


# ***Vienota publisko pakalpojumu palīdzības dienesta izveides potenciāla izvērtējums***



*PricewaterhouseCoopers  
SIA,  
reģ.Nr.40003142793,  
Kr. Valdemāra 21-21,  
Rīga, LV-1010  
Latvija*

*Tālr.: +371 67094400  
Fakss: +371 67830055  
pwc.riga@pwc.com*

*2018. gada 30.novembrī*

Par tiesībām iepazīties ar šo dokumentu

Jebkura persona, kas nav šī nodevuma adresāts vai kura nav parakstījusi un nosūtījusi atpakaļ PricewaterhouseCoopers SIA vēstuli par atbrīvojumu no atbildības, nav tiesīga iepazīties ar šo ziņojumu.

Ja nepilnvarota persona ir piekļuvusi šim nodevumam un ir izlasījusi to, šī persona, iepazīstoties ar nodevumu, piekrīt šādiem noteikumiem:

1. Persona, kurai šis nodevums ir kļuvis pieejams, saprot, ka PricewaterhouseCoopers SIA darbs tika veikts saskaņā ar klienta norādījumiem, tikai klienta interesēs un izmantošanai klienta vajadzībām.
2. Persona, kurai šis ziņojums ir kļuvis pieejams, atzīst, ka šis nodevums tika sagatavots klienta vajadzībām un var neietvert visus jautājumus, kas varētu būt būtiski citiem mērķiem.
3. Persona, kurai šis nodevums ir kļuvis pieejams, piekrīt, ka PricewaterhouseCoopers SIA, tā partneri, direktori, darbinieki vai citi pārstāvji nav ne atbildīgi, ne piekrīt uzņemties atbildību pret šo personu neatkarīgi no tā, vai atbildība ir radusies no līguma pārkāpuma vai delikta (tajā skaitā, bet ne tikai, no nolaidības un normatīvajos aktos paredzēto pienākumu pārkāpuma). PricewaterhouseCoopers SIA pārstāvji nav atbildīgi par jebkādu zaudējumu, kaitējumu vai izdevumiem, kas radušies personai, kurai šis ziņojums ir kļuvis pieejams un kura ir izmantojusi šo ziņojumu jebkādā veidā, vai par jebkurām citām sekām, kas radušās no tā, ka šai personai ir kļuvis pieejams šis ziņojums. Papildus iepriekš minētajam, persona, kurai šis ziņojums ir kļuvis pieejams, piekrīt, ka uz šo ziņojumu nedrīkst atsaukties, to nedrīkst citēt vai izplatīt bez iepriekšējas PricewaterhouseCoopers SIA rakstiskas piekrišanas.

Šajā dokumentā ietverta informācija, kas iegūta no dažādiem avotiem (intervijas ar VARAM pārstāvjiem, ārvalstu labās prakses piemēru analīze, normatīvo aktu analīze, zvanu statistikas datu analīze u.c.). PwC nav mēģinājis nodrošināt šādu avotu uzticamību vai pārbaudīt šādi sniegto informāciju. Tādējādi PwC nevienai personai, izņemot VARAM saskaņā ar noslēgto Līgumu, nesniedz nekāda veida apsolījumus vai garantijas (tiešas vai netiešas) par ziņojuma pareizību vai pilnīgumu.

Dokumentā ietvertie principi un risinājumi ir izklāstīti vispārējā detalizācijas līmenī, šo principu un risinājumu detalizācija ir paredzēta attiecīgu projektu īstenošanas laikā.

Mēs neesam veikuši nekādus darba uzdevumus vai intervējuši projekta iesaistītās puses kopš 2018.gada 30.novembra. Nodevumā nav aprakstīta tādu notikumu un apstākļu ietekme, kas varēja notikt pēc šī datuma, kā arī nav ietverta informācija, kas varēja tikt atklāta pēc šī datuma.

# Saturs

Kopsavilkums .....	5
1. Ievads.....	8
1.1.Dokumenta nolūks un darbības sfēra .....	8
1.2. Definīcijas un saīsinājumi .....	9
2. Esošās situācijas raksturojums .....	10
2.1. Esošā zvanu centra darbība VPVKAC tīklā .....	10
3. VPPD izveides alternatīvas.....	14
3.1. I scenārijs – VPPD izveide VARAM pakļautības iestādē VRAA.....	14
3.1.1. Scenārija konceptuāls apraksts .....	14
3.1.2. Scenārija novērtējums .....	15
3.2. II scenārijs – loģiski vienota VPPD izveide VPVKAC tīklā.....	15
3.2.1. Scenārija konceptuāls apraksts .....	15
3.2.2. Scenārija novērtējums .....	16
3.3. III scenārijs – VPPD funkcijas nodošana ārpalpojuma sniedzējam (komersantam) .....	17
3.3.1. Scenārija konceptuāls apraksts .....	17
3.3.2. Scenārija novērtējums .....	18
4. Rekomendētais scenārijs.....	19
4.1. Scenārija raksturojums.....	19
4.1.1. VPPD konsultāciju apjoms .....	19
4.1.2. VPPD Pakalpojumu konsultāciju pārņemšanas rekomendācijas .....	21
4.1.3. VPPD apkalpojamie kanāli .....	24
4.1.4. Atrašanās vieta un tehniskais aprīkojums .....	24
4.1.5. Organizatoriskie un stratēģiskie aspekti.....	25
4.1.6. Nākotnes attīstības perspektīva .....	26
4.2. Scenārija izvēles pamatojums .....	26
4.3. Sociālekonomiskais pamatojums.....	27
4.3.1. II scenārija sociālekonomiskā pamatojuma kopsavilkums .....	30
4.3.2. III scenārija sociālekonomiskā pamatojuma kopsavilkums.....	32
5. Pasākumu plāns rekomendētā scenārija ieviešanai.....	34
5.1. Īstenojamie pasākumi .....	34
5.2. Laika plāns .....	40
5.3. Pasākumu plāna ieviešanas riski .....	41

---

Pielikumi.....	42
1. pielikums - ārvalstu pieredzes un labās prakses piemēru apkopojums.....	42
2. pielikums – kontaktu centru kopējo attīstības tendenču konceptuāls apkopojums.....	44
3. pielikums – kontaktu centru noslodzes parametru un resursu plānošanas metodes īss apraksts .....	45

# Kopsavilkums

Vienota publisko pakalpojumu palīdzības dienesta (VPPD) izveides potenciāla izvērtējums sagatavots, pamatojoties uz starp Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministriju (VARAM) un PricewaterhouseCoopers, SIA 2018. gada 9.oktobrī noslēgto līgumu Nr. IL/68/2018 par VPPD izveides potenciāla novērtējumu.

Darba uzdevuma ietvaros izvirzīti trīs VPPD darbības scenāriji:

- **I scenārijs** – VPPD izveide VARAM pakļautības iestādē Valsts reģionālās attīstības aģentūrā.

Scenārija stiprās puses ir vienkāršāka VPPD pārvaldība, jo tas būtu centralizēts vienas iestādes ietvaros, kam ir esoša kompetence IT pakalpojumu sniegšanā un palīdzības dienesta funkcijas realizācijā, kā arī esoši atbalsta darbinieki. Scenārija vājās puses ir saistītas ar salīdzinoši augstākām provizoriskām darbības izmaksām kā pārējos scenārijos un ierobežotām pielāgošanās iespējām gadījumos, ja mainās kontaktu skaits.

Scenārija realizācijā ir iespējas paplašināt inovatīvo tehnoloģiju izmantošanu, ņemot vērā VRAA esošo plašo pieredzi un kompetenci tehnoloģisko pakalpojumu sniegšanā. Inovatīvās tehnoloģijas iespējams veidot un attīstīt kā valsts koplietošanas risinājumus, ko iespējams izmantot arī iestāžu kontaktu centros (piemēram, Latvija.lv sociālā robota attīstība, interaktīvās balss atbildes, balss sintēzes tehnoloģiju ieviešana). Scenārija draudi ir saistīti ar grūtībām atrast un noturēt darbiniekus, kā arī nodrošināt VPPD nepārtrauktu darbību.

- **II scenārijs** – loģiski vienota VPPD izveide Valsts un pašvaldības vienoto klientu apkalpošanas centru (VPVKAC) tīklā.

Scenārija realizācija esošajā situācijā ir gan ekonomiski, gan sociāli izdevīgākā, jo tā realizācijai nav plānots papildus finansējums un tiek efektīvizēts esošais VPVKAC tīkls (funkcijas tiek pārņemtas, nemainot esošo dotāciju), tiek veicināta reģionālā nodarbinātība. Scenārija realizācijas gadījumā tiek izmantota esošā VPVKAC darbinieku kompetence un pieredze gan pakalpojumu sniegšanā, gan zvanu apkalpošanā. Scenārija vājā puse ir tā sarežģītā pārvaldība – apmācības, darbības monitorings, kvalitātes vadība u.c., jo tas ir decentralizēts.

Scenārija realizācijas gadījumā paveras iespēja nākotnē VPPD darbību paplašināt, papildus konsultācijām sniedzot arī pakalpojumus telefona kanālā, ko citos scenārijos būtu sarežģīti realizēt. Scenārija ieviešanas draudi ir saistīti ar sarežģītu izmaiņu vadības procesu un grūtībām standartizēt VPPD pakalpojumus dažādos VPVKAC un salāgot to kvalitāti.

- **III scenārijs** – VPPD funkcijas nodošana ārpus pakalpojumu sniedzējam (komersantam).

Scenārija būtiskākā priekšrocība ir iespēja pielāgot pakalpojuma apjomu atbilstoši faktiskajai nepieciešamībai (maksā par padarīto), kā arī zemākas izmaksas, ja tiek mainīts esošais dotācijas piešķiršanas princips. Scenārija ieviešana ir salīdzinoši vienkāršāka.

Scenārija vājās puses ir saistītas ar ārpus pakalpojumu sniedzēju (komersantu) zemāku kompetenci pakalpojumu specifiskajos jautājumos (salīdzinot ar VPVKAC scenāriju, kas ikdienā sniedz pakalpojumus), kompetenču samazināšanos ilgtermiņā un iespējamu atkarību no ārpus pakalpojumu sniedzēja. Scenārija realizācijas gadījumā draudus rada publisko iepirkumu specifika, - iepirkumu aizkavēšanās gadījumā (piemēram, sūdzību gadījumā) var rasties pārtraukums pakalpojuma saņemšanā, kā arī nepieciešamais finansējums ir grūti prognozējams.

## **Rekomendētais VPPD realizācijas scenārijs ir loģiski vienota VPPD izveide VPVKAC tīklā.**

Scenārija izvēle esošajā situācijā ir ekonomiski izdevīgākā, ja netiek mainīts esošais dotācijas piešķiršanas princips un tiek paaugstināta esošo VPVKAC darbības efektivitāte, nodrošinot VPPD funkciju ar jau esošajiem

resursiem. Gadījumā, ja tiek mainīts dotācijas piešķiršanas princips, un VPVKAC esošās izmaksas (dotācija) tiek samazinātas, rekomendēts VPPD pakalpojumu nodot ārpalpojuma sniedzējam, pārdalot izmaksas no VPVKAC ārpalpojuma sniedzējam.

Scenārija ieviešanas sociālekonomiskās analīzes kopsavilkums skatāms 1. tabulā.

Projekta ietvaros lielākais sociālekonomiskais ieguvums ir Pakalpojumu turētāju izmaksu ietaupījums un darbinieku skaita samazināšanās apkalpošanā pa tālruni.

Vēl projekta ietvaros būs nemonētārais sociālekonomiskais ieguvums – reģionālā nodarbinātības palielināšanās. Šobrīd lielākā daļa Pakalpojumu sniedzēju zvanu tiek apkalpoti Rīgā atrodošajās iestādēs, bet rekomendētā scenārija gadījumā visa 1. līmeņa kontaktu apkalpošana tiks veikta ārpus Rīgas.

#### 1.tabula Rekomendētā scenārija sociālekonomiskā analīze

		Gads	2019	2020	2021	2022
<b>1.</b>	<b>Naudas plūsmas pozīcijas</b>					
1.3	<b>Sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi</b>	EUR	0	220,185	280,355	364,462
1.7.	<b>Finanšu un sociālekonomiskās izmaksas</b>	EUR	(45,014)	(50,677)	(47,577)	(49,571)
1.8.	<b>Neto naudas plūsma</b>	EUR	<b>(45,014)</b>	<b>169,508</b>	<b>232,779</b>	<b>314,891</b>
<b>2.</b>	<b>Diskontēšana</b>					
	<b>Reālā sociālā diskonta likme</b>	%	<b>5.00%</b>			
	<b>Projekta dzīves cikls</b>	gadi	0	1	2	3
2.3.	<b>Diskontētie sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi</b>	EUR	<b>0</b>	<b>209,700</b>	<b>254,291</b>	<b>314,836</b>
2.7.	<b>Diskontētas finanšu un sociālekonomiskās izmaksas</b>	EUR	(45,014)	(48,264)	(43,153)	(42,822)
2.8.	<b>Diskontētā neto naudas plūsma</b>	EUR	<b>(45,014)</b>	<b>161,437</b>	<b>211,137</b>	<b>272,015</b>
<b>3.</b>	<b>Pieņēmumu definēšana finanšu analīzes veikšanai</b>			<i>Nediskontēti</i>		<i>Diskontēti</i>
3.3.	Sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi			865,003		778,827
3.7.	Finanšu un sociālekonomiskās izmaksas			(192,839)		(179,253)
3.8.	Neto naudas plūsma			672,164		599,574
<b>4.</b>	<b>Rādītāju aprēķināšana</b>					
4.1.	Ekonomiskā neto pašreizējā vērtība (ENPV)			599,574		
4.2.	Ekonomiskā ienesīguma norma (ERR)			406.066%		
4.3.	Ieguvumu un izmaksu attiecība (B/C)			4.34		

VPPD rekomendēts veidot kā vienoto kontaktpunktu 1.līmeņa konsultācijām par:

1. Visiem valsts un pašvaldību pakalpojumiem, kuru apraksti iekļauti Latvija.lv pakalpojumu katalogā. VPPD sniedz 1.līmeņa konsultācijas par pakalpojumu kartiņās iekļauto informāciju.

VPPD padziļināti fokusējas uz 10 populārāko pakalpojumu informāciju, kas nākotnē provizorisks sastādīs vairāk nekā 50% no kopējā konsultāciju apjoma (VSAA - Slimības pabalsts, PMLP - Dzīvesvietas deklarācijas iesniegšana, VSAA - Bērna kopšanas pabalsts un saistītie pabalsti, PMLP - Personas dati klientu reģistrā u.c.)

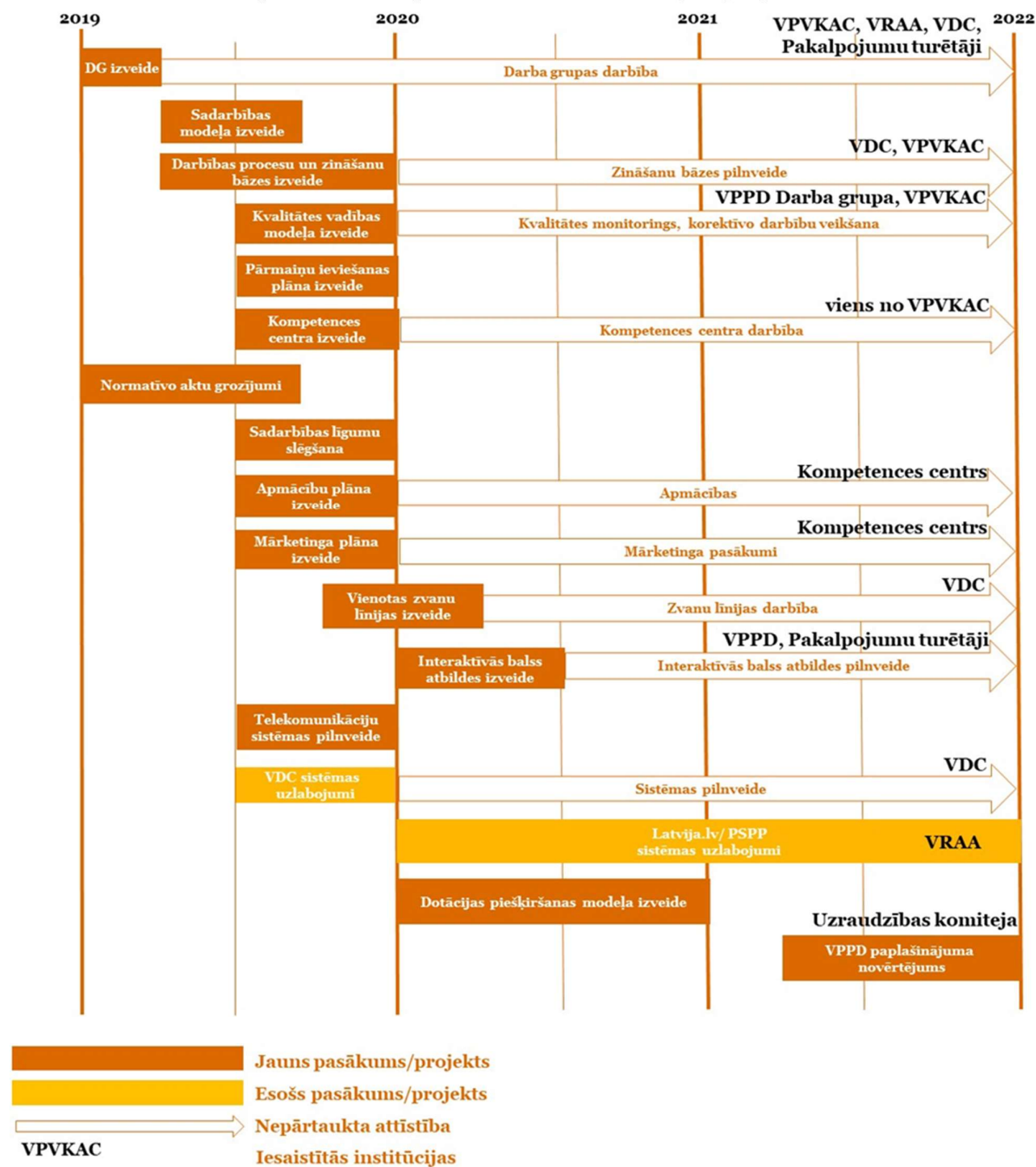
Par pārējiem pakalpojumiem VPPD darbiniekiem ir jāspēj ātri atrast pamatinformācija, kas ir pieejama Latvija.lv pakalpojumu katalogā un izskaidrot to klientam saprotamā valodā (esošajā situācijā pakalpojumu katalogā iekļautā informācija klientiem ne vienmēr ir izprotama).

