus.
- [137.2] Pilotprojektos izvērtētie pakalpojumi 2016. gadā 100% apmērā tiek nodrošināti atbilstoši VPA principam.
- [137.3] Latvija ir izpildījusi 2006.gada 12.decembrī pieņemtā Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīvas 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū (turpmāk – Pakalpojumu direktīva) prasības un nodrošina pakalpojumu direktīvas darbības jomā esošo 78 pakalpojumu sniegšanu atbilstoši VPA principam.
- [138] **Mērķis 2:** Uzņēmējdarbības vides uzlabošana.
- [138.1] Latvija, saskaņā ar IFC un pasaules bankas pētījumu Doing Business, 2016, ir iekļuvusi starp 15 attīstītākajām valstīm.
- [138.2] Pēc VPA ieviešanas uzņēmējdarbības pakalpojumu grupā, vismaz par 5% pret situāciju 2011. gadā palielinājušies nodokļu ieņēmumi no uzņēmējdarbības nodokļu grupas.
- [138.3] Trīs gadus pēc VPA principa ieviešanas uzņēmējdarbība pakalpojumu grupā, reģionos izveidoto jauno uzņēmumu skaits pieaudzis par 7%.
- [139] **Mērķis 3:** Valsts pakalpojumu sniegšanas efektivitātes palielināšana un izmaksu samazināšana.

7. Saskaņā ar VPA realizācijas plānu, kas iekļauts nodaļā 4.4., šādu izvērtējumu plānots veikt Valsts kancelejas ESF projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 ietvaros līdz 2012. gada 1. Janvārim.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [139.1] Noteikti vienoti principi valsts pārvaldes izmaksu aprēķināšanai pakalpojumu griezumā, kā arī definēti pieļaujамie izmaksu rādītāji katrā individuālā pakalpojumu pieprasījuma apstrādei.
- [139.2] Izstrādāts normatīvais ietvars valsts pakalpojumu sniegšanai.
- [139.3] 2016. gadā pakalpojumu sniegšanas izmaksas ir samazinājušās par 20%, salīdzinot ar 2011. gadu.
- [140] **Mērķis 4:** Pakalpojumu elektronizācija.
 - [140.1] Valsts attīstības plānošanas dokumentos noteiks, ka pakalpojumi sniedzami atbilstoši VPA principam un to sniegšanā izmantojami e-pakalpojumi un citi neklātienē kanāli.
 - [140.2] Visā valsts teritorijā izveidoti un pieejami publiskie interneta piekļuves punkti (uz bibliotēku bāzes), kur iespējams piekļūt valsts vienotajai pakalpojumu sistēmai (www.latvija.lv).
 - [140.3] Sadarbība starp visām publiskās pārvaldes iestādēm tiek nodrošināta, izmantojot elektroniskos resursus un valsts informācijas sistēmas.
 - [140.4] Saskaņā ar aktuālajiem statistikas datiem, 2016. gadā valsts e-pakalpojumu lietotāju skaits pieaudzis par 10% pret 2011. gadu.

4.2.3. Ilgtermiņa mērķi

- [141] **Mērķis 1:** Klientu apkalpošanas struktūras konsolidācija, vienota tīkla izveide, sadarbība.
 - [141.1] Latvijā tiek nodrošināti ērti, pieejami un klientu prasībām atbilstoši publiskie pakalpojumi, kas tiek sniegti, izmantojot VPA principu (saskaņā ar iedzīvotāju aptaujas rezultātiem, vismaz 65% no iedzīvotājiem uzskata, ka pakalpojumu pieejamība un kvalitāte ir laba);
 - [141.2] Latvijas VPA spēj sadarboties ar citu ES dalībvalstu pakalpojumu sniedzējiem un nodrošināt nepieciešamo informācijas apmaiņu, atbilstoši ES ietvaros noteiktajām prasībām.
- [142] **Mērķis 2:** Uzņēmējdarbības vides uzlabošana.
 - [142.1] Latvija, saskaņā ar IFC un pasaules bankas pētījumu Doing Business, 2021, ir iekļuvusi starp 10 attīstītākajām valstīm (uzņēmējdarbības uzsākšanai nepieciešamais laiks nepārsniedz 7 dienas un nepieciešamo procedūru skaits nav lielāks kā 3).
- [143] **Mērķis 3:** Valsts pakalpojumu sniegšanas efektivitātes palielināšana un izmaksu samazināšana.
 - [143.1] Pakalpojumu sniegšana ir maksimāli atsaistīta no pakalpojumu sniedzēja teritoriālā izvietojuma.
 - [143.2] 2021. gadā valsts pakalpojumu sniegšanas izmaksas ir samazinājušās pret 2016. gadu.
- [144] **Mērķis 4:** Pakalpojumu elektronizācija.
 - [144.1] Saskaņā ar aktuālajiem statistikas datiem, 2021. gadā valsts un pašvaldību e-pakalpojumu lietotāju skaits pieaudzis par 15% pret 2011. gadu.

4.3. VPA principa realizācijā iesaistīto pušu uzdevumi un darbības principi

- [145] VPA principa realizācijas pamatprincipi ir noteikti Publisko pakalpojumu likumā un saistītajos MK noteikumos (skat. iepriekš).
- [146] Konkrēto pakalpojumu sniegšanai deleģētās aktivitātes, termiņi, konkrētie kvalitātes rādītāji, KAC turētāja atskaitīšanās kārtība u.c. noteikti līgumā starp pakalpojumu turētāju un KAC tīkla turētāju.
- [147] VPA nodoto pakalpojumu aprakstus veido un uztur pakalpojumu turētāji, par izmaiņām informējot KAC turētāju.
- [148] VPA principa realizācija aptver gan klientu apkalpošanu klātienē kanālus, gan neklātienē kanālus.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

- [148.1] Klientu apkalpošanai neklātienēs kanālos primāra ir interneta izmantošana e-pakalpojumu realizācijai. Izvērtējot pakalpojumu sniegšanu, primāri jākoncentrējas uz iespējam pakalpojuma sniegšanai e-pakalpojuma formā (līdz 4.līmenim).
- [148.2] Klientu apkalpošanai telefoniski katram KAC tīklam ir viens centralizēts zvanu centrs. Universālā rinda nodrošina to, ka klientu apkalpošanas speciālists apstrādā ienākošos kontaktus, izmantojot visus pieejamos komunikāciju kanālus. Piemēram, pēc ienākošā zvana apstrādes var atbildēt uz elektronisko pieprasījumu. Visiem klientu apkalpošanas speciālistiem ir pieejama reālā laika informācija par rindā gaidīto kontaktu skaitu.
- [148.3] Pakalpojumu sniegšanu pasta kanālā nodrošina pakalpojumu turētāji.
- [148.4] VPA principa realizācijā iesaistītās puses un to uzdevumi klātienēs klientu apkalpošanas kanālos parādīti tabulā.

2. tabula. VPA principa realizācijā iesaistītās puses

Iesaistītā puse	Uzdevumi
Pašvaldības KAC, KAC uzņēmējiem (uz VID bāzes), KAC lauksaimniekiem (uz LAD bāzes), Klientu apkalpotājs mazapdzīvotā teritorijā (bibliotēka)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Klientu reģistrācija, autorizācija (personu apliecinoša dokumenta uzrādīšana utml.) 2. Informācijas sniegšana par pakalpojumiem 3. Pakalpojumu pieteikumu pieņemšana, nodošana izpildei saskaņā ar līgumu starp KAC un pakalpojumu turētāju 4. E-pakalpojumu izpilde, atbalsts klientam e-pakalpojuma izpildē 5. Pakalpojumu rezultāta piegāde klientam 6. IT palīdzības nodrošināšana klientiem par e-pakalpojumu izmantošanu 7. Sūdzību un ierosinājumu pieņemšana 8. Klientu izglītošana par pieejamiem pakalpojumu saņemšanas kanāliem, iespējam pakalpojumu saņemt neklātienē 9. Saņemto dokumentu skenēšana, arhivēšana 10. Klientu apkalpošanas rādītāju apkopošana, atskaites pakalpojumu turētājiem
Pakalpojumu turētājs (VSAA, NVA, VZD u.c. valsts institūcija, kas deleģējusi klientu apkalpošanu citai institūcijai)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pakalpojuma pieteikuma saņemšana izpildei kārtībā, kāda paredzēta līgumā starp KAC un pakalpojumu turētāju (neklātienēs kanālā – lietvedības IS, e-pastā u.c.) 2. Pakalpojuma nodrošināšana. Pakalpojuma izpildes gaitā pakalpojuma turētājam ir jāsniedz KAC informācija par pakalpojuma izpildes statusu 3. Pakalpojuma rezultāta nodošana KAC pēc pakalpojuma izpildes, ja klients ir izvēlējies klātienēs pakalpojuma rezultāta saņemšanas kanālu. 4. Pakalpojumu portfeļa (kataloga) uzturēšana, pakalpojumu aprakstīšana 5. Pakalpojumu sniegšanas kanālu pārvaldība 6. Pakalpojumu attīstības budžeta pārvaldība 7. Pakalpojumu sniegšanas rādītāju apkopošana un analīze

[149] Pakalpojumu pārvaldībai ir speciāli izveidota institūcija, kuras uzdevumi ir:

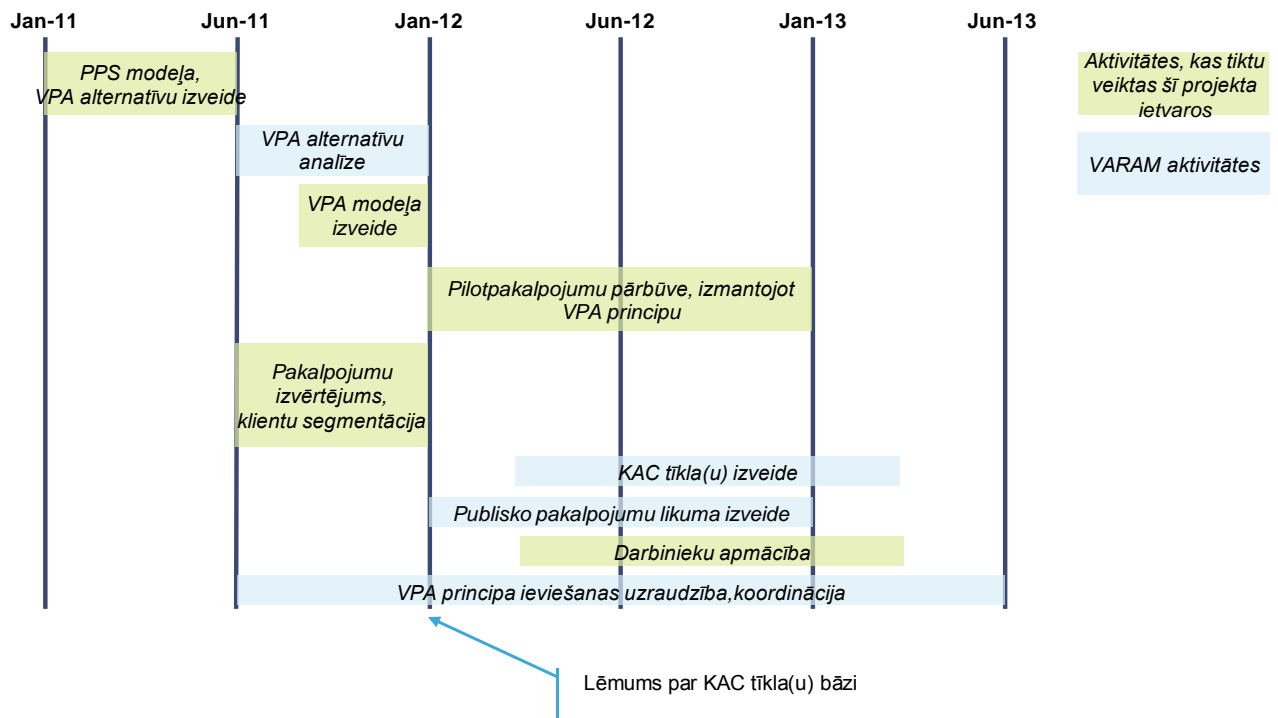
- [149.1] Vadlīniju izstrāde un metodisks atbalsts pakalpojumu turētājiem, pašvaldībām, KAC tīkliem publisko pakalpojumu nodrošināšanā un pārvaldībā.
- [149.2] Problēmu apzināšanu saistībā ar publisko pakalpojumu sniegšanu, iespējamo pilnveidojumu identificēšanu un pārbūves aktivitāšu iniciēšanu un koordinēšanu, publisko pakalpojumu pilnveidošanas plānošanu valsts mērogā un attiecīgu publisko pakalpojumu pilnveidošanu un elektronizācijas projektu ierosināšanu.
- [149.3] Klientu apkalpošanas speciālistu kompetences nodrošināšana attiecībā uz klientu apkalpošanu.
- [149.4] Atzinumu sniegšana par budžeta līdzekļu pieprasījumiem publisko pakalpojumu pilnveidošanai.
- [149.5] Kopējā pakalpojumu portfeļa (kataloga) uzturēšana.
- [149.6] Metodoloģiskā atbalsta sniegšana iestādēm pakalpojumu definēšanas un aprakstīšanas jautājumos, kanālu pārvaldībā.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

[149.7] Pakalpojumu sniegšanas rādītāju apkopošana un analīze.

4.4. VPA realizācijas plāns

[150] Kopējais VPA principa realizācijai nepieciešamo aktivitāšu kopums parādīts zemāk, atsevišķi parādot tās aktivitātes, kas tiks realizētas šī projekta ietvaros un tās aktivitātes, kuras būtu jārealizē VARAM kā VPA principa realizācijas uzraugam Latvijā.



6. attēls. VPA principa realizācijai nepieciešamo aktivitāšu kopums

[151] Plānā redzamās aktivitātes detalizētas tabulā zemāk.