2. Visām dzīves situācijām, kuru apraksti iekļauti Latvija.lv pakalpojumu katalogā.
3. Visiem Latvija.lv izvietotajiem E-pakalpojumiem.

VPPD ieteicams veikt šādu kontaktu kanālu apkalpošanu: zvans, E-pasts, portālā Latvija.lv elektroniskajās formās iesniegtajiem jautājumiem, ierosinājumiem un sūdzībām, tērزهšana (sociālā robota/virtuālā asistenta 2.līmenis), tiek izvērtēta iespēja sniegt atbildes arī uz sociālajos tīklos saņemtajiem jautājumiem.

VPPD funkciju sākotnēji rekomendēts veikt 6 reģionālās nozīmes ZK-VPVKAC, un 3 novada nozīmes ZK-VPVKAC, maksimāli vienmērīgi sadalot zvanu noslodzi starp visiem reģionālajiem un novada nozīmes ZK-VPVKAC. Prognozētais nepieciešamais darba vietu skaits kontaktu apkalpošanai nākamajos 4 gados ir 11 pilna laika ekvivalenti, ko iespējams sadalīt 19 ZK-VPVKAC darba vietās, ņemot vērā, ka papildus kontaktu apkalpošanai VPVKAC darbinieki veic arī citus darba pienākumus.

VPPD ieviešanai veicamo pasākumu laika plāns un iesaistītās institūcijas apkopoti 1. attēlā.



1.attēls Pasākumu ieviešanas laika plāns

# 1. Ievads

## 1.1. Dokumenta nolūks un darbības sfēra

Dokuments izstrādāts saskaņā ar starp Valsts aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijas (VARAM) un PricewaterhouseCoopers, SIA 2018.gada 9.oktobrī noslēgto līgumu Nr. IL/68/2018 “Vienota publisko pakalpojumu palīdzības dienesta izveides potenciāla izvērtējums” (turpmāk – Līgums).

Dokuments izstrādāts, balstoties un ņemot vērā:

- Esošās situācijas analīzes ietvaros identificētos konstatējumus un problēmas;
- Normatīvo aktu prasības, t.sk.:
  - Ministru kabineta 2017. gada 4. jūlija noteikumi Nr. 401 “Noteikumi par valsts pārvaldes vienoto klientu apkalpošanas centru veidiem, sniegto pakalpojumu apjomu un pakalpojumu sniegšanas kārtību”;
  - Ministru kabineta 2018. gada 13. februāra noteikumi Nr. 79 “Kārtība, kādā izmanto 2018. gadam paredzēto apropriāciju valsts un pašvaldību vienoto klientu apkalpošanas centru tīkla izveidei, uzturēšanai un publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidei”;
  - Ministru kabineta 2013. gada 19. februāra rīkojums Nr. 58 “Konceptijas par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi kopsavilkums”.
  - Ministru kabineta 2015. gada 10. janvāra rīkojums Nr. 14 “Grozījumi Konceptijā par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi”.
- Ārvalstu un līdzīgu jomu (t.sk. privātā sektora, piem., banku) pieredzes un labās prakses piemērus (skat. konceptuālu aprakstu 1.pielikumā);
- Kontaktu centru kopējās attīstības tendences (skat. konceptuālu aprakstu 2.pielikumā);
- VARAM kā pakalpojumu politikas plānotāja vīziju par VPPD izveidi un darbības nodrošināšanu.

Novērtējuma veikšanā izmantotas šādas galvenās metodes:

- Datu analīze (zvanu statistika, dati no rindu mašīnām u.c.) esošās situācijas analīzei un VPPD izveides alternatīvu definēšanai;
- SVID analīze izvirzīto VPPD scenāriju novērtējumam;
- Sociālekonomiskā analīze rekomendēto VPPD scenāriju izmaksu analīzei;
- “Erlang” modelis<sup>1</sup> VPPD nepieciešamo darbinieku aprēķiniem.

Dokumenta mērķauditorija ir Publisko pakalpojumu sistēmas attīstības plānotāji.

<sup>1</sup> <https://www.callcentrehelper.com/tools/erlang-calculator/>



## 1.2. Definīcijas un saīsinājumi

Dokumentā izmantotie jēdzieni/saīsinājumi un to skaidrojums/atšifrējums sniegts 2.tabula Dokumentā izmantoto saīsinājumu atšifrējums”.

2.tabula Dokumentā izmantoto saīsinājumu atšifrējums

Saīsinājums/jēdziens	Atšifrējums/Skaidrojums
<b>ASV</b>	Amerikas Savienotās Valstis
<b>Klients, pakalpojumu saņēmējs</b>	fiziska persona, juridiska persona, personu apvienība, kura izmanto vai ir tiesīga izmantot pakalpojumu (turpmāk – persona)
<b>LAD</b>	Lauku atbalsta dienests
<b>LsDC</b>	Lauksaimniecības datu centrs
<b>NVA</b>	Nodarbinātības valsts aģentūra
<b>NVD</b>	Nacionālais veselības dienests
<b>MK</b>	Ministru kabinets
<b>Pakalpojuma turētājs</b>	Institūcija, kura nodrošina pakalpojumu pārvaldību
<b>Pakalpojums</b>	Normatīvajos aktos noteiktais vai no tiem izrietošais materiālais vai nemateriālais labums, ko pakalpojumu sniedzējs sniedz pakalpojumu saņēmējam saistībā ar tā kompetencē esošu valsts pārvaldes funkciju un uzdevumu izpildi
<b>Pakalpojumu pārvaldība</b>	Uzdevumu un darbību kopums, ko nodrošina pakalpojumu turētājs saistībā ar pakalpojumu nodrošināšanas organizēšanu: no pārvaldes funkcijām un uzdevumiem izrietošo pakalpojumu identificēšana un aprakstīšana, pakalpojuma kvalitātes, kvantitātes u.c. rādītāju noteikšana, mērīšana un analīze, kanālu stratēģijas, proti, optimālo pakalpojumu sniegšanas veidu un formu noteikšana un sadarbības organizēšana ar pakalpojumu sniedzējiem (ja tādi ir izvēlēti optimālai pakalpojumu sniegšanai)
<b>Pakalpojumu piegādātājs</b>	Institūcija, tās struktūrvienība vai privātpersona, kura nodrošina ar pakalpojumu piegādi saistītās darbības
<b>Pakalpojumu piegāde</b>	Pakalpojumu pieprasījumu saņemšana, pakalpojumu sniedzēju darba rezultātu izsniegšana personai, pakalpojuma uzskaitē un uzskaites datu analīze, saziņa ar personu un pakalpojumu sniedzēju
<b>Pakalpojumu sniedzējs</b>	Institūcija vai privātpersona, kuras kompetencē ir pakalpojuma sniegšana
<b>PMLP</b>	Pilsonības un migrācijas lietu pārvalde
<b>PSPP</b>	Pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības platforma
<b>PwC</b>	PricewaterhouseCoopers, SIA
<b>UR</b>	Uzņēmumu reģistrs
<b>VARAM</b>	Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija
<b>VDC</b>	Ventspils digitālais centrs
<b>VDI</b>	Valsts darba inspekcija
<b>VID</b>	Valsts ieņēmumu dienests
<b>VesI</b>	Veselības inspekcija
<b>VPPD</b>	Vienotais pakalpojumu palīdzības dienests
<b>VPVKAC</b>	Valsts un pašvaldību vienotie klientu apkalpošanas centri
<b>ZK-VPVKAC (jeb Zvanu un kontaktu VPVKAC)</b>	Valsts un pašvaldību vienotie klientu apkalpošanas centri, kuri bez klientu apkalpošanas klātienē specializējas klientu zvanu un citu kontaktu apkalpošanā neklātienē par portālā Latvija.lv izvietotajiem E-pakalpojumiem
<b>VRAA</b>	Valsts reģionālās attīstības aģentūra
<b>VSAA</b>	Valsts sociālās apdrošināšanas aģentūra
<b>VZD</b>	Valsts zemes dienests

## 2. Esošās situācijas raksturojums

Latvijā ir ieviests vienas pieturas aģentūras princips Pakalpojumu pieejamībai ar mērķi pilnveidot to sniegšanas organizāciju, nodrošinot klientiem pieejamus, ērtus un saprotamus Pakalpojumus visā valsts teritorijā. Princips ieviests saskaņā ar 2013. gada 19. februāra MK apstiprināto koncepciju “Koncepcija par publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidi” un tajā veiktajiem grozījumiem 2015. gada 10. janvārī.

Principa realizācijai ir ieviesti vienotie piekļuves punkti pakalpojumiem dažādos kanālos:

1. Valsts pārvaldes pakalpojumu portāls Latvija.lv Pakalpojumu saņemšanai elektroniskajā kanālā.
2. VPVKAC tīkls pakalpojumu saņemšanai klātienē. 2018. gadā Latvijā darbojas 78 valsts un pašvaldību VPVKAC.
3. Zvanu centrs, ko īsteno deviņi VPVKAC, kas sniedz konsultācijas par Pakalpojumiem, izmantojot telefona kanālu (šī dokumenta ietvaros – ZK-VPVKAC).

Zvanu centrs VPVKAC tīklā ir organizēts kā loģiski vienots zvanu centrs, ko veido seši reģionālās nozīmes un trīs novada nozīmes ZK-VPVKAC. ZK-VPVKAC sniedz konsultācijas par pakalpojumu portālā Latvija.lv izvietotajiem E-pakalpojumiem (1.līmeņa atbalstu), 2.līmeņa atbalstu sniedz pakalpojumu turētāji (par pakalpojumiem) un VRAA (par Latvija.lv un citu VRAA pārziņā esošo sistēmu tehniskajiem aspektiem).

Pakalpojumu turētāji palīdzības dienesta funkciju īsteno atšķirīgi – daļai ir izveidoti savi zvanu centri un palīdzības dienesti (piemēram, VK, VID, LAD, VZD), citi funkcijas īstenošanai piesaista ārvalsts pakalpojumu sniedzējus (piemēram, NVD).

ZK-VPVKAC sadarbība ar pakalpojumu turētājiem tiek organizēta atšķirīgi – daļai Pakalpojumu turētāju ZK-VPVKAC zvana nepastarpināti uz atsevišķu numuru, daļai – uz kopīgo zvanu numuru rindas kārtībā. VPVKAC zvanu centrs koordinē atbilžu sniegšanu gadījumos, ja jautājums jāpāradresē Pakalpojumu turētājiem (veic atzvanu).

ZK-VPVKAC apkalpo telefona kanālu jautājumiem par Latvija.lv izvietotajiem E-pakalpojumiem. E-pasta, tērēšanas un sociālo tīklu kanālu apkalpošanu ZK-VPVKAC pašlaik nesniedz.

### 2.1. Esošā zvanu centra darbība VPVKAC tīklā

ZK-VPVKAC klientu apkalpošanu pa tālruni uzsāka 2018. gada sākumā. 2018. gada septembrī kopējais mēnesī apkalpoto zvanu skaits ZK-VPVKAC pārsniedz 1600 mēnesī.

2018. gada pirmajos 9 mēnešos no 9 ZK-VPVKAC 5 centri – visi reģionālās nozīmes VPVKAC ir apkalpojuši 10779 jeb 97% no ienākošajiem zvaniem. Sadalījumu pa attiecīgajiem centriem redzams 3.tabulā “Deviņos esošajos ZK-VPVKAC apkalpoto zvanu skaits pa mēnešiem 2018. gadā”.

**3.tabula Deviņos esošajos ZK-VPVKAC apkalpoto zvanu skaits pa mēnešiem 2018. gadā**

ZK-VPVKAC	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jūn	Jūl	Aug	Sep	Kopā
Smiltenes novads (Smiltenes pilsēta)	162	346	589	572	382	500	467	371	342	3731
Balvu novads (Balvu pilsēta)		271	496	488	275	134	358	279	252	2553
Aizkraukles novads (Aizkraukles pilsēta)		226	162	68	196	249	354	394	376	2025
Tukuma novads (Tukuma pilsēta)	2		26	170	179	350	202	299	486	1714
Gulbenes novads (Gulbenes pilsēta)	1	2	11	32	53	92	206	190	169	756

ZK-VPVKAC	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jūn	Jūl	Aug	Sep	Kopā
Dundagas novads (Dundagas pagasts)	11	13	34	14	10	2	10	8	7	109
Kandavas novads	17	25	30	8	2	9	4			95
Nicas novads (Nicas pagasts)	13	29		8	1					51
Valkas novads (Valkas pilsēta)	3	12	7	6	4	8	1			41
<b>Kopā</b>	<b>209</b>	<b>924</b>	<b>1355</b>	<b>1366</b>	<b>1102</b>	<b>1344</b>	<b>1602</b>	<b>1541</b>	<b>1632</b>	<b>11075</b>

Esošajos 9 ZK-VPVKAC 2018. gada pirmajos 9 mēnešos lielākais zvanu apjoms ir zvaniem par VSAA saistītiem jautājumiem (5166 jeb 46,7% no visiem zvaniem), tam seko PMLP jautājumi (1277 jeb 11,5% no visiem zvaniem), kas ir ar pieaugošu apjomu – septembrī jau 339 zvani jeb 20,8% no kopējā apjoma. Zvaniem VDC sistēmas atskaitē ir neviendabīgi piešķirtas tēmas. Pēc sistēmā reģistrētajām tēmām populārākie Pakalpojumi 2018. gada 9 mēnešos ir redzami 4.tabulā “Populārākie Pakalpojumi ZK-VPVKAC apkalpotajiem zvaniem 2018. gada 9 mēnešos”. Populārākajam Pakalpojumam – VSAA slimības pabalsts ir atbalsts sniegts vismaz 19,5% no visiem zvaniem.

Saskaņā ar Erlang C formulas aprēķinu rezultātiem (skat. 3. pielikumu) esošo ZK-VPVKAC ienākošo zvanu skaitu kvalitatīvi varētu apkalpot 2 pilnas slodzes zvanu saņemšanas operatori ar vidējo neto noslodzi 26,9% no kopējā darba laika.

#### 4.tabula Populārākie Pakalpojumi ZK-VPVKAC apkalpotajiem zvaniem 2018. gada 9 mēnešos

Zvanu tēmas	Zvanu skaits
VSAA - Slimības pabalsts	2164
latvija.lv konsultācijas	518
PMLP - Dzīvesvietas deklarācijas iesniegšana	438
VSAA - Bērna kopšanas pabalsts un saistītie pabalsti	403
VSAA - Informācija par sociālās apdrošināšanas iemaksām un apdrošināšanas periodiem	364
PMLP - Personas dati klientu reģistrā	292
PMLP - Personas īpašumā deklarētās personas	241
VSAA - Informācija par sociālās apdrošināšanas iemaksām un apdrošināšanas periodiem	233
VSAA - E-iesniegums VSAA pakalpojumiem	219
VID - Atbalsta sniegšana darbam ar elektroniskās deklarēšanas sistēmu/atbalsts e-pakalpojumu sniegšanā	157

#### 5.tabula Deviņos esošajos ZK-VPVKAC apkalpoto zvanu skaits 2018. gadā pa Pakalpojumu turētājiem

Pakalpojumu turētājs	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jūn	Jūl	Aug	Sep	Kopā
VSAA	131	567	742	730	490	560	686	614	646	5166
PMLP		4	15	32	34	122	361	370	339	1277
VID	26	30	92	74	74	69	97	90	93	645
Latvija.lv	1	29	6	2	74	45	169	117	96	539
VRAA						9	82	110	100	301
UR			1	4	2	18	62	65	67	219
NVD						9	38	63	54	164
NVA				1	4	8	15	11	7	46
LsDC			4	2		7	8	3	9	33
PV								8	15	23
VZD					1	2	2	9	1	15
VDI							2	2		4

Pakalpojumu turētājs	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jūn	Jūl	Aug	Sep	Kopā
VesI								2		2
VARAM							1	1		2
LAD					1					1
Cits	51	294	495	521	422	493	79	75	204	2634
<b>Kopā</b>	<b>209</b>	<b>924</b>	<b>1355</b>	<b>1366</b>	<b>1102</b>	<b>1342</b>	<b>1602</b>	<b>1540</b>	<b>1631</b>	<b>11071</b>

ZK-VPVKAC sniegto Pakalpojumu klāsts klātienē atšķiras no Pakalpojumiem, kas sniegti pa tālruni. Klātienē populārākie tāpat ir VSAA Pakalpojumi, kuri veido 44,5% no visiem sniegtajiem Pakalpojumiem, savukārt otrie populārākie ir VID pakalpojumi - 31,3%, sevišķi martā un aprīlī, kad Klientiem sniegta palīdzība par gada ienākumu deklarāciju aizpildīšanu – 48,7% no visiem sniegtajiem pakalpojumiem attiecīgajos mēnešos.