3. tabula. VPA principa realizācijai plānotās aktivitātes

Nr.	Aktivitāte	Aktivitātes apraksts	Izpildes termiņš	Atbildīgais	Iesaistītās institūcijas	Sagaidāmais rezultāts
1.	PPS modeļa, VPA alternatīvu izveide	1. Tiek nodefinēts pakalpojuma jēdziens, pakalpojumu klasifikācija un pakalpojumu sniegšanas principi, ieskaitot VPA principu kā līdzekli pakalpojumu sniegšanas izmaksu samazināšanai, saglabājot pakalpojumu teritoriālo pieejamību. 2. Tiek izstrādātas un analizētas vairākas VPA principa realizācijas alternatīvas, rekomendējot Latvijas apstākļiem piemērotāko.	Jun-2011	Konsultanti	VK – Nodevumu apstiprināšana; VARAM – līdzdalība, atbalsts Nodevumu izveidē; Visas ministrijas – informācijas sniegšana, alternatīvu komentēšana	1. Viennozīmīgi definēta publisko pakalpojumu kopa – individuālie pakalpojumi, kuru sniegšanas organizācijai iespējams izmantot VPA principu. 2. Noteikts VPA principa realizācijas likumdošanas ietvars, budžetēšanas principi. 3. Rekomendēta Latvijas apstākļiem piemērotākā VPA principa realizācijas alternatīva.
2.	VPA alternatīvu analīze	Diskusijas ar pašvaldībām, valsts institūcijām par VPA principa realizācijas alternatīvām, realizācijas plāniem ar mērķi identificēt būtiskākos VPA principa realizācijas riskus, lai tos iestrādātu VPA modelī, normatīvajos aktos u.c.	Jan-2012	VARAM	Pašvaldības; LPS; Visas ministrijas un to padotības iestādes	4. Vienāda pašvaldību, valsts pakalpojumu turētāju izpratne par VPA principu, tā realizācijas mērķiem un plānotajām aktivitātēm. 5. Identificēti VPA principa realizācijas riski.
3.	VPA modeļa izveide	VPA modelis, kurā noteikts KAC skaits, to pakļautība, sadarbības kārtība ārpakalpojumu turētājiem u.c.	Jan-2012	Konsultanti	Pašvaldības – pašvaldību KAC tīklam; LR Zemkopības ministrija – lauksaimnieku KAC tīklam; LR Ekonomikas ministrija – uzņēmēju KAC tīklam;	6. Skaidri noteikts KAC skaits, to pakļautība.
4.	Pilotpakalpojumu pārbūve, izmantojot VPA principu	Bērna piedzimšanas notikuma un slimības pabalsta piešķiršanas pakalpojumu pārbūve, klientu apkalpošanu deleģējot pašvaldību KAC.	Jan-2013	VARAM	Pašvaldības; LR Labklājības ministrija; VSAA; VID; VEC	7. Pilotpakalpojumi tiek sniegti, izmantojot VPA principu, ir realizēti plānotie ieguvumi.
5.	Pakalpojumu izvērtējums, klientu segmentācija	Tiek izvērtēti valsts institūciju sniegtie un pašvaldību sniegtie pakalpojumi ar mērķi izvērtēt lietderību pakalpojumu sniegšanu nodot, izmantojot VPA principu.	Jan-2012	Konsultanti	Pašvaldības; Visas ministrijas un to padotības iestādes	8. KAC sniegtie pakalpojumi.
6.	KAC tīkla(u) izveide	KAC tīkla izveide saskaņā ar VPA modeli, nodrošinot klientu apkalpošanu gan klātienē, gan neklātienēs kanālos.	Jan-2013	VARAM	Pašvaldības; Visas ministrijas un to padotības iestādes	9. Izveidots KAC tīkls klientu apkalpošanai klātienē. 10. Reorganizēta klientu apkalpošana neklātienēs kanālos.
7.	Publisko pakalpojumu likuma izveide	Likuma un saistīto MK noteikumu u.c. normatīvu izstrāde saskaņā ar VPA modeli.	Jan-2013	VARAM	Pašvaldības; Visas ministrijas un to padotības	11. Pieņemts Publisko pakalpojumu likums.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

Nr.	Aktivitāte	Aktivitātes apraksts	Izpildes termiņš	Atbildīgais	Iesaistītās institūcijas	Sagaidāmais rezultāts
					iestādes	
8.	Darbinieku apmācība	KAC darbinieku, pakalpojumu turētāju, bibliotekāru u.c. klientu apkalpotāju apmācība.	Mar-2013	VARAM	Pašvaldības; Visas ministrijas un to padotības iestādes	12. Apmācīti klientu apkalpošanā iesaistītie darbinieki
9.	VPA principa ieviešanas uzraudzība, koordinācija	VPA principa ieviešanas uzraudzība, informācijas apmaiņas standartu izstrāde informācijas apmaiņai starp pakalpojumu sniedzēju un pakalpojumu turētāju, kā arī starp citu valstu VPA, to izmantošanas uzraudzība.	Jun-2013	VARAM	Pašvaldības; Visas ministrijas un to padotības iestādes	13. Realizēti plānotie ieguvumi no VPA principa realizācijas pakalpojumu sniegšanai.

5. Avoti

1. Doing Business, 2011
2. Rokasgrāmata, Vienas pieturas aģentūra pašvaldībā, Latgales plānošanas reģions, 2011
3. Attieksme pret Pašvaldību un Vienas pieturas aģentūrām, Latgales plānošanas reģiona iedzīvotāju aptauja, SKDS, 2010. gada novembris – 2011. gada janvāris
4. Uzņēmumu attieksme pret pašvaldību un Vienas pieturas aģentūrām, Latgales plānošanas reģiona jaundibināto uzņēmumu vadītāju aptauja, SKDS, 2010. gada decembris – 2011. gada janvāris
5. Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu pilnveidošana un apmācību organizēšana, Iepirkuma Id. Nr. MK VK 2010/3 ESF tehniskais piedāvājums, 2010
6. Publisko pakalpojumu sniegšanas modelis, Valsts kancelejas projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” 1. posma nodevums.
7. Konceptija par vienas pieturas aģentūra principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā, VARAM, VARAMkonc_080311_VPA
8. MK 2008. gada 3. jūnija rīkojums Nr. 305 „Valsts pārvaldes politikas pamatnostādnes 2008. – 2013. gadam”
9. RAPLM 2010. gada septembrī veiktās visu pašvaldību telefonintervijas rezultāti
10. Konceptija „Vienas pieturas aģentūras principa ieviešana atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām” (28.05.2009. MK rīkojums Nr.342).
11. Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva 2006/123/EK (2006.gada 12.decembris) par pakalpojumiem iekšējā tirgū
12. ESF projekts „Latvijas Brīvo arodbiedrību savienības administratīvās kapacitātes stiprināšana” 4.2.aktivitāte „Normatīvo aktu un politikas dokumentu ekspertīze” Eiropas Savienības normatīvo aktu un politikas dokumentu ekspertīze 2009.gada septembra ziņojums „Eiropas Parlamenta un Padomes Direktīva par pakalpojumiem iekšējā tirgū”.
13. Pasākumu plāns administratīvo procedūru vienkāršošanai pakalpojumu sniegšanas jomā saistībā ar Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra direktīvas 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū ieviešanu (04.02.2009. MK rīkojums Nr.90).
14. Informatīvais ziņojums par „Pasākumu plānā administratīvo procedūru vienkāršošanai pakalpojumu sniegšanas jomā saistībā ar Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvas 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū ieviešanu noteikto uzdevumu izpildes gaitu” (09.02.2010.).
15. Informatīvais ziņojums Par vienas pieturas aģentūras 1. un 3.formas modeļa ieviešanas gaitu atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām (11.01.2010.)
16. Informatīvais ziņojums Par koncepcijas „Vienas pieturas aģentūras principa ieviešana atbilstoši Eiropas Parlamenta un Padomes 2006.gada 12.decembra Direktīvā 2006/123/EK par pakalpojumiem iekšējā tirgū noteiktajām prasībām” īstenošanas rezultātiem un to novērtējumu (29.07.2010.)
17. One stop shop in Italy, Project summary, 2007
18. „One Stop Shopping” for For publicē services Makes Life Easier in Uzbekistan, 23 April 2010
19. UNDP Launches First in Country One-stop-Shop for Provision of Public Services, 07.04.2010
20. One stop shops at the service of citizens – Cyprus Public Administration, (www.epractice.eu/en/cases/cscs) 11 December 2008
21. Balanga City Taxpayers one stop shop, (www.dilgr3.com/best-practices.html) 17.01.2011
22. One stop shop in Kazakhstan: Breaking up traditional bureaucracy or a new look for old practice

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

23. The one stop shop: the path towards an only Public Administration addresse to citizens? Department of Political Sciences and Public Administration II Complutense University of Madrid, Jose Garcia Solana, Gema Pastor Albaladejo, September 2008
24. One–Stop – Europe: Citizen Centered E-Goverment, Alctel – Lucent Stiftung fur Kommunikations forschung, Germany, 2007
25. One stop shop for companies, Ministry of Public Administration Republic of Slovenia, 23.5.2011
26. A life-event oriented framework and platform for one –stop goverment, Project report, University of Macedonia, 2006
27. Elektroniskās pārvaldes attīstības plāns 2011.-2013.gadam
28. Pašvaldību mājas lapas
29. CSP iedzīvotāju skaita dati par 2010. gadu IS01, IS12, IS14, IS15

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

6. *Intervijas*

1. Ģirts Greiškalns, Ārvalstu investoru padomes Latvijā izpilddirektors, 5.05.2011;
2. Dace Ziemele, Stratēģijas un reģionālās kultūrpolitikas nodaļas vadītāja, Kultūras ministrija, 9.05.2011;
3. Kaspars Randohs, IZM Politikas koordinācijas departamenta Politikas plānošanas nodaļas vecākais referents, 11.05.2011;
4. Anna Vītola – Helviga, Lauku atbalsta dienesta direktore un Ģirts Krūmiņš, LAD direktores vietnieks, 16.05.2011;
5. Dina Giluce, Aizsardzības ministrijas Civilmilitārās sadarbības nodaļas vadītāja vietniece - valsts sekretāra padomniece ģeotelpiskās informācijas un kartogrāfijas jautājumos un H.Baranovs, Latvijas Ģeotelpiskās informācijas aģentūra, 16.05.2011.

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

I pielikums. VPA principa realizācijas aktivitātes Latvijā

Nr. p.k.	Aktivitāte	Aktivitātes apraksts
1.	Liepājas pilsētas domes apmeklētāju pieņemšanas centrs.	1999.gadā Liepājas pašvaldībā uzsāk darbu Apmeklētāju pieņemšanas centrs, kas veidots, kā vienas pieturas aģentūra. Centrs ir Liepājas pilsētas domes struktūrvienība un nodrošina iedzīvotājiem sniedzamo pašvaldības pakalpojumu un informācijas pieejamību.
2.	Rīgas domes Apmeklētāju pieņemšanas centra "Vienas pieturas aģentūra"	Izveidots 2002. gadā ar mērķi nodrošinātu iedzīvotājiem uz vietas sniedzamo pašvaldības pakalpojumu un informācijas pieejamību un kvalitatīvāku informācijas apmaiņu starp Rīgas domes struktūrvienībām un izpildinstitūcijām, pamatojoties uz Latvijas Republikas likumu "Par pašvaldībām". Rīgas domes Apmeklētāju pieņemšanas centrs "Vienas pieturas aģentūra" (turpmāk – Centrs) ir Rīgas domes struktūrvienība, kas nodrošina iedzīvotājiem uz vietas sniedzamo pašvaldības pakalpojumu un informācijas pieejamību, informācijas apmaiņu starp Rīgas domes struktūrvienībām un izpildinstitūcijām, koordinē Rīgas domes struktūrvienību un izpildinstitūciju kooperāciju pašvaldības pakalpojumu pieejamības nodrošināšanai apmeklētājiem. Centrs darbojas Rīgas pilsētas izpilddirektora tiešā pakļautībā. Centra darbība notiek saskaņā ar Rīgas domes izstrādāto Apmeklētāju pieņemšanas centra nolikumu. Rīgas pilsētas pašvaldības e-pakalpojumus var atrast pilsētas portālā www.riga.lv sadaļā „Pakalpojumi,” vai arī tieši pilsētas e-pakalpojumu portālā www.eriga.lv .
3.	Tukums novada domes apmeklētāju apkalpošanas centrs	Kopš 2010. gada Tukuma novada domē darbojas apmeklētāju apkalpošanas centrs, kas darbojas izmantojot vienas pieturas aģentūras principus. Centrs sniedz pašvaldības pakalpojumus, kas uzskaitīti un aprakstīti pašvaldības mājas lapā.
4.	Jēkabpils pašvaldības pilsētas Vienas pieturas aģentūra.	Jēkabpils pilsētas pašvaldība Vienas pieturas aģentūra: <ul style="list-style-type: none"> – sniedz informāciju par pašvaldības pakalpojumiem – par saņemšanas kārtību, procedūru secību un nepieciešamajiem dokumentiem; – pieņem iedzīvotāju iesniegumus, sūdzības un priekšlikumus; – sniedz paskaidrojumus par iesniegumu noformēšanu; – informē par valsts iestādēm (atrašanās vieta, funkcijas, tālrunu numuri); – kontrolē saņemto iesniegumu, sūdzību un priekšlikumu lietvedības virzību; – sniedz konsultācijas par datorkioska lietošanu. <p>Ja apmeklētājam nepieciešams tikt ar kādu pašvaldības amatpersonu vai darbinieku, tad Vienas pieturas aģentūras darbinieki saskaņos šo tikšanos un norādīs, kur jāiet.</p> <p>Jēkabpils pilsētas pašvaldības Vienas pieturas aģentūras pārziņā ir domes lietvedība – attiecīgi tā pieņem un reģistrē vienotā elektroniskā datu bāzē iedzīvotāju iesniegumus, sūdzības, kā arī domei adresētas vēstules no valsts iestādēm un dažādiem uzņēmumiem.</p> <p>Viens no Jēkabpils pilsētas pašvaldības Vienas pieturas aģentūras uzdevumiem ir informēt klientus par valsts iestādēm (atrašanās vieta, funkcijas, tālrunu numuri).</p>
5.	Ventspils pašvaldības pilsētas iedzīvotāju informācijas centri	Līdzās centrālajam Ventspils pilsētas pašvaldības apmeklētāju pieņemšanas centram darbojas Pārventas bibliotēkā darbojas iedzīvotāju apkalpošanas centrs, caur kuru iedzīvotāji var nokārtot vajadzīgos jautājumus, nenodoties uz domes administratīvo ēku Jūras ielā.
6.	Daugavpils domes Informācijas birojs	Daugavpils pilsētas domes Informācijas birojā sagatavota un pieejama virkne informatīvo materiālu gan par pašvaldības institūcijām (piemēram, par Pilsētplānošanas un būvniecības departamentu, par SIA „Daugavpils Ūdens”, A/S „Daugavpils Siltumtīkli” u.c.), gan arī par valsts institūcijām (piemēram, VAS „Latvijas Dzelzceļš, VSAA u.c.).
7.	Ilūkstes pašvaldības VSAA sniegšanā	Ilūkstes novada piemērs, kur līdzās pašvaldības pakalpojumiem var iesniegt pieprasījumu piecu VSAA pakalpojumiem un saņemt to rezultātus. Ilūkstes novada pašvaldības vienas pieturas aģentūrā novada iedzīvotāji var kārtot šādus VSAA pabalstu saņemšanas pakalpojumus:
	Līdzīga VSAA pakalpojumu sniegšanā ir arī Dagdas un Skrundas novadiem.	<ul style="list-style-type: none"> – Bērna piedzimšanas pabalsts; – Bērna kopšanas pabalsts; – Apbedīšanas pabalsts; – Vienreizējs pabalsts sakarā ar laulātā nāvi;