**6.tabula Deviņos esošajos ZK-VPVKAC klātienē apkalpotie Klienti 2018. gadā pa Pakalpojumu turētājiem**

Pakalpojumu turētājs	Jan	Feb	Mar	Apr	Mai	Jūn	Jūl	Aug	Sep	Kopā
VID	346	316	1110	437	303	216	130	149	135	3142
VSAA	317	215	217	238	204	187	177	183	152	1890
PV	112	96	326	196	105	103	159	109	66	1272
Latvija.lv	40	235	196	32	55	15	1	19	2	595
PMLP	18	27	47	24	5	10	17	42	29	219
LAD	2		1	8	21	1			4	37
UR	1	6	11	3	2	1	2	4	1	31
LsDC	1	3	1	2	2	5	3	1		18
VZD	3	3	1	3	1		2	3		16
NVA	3						3	3	1	10
VRAA								7	1	8
VDI	3		1	2	1					7
NVD							2	2		4
VARAM				1			1			2
VesI								1		1
Cits	29	34	27	17	18	30	15	22	6	198
<b>Total</b>	<b>209</b>	<b>924</b>	<b>924</b>	<b>1355</b>	<b>1355</b>	<b>1366</b>	<b>1366</b>	<b>1102</b>	<b>1102</b>	<b>7450</b>

Izvērtējot ZK-VPVKAC ienākošo zvanu statistiku un atsevišķu VPVKAC rindu mašīnu datus, tika konstatēts, ka viena zvana apkalpošanai vidēji nepieciešamais laiks ir 3 minūtes, savukārt Klientu apkalpošana klātienē vidēji aizņem 5,5 minūtes. Tādējādi izvērtējot Pakalpojumu sniegšanā patērēto laiku secināts, ka 55,5% efektīvā darba laika ir patērēts Klientu klātienē apkalpošanai. Detalizēts efektīvā darba laika aprēķins redzams 7.tabulā "ZK-VPVKAC efektīvā darba laika aprēķins". Zvanu apkalpošanā patērētais laiks dažādos ZK-VPVKAC atšķiras pat vairāk nekā 90 reizes. Šāda atšķirība zvanu apkalpošanā norāda uz to, ka esošā zvanu dalīšanas sistēma nav visefektīvākā. Arī klātienē apkalpoto Klientu skaits dažādos ZK-VPVKAC arī atšķiras līdz pat 29 reizēm. Tiesa, kopējā noslodze nedaudz izlīdzinās, jo tajos centros, kuros ir ļoti mazs apkalpoto zvanu skaits ir salīdzinoši mazāka efektīvā darba laika atšķirība:

**7.tabula. ZK-VPVKAC efektīvā darba laika aprēķins**

ZK-VPVKAC	Apkalpošana pa tālruni 2018. gada 9 mēnešos	Klātienē apkalpošana, 2018. gada 9 mēnešos	Kopā sniegti Pakalpojumi	Patērētais laiks, apkalpojot pa tālruni, h	Patērētais laiks sniedzot klātienē Pakalpojumus, h	Noslodze % - laiks, kas patērēts sniedzot Pakalpojumus pret kopējo darba laiku
<b>Reģionālās nozīmes ZK-VPVKAC</b>						<b>8.6%</b>
Smiltenes novads (Smiltenes pilsēta)	3731	1531	5262	186.6	140.3	15.5%
Aizkraukles novads (Aizkraukles pilsēta)	2025	2579	4604	101.3	236.4	16.0%
Balvu novads (Balvu pilsēta)	2553	88	2641	127.7	8.1	6.4%
Tukuma novads (Tukuma pilsēta)	1713	262	1975	85.7	24.0	5.2%
Gulbenes novads (Gulbenes pilsēta)	756	683	1439	37.8	62.6	4.8%
Valkas novads (Valkas pilsēta)	40	785	825	2.0	72.0	3.5%
<b>Novada nozīmes ZK-VPVKAC</b>						<b>2.5%</b>
Nīcas novads (Nīcas pagasts)	51	615	666	2.6	56.4	2.8%
Dundagas novads (Dundagas pagasts)	107	485	592	5.4	44.5	2.4%
Kandavas novads	95	497	592	4.8	45.6	2.4%
<b>Kopā/vidēji</b>	<b>11071</b>	<b>7525</b>	<b>18596</b>	<b>553.6</b>	<b>689.8</b>	<b>6.5%</b>

## 3. VPPD izveides alternatīvas

VPPD izveides mērķis ir nodrošināt Klientiem vienotu kontaktpunktu palīdzības saņemšanai par Pakalpojumiem.

VPPD izveidei apskatītas šādas alternatīvas:

1. VPPD izveide VARAM pakļautības iestādē VRAA;
2. Loģiski vienota VPPD izveide VPVKAC tīklā;
3. VPPD funkcijas nodošana ārpalpojuma (komersantam).

Scenāriji izveidoti, ņemot vērā ārvalstu pieredzes analīzi – modeļus, kas darbojas citās valstīs (skat. konceptuālu aprakstu 1.pielikumā), kā arī kopējās kontaktu centru attīstības tendences (skat. konceptuālu aprakstu 2.pielikumā).

### 3.1. I scenārijs – VPPD izveide VARAM pakļautības iestādē VRAA

#### 3.1.1. Scenārija konceptuāls apraksts

Scenārijs paredz VPPD izveidi VARAM pakļautības iestādē VRAA. Konceptuālais VPPD darbības modelis ir šāds:

- VPPD tiek veidots kā VRAA struktūrvienība (tiek paplašināts esošais palīdzības dienests). Centrs atrodas VRAA telpās un izmanto VRAA rīcībā esošo aprīkojumu, tehnisko infrastruktūru, gala iekārtas un informācijas sistēmas (zvanu apstrāde, kontaktu pārvaldība);
- VPPD funkcijas realizācijai paplašināts VRAA esošais štata vietu skaits (zvanu pieņēmēji). Atbalsta funkcijas (grāmatvedība, kvalitātes vadība, personāla vadība u.c.) tiek realizētas esošo štatu ietvaros;
- VPPD darbojas kā 1.līmeņa atbalsta punkts konsultācijām par Pakalpojumiem, 2. līmeņa atbalstu sniedz Pakalpojumu turētāji. VRAA ir atbildīgs par atbilžu sniegšanas koordinēšanu dažādos kanālos (atzvans, atbildes e-pasts u.c.);
- VRAA darbojas kā 1.līmeņa un 2.līmeņa atbalsts par valsts līmeņa Pakalpojumu sniegšanas sistēmām un sistēmām, kas ietver informāciju par publiskajiem Pakalpojumiem (PSPP, Vienotā tīmekļvietņu platforma u.c.). 3. līmeņa atbalstu sniedz sistēmu izstrādātāji (ārpalpojumu sniedzēji), VRAA koordinē atbilžu sagatavošanu (atzvans, atbildes e-pasts u.c.);
- VRAA veido iekšējo palīdzības dienesta kompetenci un pēc nepieciešamības sniedz konsultācijas citām iestādēm. VRAA piedāvā palīdzības dienesta Pakalpojumus citām iestādēm (tiek realizēts dalīto Pakalpojumu centrs (*no angļu val. – Shared Service centre*));
- VARAM kā Pakalpojumu politikas plānotājs plāno un koordinē VPPD attīstību;
- VARAM sadarbībā ar VRAA un Pakalpojumu turētājiem izveido darba grupu, kurā reizi ceturksnī tiek identificēti biežākie jautājumi/problēmas un plānotas preventīvās darbības to mazināšanai (piemēram, uzlabota nepieciešamās informācijas pieejamība u.c.);
- VRAA sadarbībā ar Pakalpojumu turētājiem veido un uztur vienotu zināšanu bāzi par publiskajiem Pakalpojumiem.

Līdzīgs kontaktu centra darbības modelis ir realizēts ASV Ņujorkas štatā (skat. ārvalstu pieredzes apkopojumu 1.pielikumā)<sup>2</sup>. Centrs sniedz atbalstu štata Pakalpojumu saņemšanai, bet tā izmērs būtiski pārsniedz Latvijas apjomu.

### 3.1.2. Scenārija novērtējums

Scenārija novērtējums SVID formā ir skatāms 8. tabulā, zem tabulas sniegts novērtējuma kopsavilkums.

#### 8.tabula SVID analīze

STIPRĀS PUSES	VĀJĀS PUSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Vienkāršāka organizatoriskā pārvaldība. Esoši atbalsta dalībnieki un kompetences (personālvadība, kvalitātes vadība u.c.).</li> <li>Vienots kontaktu centrs par Pakalpojumu un to sniegšanas sistēmu jautājumiem. Potenciāli mazāk pāradresēto zvanu (gadījumā, ja Klientam ir gan organizatoriski, gan tehniski jautājumi), iespējami mazāks paredzamais gaidīšanas laiks Klientam.</li> <li>VRAA pāriet uz IT Pakalpojumu orientētu modeli (atbilstoši ITIL metodoloģijai), VRAA ir pieredze un zināšanas par IT Pakalpojumu kvalitātes monitorēšanu u.c. aspektiem, kas ir nozīmīgi VPPD funkcijas nodrošināšanai.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Salīdzinoši augstākas provizoriskās izmaksas kā pārējos scenārijos. Nepieciešamas papildus štata vietas, jauni darbinieki.</li> <li>Ierobežota esošā VRAA kompetence par Pakalpojumu sniegšanu (salīdzinot ar VKCP darbiniekiem, kas ar to nodarbojas ikdienā).</li> <li>Darbības modelis neatbilst globālām kontaktu centru attīstības tendencēm (loģiski vienoti kontaktu centri). Ierobežota elastība mainīgam kontaktu skaitam, kas var radīt nelietderīgu cilvēkresursu izmantošana situācijās, kad nav zvanu vai ir maz zvanu (scenārija realizācijas gadījumā nepieciešams noteikt VPPD arī citus darba uzdevumus).</li> </ul>
IESPĒJAS	DRAUDI
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inovātīvo tehnoloģiju izmantošana VPPD darbības nodrošināšanā, ko iespējams koplietot arī iestāžu kontaktu centros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ārkārtas situācijās var netikt nodrošināta centra nepārtraukta darbība, jo tas atrodas vienā fiziskā atrašanās vietā.</li> <li>Grūtības atrast jaunus darbiniekus - Rīgā šis drauds ir lielāks kā reģionos, kur atrodas VPVKAC tīkls. Liela darbinieku mainība, kas var atstāt negatīvu ietekmi uz VPPD sniegto Pakalpojumu kvalitāti.</li> </ul>

## 3.2. II scenārijs – loģiski vienota VPPD izveide VPVKAC tīklā

### 3.2.1. Scenārija konceptuāls apraksts

Scenārijs paredz loģiski vienota VPPD izveidi VPVKAC tīklā. Konceptuālais VPPD darbības modelis ir šāds:

- VPPD tiek veidots kā loģiski vienots centrs VPVKAC tīklā, ko veic 6 reģionālās nozīmes VPVKAC un 3 novada nozīmes VPVKAC. 2019. gadā plānots, ka darbu uzsāks vēl 3 reģionālās nozīmes VPVKAC, kas nodarbošies ar Klientu apkalpošanu neklātienē.
- VPPD veic zvanu un citu kontaktu apkalpošanu. VPPD darbības nodrošināšanai tiek izmantots VPVKAC rīcībā esošais aprīkojums, tehniskā infrastruktūra, gala iekārtas un informācijas sistēmas (zvanu apstrāde, kontaktu pārvaldība).

<sup>2</sup> <https://www1.nyc.gov/311/our-story.page>

- VPPD darbojas kā 1.līmeņa atbalsta punkts konsultācijām par Pakalpojumiem, 2. līmeņa atbalstu sniedz Pakalpojumu turētāji. VPPD ir atbildīgs par atbilžu sniegšanas koordinēšanu dažādos kanālos (atzvans, atbildes e-pasts u.c.).
- Atbalsts par valsts līmeņa Pakalpojumu sniegšanas sistēmām paliek VRAA pārziņā. VRAA darbojas kā 1.līmeņa un 2.līmeņa atbalsts par valsts līmeņa Pakalpojumu sniegšanas sistēmām un valsts koplietošanas risinājumiem<sup>3</sup> (PSPP, Vienotā tīmekļvietņu platforma u.c.). 3. līmeņa atbalstu sniedz sistēmu izstrādātāji (ārpalpojumu sniedzēji), VRAA koordinē atbilžu sagatavošanu (atzvans, atbildes e-pasts u.c.).
- VARAM sadarbībā un Pakalpojumu turētājiem, VPPD pārstāvjiem, VRAA un VDC izveido darba grupu, kurā reizi ceturksnī tiek identificēti biežākie jautājumi/problēmas un plānotas preventīvās darbības to mazināšanai (piemēram, uzlabota nepieciešamās informācijas pieejamība u.c.).
- VARAM kā Pakalpojumu politikas plānotājs plāno un koordinē VPPD attīstību.
- Tiek izveidots kompetences centrs kādā no esošajiem VPVKAC, kas pašlaik realizē zvanu centra funkcijas. Kompetences centrs sadarbībā ar VARAM, VRAA un pakalpojumu sniedzējiem veido un uztur vienotu zināšanu bāzi par publiskajiem pakalpojumiem.

Scenārija ieviešanas un darbības sociālekonomiskā analīze ir skatāma šī dokumenta 2.4.1. sadaļā.

### 3.2.2. Scenārija novērtējums

Scenārija novērtējums SVID formā ir skatāms 9. tabulā, zem tabulas sniegts novērtējuma kopsavilkums.

#### 9.tabula SVID analīze

STIPRĀS PUSES	VĀJĀS PUSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zemākas darbības izmaksas, ja netiek mainīts esošais dotācijas piešķiršanas princips un paaugstināta esošo VPVKAC darbības efektivitāte, nodrošinot VPPD funkciju ar esošajiem resursiem;</li> <li>• Augstāks sociālekonomiskais ieguvums (reģionālā nodarbinātība);</li> <li>• Esoša kompetence un pieredze darbā ar kontaktu apkalpošanu, padziļinātas zināšanas par publiskajiem pakalpojumiem (salīdzinot ar citiem scenārijiem);</li> <li>• Elastība, iespēja piesaistīt papildus kontaktu apkalpotājus «pīķa» momentos (salīdzinot ar centralizāciju);</li> <li>• Mazināts nepatruktas darbības nodrošināšanas risks ārkārtas situācijās (vairākas fiziskās atrašanās vietas);</li> <li>• Nav nepieciešamas būtiskas pārmaiņas esošajās VPVKAC funkcijās, atbilstība esošajiem plāniem par VPVKAC tīkla attīstību.</li> <li>• VPVKAC realizē līdzīgas funkcijas jau šobrīd (konsultācijas par Latvija.lv esošajiem Pakalpojumiem), samazināts potenciālo funkciju pārklāšanās un līdzekļu neefektīvas izmantošanas risks.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sarežģītāka pārvaldība (apmācības, kvalitātes vadība un monitorings u.c.), jo tā jāveic loģiski decentralizētam VPVKAC tīklam (katram centram ir sava vadība).</li> <li>• Netiek izmantota esošā kapacitāte, ja būtiski nepalielinās kontaktu skaits un netiek veikta VPVKAC tīkla darbības optimizācija.</li> <li>• Var rasties grūtības standartizēt VPPD Pakalpojumus un salāgot to kvalitāti dažādos VPVKAC.</li> <li>• Vairāku kontaktu veidu (sociālie tīkli u.c.) ieviešana var būt sarežģīta, nepieciešamas apmācības. Var rasties esošo zvanu pieņēmēju pretestība.</li> </ul>

<sup>3</sup> <https://viss.gov.lv/lv/Informacijai/koplietosanas-pakalpojumi>



IESPĒJAS	DRAUDI
<ul style="list-style-type: none"> <li>Iespēja nākotnē telefona kanālā sniegt ne tikai konsultācijas, bet arī Pakalpojumus (nepieciešams izveidot Klienta identifikācijas modeli).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palielinoties zvanu skaitam, pašvaldības var vēlēties pieprasīt lielāku finansējumu (ja netiek mainīts dotācijas izmaksas aprēķina modelis).</li> </ul>

### **3.3. III scenārijs – VPPD funkcijas nodošana ārpalpojuma sniedzējam (komersantam)**

#### **3.3.1. Scenārija konceptuāls apraksts**

Scenārijs paredz VPPD funkcijas nodošanu ārpalpojuma sniedzējam (komersantam). Konceptuālais VPPD darbības modelis apskatītajam scenārijam ir šāds:

- VPPD funkcija tiek nodota ārpalpojuma sniedzējam (komersantam). Iepirkuma rezultātā tiek izvēlēts ārpalpojuma sniedzējs, kas uz noteiktu laiku (rekomendēts - 12 -24 mēneši) nodrošina VPPD darbību un Pakalpojumu sniegšanu, izmantojot savā rīcībā esošo aprīkojumu, tehnisko infrastruktūru, gala iekārtas un informācijas sistēmas (zvanu apstrāde, kontaktu pārvaldība).
- VPPD darbojas kā 1.līmeņa atbalsta punkts konsultācijām par publiskajiem Pakalpojumiem, 2. līmeņa atbalstu sniedz Pakalpojumu turētāji. VPPD ir atbildīgs par atbilžu sniegšanas koordinēšanu dažādos kanālos (atzvans, atbildes e-pasts u.c.).
- VPVKAC sniedz 1.līmeņa atbalstu par Latvija.lv esošajiem E-pakalpojumiem (tiek saglabāts esošais Pakalpojuma apjoms).
- Atbalsts par valsts līmeņa Pakalpojumu sniegšanas sistēmām paliek VRAA pārziņā. VRAA darbojas kā 1.līmeņa un 2.līmeņa atbalsts par Valsts līmeņa Pakalpojumu sniegšanas sistēmām un sistēmām, kas ietver informāciju par publiskajiem Pakalpojumiem (PSPP, Vienotā tīmekļvietņu platforma u.c.). 3. līmeņa atbalstu sniedz sistēmu izstrādātāji (ārpalpojumu sniedzēji) VRAA koordinē atbilžu sagatavošanu (atzvans, atbildes e-pasts u.c.).
- Valsts līmenī netiek veidota un uzturēta palīdzības dienesta kompetence.
- VARAM kā Pakalpojumu politikas plānotājs plāno un koordinē ar VPPD iepirkumiem un darbību saistītos aspektus, kā arī monitorē tā darbības kvalitātes rādītājus (Klientu apmierinātība u.c.).
- VARAM sadarbībā un Pakalpojumu turētājiem un VPPD izveido darba grupu, kurā reizi ceturksnī tiek identificēti biežākie jautājumi/problēmas un plānotas preventīvās darbības to mazināšanai (piemēram, uzlabota nepieciešamās informācijas pieejamība u.c.).

Līdzīgs kontaktu centra darbības modelis ir realizēts Apvienotajā karalistē, kas kontaktu centra funkciju iegādājas ārpalpojumā no vairākiem komersantiem (skat. konceptuālu aprakstu 1.pielikumā).

Scenārija ieviešanas un darbības sociālekonomiskā analīze ir skatāma šī dokumenta 2.4.1. sadaļā.

### 3.3.2. Scenārija novērtējums

Scenārija novērtējums SVID formā ir skatāms 10.tabulā, zem tabulas sniegts novērtējuma kopsavilkums.