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

			– Nesaņemtās pensijas pabalsts. Vidēji mēnesī Ilūkstes novada pašvaldības vienas pieturas aģentūrā tiek kārtotas 50 VSAA lietas.
8.	Vienotais pakalpojumu portāls www.latvija.lv	publisko portāls	1., 2.līmeņa pakalpojumi pieejami sadaļā „Publisko pakalpojumu katalogs”, savukārt 3., 4.līmeņa pakalpojumi sadaļā „E-pakalpojumi”. Saskaņā ar VRAA informāciju 2011.gada martā portālā www.latvija.lv ir pieejami 1505 1., 2.līmeņa e-pakalpojumi, tai skaitā arī vairāku pašvaldību dažādi pakalpojumi. Savukārt pieejamo 3., 4.līmeņa pakalpojumu skaits portālā www.latvija.lv ir 29, tai skaitā arī pašvaldību pakalpojumi (Rīga, Ventspils).
9.	Ceļu satiksmes drošības direkciju (CSDD).		ieviests VPA princips ar ceļu satiksmi saistīto pakalpojumu sniegšanā, t.sk. izveidots klientu apkalpošanas centrs
10.	VTUA, LAD mobilos izveide.	KAC	VTUA un LAD izveidojuši mobilos KAC, ar mērķi uzlabot pakalpojumu teritoriālo pieejamību. Piemēram, traktortehnikas tehniskajām apskatēm, platībmaksājumu pieteikumu pieņemšanai
11.	LR Zemkopības ministrijas nozares centralizētais neklātienas klientu apkalpošanas centra projekts.		LR Zemkopības ministrijas nozares centralizētais neklātienas klientu apkalpošanas centra izveides projekts, kurā plānots apkalpot visu pakalpojumu turētāju klientus, pamatojoties uz deleģējuma līgumu.
12.	Piecas veselības aģentūras "vienas aģentūras" Liepāja, Gulbene, Jēkabpils	nozares pieturas Rēzekne, Jelgava,	Kopš 2009. gada 6. jūlija Liepājā, Rēzeknē, Gulbenē, Jelgavā un Jēkabpilī vienās telpās strādā Sabiedrības veselības aģentūra (SVA), Veselības obligātās apdrošināšanas valsts aģentūra (VOAVA) un Veselības inspekcija un kopīgi sniedz pakalpojumus iedzīvotājiem.

II pielikums. Alternatīvu izmaksu/ieguvumu analīzei izmantotie pieņēmumi

Pieņēmumi					
Infliācija	2012	2013	2014	2015	2016
Infliācija gadā	2%	2%	2%	2%	2%
Aprēķinos izmantotā diskonta likme gadā	5.5%				
Centrālā KAC tīklu(s) uzraugošā institūcija (II un III alternatīvām)					
	Vienību skaits	Vienība	Pieņēmumi	Datu avots	
Darbinieku skaits	12	cilvēki	Pieņēmums balstīts uz ārvalstu praksi		
Vidējā darba alga	368	LVL/mēnesī	Vidējā valsts sektorā strādājošā mēnešalga 2010.	CSB	
Telpu noma	703	LVL/mēnesī			
	100	m ²			
	7	LVL/m ²	Vidējā nomas maksa valstī	Eksperta vērtējums	
Investīcijas darba vietām	2,000	Ls/uz cilvēku	Darba vietas iekārtošana, darbstacijas, licences u.c.		
			LVL 10,000 mācību materiālu izstrāde, 50 LVL/uz cilvēku		
KAC speciālistu un bibliotekāru kompetences nodrošināšana	39,370	Sākotnējās izmaksas/LVL	KAC speciālistu apmācība, 10 LVL uz cilvēku - bibliotekāru apmācība	Eksperta vērtējums	
Administrācijas izdevumi	1,000	LVL / mēnesī	Dažādi administratīvie izdevumi (apsaimniekošana, kancelejas preces u.c.)		
Mārketiņg / PR izdevumi sabiedrības informēšanai	2,000	LVL / mēnesī		Eksperta vērtējums	
Esošais KAC skaits	skaits				
VSAA	40				
LAD	14				
NVA	53				
Valsts vides dienests	9				
LR UR	9				
PMLP	32				
VID	32				
VZD	27				
Kopā esošie KAC	216				
Bibliotēkas	837				
II alternatīvā KAC tīklu veidojošie KACi					
	Vienību skaits				
KAC tīkls (esošās valsts institūcijas vai pašvaldības)	35				
Pašvaldību KACi	10				
Darbinieku skaits KACos kopā	540	Pieņēmums, ka vienā KACā strādā 12 cilvēki			
II alternatīvā - IS ieviešana un uzturēšana					
			Pieņēmumi	Datu avots	
IS ieviešanas izmaksas	3,000,000	LVL	ZM klientu apkalpošanas centralizācijas ietvaros iegādāto IS ieviešanas izmaksas (CRM, darba plūsmas u.c.), izmaksas palielinot par 15%, ievērojot sistēmu sarežģītību	Eksperta novērtējums	
IS uzturēšanas izmaksas gadā	450,000	LVL	15% no ieviešanas izmaksām	Eksperta novērtējums	
III alternatīvā KAC tīklu veidojošie KACi					
	Vienību skaits				
Novadu centri un reģionālās pilsētas	119	Pieņēmums, ka jaunas investīcijas pašvaldību KAC netiks veiktas			
Darbinieku skaits vienā pašvaldībā	5	Pieņēmums, ka darbinieki mazāk vienā KAC, jo vairāk KACi kopā valstī			
Esošie LAD KACi (lauksaimniekiem)	14				
Esošie VID KACi (uzņēmējiem)	32				
Kopā KACi	46				
Bibliotēkas	718	Pieņēmums, ja ir pašvaldības KAC, nav nepieciešama klientu apkalpošana bibliotēkā			
III alternatīvā - IS ieviešana un uzturēšana					
			Pieņēmumi	Datu avots	
IS ieviešanas izmaksas (uzņēmēju KAC)	2,500,000	LVL	ZM klientu apkalpošanas centralizācijas ietvaros iegādāto IS ieviešanas izmaksas (CRM, darba plūsmas u.c.)	Eksperta novērtējums	
IS ieviešanas izmaksas (pašvaldību KAC)	2,500,000	LVL	ZM klientu apkalpošanas centralizācijas ietvaros iegādāto IS ieviešanas izmaksas (CRM, darba plūsmas u.c.)		
IS uzturēšanas izmaksas gadā (uzņēmēju KAC)	375,000	LVL	15% no ieviešanas izmaksām	Eksperta novērtējums	
IS uzturēšanas izmaksas gadā (pašvaldību KAC)	375,000	LVL	15% no ieviešanas izmaksām	Eksperta novērtējums	