10.tabula SVID analīze

STIPRĀS PUSES	VĀJĀS PUSES
<ul style="list-style-type: none"> <li>Iespēja vienkārši pielāgot Pakalpojuma apjomu (maksā par apkalpotajiem kontaktiem). Strauja zvanu skaita samazinājuma gadījumā vai budžeta nepietiekamības gadījumā iespējams atteikties no Pakalpojuma.</li> <li>Potenciāli augstāka Pakalpojuma kvalitāte, ņemot vērā Pakalpojumu sniedzēju specializāciju kontaktu apkalpošanas jomā.</li> <li>Tiek veicināta uzņēmējdarbība.</li> <li>Potenciāli zemākas izmaksas, ja tiek mainīts esošais dotācijas piešķiršanas princips (zemākas izmaksas par vienu kontaktu).</li> <li>Vienkāršāka scenārija ieviešana un darbības nodrošināšana no organizatoriskās puses (nav nepieciešams veidot un uzturēt zināšanu bāzi par publiskajiem Pakalpojumiem, attīstīt sistēmas, veidot kompetences centrus).</li> <li>Tiek mazināti riski personāla piesaistei un mainībai (riski tiek pārnesti ārpuspakalpojuma sniedzējam).</li> <li>Vienkāršāk un lētāk realizēt Pakalpojumu ārpus darba laika.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zemāka kompetence pakalpojumu specifiskajos jautājumos (salīdzinot ar VPVKAC scenāriju, kas ikdienā sniedz Pakalpojumus).</li> <li>Papildus izmaksas, ja netiek mainīta esošais VPVKAC dotāciju piešķiršanas princips.</li> </ul>
IESPĒJAS	DRAUDI
<ul style="list-style-type: none"> <li>Paaugstināt Klientu apkalpošanas kvalitāti, jo ārpuspakalpojuma komersanta darbiniekiem ir lielāka kontaktu apstrādes profesionālā pieredze</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grūti prognozējams nepieciešamais finansējums, piedāvājumu cenas var pārsniegt budžeta apjomu.</li> <li>Var ieilgt iepirkumu process, radot Pakalpojuma nepieejamību</li> </ul>

## 4. Rekomendētais scenārijs

### 4.1. Scenārija raksturojums

Rekomendētais VPPD realizācijas scenārijs ir loģiski vienota VPPD izveide VPVKAC tīklā (II scenārijs). Scenārijs ir rekomendējams pie nosacījuma, ja tiek saglabāts esošais dotācijas piešķiršanas princips un paaugstināta esošo VPVKAC darbības efektivitāte, nodrošinot VPPD funkciju ar jau esošajiem resursiem. Gadījumā, ja tiek mainīts dotācijas piešķiršanas princips, un VPVKAC esošās izmaksas (dotācija) tiek samazinātas, rekomendēts VPPD pakalpojumu nodot ārpus pakalpojuma sniedzējam (III scenārijs).

VPPD funkciju sākotnēji rekomendēts veikt 6 reģionālās nozīmes ZK-VPVKAC, un 3 novada nozīmes ZK-VPVKAC, maksimāli vienmērīgi sadalot zvanu noslodzi starp visiem reģionālajiem un novada nozīmes ZK-VPVKAC. Prognozētais nepieciešamais darba vietu skaits kontaktu apkalpošanai nākamajos 4 gados ir 11 pilna laika ekvivalenti, ko iespējams sadalīt 19 ZK-VPVKAC darba vietās, ņemot vērā, ka papildus kontaktu apkalpošanai ZK-VPVKAC darbinieki veic arī citus darba pienākumus.

Tālākajās sadaļās sniegts rekomendētā VPPD darbības modeļa apraksts:

1. VPPD konsultāciju apjoms – Pakalpojumu konsultāciju apjoms, ko VPPD sniedz kā vienots kontaktpunkts Pakalpojumu konsultācijām;
2. VPPD Pakalpojumu konsultāciju pārņemšanas rekomendācijas - rekomendējams no Pakalpojumu turētājiem pārņemamais konsultāciju apjoms;
3. VPPD apkopojamie kanāli – kanāli, pa kuriem VPPD pieņem konsultācijas;
4. Atrašanās vieta un tehniskais aprīkojums – atrašanās vieta, telpas, iekārtas, informācijas sistēmas un tehniskā infrastruktūra;
5. Organizatoriskie un stratēģiskie aspekti – VPPD organizatoriskais darbības un pārvaldības modelis, sadarbības modelis ar 2.līmeņa palīdzības sniedzējiem (Pakalpojumu turētājiem un VRAA);
6. Nākotnes attīstības perspektīva – rekomendētā VPPD ilgtermiņa attīstība.

Rekomendācijas izvirzītas ņemot vērā Latvijas esošo situāciju (2.nodaļa), ārvalstu pieredzi (1.pielikums) un globālās kontaktu centru attīstības tendences (2.pielikums).

#### 4.1.1. VPPD konsultāciju apjoms

VPPD tiek veidots kā vienots kontaktpunkts 1.līmeņa konsultācijām par:

1. Visiem valsts un pašvaldību Pakalpojumiem, kuru apraksti iekļauti Latvija.lv pakalpojumu katalogā. VPPD sniedz 1.līmeņa konsultācijas par pakalpojumu kartiņās iekļauto informāciju:
  - Pakalpojuma būtība;
  - Pakalpojuma saņēmēji;
  - Pakalpojuma saņemšanas termiņš;
  - Pakalpojuma process (soļi);
  - Pakalpojuma saņemšanas kanāli, to kontaktinformācija;
  - Pārsūdzības iespējas;
  - Atgādinājumi;
  - u.c. informācija, kas ir iekļauta pakalpojumu kartītes Latvija.lv portālā.

VPPD padziļināti fokusējas uz 10 populārāko Pakalpojumu informāciju, kas nākotnē provizorisks sastādīs vairāk nekā 50% no kopējā konsultāciju apjoma. Par pārējiem Pakalpojumiem VPPD darbiniekiem ir jāspēj ātri atrast pamatinformācija, kas ir pieejama Latvija.lv Pakalpojumu katalogā un izskaidrot to

Klientam saprotamā valodā (esošajā situācijā Pakalpojumu katalogā iekļautā informācija Klientiem ne vienmēr ir izprotama).

2. Visām dzīves situācijām, kuru apraksti iekļauti Latvija.lv pakalpojumu katalogā. VPPD sniedz 1.līmeņa konsultācijas par dzīves situāciju aprakstos iekļauto informāciju:
  - Pakalpojumiem, kas nepieciešami dzīves situācijas risināšanai, to saņemšanas secību (skat. sniedzamās informācijas apjomu augstāk);
  - Iestādēm, kas sniedz dzīves situācijā nepieciešamos Pakalpojumus;
  - u.c. informācija, kas ir iekļauta pakalpojumu kartītes Latvija.lv portālā.

Konsultācijas par dzīves situācijām pašlaik tiek sniegtas ierobežotā apjomā, katra Pakalpojumu turētāja palīdzības dienests atbild par savas iestādes Pakalpojumu informāciju. VPPD konsultācijās par dzīves situācijām nodrošinātu vienota kontaktpunkta funkciju Klientiem konsultācijām par saistītajiem un secīgajiem Pakalpojumiem (t.i., Klientam vairs nebūtu jāzvans uz dažādām iestādēm, kuru Pakalpojumi ir saņemami Klienta dzīves situācijā).

3. Visiem Latvija.lv izvietotajiem E-pakalpojumiem.

VPPD konsultāciju apjoms tiek mainīts (paplašināts, samazināts) atbilstoši izmaiņām Latvija.lv pakalpojumu katalogā veiktajām izmaiņām (jauni Pakalpojumi, Pakalpojumi, kas beidz darbību u.c.). Pakalpojumu apjomu rekomendēts pārskatīt darba grupas ietvaros reizi ceturksnī (skat. 4.1.4. sadaļu).

VPPD sniedz konsultācijas pēc pieprasījuma (zvans, e-pasts u.c.), kā arī proaktīvās konsultācijas (gadījumā, ja Klients ir piekritis šāda veida konsultācijām). Proaktīvās konsultācijas tiek sniegtas šādos gadījumos:

- Klientam ir iestājusies dzīves situācija, kurā viņš ir tiesīgs saņemt Pakalpojumu (piemēram, vecāku pabalsts) un/vai kurā viņam ir pienākums saņemt Pakalpojumu (piemēram, deklarācijas iesniegšana, personas apliecināšana dokumenta atjaunošana).
- Klients ir uzsācis, bet nav pabeidzis E-pakalpojuma izpildi (Latvija.lv ir salīdzinoši liels uzsākto, bet nepabeigto Pakalpojumu skaits).

Proaktīvo konsultāciju gadījumā rekomendēts no Pakalpojumu sistēmām (piemēram, PSPP) nosūtīt Klientam uz viņa norādītu kanālu ziņojumu (piemēram, aicinājums saņemt pakalpojumu, video rullītis par E-pakalpojuma izpildi u.c.) un aicinājumu neskaidrību gadījumā sazināties ar VPPD. Ziņojumi sūtāmi tad, ja Klients ir piekritis tos saņemt (piemēram, atzīmējis savu piekrišanu/izvēli pakalpojumu portālā).

VPPD nesniedz konsultācijas par:

- Sabiedrisko Pakalpojumu sniedzēju un citu valsts kapitālsabiedrību pakalpojumiem (piemēram, Latvenergo, Latvijas gāze u.c.);
- Ārpus Latvija.lv esošajām E-pakalpojumu sistēmām (piemēram, VID EDS, eCSDD, LADIS);
- Specifiskiem pakalpojumu un pakalpojumu sistēmu jautājumiem (2.līmenis).

VPPD darbojas kā 1.līmeņa kontaktpunkts konsultācijām par Pakalpojumiem, gadījumā, ja nepieciešama padziļinātas konsultācijas, VPPD veic informācijas ievākšanu un reģistrēšanu kartītē un nosūtīšanu uz 2.līmeņa iestāžu un pašvaldību Pakalpojumu dienestiem vai arī noskaidro informāciju un sniedz to Klientam vēlāk. VPPD ir atbildīgs par atbilžu sniegšanas koordinēšanu dažādos kanālos (atzvans, atbildes e-pasts, atbilde sociālajos tīklos).

### 4.1.2. VPPD Pakalpojumu konsultāciju pārņemšanas rekomendācijas

VPPD primāri jākoncentrējas uz tādu Pakalpojumu 1. līmeņa Klientu apkalpošanas pārņemšanu, kur ir lielākā iespējamība izmantot E-pakalpojumus. Izvērtējot visu Pakalpojumu grozu tiek rekomendēts sākt nodot šādus Pakalpojumus:

1. zvanus un citus kontaktus, kurus Pakalpojumu turētājs nevar apkopot darbinieku noslodzes dēļ;
2. kuru sniegšanai Pakalpojumu turētāja iesaiste ir vai nu minimāla vai Pakalpojumu iespējams sniegt ar latvija.lv e-pakalpojuma palīdzību;
3. vienkāršotas informācijas sniegšanu par Pakalpojuma turētāja Pakalpojumiem.

Populārāko Pakalpojumu, kurus Pakalpojumu turētājiem būtu lietderīgi nodot VPPD ārpakalpojumā analīze redzama 11.tabulā.

11.tabula VPPD nododamo zvanu un citu kontaktu analīze

Pakalpojumu turētājs	Pakalpojumu īpatsvars ZK-VPVKAC Pakalpojumu grozā 2018. gada 9 mēnešos	Kopējais Pakalpojumu turētāja zvanu apjoms 2018. gadā	Zvanu apkalpošanas izmaksas 2018. gadā	Nododamo zvanu raksturojums	Nododamo zvanu apjoma novērtējums
<b>VSAA</b>	44,8% no klātienēs vizītēm, 49,1% no zvaniem	210 000 zvanu gadā, zvani tiek sadalīti pa teritoriālajām iestādēm, 48% zvanu tiek apkalpoti Rīgas teritoriālajās iestādēs	Nav informācijas par darbinieku patērēto darba laiku zvanu apkalpošanā. Izvērtējot sociālekonomiskos ieguvumus zvana apkalpošanas izmaksa pieņemta tāda kā vidēji citās iestādēs	Liela daļa kontaktu ir lai sarunātu vizīti uz vietas iestādē. Šādus kontaktus apkalpojot būtu iespēja novirzīt Klientus uz elektronisko pakalpojumu apstrādi	Ņemot vērā e-pakalpojumu iespējas un esošo kompetenci, vismaz 20% no zvaniem varētu tikt apkalpoti VPPD, kas gada laikā būtu <b>42 000 zvanu</b>
<b>VID</b>	40,0% no klātienēs vizītēm, 6,1% no zvaniem	9 mēnešos apkalpoti 284 933 zvani, 29% no ienākošiem zvaniem netiek atbildēti, jo sevišķi martā un aprīlī, kad atvienoto zvanu skaits pārsniedz 42%. Zvanus apkalpo 30 darbinieki, pastāvīgi - 17 darbinieki	Izvērtējot zvanus apkalpojošo darbinieku skaitu un VID darbinieku vidējo atalgojumu secināts, ka viena zvana izmaksa ir 2,40 EUR jeb 0,74 EUR par sarunas minūti	VID ir ļoti liels zaudēto zvanu skaits, jo sevišķi martā, aprīlī un maijā. VPPD varētu apkalpot privātpersonu zvanus, kurus VID darbinieki pārāk lielas slodzes dēļ nevar pieņemt	Privātpersonu neatbildēto <b>zvanu skaits 9 mēnešos – 55 000 zvanu jeb gada laikā 65 800 zvanu</b>
<b>PMLP</b>	1,5% no klātienēs vizītēm, 12,1% no zvaniem	8 mēnešos 41 257 zvani	PMLP darbinieku skaits, kuri nodarbojas ar zvanu apkalpošanu (3-6 pastāvīgi), aprēķins veikts pieņemot ka vidēji to dara 4,5 darbinieki; Ņemot vērā vidējo PMLP darbinieku darba algu un citas iestādes izmaksas	PMLP būtu iespējams VPPD virzīt sekojošas zvanu kategorijas: 1. zvani par personu apliecinājumiem dokumentiem; 2. elektronisko pakalpojumu zvani;	Norādīto kategoriju zvanu apjoms būtu 22 400 zvanu 8 mēnešos vai gada laikā <b>33 430 zvanu</b>

Pakalpojumu turētājs	Pakalpojumu īpatsvars ZK-VPVKAC Pakalpojumu grozā 2018. gada 9 mēnešos	Kopējais Pakalpojumu turētāja zvanu apjoms 2018. gadā	Zvanu apkalpošanas izmaksas 2018. gadā	Nododamo zvanu raksturojums	Nododamo zvanu apjoma novērtējums
			sadalot proporcionāli, viena zvana apkalpošanas izmaksa ir 1,75 EUR jeb 0,78 EUR par vienu zvana minūti	3. vispārīgi jautājumi t.sk. kontaktinformācija	
<b>LAD</b>	1,5% no klātienes vizītēm, 12,1% no zvaniem	28 155 zvani 9 mēnešos. Zaudēto zvanu īpatsvars vidēji 8,2%, turklāt tas tikai mājā ir lielāks – 14,8% (platībmaksājumu iesniegšanas laiks), pārējos mēnešos vidēji 6,0%;	Tā kā rekomendācija LAD zvanu apjomu VPPD nepalielināt, izmaksas nav rēķinātas	LAD no 2018. gada visi pakalpojumi ir pieejami tikai tiešsaistē un tikai EPS sistēmā. LAD pakalpojumi ir salīdzinoši sarežģīti (darbs ar kartogrāfisko un lauksaimniecībai specifisko informāciju)	Rekomendācija ir LAD pakalpojumus <b>neiekļaut</b> potenciālajā VPPD pakalpojumu grozā palielinājumā
<b>VZD</b>	0,35% no klātienes vizītēm, 0,14% no zvaniem	Vidējais mēnesī apkalpoto zvanu skaits ir 3100 zvani	Ar zvanu apkalpošanu nodarbojas 3 darbinieki. Balstoties uz VZD sniegto informāciju par zvanu apkalpošanu, vidēji viena zvana apkalpošanas izmaksa ir 1,65 EUR jeb 0,55 EUR par vienu zvana minūti	Pēc VZD aplēsēm jautājumi, kuri ir saistīti ar e-pakalpojumiem un gadījumi, kad Klientu iespējams apkalpot izmantojot publicēto informāciju kopā veido 45% no visiem zvaniem	Ja pieņem, ka pusi no apskatītajiem jautājumiem varētu nodot apkalpošanā VPPD, tad mēnesī tas būtu 700 zvanu mēnesī vai <b>8 400 zvanu</b> gadā
<b>UR</b>	0,16% no klātienes vizītēm, 2,1% no zvaniem	Vidējais mēnesī apkalpoto zvanu skaits ir 3930 zvani	Nav informācijas par darbinieku patērēto darba laiku zvanu apkalpošanā. Izvērtējot sociālekonomiskos ieguvumus zvana apkalpošanas izmaksa pieņemta tāda kā vidēji citās iestādēs	Vēlams veikt padziļinātu izpēti, bet, ņemot vērā salīdzinoši lielu zaudēto zvanu īpatsvaru (15,1% no ienākošajiem) vismaz 13% no zvaniem varētu apkalpot VPPD	780 zvanu mēnesī vai <b>9 400 zvanu</b> gadā
<b>NVA</b>	0,30% no klātienes vizītēm, 0,44% no zvaniem	Vidējais mēnesī apkalpoto zvanu skaits ir 2680 zvani	Nav informācijas par darbinieku patērēto darba laiku zvanu apkalpošanā. Izvērtējot sociālekonomiskos ieguvumus zvana apkalpošanas izmaksa pieņemta tāda kā vidēji citās iestādēs	Bezdarbnieka statusa pieteikšanu iespējams veikt elektroniski un tie šobrīd ir 15,2% zvanu, kurus varētu apkalpot VPPD	400 zvani mēnesī vai <b>4 800 zvanu</b> gadā
<b>Citi Pakalpojumu turētāji</b>			Nav informācijas par darbinieku patērēto darba laiku zvanu apkalpošanā.		200 zvani mēnesī vai <b>2 400 zvanu</b> gadā

Pakalpojumu turētājs	Pakalpojumu īpatsvars ZK-VPVKAC Pakalpojumu grozā 2018. gada 9 mēnešos	Kopējais Pakalpojumu turētāja zvanu apjoms 2018. gadā	Zvanu apkalpošanas izmaksas 2018. gadā	Nododamo zvanu raksturojums	Nododamo zvanu apjoma novērtējums
			Izvērtējot sociālekonomiskos ieguvumus zvana apkalpošanas izmaksu pieņemta tāda kā vidēji citās iestādēs		

Nākotnē rekomendēts VPPD darbību paplašināt, pārveidojot VPPD par Pakalpojumu sniedzējiem zvanu kanālā, telefoniski identificējot Klientus (skat. detalizētāk 4.1.6. sadaļu).