III pielikums. Alternatīvas 1 izmaksu/ieguvumu analīze

Izmaksu / ieguvumu aplēses aprēķins - Alternatīva 1

LVL tūkst.	2012	2013	2014	2015	2016	Kopā	Komentāri
Esošo KAC izmaksas							
Kopējās izmaksas	(18,982)	(19,361)	(19,749)	(20,144)	(20,546)	(98,781)	
Operatīvās izmaksas	(18,982)	(19,361)	(19,749)	(20,144)	(20,546)	(98,781)	
<i>Darba alga un soc. Nod.</i>	<i>(14,204)</i>	<i>(14,488)</i>	<i>(14,778)</i>	<i>(15,073)</i>	<i>(15,375)</i>	<i>(73,917)</i>	
<i>Telpu noma</i>	<i>(2,186)</i>	<i>(2,230)</i>	<i>(2,274)</i>	<i>(2,320)</i>	<i>(2,366)</i>	<i>(11,376)</i>	
<i>Administrācijas izdevumi</i>	<i>(2,592)</i>	<i>(2,644)</i>	<i>(2,697)</i>	<i>(2,751)</i>	<i>(2,806)</i>	<i>(13,489)</i>	
Kopējās izmaksas pakāpeniski samazinot esošos KAC							
Kopējās izmaksas	(18,602)	(18,230)	(17,865)	(17,508)	(17,158)	(89,363)	Aprēķinā izmantots pieņēmums, ka KAC skaits katru gadu samazinās par 2%
Potenciālie ieguvumi pakāpeniski aiverot esošos KAC							
Kopējie ieguvumi/izmaksas	380	1,131	1,883	2,635	3,388	9,418	
Potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas kā VPA							
Kopējie ieguvumi/izmaksas	600	612	624	637	649	3,121	Aprēķinā izmantoti pilotpakalpojumu izvērtējuma rezultāti
Slimības lapas pieteikšana (VSAA)	441	449	458	468	477	2,293	
<i>Administratīvā sloga samazinājums (saņēmēja laiks līdz pakalp. Saņemšanai)</i>	<i>506</i>	<i>516</i>	<i>526</i>	<i>536</i>	<i>547</i>	<i>2,631</i>	
<i>Pašvaldību efektivitātes uzlabošana</i>	<i>(62)</i>	<i>(63)</i>	<i>(64)</i>	<i>(65)</i>	<i>(67)</i>		
<i>Izdevumu samazināšana no konsultāciju darbībām</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>6</i>		
<i>Izdevumu samazināšana no pieteikumu pieņemšanas, apstrādes darbībām</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(45)</i>	
Ar bērnu piedzimšanu saistīto pabalstu pieprasīšana un izmaksa (VSAA)	159	162	166	169	172	828	
<i>Darbinieku slodžu samazinājums</i>	<i>28</i>	<i>28</i>	<i>29</i>	<i>30</i>	<i>30</i>	<i>145</i>	
<i>Administratīvā sloga samazinājums (saņēmēja laiks līdz pakalp. Saņemšanai)</i>	<i>128</i>	<i>131</i>	<i>133</i>	<i>136</i>	<i>139</i>	<i>667</i>	
<i>Citi ieguvumi/izmaksas</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>16</i>	
KOPĀ	979	1,743	2,507	3,272	4,038	12,539	