### 4.1.3. VPPD apkalpojamie kanāli

VPPD veic konsultāciju sniegšanu pa Pakalpojumiem no šādiem kanāliem:

1. **Zvani** – tiek izveidots vienots numurs valsts līmenī Pakalpojumu konsultācijām. Rekomendēts numuru veidot vienotu numuru visiem ienākošajiem zvaniem par Pakalpojumiem. Minētais samazinātu zvanu skaitu 2.līmenī.
2. **E-pasts** – tiek izveidots/izmantots esošais vienots E-pasts konsultācijām par Pakalpojumiem. E-pasts tiek izmantots ienākošo kontaktu apkalpošanai, kā arī atbilžu sniegšanai pēc informācijas noskaidrošanas 2.līmenī (gadījumos, kad VPPD neizdodas noskaidrot atbildi uz jautājumu uzreiz).
3. **Ziņojumi no Latvija.lv formās elektroniski iesniegtajiem jautājumiem, ierosinājumiem un sūdzībām** – tiek izmantots esošais kanāls no (no Latvija.lv portāla formas saņemtie ierosinājumu un sūdzības). Rekomendēts Latvija.lv vizuāli izcelt jautājumu, ierosinājumu un sūdzību formu. Atbildes tiek sniegtas, izmantojot vienoto E-pastu.
4. **Tērzēšana** (sociālā robota/virtuālā asistenta 2.līmenis) – pēc virtuālā asistenta ieviešanas rekomendēts VPPD piesaistīt jautājumu risināšanai tiem jautājumiem, kur virtuālais robots nespēj sniegt atbildi. Iespējamās divas alternatīvas – VPPD darbinieka pieslēgšanās tiešsaistē, kad Klients norādījis, ka vēlas tērzēt ar VPPD darbinieku vai atbildes sagatavošana uz virtuālajā robotā iesniegtu jautājumu un nosūtīšana, izmantojot vienoto E-pastu.
5. **Sociālie tīkli** (Twitter, Facebook u.c.) – rekomendēts izvērtēt iespēju atbildes sniegt arī sociālajos tīklos saņemtajiem jautājumiem.

Nākotnē kanālu klāstu rekomendēts pārskatīt/papildināt atbilstoši aktuālajām tendencēm, piemēram, veidojot video zvanus, kā tas tiek realizēts ārvalstu palīdzības dienestos, piemēram, ASV Ņujorkas štatā un komercbankās (piemēram, SEB).

### 4.1.4. Atrašanās vieta un tehniskais aprīkojums

VPPD atrodas to ZK-VPVKAC esošajās atrašanās vietās, tiek izmantotas esošās telpas, tehniskais aprīkojums (gala iekārtas u.c.) un infrastruktūra (datu pārraides tīkls u.c.). Rekomendēts VPPD darba dienās darba laiku noteikt līdz plkst. 19.00 vai 20.00 (maiņu darba laiks VPPD darbiniekiem), ieteicams strādāt arī sestdienās (nepilnu dienu).

Kontaktu pārvaldībai tiek izmantota esošā VDC sistēma pakalpojumucentri.lv, bet tajā tiek veikti uzlabojumi VPPD darba atbalstam:

1. Zināšanu bāzes par publiskajiem Pakalpojumiem pilnveide:
  - Meklēšanas funkcijas uzlabošana, vēlams, izmantojot elastīgo meklēšanu ar rezultātu parādīšanos jau ierakstot atslēgvārdu daļu un meklēšanas rezultātos izceļot meklējamo;
  - Meklēšanas rezultātu atspoguļošanas uzlabošana pirmkārt norādot visattiecīgākos;
  - Pakalpojumu kartiņu uztveramības uzlabošana izceļot svarīgākās lietas, lai ZK-VPVKAC darbinieks varētu ātrāk orientēties svarīgākajos attiecīgā pakalpojuma niansēs;
  - Saistīto Pakalpojumu norāde, piemēram, bērna piedzimšanas gadījumā valsts pabalsta gadījumam norādīt iespēju pieteikt pabalsta saņemšanu arī pašvaldībā pēc Klienta deklarētās dzīvesvietas;



2. E-pastu un citu kontaktu veidu/kanālu reģistrēšanas iespējas nodrošināšana. Nepieciešams paplašināt klasifikatorus un datu ievades formas, lai varētu sistēmā reģistrēt konsultācijas, kas sniegtas dažādos kanālos (pašlaik tiek atbalstīts telefona kanāls);
3. Noteikto darbības efektivitātes metriku (KPI) monitoringa iespējas, piemēram, attēlojot tos darba virsmās (*Dashboards*), veidojot paziņojumus par būtiskām novirzēm/neatbilstībām;
4. Saīsinātā saites nosūtīšanas iespējas pēc zvana uz zvanītāja numuru/e-pastu: uz pakalpojumu Latvija.lv, uz pakalpojumu citā valsts iestādes elektroniskās apkalpošanas sistēmā, uz datu ievades formu;
5. Telefonijas risinājuma un e-pasta integrācija, lai automatizētu konsultāciju reģistrēšanu un kontakta kartītes izveidi;
6. Uzlabojumi telefonijas risinājumā ar iespēju VPVKAC un ZK-VPVKAC darbiniekam norādīt, ka ir gatavs saņemt zvanus. Līdz ar to jāpāriet uz automātisku zvanu sadalīšanu, nākamo zvanu nosūtot darbiniekam, kurš uz attiecīgo brīdi ir pieņēmis vismazāk zvanu vai pēc cita algoritma, kurš nodrošinātu vienmērīgu noslodzi starp visiem VPVKAC un ZK-VPVKAC.

Rekomendēts veikt izmaiņas arī Latvija.lv/PSPP (iespējams jau ir paredzēts projekta tvērumā):

1. Sociālā asistenta ieviešana Latvija.lv (KISC projektā izveidotais risinājums), iespēja nodrošināt jautājuma iesūtīšanu VPPD un/vai VPPD darbinieku pieslēgšanos tiešsaistes tērzēšanai;
2. Latvija.lv proaktīvo konsultāciju ziņojumu nosūtīšana (nepabeigts e-pakalpojums u.c.);
3. Izveidota iespēja Latvija.lv/PSPP Klienta profilā norādīt vēlmes personas datu apstrādei un proaktīvai valsts saziņai (vēlas saņemt ziņojumus vai nē).

Izmaiņas veicamas arī telekomunikāciju risinājumā:

1. Uzlabojumi telefonijas risinājumā ar iespēju VPVKAC un ZK-VPVKAC darbiniekam norādīt, ka ir gatavs saņemt zvanus. Līdz ar to jāpāriet uz automātisku zvanu sadalīšanu, nākamo zvanu nosūtot darbiniekam, kurš uz attiecīgo brīdi ir pieņēmis vismazāk zvanu vai pēc cita algoritma, kurš nodrošinātu vienmērīgu noslodzi starp visiem VPVKAC un ZK-VPVKAC;
2. Telefonijas risinājuma un e-pasta integrācija, lai automatizētu konsultāciju reģistrēšanu un kontakta kartītes izveidi;
3. Klientu apmierinātības novērtējuma iespēja pēc zvana.

Rekomendēts zvanu pārvaldībai ieviest interaktīvās balss atbildes (IVR) gan VPPD, gan Pakalpojumu turētāju palīdzības dienestu zvanu līnijās (piemēram, Pakalpojumu turētājiem aizņemta tālruņa numura gadījumā tiek piedāvāts savienot zvanu ar VPPD).

#### 4.1.5. Organizatoriskie un stratēģiskie aspekti

VPPD rekomendējams šāds pārvaldības modelis:

1. VARAM sadarbībā ar Pakalpojumu turētājiem, VPPD pārstāvjiem un VRAA izveido darba grupu, kurā reizi ceturksnī tiek identificēti biežākie jautājumi/problēmas un plānotas preventīvās darbības to mazināšanai (piemēram, uzlabota nepieciešamās informācijas pieejamība u.c.). Darba grupā rekomendēts iekļaut šādus dalībniekus:
  - VARAM pārstāvjus – darba grupas vadība, VPPD attīstības plānošana un sadarbības koordinēšana starp VPPD un Pakalpojumu turētājiem;
  - VPVKAC pārstāvji – VPPD operatīvās darbības jautājumi u.c. jautājumi;
  - Pakalpojumu turētāju pārstāvjus – sadarbības jautājumi starp VPPD un Pakalpojumu turētājiem;

- VRAA – sadarbības jautājumi starp VPPD un VRAA kontaktu apkalpošanā, valsts līmeņa Pakalpojumu un to atbalsta sistēmu (PSPP, Vienotā tīmekļvietņu platforma u.c.) attīstības jautājumi;
  - VDC – sistēmas pakalpojumucentri.lv attīstības jautājumi.
2. Tiek izveidots kompetences centrs, piemēram, kādā no esošajiem VPVKAC, kas pašlaik realizē zvanu centra funkcijas. Kompetences centrs sadarbībā ar VARAM, VPPD un Pakalpojumu sniedzējiem veido un uztur zvanu plānu un vienotu zināšanu bāzi par publiskajiem Pakalpojumiem, konsultē VPVKAC kontaktu pārvaldības jautājumos, izstrādā apmācību programmu un veic apmācības. Kompetences centrs nodrošina VPPD metodisko vadību;
  3. VARAM kā Pakalpojumu politikas plānotājs plāno un koordinē VPPD attīstību, t.sk., izvērza VPPD darbības efektivitātes metrikas (KPI), pakalpojumu līmeņa vienošanās (SLA) un veic centralizētu to monitorēšanu (sadarbībā ar kompetences centru);
  4. VPPD konsultāciju apjoms tiek mainīts (paplašināts, samazināts) atbilstoši izmaiņām Latvija.lv pakalpojumu katalogā veiktajām izmaiņām (jauni pakalpojumi, pakalpojumi, kas beidz darbību u.c.). Pakalpojumu apjomu rekomendēts pārskatīt darba grupas ietvaros reizi ceturksnī;

VPPD izveidei un VPVKAC tīkla kopējai attīstībai rekomendēts VARAM mainīt esošo dotācijas izmaksu aprēķināšanas modeli, kas paredz fiksētu dotāciju neatkarīgi no sniegto Pakalpojumu vai apkalpoto kontaktu skaita. Dotācijas izmaksu aprēķināšanas esošā redakcija neveicina izmaksu optimizāciju. Esošajā situācijā Pakalpojuma un kontakta izmaksas dažādos VPVKAC var būtiski atšķirties, piemēram, viena zvana izmaksas Aizkraukles VPVKAC ir 1,07 EUR, bet Dundagas novada VPVKAC tā ir 5,19 EUR.

Rekomendēts nākotnē ikgadējo dotāciju izmaksu aprēķināt VPVKC pēc sniegto Pakalpojumu un apkalpoto kontaktu skaita, kas netiešā veidā veicinātu VPVKAC veidot tā, lai sniegto Pakalpojumu un konsultāciju skaits augtu (piemēram, rūpīgāk izvēlēties atrašanās vietu, optimizēt esošās vietas, uzlabot kvalitāti u.c.). Papildus rekomendēts dotācijas izmaksu aprēķināšanā vērtēt arī Pakalpojumu un konsultāciju sniegšanas kvalitāti.

#### 4.1.6. Nākotnes attīstības perspektīva

Pēc VPPD izveides nākotnē iespējams paplašināt tā darbību kā Pakalpojumu sniedzējiem, attīstot telefonisko pakalpojumu sniegšanas kanālu. Minētā realizācijai nepieciešams:

1. Izveidot kārtību un mehānismus Klienta attālinātai identifikācijai (piemēram, attīstot eParaksts mobile ID risinājumu, izmantojot mākslīgā intelekta risinājumus (biometrija));
2. Veikt izmaiņas Pakalpojumu sniegšanas un pārvaldības sistēmās (iespeja izpildīt E-pakalpojumu Klienta vārdā, iespēja pierēģistrēt VPPD izpildītu pakalpojumu u.c.);
3. Veikt izmaiņas regulējošajos normatīvajos aktos.

Nākotnē rekomendēts paplašināt inovatīvu tehnoloģiju izmantošanu balsu sintēze, interaktīvas balsu atbildes (IVR) sistēmas attīstība (predefinētas atbildes uz standartizētiem jautājumiem), robotikas risinājumi (piemēram, zināšanu bāzes apstrādei) un analizēt iespējas jaunu kontaktu kanālu apkalpošanā, piemēram, video zvani un izziņas personām ar runas vai dzirdes traucējumiem (piemēram, video zvans sociālā asistenta servisā).

#### 4.2. Scenārija izvēles pamatojums

II scenārija izvēle esošajā situācijā ir ekonomiski izdevīgākā, ja netiek mainīts esošais dotācijas piešķiršanas modelis. Gadījumā, ja modelis tiek mainīts, rekomendēts VPPD nodrošināšanai izvēlēties ārpalpojuma sniedzēju (III scenārijs), pārdalot izmaksas no VPVKAC ārpalpojuma sniedzējam.

Kritēriji rekomendētā scenārija izvēles pamatojumam iekļauti 12.tabulā.

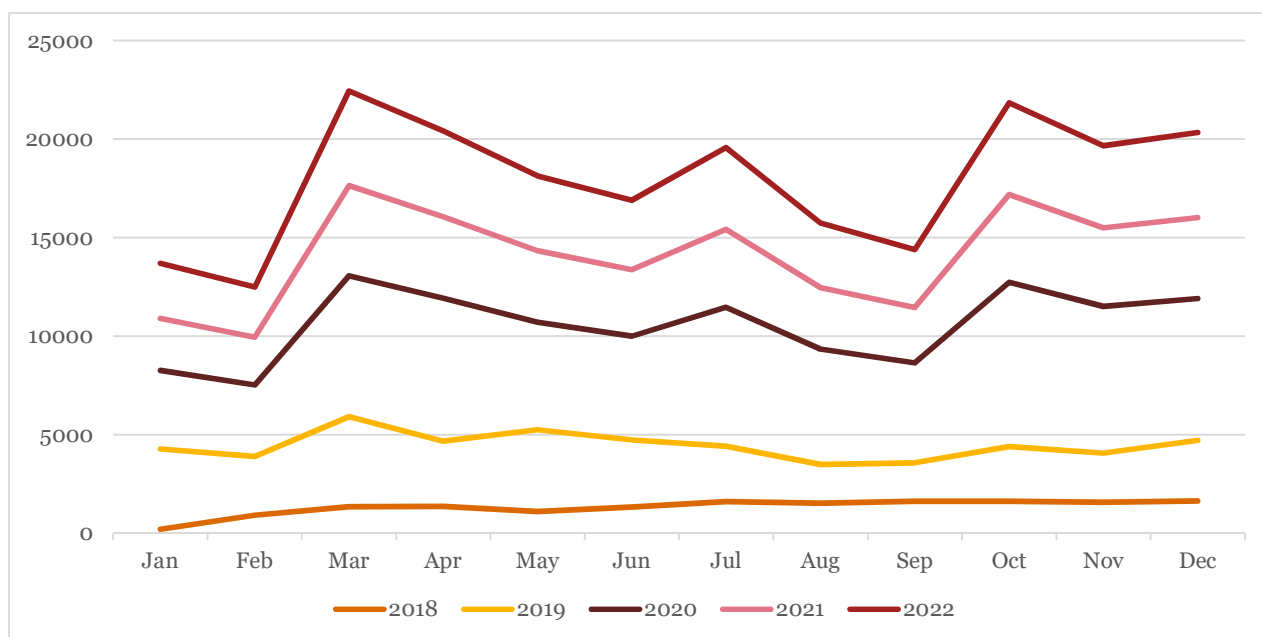
12.tabula Scenārija izvēles pamatojums

Nr.p.k.	Kritērijs/Alternatīva	I scenārijs – VPPD izveide VRAA	II scenārijs – Loģiski vienota VPPD izveide VPVKAC tīklā	III scenārijs – VPPD funkcijas nodošana ārpakalpojuma sniedzējam
1.	Augstākais sociālekonomiskais ieguvums		X	X
2.	Prognozējamas izmaksas			X
3.	Atbilstība VPVKAC attīstības plāniem		X	
4.	Atbilstība globālām kontaktu centru attīstības tendencēm		X	X
5.	Augstāka pakalpojuma kvalitāte, nišas specializācija			X
6.	Vienots kontaktu punkts dažādos kanālos (klātie, telefons u.c.)		X	
7.	Spēcīgākā esošā kompetence par pakalpojumiem		X	
8.	Esoša sadarbība ar Pakalpojumu turētājiem	X	X	

### 4.3. Sociālekonomiskais pamatojums

Saskaņā ar šajā izvērtējumā veikto VPPD Pakalpojumu klāsta paplašināšanas analīzi, sociālekonomiskais pamatojums balstās uz šādiem apsvērumiem:

1. Vidējais kontaktu skaits, ko ZK-VPVKAC apkalpo mēnesī ir nostabilizējies 1600 zvanu līmenī un neveicot papildus darbības sagaidāms, ka tāds apjoms būtu arī turpmāk. Šis zvanu skaits uzskatāms kā apjoms bez projekta (scenārija) ieviešanas;
2. Vienojoties ar Pakalpojumu turētājiem iespējams būtiski palielināt apkalpojamo kontaktu skaitu, bet tas palielinātos pakāpeniski un ar noteiktu sezonālītāti;
3. Pieaugot apkalpojamo kontaktu skaitam, mērķa apjomu tas varētu sasniegt 2021. gadā;
4. Sociālekonomiskais pamatojums ir aprēķināts 3 pilniem VPPD darbības gadiem – ieskaitot 2022. gadu;
5. Būtiskākais sociālekonomiskais efekts būtu Pakalpojumu turētāju izmaksu un darba vietu samazinājums, nododot zvanu apkalpošanu VPVKAC paralēli paaugstinot ZK-VPVKAC kontaktu apkalpošanas kompetenci un efektivitāti;
6. Sociālekonomiskā pamatojuma aprēķinā tiek pieņemts, ka spēkā ir esošais dotāciju izmaksu aprēķināšanas modelis VPVKAC.



### 2.attēls plānotā ZK-VPVKAC apkalpoto Kontaktu skaita dinamika pa mēnešiem/gadiem

Pakalpojumu turētāju esošā zvanu apjoma aprēķini veikti, pamatojoties uz iesūtītajiem datiem un 3.pielikumā aprakstīto metodoloģiju (saskaņā ar Erlang C formulu). Vairāki pakalpojumu turētāji norādīja vidējo zvanu skaitu mēnesī, savukārt citi norādījuši par 8 līdz 10 mēnešiem. Lai novērtētu kopējo zvanu skaitu gadā ir veikta izstrūkstošo mēnešu zvanu apjoma modelēšana pēc zvanu apjoma sezonālās dinamikas. Darbinieku skaita un mērķa apjoma izvērtējums atrodams šī dokumenta 4.1.2. sadaļā.

### 13.tabula Pakalpojumu turētāju zvanu apjoma, esošo izmaksu un darbinieku skaita novērtējums

Pakalpojumu turētājs	Orientējošais kopējais zvanu skaits 2018. gadā	Mērķa apjoms, cik Pakalpojumu turētāju kontaktu iespējams novirzīt ZK-VPVKAC gadā	Kopējais darbinieku skaits, kas apkalpo zvanus 2018. gadā	Aprēķinātā viena zvana apkalpošanas izmaksa, EUR
VID	284000	65818	17	2.40
VSAA	210000	42029	11	1.94
PMLP	61602	33430	4.5	1.75
VZD	34907	8400	3	1.65
UR	70000	9360	5	1.94
NVA	32100	4800	4	1.97
Citi	12000	2400	3	1.94
<b>Kopā/vidēji</b>	<b>704609</b>	<b>166237</b>	<b>47.5</b>	<b>1.94</b>

Pamatojoties uz apkalpojamā zvanu apjoma dinamiku veiktas aplēses, cik daudz ZK-VPVKAC būtu nepieciešams nodarbināt kontaktu apstrādē, lai nodrošinātu augstvērtīgu 1. līmeņa Klientu apkalpošanu. Līdz 2022. gadam plānots, ka ZK-VPVKAC skaits varētu izaugt līdz 19, pamatā reģionālās nozīmes VPVKAC, kā arī tādi novadu nozīmes VPVKAC, kuru noslodze atļauj veikt zvanu apkalpošanu. Pieaugot kontaktu skaitam un ZK-VPVKAC darbinieku kompetencei sagaidāms, ka pēc 3 darbības gadiem 80% no ZK-VPVKAC darbinieku efektīvā darba laika būtu Klientu apkalpošana neklātienē jeb zvanu un cita veida kontaktu apkalpošanā. Tā kā nav sagaidāms kopējā klātienes pakalpojumu skaita samazinājums, tas ir plānots ar nelielu pieaugumu visu apskatāmo laika posmu.

Paaugstinoties ZK-VPVKAC darbinieku kopējai noslodzei, kas pirmkārt tiek nodrošināta vienmērīgi noslogojot visu ZK-VPVKAC darbiniekus, attiecīgi samazinās viena kontakta apkalpošanas izmaksa un tā nostabilizējas 0,70 – 0,80 EUR robežās. Pēc “Erlang C” formulām rēķinot uz 2022. gadu 11 vienlaicīgi kontaktu kanālu apkalpotāji strādās 19 ZK-VPVKAC.

**14.tabula ZK-VPVKAC darbības kvantitatīvie rādītāji VPPD II scenārija gadījumā kontaktu apkalpošanā**

	ZK-VPVKAC skaits/Pilnas slodzes zvanu un citu neklātienēs apkalpotāju skaits	Kopējā dotācija, EUR	Patērētais laiks, apkalpojot pa tālruni, %	Zvanu un citu neklātienēs kontaktu skaits gadā	Zvanu apkalpošanas laiks, h	1 apkalpotā neklātienēs kontakta izmaksa, EUR
2018. gads	9/2	84180	44.5%	15908	795	2.35
2019. gads	12/5	117300	66.0%	53447	2672	1.45
2020. gads	13/8	126960	80.0%	127080	6354	0.80
2021. gads	16/10	156960	81.0%	170256	8513	0.75
2022. gads	19/11	186960	82.0%	215590	10779	0.71
<b>Kopā/vidēji</b>		<b>672360</b>		<b>582281</b>		

**15.tabula ZK-VPVKAC darbības kvantitatīvie rādītāji VPPD II scenārija gadījumā klātienēs apkalpošanā**

	Patērētais laiks sniedzot klātienēs pakalpojumus, %	Klātienēs sniegto pakalpojumu skaits ZK-VPVKAC gadā	Noslodze % - laiks, kas patērēts sniedzot pakalpojumus pret kopējo darba laiku	Klātienēs pakalpojumi vidēji vienā ZK-VPVKAC gadā
2018. gads	55.5%	10822	8.8%	1202
2019. gads	34.0%	15018	15.0%	1252
2020. gads	20.0%	17329	27.2%	1333
2021. gads	19.0%	21784	29.2%	1361
2022. gads	18.0%	25813	30.8%	1359
<b>Kopā</b>		<b>90766</b>		

Ārpakalpojuma scenārija gadījumā paredzēts, ka ZK-VPVKAC turpina nodrošināt līdzšinējā apjomā – vidēji 1600 zvanu mēnesī esošajos ZK-VPVKAC, savukārt viss zvanu apjoms, kas pārsniedz šo tiek nodots ārpakalpojuma sniedzējam – komersantam.

**16.tabula VPPD kontaktu apkalpošanas izmaksas III scenārija gadījumā**

	Ārpakalpojumam nodoto zvanu skaits	Kontaktu apkalpošanas ārpakalpojuma izmaksas gadā, EUR
2020. gads	107938	116573.51
2021. gads	151114	163202.92
2022. gads	196448	212163.79
<b>Kopā</b>	<b>489805</b>	<b>528989.93</b>

Projekta ietvaros lielākais sociālekonomiskais ieguvums ir Pakalpojumu turētāju izmaksu ietaupījums un darbinieku skaita samazināšanās apkalpošanā pa tālruni.

Papildus iepriekšminētajam vēl projekta ietvaros būs nemonētārais sociālekonomiskais ieguvums – reģionālās nodarbinātības palielināšanās. Šobrīd lielākā daļa Pakalpojumu sniedzēju zvanu tiek apkalpoti Rīgā atrodošajās iestādēs, bet III scenārija gadījumā, un, iespējams, arī II scenārija gadījumā visa 1. līmeņa kontaktu apkalpošana tiks veikta ārpus Rīgas.

**17.tabula VPPD sociālekonomiskie ieguvumi II un III scenārija gadījumā**

	Pakalpojumu turētāju izmaksu ietaupījums, EUR	Eventuāli atbrīvojušos darba vietu skaits Pakalpojumu turētāju iestādēs, kumulatīvi
2020. gads	220185	7
2021. gads	280355	10
2022. gads	364462	13
<b>Kopā</b>	<b>935297</b>	

Lai paaugstinātu VPPD pakalpojumu pieejamību visām sociālajām grupām, ir plānots, ka tiek ieviests bezmaksas tālrunis. Bezmaksas tālruņa gadījumā par zvanu maksā tā saņēmējs. Aprēķinos pieņemts, ka tas ir parastais 800 sērijas 8-ciparu numurs. Ir iespējams izmantot arī 3, 4 vai 5 ciparu numurus, bet tādā gadījumā jāreķinās ar attiecīgu telekomunikāciju izmaksu ikmēneša abonēšanas maksas pieaugumu.

**18.tabula Telekomunikāciju izmaksu pieaugums, ja tiek izmantoti īsie numuri**

Izvēlētā numura veids	Telekomunikāciju izmaksu pieaugums izmantojot īsos numurus 3 gadu periodā, EUR
5-ciparu īsais numurs	2817
4-ciparu īsais numurs	4354
115 vai kāds cits 3- ciparu īsais numurs	38161

### 4.3.1. II scenārija sociālekonomiskā pamatojuma kopsavilkums

II scenārija ieviešanai paredzamas izmaksas šādās pozīcijās:

1. Mārketinga izmaksas saskaņā ar pasākumu plānu;
2. Telekomunikācijas izmaksas “800” numura gadījumā par zvanu saņemšanu;
3. VDC sistēmas pilnveides izmaksas, lai nodrošinātu VPPD projekta ietvaros nepieciešamo funkcionalitāti;
4. ZK-VPVKAC darbinieku klientu apkalpošanas pa tālruni apmācības (12 zvanu saņēmēju apmācības gadā pa 700 EUR);
5. Papildus dotācija kompetences centram (darba alga 1 pilna laika ekvivalentam).

Aprēķinos nav iekļautas šādas izmaksas:

1. PSPP izmaiņu izmaksas (pieņemts, ka tās tiks veiktas esošā VARAM ERAF projekta ietvaros);
2. Telekomunikāciju risinājuma konfigurācijas izmaksas (pieņemts, ka tās tiks veiktas pašu spēkiem VDC);
3. VARAM darbinieku darba alga.

**19.tabula Darbības izmaksu un ieņēmumu un investīciju naudas plūsmas aprēķins ar projektu II scenārija gadījumā**

	Gads	2019	2020	2021	2022
Naudas plūsmas pozīcijas					
<b>1</b>	<b>Ieņēmumi AR projektu (+)</b>	<b>EUR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2</b>	<b>Darbības izmaksas AR projektu (-)</b>	<b>EUR</b>	<b>(45,014)</b>	<b>(50,677)</b>	<b>(49,571)</b>

		Gads	2019	2020	2021	2022
2.1.	Mārketinga izmaksas	EUR	(5,000)	(10,000)	(5,000)	(5,000)
2.2.	Telekomunikāciju izmaksas	EUR	(14)	(5,677)	(7,577)	(9,571)
2.3.	Apmācību izmaksas	EUR	0	(8,400)	(8,400)	(8,400)
2.4.	Dotācija Kompetences centram	EUR	0	(21,600)	(21,600)	(21,600)
2.5.	VDC sistēmas pilnveide		(40,000)	(5,000)	(5,000)	(5,000)
<b>5</b>	<b>Neto naudas plūsma</b>	<b>EUR</b>	<b>(45,014)</b>	<b>(137,250)</b>	<b>(180,779)</b>	<b>(231,735)</b>

Ieviešot II scenāriju nepalielinot ZK-VPVKAC izmaksas, bet paaugstinot to darba efektivitāti un kontaktu apkalpošanas kompetenci, kopējie sociālekonomiski ieguvumi Pakalpojumu turētāju iestāžu kontaktu apkalpošanas izmaksu samazinājuma veidā 3 VPPD projekta gados būtu 865,003 EUR. Scenārija Ekonomiskā neto pašreizējā vērtība ir 599,574 EUR. Sociālekonomiskie ieguvumi būtiski pārsniedz plānojamās izmaksas, kas liecina par augstu pievienoto vērtību un īstenošanas lietderīgumu.

### 20.tabula Sociālekonomiskā analīze ar projektu II scenārija gadījumā

		Gads	2019	2020	2021	2022
<b>1.</b>	<b>Naudas plūsmas pozīcijas</b>					
1.1.	Sociālekonomiskie ieguvumi	EUR	0	220,185	280,355	364,462
1.2.	Finanšu ieguvumi	EUR	0	0	0	0
1.3.	<b>Sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi</b>	EUR	0	220,185	280,355	364,462
1.4.	Sociālekonomiskie zaudējumi	EUR	0	0	0	0
1.5.	Finanšu izmaksas	EUR	(45,014)	(50,677)	(47,577)	(49,571)
1.6.	Fiskālās korekcijas	EUR	0	0	0	0
1.7.	<b>Finanšu un sociālekonomiskās izmaksas</b>	EUR	(45,014)	(50,677)	(47,577)	(49,571)
1.8.	<b>Neto naudas plūsma</b>	EUR	<b>(45,014)</b>	<b>169,508</b>	<b>232,779</b>	<b>314,891</b>
<b>2.</b>	<b>Diskontēšana</b>					
	<b>Reālā sociālā diskonta likme</b>	%	<b>5.00%</b>			
	<b>Projekta dzīves cikls</b>	gadi	0	1	2	3
	<b>Diskonta faktors</b>	faktors	1.000000	0.952381	0.907029	0.863838
2.1.	Diskontētie sociālekonomiskie ieguvumi	EUR	0	209,700	254,291	314,836
2.2.	Diskontētie finanšu ieguvumi	EUR	0	0	0	0
2.3.	<b>Diskontētie sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi</b>	EUR	<b>0</b>	<b>209,700</b>	<b>254,291</b>	<b>314,836</b>
2.4.	Diskontētie sociālekonomiskie zaudējumi	EUR	0	0	0	0
2.5.	Diskontētās finanšu izmaksas	EUR	(45,014)	(48,264)	(43,153)	(42,822)
2.6.	Diskontētās fiskālās korekcijas	EUR	0	0	0	0
2.7.	<b>Diskontētās finanšu un sociālekonomiskās izmaksas</b>	EUR	(45,014)	(48,264)	(43,153)	(42,822)
2.8.	<b>Diskontētā neto naudas plūsma</b>	EUR	<b>(45,014)</b>	<b>161,437</b>	<b>211,137</b>	<b>272,015</b>
<b>3.</b>	<b>Pieņēmumu definēšana finanšu analīzes veikšanai</b>			<i>Nediskontēti</i>		<i>Diskontēti</i>
3.1.	Sociālekonomiskie ieguvumi			865,003		778,827
3.2.	Finanšu ieguvumi			0		0
3.3.	Sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi			865,003		778,827
3.4.	Sociālekonomiskie zaudējumi			0		0
3.5.	Finanšu izmaksas			(192,839)		(179,253)
3.6.	Fiskālās korekcijas			0		0

		Gads	2019	2020	2021	2022
3.7.	Finanšu un sociālekonomiskās izmaksas			(192,839)		(179,253)
3.8.	Neto naudas plūsma			672,164		599,574
<b>4.</b>	<b>Rādītāju aprēķināšana</b>					
4.1.	Ekonomiskā neto pašreizējā vērtība (ENPV)			599,574		
4.2.	Ekonomiskā ienesīguma norma (ERR)			406.066%		
4.3.	Ieguvumu un izmaksu attiecība (B/C)			4.34		

### 4.3.2. III scenārija sociālekonomiskā pamatojuma kopsavilkums

III scenārija ieviešanai paredzamas izmaksas šādās pozīcijās:

1. Samaksa kontaktu apkalpošanas ārpakalpojumu sniedzējam;
2. Mārketinga izmaksas saskaņā ar pasākumu plānu;
3. Telekomunikācijas izmaksas "800" numura gadījumā par zvanu saņemšanu;
4. VDC sistēmas pilnveides izmaksas, lai nodrošinātu VPPD projekta ietvaros nepieciešamo funkcionalitāti.

Aprēķinos nav iekļautas šādas izmaksas:

1. PSPP izmaiņu izmaksas (pieņemts, ka tās tiks veiktas esošā VARAM ERAF projekta ietvaros);
2. VARAM darbinieku darba alga.

**21.tabula Darbības izmaksu un ieņēmumu un investīciju naudas plūsmas aprēķins ar projektu III scenārija gadījumā**

		Gads	2019	2020	2021	2022
Naudas plūsmas pozīcijas						
<b>1</b>	<b>Ieņēmumi AR projektu (+)</b>	<b>EUR</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>2</b>	<b>Darbības izmaksas AR projektu (-)</b>	<b>EUR</b>	<b>(45,014)</b>	<b>(137,250)</b>	<b>(180,779)</b>	<b>(231,735)</b>
2.1.	Ārpakalpojuma zvanu apkalpošanas izmaksas	EUR	0	(116,574)	(163,203)	(212,164)
2.2.	Mārketinga izmaksas	EUR	(5,000)	(10,000)	(5,000)	(5,000)
2.3.	Telekomunikāciju izmaksas	EUR	(14)	(5,677)	(7,577)	(9,571)
2.4.	VDC sistēmas pilnveide	EUR	(40,000)	(5,000)	(5,000)	(5,000)
<b>5</b>	<b>Neto naudas plūsma</b>	<b>EUR</b>	<b>(45,014)</b>	<b>(137,250)</b>	<b>(180,779)</b>	<b>(231,735)</b>

Ieviešot III scenāriju kontaktu apkalpošanu nododot ārpakalpojumu sniedzējam, kopējie sociālekonomiskie ieguvumi būtu tādi paši kā II scenārijā - Pakalpojumu turētāju iestāžu kontaktu apkalpošanas izmaksu samazinājuma veidā 3 VPPD projekta gados 865,003 EUR. Savukārt šajā projektā salīdzinājumā ar II scenāriju būtiska izmaksa būtu ārpakalpojuma sniedzējam, kas 3 gados kopā ir 491,940 EUR. Scenārija sociālekonomiskie ieguvumi pārsniedz plānojamās izmaksas, bet ieguvumi ir būtiski mazāki nekā II scenārija gadījumā.

**22.tabula Sociālekonomiskā analīze ar projektu III scenārija gadījumā**

		Gads	2019	2020	2021	2022
<b>1.</b>	<b>Naudas plūsmas pozīcijas</b>					
1.1.	Sociālekonomiskie ieguvumi	EUR	0	220,185	280,355	364,462
1.2.	Finanšu ieguvumi	EUR	0	0	0	0
1.3.	<b>Sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi</b>	EUR	0	220,185	280,355	364,462
1.4.	Sociālekonomiskie zaudējumi	EUR	0	0	0	0



		Gads	2019	2020	2021	2022
1.5.	Finanšu izmaksas	EUR	(45,014)	(137,250)	(180,779)	(231,735)
1.6.	Fiskālās korekcijas	EUR	0	0	0	0
1.7.	<b>Finanšu un sociālekonomiskās izmaksas</b>	EUR	(45,014)	(137,250)	(180,779)	(231,735)
1.8.	<b>Neto naudas plūsma</b>	EUR	<b>(45,014)</b>	<b>82,935</b>	<b>99,576</b>	<b>132,727</b>
<b>2.</b>	<b>Diskontēšana</b>					
	<b>Reālā sociālā diskonta likme</b>	%	<b>5.00%</b>			
	<b>Projekta dzīves cikls</b>	gadi	0	1	2	3
	<b>Diskonta faktors</b>	faktors	1.000000	0.952381	0.907029	0.863838
2.1.	Diskontētie sociālekonomiskie ieguvumi	EUR	0	209,700	254,291	314,836
2.2.	Diskontētie finanšu ieguvumi	EUR	0	0	0	0
2.3.	<b>Diskontētie sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi</b>	EUR	<b>0</b>	<b>209,700</b>	<b>254,291</b>	<b>314,836</b>
2.4.	Diskontētie sociālekonomiskie zaudējumi	EUR	0	0	0	0
2.5.	Diskontētās finanšu izmaksas	EUR	(45,014)	(130,715)	(163,972)	(200,181)
2.6.	Diskontētās fiskālās korekcijas	EUR	0	0	0	0
2.7.	<b>Diskontētās finanšu un sociālekonomiskās izmaksas</b>	EUR	(45,014)	(130,715)	(163,972)	(200,181)
2.8.	<b>Diskontētā neto naudas plūsma</b>	EUR	<b>(45,014)</b>	<b>78,986</b>	<b>90,318</b>	<b>114,655</b>
<b>3.</b>	<b>Pieņēmumu definēšana finanšu analīzes veikšanai</b>			<i>Nediskontēti</i>		<i>Diskontēti</i>
3.1.	Sociālekonomiskie ieguvumi			865,003		778,827
3.2.	Finanšu ieguvumi			0		0
3.3.	Sociālekonomiskie un finanšu ieguvumi			865,003		778,827
3.4.	Sociālekonomiskie zaudējumi			0		0
3.5.	Finanšu izmaksas			(594,779)		(539,883)
3.6.	Fiskālās korekcijas			0		0
3.7.	Finanšu un sociālekonomiskās izmaksas			(594,779)		(539,883)
3.8.	Neto naudas plūsma			270,224		238,944
<b>4.</b>	<b>Rādītāju aprēķināšana</b>					
4.1.	Ekonomiskā neto pašreizējā vērtība (ENPV)			238,944		
4.2.	Ekonomiskā ienesīguma norma (ERR)			193.728%		
4.3.	Ieguvumu un izmaksu attiecība (B/C)			1.44		