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

IV pielikums. Alternatīvas 2 izmaksu/ieguvumu analīze

Izmaksu / ieguvumu aplēses aprēķins - Alternatīva 2

LVL tūkst.	2012	2013	2014	2015	2016	Kopā	Komentāri
Kopējās pakalpojumu pārvaldības institūcijas izmaksas							
Kopējās izmaksas	(3,624)	(554)	(565)	(576)	(588)	(5,906)	
Operatīvās izmaksas	(600)	(554)	(565)	(576)	(588)	(2,882)	
<i>Darba alga un soc. Nod.</i>	<i>(66)</i>	<i>(67)</i>	<i>(68)</i>	<i>(70)</i>	<i>(71)</i>	<i>(342)</i>	
<i>Telpu noma</i>	<i>(8)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(44)</i>	
<i>Administrācijas izdevumi</i>	<i>(12)</i>	<i>(12)</i>	<i>(12)</i>	<i>(13)</i>	<i>(13)</i>	<i>(62)</i>	
<i>Sistēmas uzturēšanas izdevumi</i>	<i>(450)</i>	<i>(459)</i>	<i>(468)</i>	<i>(478)</i>	<i>(487)</i>	<i>(2,342)</i>	
<i>KAC speciālistu un bibliotekāru kompetences nodrošināšana</i>	<i>(39)</i>	<i>(2)</i>	<i>(2)</i>	<i>(2)</i>	<i>(2)</i>	<i>(48)</i>	
<i>Mārketiņa / PR izdevumi sabiedrības informēšanai</i>	<i>(24)</i>	<i>(5)</i>	<i>(5)</i>	<i>(5)</i>	<i>(5)</i>	<i>(44)</i>	
Kapitālās izmaksas	(3,024)	-	-	-	-	(3,024)	
<i>Sistēmas izstrādes izmaksas</i>	<i>(3,000)</i>	-	-	-	-	<i>(3,000)</i>	
<i>investīcijas darba vietām (datortehnika, mēbeles u.c.)</i>	<i>(24)</i>	-	-	-	-	<i>(24)</i>	
Dokumentu pieņemšanas punktu izmaksas (bibliotēku tīkls)							
Kopējās izmaksas	(1,649)	(1,682)	(1,715)	(1,750)	(1,785)	(8,581)	
Operatīvās izmaksas	(1,649)	(1,682)	(1,715)	(1,750)	(1,785)	(8,581)	
<i>Darba alga un soc. Nod. (papildus)</i>	<i>(1,147)</i>	<i>(1,170)</i>	<i>(1,193)</i>	<i>(1,217)</i>	<i>(1,241)</i>	<i>(5,967)</i>	Aprēķinā izmantots pieņēmums, ka bibliotekāru slodze būs 25% no kopējās darba slodzes
<i>Administrācijas izdevumi</i>	<i>(502)</i>	<i>(512)</i>	<i>(522)</i>	<i>(533)</i>	<i>(544)</i>	<i>(2,613)</i>	Aprēķinā izmantots ka administrācijas izmaksas VPA realizācijai būs 5% no kopējām administrācijas izmaksām
Klientu apkalpošanas centru tīkla (balstoties uz esošo infrastruktūru) izmaksas							
Kopējās izmaksas	(3,955)	(4,034)	(4,114)	(4,197)	(4,280)	(20,579)	
Operatīvās izmaksas	(3,955)	(4,034)	(4,114)	(4,197)	(4,280)	(20,579)	
<i>Darba alga un soc. Nod.</i>	<i>(2,959)</i>	<i>(3,018)</i>	<i>(3,079)</i>	<i>(3,140)</i>	<i>(3,203)</i>	<i>(15,399)</i>	
<i>Telpu noma</i>	<i>(455)</i>	<i>(465)</i>	<i>(474)</i>	<i>(483)</i>	<i>(493)</i>	<i>(2,370)</i>	
<i>Administrācijas izdevumi</i>	<i>(540)</i>	<i>(551)</i>	<i>(562)</i>	<i>(573)</i>	<i>(585)</i>	<i>(2,810)</i>	
Esošo KAC izmaksas							
Kopējās izmaksas	(18,982)	(19,361)	(19,749)	(20,144)	(20,546)	(98,781)	
Operatīvās izmaksas	(18,982)	(19,361)	(19,749)	(20,144)	(20,546)	(98,781)	
<i>Darba alga un soc. Nod.</i>	<i>(14,204)</i>	<i>(14,488)</i>	<i>(14,778)</i>	<i>(15,073)</i>	<i>(15,375)</i>	<i>(73,917)</i>	
<i>Telpu noma</i>	<i>(2,186)</i>	<i>(2,230)</i>	<i>(2,274)</i>	<i>(2,320)</i>	<i>(2,366)</i>	<i>(11,376)</i>	
<i>Administrācijas izdevumi</i>	<i>(2,592)</i>	<i>(2,644)</i>	<i>(2,697)</i>	<i>(2,751)</i>	<i>(2,806)</i>	<i>(13,489)</i>	
Potenciālie ieguvumi no centralizēta KAC tīkla izveides							
Kopējie ieguvumi/izmaksas	15,027	15,328	15,634	15,947	16,266	78,202	Ieguvums no KAC skaita samazināšanās
Potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas kā VPA							
Kopējie ieguvumi/izmaksas	600	612	624	637	649	3,121	Aprēķinā izmantoti pilotpakalpojumu izvērtējuma rezultāti
Slimības lapas pieteikšana (VSAA)							
Administratīvā sloga samazinājums (saņēmēja laiks līdz pakalp. Saņemšanai)	441	449	458	468	477	2,293	
<i>Pašvaldību efektivitātes uzlabošana</i>	<i>506</i>	<i>516</i>	<i>526</i>	<i>536</i>	<i>547</i>	<i>2,631</i>	
<i>Izdevumu samazināšana no konsultāciju darbībām</i>	<i>(62)</i>	<i>(63)</i>	<i>(64)</i>	<i>(65)</i>	<i>(67)</i>		
<i>Izdevumu samazināšana no konsultāciju darbībām</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>6</i>	<i>6</i>		
<i>Izdevumu samazināšana no pieteikumu pieņemšanas, apstrādes darbībām</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(9)</i>	<i>(45)</i>	
Ar bērnu piedzimšanu saistīto pabalstu pieprasīšana un izmaksa (VSAA)							
Darbinieku slodžu samazinājums	159	162	166	169	172	828	
<i>Administratīvā sloga samazinājums (saņēmēja laiks līdz pakalp. Saņemšanai)</i>	<i>28</i>	<i>28</i>	<i>29</i>	<i>30</i>	<i>30</i>	<i>145</i>	
<i>Citi ieguvumi/izmaksas</i>	<i>128</i>	<i>131</i>	<i>133</i>	<i>136</i>	<i>139</i>	<i>667</i>	
<i>Citi ieguvumi/izmaksas</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>16</i>	
KOPĀ	10,355	13,704	13,978	14,257	14,543	66,836	