## 5. Pasākumu plāns rekomendētā scenārija ieviešanai

### 5.1. Īstenojamie pasākumi

Nr.p.k	Uzdevums/ aktivitāte	Apraksts	Rezultāts	Atbildīgais, dalībnieki	Termiņi
<b>Organizatoriskie pasākumi</b>					
1.	Darba grupas izveide	<ol style="list-style-type: none"> <li>Darba grupas izveide VPPD izveidei, ieviešanai un darbības pārraudzībai (starpresoru darba grupa).</li> <li>Darba grupas darba plāna izveide (gads, ceturksnis).</li> </ol> <p>VPPD izveides un ieviešanas laikā darba grupa izveido, izskata un saskaņo VPPD izveides organizatoriskos jautājumus (sadarbības modelis, kanālu apkalpošanas stratēģija u.c.).</p> <p>Pēc ieviešanas darba grupa reizi ceturksnī izskata šādus galvenos jautājumus:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>VPPD darbība, KPI, SLA rādītāji (t.sk., Klientu apmierinātība), nepieciešamās korektīvās darbības;</li> <li>Problēmas un sūdzības, risinājumi to novēršanai;</li> <li>VPPD Pakalpojumu apjoms;</li> <li>Citi jautājumi.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Izveidota darba grupa;</li> <li>Izveidots darba grupas darba plāns.</li> </ol>	VARAM, VDC, VRAA, VPVKAC, pakalpojumu turētāju pārstāvji	01.03.2019
2.	VPPD Pakalpojumu apjoma un sadarbības modeļa izveide	<ol style="list-style-type: none"> <li>Vienošanās par VPPD Pakalpojumu apjomu;</li> <li>VPPD darbībā iesaistīto lomu definēšana, pienākumu un atbildību noteikšana, kompetenču sadalījums starp VPPD darbībā iesaistītajiem (VPVKAC, VRAA, VDC, VARAM, Pakalpojumu turētāji)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Vienošanās par VPPD Pakalpojumu apjomu;</li> <li>Izstrādāts un saskaņots VPPD sadarbības modelis.</li> </ol>	VARAM, VDC, VRAA, VPVKAC, Pakalpojumu turētāju pārstāvji	01.09.2019
3.	Kanālu apkalpošanas stratēģijas un darbības	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kontaktu pārvaldības procesu definēšana. Rekomendēts standartizēt sadarbības procesus starp līmeņiem, neatkarīgi no konkrētā Pakalpojumu turētāja – kontakta pieņemšana, kontakta</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Definēti kontaktu pārvaldības procesi;</li> </ol>	VARAM, VDC, VRAA, VPVKAC, pakalpojumu	01.09.2019

Nr.p.k	Uzdevums/ aktivitāte	Apraksts	Rezultāts	Atbildīgais, dalībnieki	Termiņi
	procesu izveide	reģistrēšana, kontakta pārvirzīšana citam līmenim, atbildes sagatavošana dažādos kanālos u.c.tml.  2. Zvanu plāna (jautājumu koka) un zināšanu bāzes par publiskajiem Pakalpojumiem izveide un pilnveide.	2. Izveidota zināšanu bāze par publiskajiem Pakalpojumiem (piemēram, biežāk uzdotie jautājumi ar atbildēm, publisko Pakalpojumu pieprasīšanas un izpildes skaidrojums klientiem saprotamā valodā) un zvanu plāns.	turētāju pārstāvji	01.12.2019
4.	Kvalitātes vadības modeļa izveide	1. Kvalitātes vadības modeļa izveide (iekšējās kārtības, kvalitātes vadības procesi, lomas un pienākumi u.c.);  2. VPPD darbības efektivitātes metrikas (KPI) izvirzīšana, pakalpojumu līmeņu vienošanās (SLA) izveide sadarbībā ar Pakalpojumu turētājiem.	Izveidots kvalitātes vadības modelis	VARAM, VDC, VRAA, VPVKAC, Pakalpojumu turētāju pārstāvji	01.01.2020
5.	Detalizēta pārmaiņu ieviešanas plāna izveide	Detalizēta pārmaiņu ieviešanas plāna izveide, iekļaujot visas VPPD izveidei un ieviešanai nepieciešamās aktivitātes, to īstenošanas laiku (no-līdz), atbildīgās iestādes un darbiniekus, darbību atkarības un robežšķirtnes.	Izveidots pārmaiņu ieviešanas plāns	VARAM	01.01.2020
6.	Kompetences centra izveide	Kompetences centra izveide, piemēram, VPVKAC ietvaros, kas apkalpo lielāko kontaktu skaitu un ka ir augstākie kvalitātes rādītāji.  Kompetences centrs sadarbībā ar VARAM, VPPD un Pakalpojumu turētājiem veido un uztur zvanu plānu un vienotu zināšanu bāzi par publiskajiem pakalpojumiem, konsultē VPVKAC kontaktu pārvaldības jautājumus, izstrādā apmācību programmu un veic apmācības.  Kompetences centrs nodrošina VPPD metodisko vadību.	Izveidots kompetences centrs	VARAM, Kompetences centrs	01.01.2020

Nr.p.k	Uzdevums/ aktivitāte	Apraksts	Rezultāts	Atbildīgais, dalībnieki	Termiņi
7.	Normatīvo aktu izstrāde un pilnveide	<p>Lai nodalītu VPPD 1. un 2.līmeņa uzdevumus un noteiktu atbildīgās institūcijas, tad šī kompetence jānosaka ārējā normatīvajā aktā. Visatbilstošākais normatīvais akts būtu 04/07/2017 noteikumi Nr.401.</p> <p>Šajā normatīvajā aktā būtu iekļaujama arī norma par VPPD ieviešanas un darbības pārraudzības darba grupas izveidi, skaidri nodalot šīs darba grupas uzdevumus un atbildību no jau pastāvošās uzraudzības Komitejas, kas atbild par VPVKAC sniegto Pakalpojumu apjomu un sniegšanas kārtību.</p> <p>Ikgadējie Ministru kabineta noteikumi "Kārtība, kādā izmanto N. gadam paredzēto apropriāciju valsts un pašvaldību vienoto Klientu apkalpošanas centru tīkla izveidei, uzturēšanai un publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidei" (atbilstoši likumam "Par valsts budžetu N.gadam"), ņemot vērā jauno dotāciju izmaksu aprēķināšanas modeli. Noteikumus izstrādā paralēli jaunajam dotāciju izmaksu aprēķināšanas modelim un sāk piemērot no 2021. gada.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Grozījumi MK 04/07/2017 noteikumos Nr.401.</li> <li>MK noteikumi budžeta paketē "Kārtība, kādā izmanto N. gadam paredzēto apropriāciju valsts un pašvaldību vienoto Klientu apkalpošanas centru tīkla izveidei, uzturēšanai un publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidei".</li> </ol>	VARAM  VARAM	09.2020
8.	Sadarbības līgumi, Pakalpojumu līmeņa vienošanās (SLA) ar iestādēm	<ol style="list-style-type: none"> <li>Standarta VPPD Pakalpojumu līmeņa vienošanās (SLA) izveide, kas izriet/ir salāgoti ar VPPD izvirzītajām darbības efektivitātes metrikām (KPI);</li> <li>Sadarbības līgumu papildināšana (ar esošajām iestādēm, kas saņem VPVKAC pakalpojumus);</li> <li>Jaunu sadarbības līgumu izveide (ar iestādēm, kas pašlaik nesaņem VPVKAC Pakalpojumus, bet vēlētos saņemt VPPD pakalpojumus).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Standarta pakalpojumu līmeņa vienošanās;</li> <li>Grozījumi esošajos sadarbības līgumos ar Pakalpojumu turētājiem;</li> <li>Noslēgti sadarbības līgumi ar Pakalpojumu turētājiem, kas pašlaik nesaņem VPVKAC Pakalpojumus.</li> </ol>	VARAM	01.01.2020
9.	Apmācības	<ol style="list-style-type: none"> <li>Apmācības VPPD darbiniekiem. Apmācībās tiek iekļauti vismaz šādi punkti: <ul style="list-style-type: none"> <li>Klientu apkalpošanas pa telefonu pamati (uz Klientu orientēta Klientu apkalpošana un Pakalpojumu sniegšana, strukturētas sarunas vešanas, intonācijas izmantošana, faktori, kas ietekmē Klienta izpratni par apkalpošanu u.c.tml.);</li> </ul> </li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Izstrādāts apmācību plāns un programma;</li> <li>Novadītas apmācības visiem VPPD darbiniekiem un iestāžu</li> </ol>	Kompetences centrs, ārpakalpojumu sniedzēji (pēc nepieciešamības)	01.06.2020

Nr.p.k	Uzdevums/ aktivitāte	Apraksts	Rezultāts	Atbildīgais, dalībnieki	Termiņi
		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pakalpojumu specifiskā informācija (padziļināta apmācība par populārākajiem pakalpojumiem (skat. 4.1.2));</li> <li>○ Sadarbība ar Pakalpojumu turētājiem un citām VPPD darbībā iesaistītajām pusēm;</li> <li>○ Sistēmu un tehnoloģiju izmantošana Klientu apkalpošanā;</li> <li>○ Personas datu aizsardzība;</li> <li>○ Reālu situāciju modelēšana.</li> </ul> <p>2. Apmācības iestāžu palīdzības dienestu darbiniekiem (obligāta apmācība par sadarbību ar VPPD un sistēmu un tehnoloģiju izmantošanu Klientu apkalpošanā, vēlama – par citiem augstākminētajiem punktiem).</p>	palīdzības dienestu darbiniekiem.		
10.	VPPD un tālruņa numura popularizēšanas pasākumi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reklāmas karogu (<i>angļu val. - banner</i>) un Reklāmas rullīšu izveide un publicēšana Latvija.lv pakalpojumu portālā un Pakalpojumu turētāju tīmekļvietnēs;</li> <li>2. Statiskas informācijas izvietošana (plakāti, reklāmas stendi u.c.) VPVKAC un Pakalpojumu turētāju KAC;</li> <li>3. Vizuālo elementu izvietošana ārpus telpām – gaismas kastes, izkārtnes (vēlams).</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Izveidots mārketinga plāns;</li> <li>2. Izveidotas un izvietotas reklāmjoslās un reklāmas rullīši;</li> <li>3. Izveidoti un izvietoti statistiskie reklāmas materiāli.</li> </ol>	VARAM, Kompetences centrs	01.01.2020  01.01.2021  01.01.2021
<b>Informācijas sistēmu un tehnoloģiju attīstība</b>					
11.	Vienotas zvanu līnijas izveide (vienots punkts visiem Pakalpojumu zvaniem)	Vienotas zvanu līnijas izveide - vienots telefona numurs, piemēram, "80xxxxxx" izveide, kas darbotos kā vienotais kontaktu punkts visiem iestāžu konsultāciju numuriem (rekomendēts apsvērt iespēju iestādēm atteikties no savu tiešo konsultāciju numuru popularizēšanas). Minētais veicinātu zvanu plūsmas pārvirzīšanu no Pakalpojumu turētāju palīdzības dienestiem uz VPPD.	Izveidots un ieviests vienots numurs Pakalpojumu atbalstam.	VARAM	03.2020

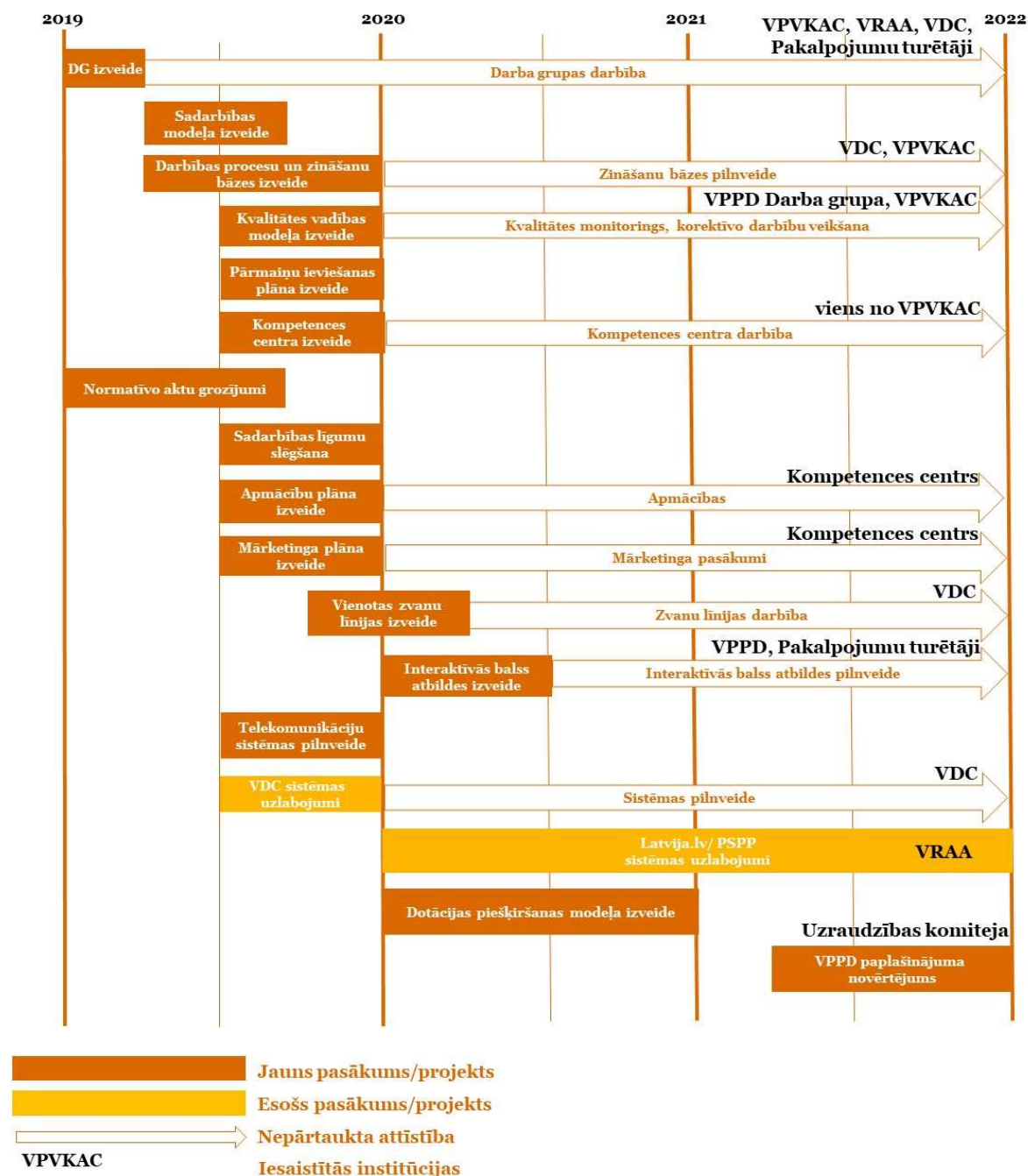
Nr.p.k	Uzdevums/ aktivitāte	Apraksts	Rezultāts	Atbildīgais, dalībnieki	Termiņi
12.	Interaktīvas balss atbildes (IVR) izveide, pilnveide	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interaktīvas balss atbildes izveide Pakalpojumu turētājiem ar iespēju novirzīt daļu zvanu uz VPPD;</li> <li>2. Interaktīvas balss atbildes pilnveide – jaunu izvēlnu izveide Klientu virzīšanai uz VPPD.</li> </ol>	Ar tehniskiem līdzekļiem palielināts VPPD apkalpojamo zvanu skaits	VARAM, Pakalpojumu turētāji	06.2020
13.	VDC sistēmas pilnveide	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zvanu plāna (jautājumu koks) ieviešana, zināšanu bāzes par publiskajiem Pakalpojumiem pilnveide;</li> <li>2. E-pastu un citu kontaktu veidu/kanālu reģistrēšanas iespējas nodrošināšana;</li> <li>3. Noteikto darbības efektivitātes metriku (KPI) monitoringa iespējas;</li> <li>4. Saīsinātā saites nosūtīšanas iespējas uz zvanītāja numuru/e-pastu: uz pakalpojumu latvija.lv, uz pakalpojumu citā valsts iestādes elektroniskās apkalpošanas sistēmā, uz datu ievades formu;</li> <li>5. Integrāciju izveide ar E-pasta risinājumu, telekomunikāciju risinājumu, virtuālo asistentu u.c. kanāliem.</li> </ol>	Izstrādāti un ieviesti pilnveidojumi VDC sistēmā pakalpojumucentri.lv	VARAM, VDC	12.2019
14.	PSPP/Latvija.lv sistēmas pilnveide	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sociālā asistenta ieviešana Latvija.lv (KISC projektā izveidotais risinājums), iespēja nodrošināt jautājuma iesūtīšanu VPPD un/vai VPPD darbinieku pieslēgšanos tiešsaistes tērzēšanai;</li> <li>2. PSPP/Latvija.lv proaktīvo konsultāciju ziņojumu nosūtīšana (nepabeigts e-pakalpojums u.c.).</li> <li>3. Izveidota iespēja Latvija.lv/PSPP Klienta profilā norādīt vēlmes personas datu apstrādei un proaktīvai valsts saziņai (vēlas saņemt ziņojumus vai nē).</li> </ol>	Izstrādāti un ieviesti pilnveidojumi PSPP/Latvija.lv sistēmā	VARAM, VRAA	12.2020
15.	Telefonijas risinājuma pilnveide	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uzlabojumi telefonijas risinājumā ar iespēju VPVKAC un ZK-VPVKAC darbiniekam norādīt, ka ir gatavs saņemt zvanus. Līdz ar to jāpāriet uz automatisku zvanu sadalīšanu, nākamo zvanu nosūtīt darbiniekam, kurš uz attiecīgo brīdi ir pieņēmis vismazāk zvanu vai</li> </ol>	Pilnveidots telekomunikāciju risinājums (veikta konfigurācija)	VARAM, VDC	12.2019