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

V pielikums. Alternatīvas 3 izmaksu/ieguvumu analīze

Izmaksu / ieguvumu aplēses aprēķins - Alternatīva 3

LVL tūkst.	2012	2013	2014	2015	2016	Kopā	Komentāri
Kopējās pakalpojumu pārvaldības institūcijas izmaksas							
Kopējās izmaksas	(5,924)	(860)	(877)	(895)	(912)	(9,467)	
Operatīvās izmaksas	(900)	(860)	(877)	(895)	(912)	(4,443)	
<i>Darba alga un soc. Nod.</i>	(66)	(67)	(68)	(70)	(71)	(342)	
<i>Telpu noma</i>	(8)	(9)	(9)	(9)	(9)	(44)	
<i>Administrācijas izdevumi</i>	(12)	(12)	(12)	(13)	(13)	(62)	
<i>Sistēmas uzturēšanas izdevumi</i>	(750)	(765)	(780)	(796)	(812)	(3,903)	
<i>KAC speciālistu un bibliotekāru kompetences nodrošināšana</i>	(39)	(2)	(2)	(2)	(2)	(48)	
<i>Mārketiņa / PR izdevumi sabiedrības informēšanai</i>	(24)	(5)	(5)	(5)	(5)	(44)	
Kapitālās izmaksas	(5,024)	-	-	-	-	(5,024)	
<i>Sistēmas izstrādes izmaksas</i>	(5,000)						
<i>investīcijas darba vietām (datortehnika, mēbeles u.c.)</i>	(24)					(24)	
Pašvaldību KAC tīkla izmaksas							
Kopējās izmaksas	(439)	(447)	(456)	(466)	(475)	(2,283)	
Operatīvās izmaksas	(439)	(447)	(456)	(466)	(475)	(2,283)	
<i>Darba alga un soc. Nod. (papildus)</i>	(296)	(302)	(308)	(314)	(320)	(1,540)	Aprēķinā izmantots pieņēmums, ka darbinieku slodze būs 10% no kopējās darba slodzes
<i>Administrācijas izdevumi</i>	(143)	(146)	(149)	(152)	(155)	(743)	Aprēķinā izmantots ka administrācijas izmaksas VPA realizācijai būs 10% no kopējām administrācijas izmaksām
Dokumentu pieņemšanas punktu izmaksas (bibliotēku tīkls)							
Kopējās izmaksas	(1,414)	(1,443)	(1,472)	(1,501)	(1,531)	(7,361)	
Operatīvās izmaksas	(1,414)	(1,443)	(1,472)	(1,501)	(1,531)	(7,361)	
<i>Darba alga un soc. Nod. (papildus)</i>	(984)	(1,003)	(1,023)	(1,044)	(1,065)	(5,119)	Aprēķinā izmantots pieņēmums, ka bibliotekāru slodze būs 25% no kopējās darba slodzes
<i>Administrācijas izdevumi</i>	(431)	(439)	(448)	(457)	(466)	(2,242)	Aprēķinā izmantots ka administrācijas izmaksas VPA realizācijai būs 5% no kopējām administrācijas izmaksām
Klientu apkalpošanas centru tīkla (balstoties uz esošo infrastruktūru) izmaksas							
Kopējās izmaksas	(4,042)	(4,123)	(4,206)	(4,290)	(4,376)	(21,037)	
Operatīvās izmaksas	(4,042)	(4,123)	(4,206)	(4,290)	(4,376)	(21,037)	
<i>Darba alga un soc. Nod.</i>	(3,025)	(3,085)	(3,147)	(3,210)	(3,274)	(15,741)	
<i>Telpu noma</i>	(466)	(475)	(484)	(494)	(504)	(2,423)	
<i>Administrācijas izdevumi</i>	(552)	(563)	(574)	(586)	(598)	(2,873)	
Esošo KAC izmaksas							
Kopējās izmaksas	(18,982)	(19,361)	(19,749)	(20,144)	(20,546)	(98,781)	
Operatīvās izmaksas	(18,982)	(19,361)	(19,749)	(20,144)	(20,546)	(98,781)	
<i>Darba alga un soc. Nod.</i>	(14,204)	(14,488)	(14,778)	(15,073)	(15,375)	(73,917)	
<i>Telpu noma</i>	(2,186)	(2,230)	(2,274)	(2,320)	(2,366)	(11,376)	
<i>Administrācijas izdevumi</i>	(2,592)	(2,644)	(2,697)	(2,751)	(2,806)	(13,489)	
Potenciālie ieguvumi no KAC tīkla izveides							
Kopējie ieguvumi/izmaksas	14,939	15,238	15,543	15,854	16,171	77,745	Ieguvums no KAC skaita samazināšanās
Potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas kā VPA							
Kopējie ieguvumi/izmaksas	600	612	624	637	649	3,121	Aprēķinā izmantoti pilotpakalpojumu izvērtējuma rezultāti
Slimības lapas pieteikšana (VSAA)							
Administratīvā sloga samazinājums (saņēmēja laiks līdz pakalp. Saņemšanai)	506	516	526	536	547	2,631	
Pašvaldību efektivitātes uzlabošana	(62)	(63)	(64)	(65)	(67)	(321)	
Izdevumu samazināšana no konsultāciju darbībām	5	6	6	6	6	28	
Izdevumu samazināšana no pieteikumu pieņemšanas, apstrādes darbībām	(9)	(9)	(9)	(9)	(9)	(45)	
Ar bērnu piedzimšanu saistīto pabalstu pieprasīšana un izmaksa (VSAA)							
Darbinieku slodžu samazinājums	28	28	29	30	30	145	
Administratīvā sloga samazinājums (saņēmēja laiks līdz pakalp. Saņemšanai)	128	131	133	136	139	667	
Citi ieguvumi/izmaksas	3	3	3	3	3	16	
KOPĀ	7,762	13,100	13,362	13,629	13,902	61,755	

Priekšlikumi VPA izveides attīstības plānošanas dokumentam par vienas pieturas aģentūras principa ieviešanu valsts un pašvaldību pakalpojumu pieejamībā.

VI pielikums. Alternatīvas 4 izmaksu/ieguvumu analīze

Izmaksu / ieguvumu aplēses aprēķins - Alternatīva 4

	LVL tūkst.	2012	2013	2014	2015	2016	Kopā	Komentāri
Esošo KAC izmaksas								
Kopējās izmaksas		(18,982)	(19,361)	(19,749)	(20,144)	(20,546)	(98,781)	
Operatīvās izmaksas		(18,982)	(19,361)	(19,749)	(20,144)	(20,546)	(98,781)	
<i>Darba alga un soc. Nod.</i>		<i>(14,204)</i>	<i>(14,488)</i>	<i>(14,778)</i>	<i>(15,073)</i>	<i>(15,375)</i>	<i>(73,917)</i>	
<i>Telpu noma</i>		<i>(2,186)</i>	<i>(2,230)</i>	<i>(2,274)</i>	<i>(2,320)</i>	<i>(2,366)</i>	<i>(11,376)</i>	
<i>Administrācijas izdevumi</i>		<i>(2,592)</i>	<i>(2,644)</i>	<i>(2,697)</i>	<i>(2,751)</i>	<i>(2,806)</i>	<i>(13,489)</i>	
Esošo KAC izmaksas pakāpeniski ieviešot neklātienē klientu apkalpošanu								
Kopējās izmaksas		(15,185)	(12,148)	(9,719)	(7,775)	(6,220)	(51,047)	Aprēķinā izmantots pieņēmums, ka KAC skaits katru gadu samazinās par 20%
Potenciālie ieguvumi no fokusēšanās uz neklātienē klientu apkalpošanu								
Kopējie ieguvumi/izmaksas		3,796	7,213	10,030	12,369	14,326	47,734	
Potenciālie ieguvumi/izmaksas no konkrētu pakalpojumu sniegšanas neklātienē								
Kopējie ieguvumi/izmaksas		1,391	1,418	1,447	1,476	1,505	7,237	Aprēķinā izmantoti pilotpakalpojumu izvērtējuma rezultāti
<u>Elektroniskās darbnespējas lapas ieviešana</u>		1,231	1,256	1,281	1,307	1,333	6,408	
<i>Pabalstu saņēmēju administratīvā sloga samazināšanās</i>		<i>1,116</i>	<i>1,138</i>	<i>1,161</i>	<i>1,184</i>	<i>1,208</i>	<i>5,806</i>	
<i>VSAA TN personāla izmaksu samazināšana</i>		<i>104</i>	<i>106</i>	<i>108</i>	<i>110</i>	<i>113</i>	<i>542</i>	
<i>VSAA TN netiešo izdevumu samazināšana</i>		<i>12</i>	<i>12</i>	<i>12</i>	<i>12</i>	<i>13</i>	<i>60</i>	
<u>Pabalstu pieteikumu pieteikšana elektroniski</u>		159	162	166	169	172	828	
<i>Administratīvā sloga samazināšanās</i>		<i>128</i>	<i>131</i>	<i>133</i>	<i>136</i>	<i>139</i>	<i>667</i>	
<i>VSAA TN personāla izmaksu samazināšana</i>		<i>28</i>	<i>28</i>	<i>29</i>	<i>30</i>	<i>30</i>	<i>145</i>	
<i>VSAA TN netiešo izdevumu samazināšana</i>		<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>3</i>	<i>16</i>	
KOPĀ		5,187	8,631	11,477	13,844	15,832	54,971	