Nr.p.k .	Uzdevums/ aktivitāte	Apraksts	Rezultāts	Atbildīgais, dalībnieki	Termiņi
		<p>pēc cita algoritma, kurš nodrošinātu vienmērīgu noslodzi starp visiem VPVKAC un VPVKAC;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Telefonijas risinājuma un e-pasta integrācija, lai automatizētu konsultāciju reģistrēšanu un kontakta kartītes izveidi;</li> <li>3. Klientu apmierinātības novērtējuma iespēja pēc zvana.</li> </ol>			
16.	Mākslīgā intelekta tehnoloģiju ieviešana VPPD darbībā	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Balss sintēze, interaktīvas balss atbildes (IVR) sistēmas attīstība ar iepriekš noteiktām atbildēm uz standartizētiem jautājumiem;</li> <li>2. Virtuālā asistenta papildināšana ar iepriekš noteiktām izvēlnēm;</li> <li>3. Jaunu kontaktu kanālu izveide klientu apkalpošanā, piemēram, video zvani un izziņas personām ar runas vai dzirdes traucējumiem (piemēram, video zvans sociālā asistenta servisā).</li> </ol>	Paplašināts apkalpojamo Klientu skaits palīdzot vieglāk nonākt līdz pozitīvam e-pakalpojuma rezultātam	VDC, VARAM	Nākotnes attīstība (pēc 3 gadu perioda)
<b>Citi pasākumi</b>					
17.	Dotācijas izmaksas aprēķināšanas modeļa maiņa	<p>Dotācijas izmaksas aprēķināšanas modeļa VPVKAC tīklam (pašvaldībām) maiņa. Rekomendēts dotācijas apmēru plānot pēc vairākiem kritērijiem, primāri veicot aprēķinu/prognozi pēc sniegto Pakalpojumu un konsultāciju skaita, sekundāri – pēc Pakalpojuma sniegšanas kvalitātes.</p> <p>Dotāciju katram nākamajam gadam rekomendēts rēķināt/prognozēt, par pamatu ņemot iepriekšējā gada datus. Rekomendēts veikt prognozi pa ceturkšņiem un veikt korekcijas atbilstoši iepriekšējā ceturkšņa aktuālajiem rezultātiem, ko piemērot nākamajam ceturksnim (šobrīd kārtība paredz vienreizēju dotāciju piešķiršanu visam gadam).</p>	Izstrādāts un saskaņots jauns dotācijas izmaksas aprēķināšanas modelis	VARAM	01.2021
18.	Pakalpojumu sniegšanas par telefonu iespēju novērtējums	<p>Pakalpojumu sniegšanas pa telefonu novērtējums, apskatot vismaz šādus punktus:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Klientu ieinteresētība šādu Pakalpojumu saņemt (aptauja);</li> <li>2. Ārvalstu un citu nozaru pieredze (piemēram, bankas), aktuālās tendences;</li> <li>3. Tehnoloģiskās iespējas (esošie identifikācijas risinājumi, to izmantošanas iespējas);</li> <li>4. Kanāla ieviešanas sociālekonomiskais ieguvums;</li> <li>5. Normatīvais regulējums.</li> </ol>	Veikts novērtējums par telefonisku pakalpojumu sniegšanu.	VARAM, ārpakalpojumu sniedzējs (pēc nepieciešamības)	01.2022

## 5.2. Laika plāns

Piedāvātais pasākumu ieviešanas laika plāns ir skatāms 3. attēlā. VPPD ieviešanai paredzama šāda VARAM pārstavju iesaiste:

- 0.7 pilna laika ekvivalenti 2019. gadā;
- 0.3 pilna laika ekvivalenti 2020.gadā;
- 0.2 pilna laika ekvivalenti 2021.gadā.



3.attēls Pasākumu ieviešanas laika plāns



### 5.3. Pasākumu plāna ieviešanas riski

Risku un to mazināšanas pieejas/pasākumu saraksts sniegts 23.tabulā. Risku klasifikācijai izmantota šāda skala (kolonna "V" risku tabulā):

- 1 – riski ar lielu iestāšanās varbūtību un lielu ietekmi uz priekšlikumu īstenošanas rezultātu, termiņiem vai budžetu. Šo risku mazināšanai būtu jāpievērš pastiprināta un tūlītēja uzmanība.
- 2 – riski ar lielu iestāšanās varbūtību un nelielu ietekmi vai nelielu iestāšanās varbūtību, bet lielu ietekmi uz priekšlikumu īstenošanas rezultātu, termiņiem vai budžetu. Šo risku mazināšanai būtu jāplāno korektīvas darbības atbilstošajās struktūrās.
- 3 – riski ar nelielu iestāšanās varbūtību un nelielu ietekmi. Šiem riskiem būtu jāveic nepārtraukta uzraudzība.

23.tabula Priekšlikumu realizācijas riski un to mazināšanas pieeja/pasākumi

Nr.p.k.	Risks	V	Mazināšanas pieeja/ pasākumi
1.	Pakalpojumu turētāji var nevēlēties nodot savu palīdzības dienesta funkciju VPPD.	1	VARAM komunicēt VPPD izmantošanas ieguvumus iestāžu augstākā līmeņa vadībai.  MK noteikumos noteikt obligātu VPPD izmantošanu.
2.	Dažādos VPVKAC var atšķirties pakalpojumu kvalitāte.	2	VARAM izveidot kopējo kvalitātes pārvaldības modeli, izvirzīt darbības efektivitātes metrikas (KPI) un veikt apmācības VPVKAC darbiniekiem.  Centralizēti monitorēt KPI rādītājus un veikt preventīvās un korektīvās darbības augstas kvalitātes līmeņa nodrošināšanai.
3.	Grūtības mainīt dotācijas izmaksas aprēķināšanas modeli, vienoties ar pašvaldībām par viena kontaktu apkalpošanas/transakcijas cenu. Process var būt laikietilpīgs.	1	VARAM komunicēt par izmaksu atšķirībām dažādos VPVKAC.  MK noteikumos noteikt dotāciju izmaksu aprēķināšanas modeli.
4.	VARAM neizdodas paaugstināt VPVKAC darbības efektivitāti līdz vidējā zvanu centra līmenim līdz 2021.gadam	1	VARAM izvērtēt esošā dotāciju izmaksu aprēķināšanas modeļa maiņu un pārvērtēt ārpakalpojuma izmantošanu.

# Pielikumi

## 1. pielikums - ārvalstu pieredzes un labās prakses piemēru apkopojums

Novērtējuma izveidei analizēti pieci ārvalstu piemēri vienas pieturas aģentūras principa realizācijā vienotā kontaktu centrā.

Veicot analīzi, secināms, ka kopumā ārvalstu prakse kontaktu centru izveidei ir dažāda, daļa valstu veido centralizētus zvanu centrus kādā valsts pārvaldes struktūrā, citas valstis – loģiski vienotus kontaktu centrus, kas darbojas vairāku pakalpojumu sniedzēju tīklā. Tiek izmantots arī privātā sektora ārpakalpojums. Zemāk ietverts konceptuāls ārvalstu pieredzes apraksts.

**Vācija** ir izveidojusi vienotu valdības kontaktu centru “115” kā brīvprātīgu projektu, ko kopīgi finansē un attīsta Vācijas federālā valdība un federālās zemes, bet federālie apgabali nodrošina decentralizētu infrastruktūru. Projektā iesaistītās pavalstis un pašvaldības ir vienojušās par minimālajiem ienākošo zvanu kritērijiem “115”, kas nosaka ka 75% zvanu tiek atbildēti 30 sekunžu laikā, bet 65% gadījumos zvanītājam atbildi vajadzētu saņemt zvana laikā. Gadījumos, kad operators nespēj atbildēt uz jautājumu, zvanītājs var izvēlēties saņemt atbildi uz e-pastu, faksu vai telefonu 24h laikā no pakalpojuma pieejamības. Kontaktu centrs ir pieejams no darba dienās no plkst. 8:00 – 18:00. 115 kontaktu centriem ir kopēja zināšanu bāze, tāpēc fiziskās un juridiskās personas var saņemt dažāda veida jautājumus par valsti, apgabala un pašvaldību sniegtajiem pakalpojumiem neatkarīgi no to atrašanās vietas. Regulāri sociālajā tīklā veic informatīvas kampaņas par “115” projekta aktualitātēm.

**ASV Ņujorkas štātā** izveidots centralizēts kontaktu centrs “NY311”, kas nodrošina Klientiem 24h konsultācijas par pakalpojumu saņemšanu vairāk kā 180 dažādās valodās. Informācijas tulkošanai tīmekļvietnē tiek izmantotas atvērta koda mašintulkošanas tehnoloģijas. Kontaktu centra darbībai ir izveidots centralizēts repozitorijs jeb zināšanu bāze, kur apkopota informācija par vairāk kā 6000 vienībām (pakalpojumi, funkcijas u.c.). Vidēji centrs saņem 30 000 zvanu dienā, kas sastāda aptuveni 10 miljonus zvanu gadā. Centrā pilnā slodzē strādā vairāk par 300 zvanu pieņēmējiem. Centrs apkalpo ziņojumus no dažādiem kanāliem, tostarp, tīmekļvietnē iesūtītie ziņojumi, e-pasts, telefons, sociālie mediji (Twitter, Facebook, Instagram), mobilā aplikācija. Kontaktu centrs nodrošina arī informācijas sniegšanu sabiedrībai par nozīmīgiem notikumiem, pakalpojumu pieejamību u.c. aspektiem, izmantojot dažādus kanālus (tīmekļvietne, sociālie tīkli, izziņas, mobilā aplikācija, videozvani u.c.). Klientiem ir pieejama vizuāla karte, kur var apskatīt saņemtos pakalpojumu pieprasījumus pa Ņujorkas reģioniem. Centra darbības izmaksas karu gadu sastāda vairāk kā 40 miljonus ASV dolāru.

**Spānijas** valsts pārvalde realizējusi integrētu vairāku kanālu 060 tīkla projektu, kas nodrošina klientiem informācijas pieejamību caur dažādiem kanāliem, piemēram, sociālajiem medijiem (Twitter, Facebook), telefonu (060), e-pasts, vietnes tiešsaistes čats 24h visu gadu. Kontaktu centra tīmekļu vietnē un sociālajos tīklos regulāri tiek publicēta informācija, piemēram, par aktuāliem notikumiem valstī, jauniem pakalpojumiem, izmaiņām likumdošanā.

**Francija** ir realizējusi centralizētu “3939 Allo Public Service” kontaktu centru, ko nodrošina DILA jeb Direction de l'information légale et administrative (no Franču valodas - Juridiskās un administratīvās informācijas direkcija). Kontaktu centra “3939 Allo Public Service” darba laiks ir no plkst. 8:30 līdz 18:15, maksa par zvanu ir 0.15 €/min. Visa informācija par publiski pieejamajiem pakalpojumiem ir pieejama arī interneta tīmekļa vietnē <https://www.service-public.fr/>, kur jautājumus var iesūtīt arī e-pasta formātā.

**Apvienotā karaliste** kontaktu centra funkciju ir nodevusi ārpakalpojumu sniedzējiem<sup>4</sup>. Apvienotā karaliste pakalpojumus iegādājas divās lozēs – kontaktu centru darbības nodrošināšana (kontakta apkalpošana) un konsultācijas par kontaktu centru optimizāciju, tos sniedz vairāki pakalpojumu sniedzēji. Kontaktu centru pakalpojumus izmanto pakalpojumu turētāji, līdz ar to Apvienotajā karalistē faktiski Kontaktu apkalpošana ir

<sup>4</sup> <https://ccs-agreements.cabinetoffice.gov.uk/contracts/rm3815>

daļēji decentralizēta (centralizēts ir iepirkums). Līgumi tiek slēgti uz 4 gadu periodu. Pakalpojumu sniegšanai tiek izmantotas dažādas inovatīvas tehnoloģijas, piemēram, robotikas risinājumi procesu automatizācijai, balsu atpazīšanas tehnoloģijas u.c..

## 2. pielikums – kontaktu centru kopējo attīstības tendenču konceptuāls apkopojums

Kontaktu centri pārtop par «Pieredzes» (no angļu val. – *Expierence*) centriem. Klienti sagaida arvien personalizētāku attieksmi no kontaktu centru puses un augstāku Klientu apkalpošanas kultūru. Paredzams, ka kontaktu centri laika gaitā akumulēs iegūto informāciju par Klientiem šādi veidojot Klienta profilus un spēs proaktīvi piedāvāt Klienta vēlmēm, paradumiem un interesēm atbilstošus pakalpojumus, padarot Pakalpojumus personalizētus un pielāgotus katra konkrētā Klientu vajadzībām. Piemēram, Apvienotajā karalistē un Vācijā zvanu centri zvana laikā fiksē informāciju par Klientiem, vēlāk analizējot šos datus, lai proaktīvi piedāvātu nepieciešamos pakalpojumus Klientiem, tādejādi rosinot izmantot zvanu centra pakalpojumus atkārtoti. Paredzams ka Klientu pieredze un saņemtie pakalpojumi balstīsies uz iegūtajiem datiem, būs interaktīva, proaktīva un inovatīva padarot kontaktu centru pakalpojumu saņemšanu par ātru un ērtu pakalpojumu.

Zvani kā kanāls/Kontaktu veids samazinās, savukārt citi Kontaktu veidi pieaugs (sociālie tīkli, virtuālie asistenti, “čatboti” u.c.). Būtiski palielinās inovatīvo tehnoloģiju izmantošana, piemēram, sociālie tīkli, virtuālie asistenti un “čatboti” aizvien vairāk tiks integrēti kontaktu centros kā multifunkcionāli Klientorientēti saziņas kanāli. Virtuālie asistenti/sociālie roboti, mašīnmācīšanās un rekomendāciju sistēmas zināšanu bāzēs būs tikai daļa no sistēmām, kuras, izmantojot reālus datus, sniegs Klientiem nepieciešamos pakalpojumus, bet cilvēkresursus piesaistot gadījumos, kad sistēma nespēj tikt galā ar Klienta uzdevumu. Attīstot telekomunikācijas, paredzams, ka interaktīvas balss atbildes sistēmas (no angļu valodas - interactive voice response jeb IVR) būs ikdiēna Klientu apkalpošanā atbildot uz Klientu pieprasījumiem un komandām dažādās valodās reāllaikā. Piemēram, loģistikas kompānija FedEx un kontaktu centrs NYC311, uzlabojot automatizētos rīkus, samazināja Klientu apkalpošanas centra darbinieku noslodzi par attiecīgi 6%, kas ir aptuveni 330000 zvanu mēnesī un 25%, kas ir aptuveni 540 000 zvanu mēnesī.

Zvanu centri attīstās kā loģiski vienoti centri, kas apvieno operatorus no dažādām fiziskām atrašanās vietām (t., sk. ārvalstīs, piemēram, Apvienotā karaliste, cita starpā izmanto Dienvidāfrikā esoša zvanu centra pakalpojumus) apkalpojot Klientus neatkarīgi no kontaktu centra darba laika, kā dienā, tā naktī. Jebkurš kontaktu centra darbinieks kļūst par pakalpojumu ar savu specifisko pieredzi un zināšanām. Darbinieki izmantojot tehnoloģijas var strādāt attālināti tādā veidā nodrošinot kontaktu centra darbību visu gadu 24/7. Darbinieku saziņas kanāli neaprobežojas tikai ar telekomunikāciju un tiešsaistes sarakstes izmantošanu, bet arī ar sociālo tīklu, video zvanu un citu risinājumu izmantošanu, kas spēj palīdzēt saziņai ar Klientu un viņam interesējošo Pakalpojumu sniegšanā. Paredzams, ka nākotnē Klienti varēs kontaktēties ar sev interesējošiem kontaktu centra darbiniekiem viņu pieredzes un zināšanu dēļ. Vienotais zvanu centrs organizē zināšanu pārnesi, tādā veidā nodrošinot pieredzes un pamatzināšanu bāzi jaunajiem darbiniekiem.

Kontaktu centru darbība jāorganizē tā, lai Pakalpojumi vienmēr būtu pieejami, t.i., 24/7 darbība. Arvien vairāk pieaug Klientu neapmierinātība pēc nepieejamiem pakalpojumiem ārpus viņu esošajiem darba laikiem. Paredzams, ka kontaktu centri transformēsies no Pakalpojumu sniegšanas vietas uz multifunkcionāliem pakalpojumu sniegšanas kanāliem, padarot Pakalpojumus vieglāk pieejamus un ērtāk saņemamus. Kontaktu centram būtu pēc Klientu profiliem jāspēj paredzēt un proaktīvi piedāvāt Klientiem atbilstošākos Pakalpojumus, izmantojot dažādus kanālus Pakalpojumu saņemšanai. Kontaktcentri tiek nepārtraukti pilnveidoti un attīstīti. Intelīgento datu analīzes rīku izmantošana būs būtisks darba instruments analīzēs rīks, vērtējot un analizējot kontaktu centru darbību, Pakalpojumu kvalitāti un ilgtspēju, Klientu profilus, paradumus un apmierinātību, gan īstermiņā, gan ilgtermiņā.

### 3. pielikums – kontaktu centru noslodzes parametru un resursu plānošanas metodes īss apraksts

Zvanu centru noslodzes parametrus un nepieciešamo operatoru skaitu attiecīgas kvalitātes Pakalpojumu nodrošināšanai rēķina resursu plānošanā visbiežāk izmantojamo Erlang analīzes moduli. VPPD nepieciešamo darba vietu aprēķinā izmantota Erlang – C formula, kas ir atzīta par visattiecīgāko zvanu centru noslodzes rēķināšanai, jo Erlang C formulas pamatā ir pieņēmums, ka zvanītājs nenoliek klausuli, bet sagaida savienojumu ar zvanu saņēmēju.

Erlang C formula izrēķina nepieciešamo operatoru skaitu pamatojoties uz šādiem izejas datiem:

1. Ienākošo zvanu skaits vidēji stundā. Šo iegūstam kopējo saņemto zvanu skaitu sadalot ar ZK-VPVKAC darba laiku attiecīgajā periodā;
2. Vidējo zvanu apstrādes laiku sekundēs;
3. Vidējo kopējo zvana apstrādes un pēcapstrādes laiku sekundēs.

24.tabula Erlang C formulas ievadinformācija ZK-VPVKAC zvanu saņēmēju aprēķinam

Izejas dati	Lielums	Skaidrojums
<b>Zvanu skaits stundā</b>	8,1	Zvanu skaits iegūts pieņemot kopējo mēnesī apkalpojamo zvanu skaitu 1600 zvani un ZK-VPVKAC darba laiku, kas ir 9 stundas darba dienā jeb 198 stundas mēnesī
<b>Vidējais zvana apstrādes laiks, s</b>	180	Vidējais zvana ilgums, kas iegūts izvērtējot ZK-VPVKAC zvanu statistiku un dažādu iestāžu Klientu apkalpošanas tālruņu zvanu ilgumu
<b>Vidējais zvana apstrādes laiks ar pēcapstrādi, s</b>	240	Pieņemts, ka pēc zvana pabeigšanas, zvanu saņēmējam nepieciešama minūte, lai apkopotu sarunas laikā izrunāto un piefiksētu nepieciešamo informāciju VDC sistēmā
<b>Pakalpojumu sniegšanas kvalitāte</b>	95%	Atbildēto zvanu proporcija saskaņā ar labās prakses piemēriem