



Īeguldījums Tavā nākotnē!

Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija

Eiropas Sociālā fonda projekts Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002
„Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana”

Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamais modelis

5.pielikums. Pakalpojumu izmaksu noteikšanas vadlīnijas

Versija 2.0 (30.04.2013)

Rīga, 2013



Šī dokumenta autoru personiskās tiesības pieder tā izstrādātājiem. Dokumenta autoru mantiskās tiesības pieder Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrijai (turpmāk – Pasūtītājs), pārņemot projektu no Valsts kancelejas kā atbildīgā iestāde, veic Eiropas Sociālā fonda projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu. 85 % no projekta finansē Eiropas Savienība ar Eiropas Sociālā fonda starpniecību un 15 % Latvijas valsts budžets.

Projekta ietvaros organizētā iepirkuma Nr. MK VK 2010/3 ESF „Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana un apmācību organizēšana” (turpmāk – Iepirkums) rezultātā Valsts kanceleja 2010.gada 29.novembrī noslēdza līgumu Nr. 115 ar SIA „Corporate & Public Management Consulting Group” SIA (turpmāk – Izpildītājs) par attiecīgu projekta aktivitāšu īstenošanu (turpmāk – Projekts).

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

Dokumenta autori:

- Ivars Solovjovs, IS Consulting SIA, dokumenta izstrādes vadītājs
- Edgars Šulte, PricewaterhouseCoopers SIA

Kontaktpersona:

Māris Sprindžuks

"Corporate & Public Management Consulting Group" SIA

Alūksnes iela 5-21, Rīga, LV-1045

Tel.: (+371) 67 876 811

Fakss: (+371) 67 871 206

E-pasts: cpm@cpmconsulting.eu

Izmaiņu lapa:

Versija	Mainītās daļas	Izmaiņu kopsavilkums	Autors	Datums
0.5		Dokumenta sākotnējā versija		01.04.2011
0.9		Precizēts viss dokuments		13.06.2011
1.0		Precizēta 1.3.sadaļa		27.06.2011
2.0.		Precizēta 1.3.sadaļa		30.04.2013.

Saturs

1. IEVADS	4
1.1. Konteksts	4
1.2. Metodikas mērķis un pielietojums	4
1.3. Ierobežojumi	4
1.4. Terminu un saīsinājumi	4
2. VISPĀRĪGĀ PIEEJA	6
2.1. Jēdzienu skaidrojums	6
2.2. Pieņēmumi un pamatprincipi	6
3. PRASĪBAS UN REKOMENDĀCIJAS	8
3.1. Esošo pakalpojumu izmaksu noteikšana	8
3.1.1. Esošo pakalpojumu analizēšana	8
3.1.2. Pakalpojumu sniedzēju organizācijas struktūru izpēte.....	8
3.1.3. Pakalpojumu sniedzēju izmaksu datu iegūšana	9
3.1.4. Pakalpojumu sniegšanas cilvēkresursu patēriņa analīze	9
3.1.5. Pilno pakalpojuma izmaksu aprēķināšana	10
3.1.6. Pakalpojumu cenu aprēķināšana (vienai vienībai)	11
3.2. Nākotnes pakalpojumu izmaksu modelēšanas vadlīnijas	12
3.2.1. Iespējamo scenāriju definēšana	12
3.2.2. Nākotnes darbību izmaksu modelēšana	12
3.2.3. Nākotnes izmaksu ieguvumu aprēķināšana.....	13
1. PIELIKUMS. PAKALPOJUMU IZMAKSU NOTEIKŠANAS APRĒĶINA PIEMĒRS	14

1. Ievads

1.1. Konteksts

Valsts kanceleja (turpmāk – Pasūtītājs) kā atbildīgā iestāde 2010.gadā uzsāka Eiropas Sociālā fonda projekta Nr. 1DP/1.5.1.2.0/08/IPIA/SIF/002 „Publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana” īstenošanu. Vides aizsardzības un reģionālās attīstības ministrija (turpmāk – Pasūtītājs) projekta īstenošanas gaitā pārņēma projektu no Valsts kancelejas kā atbildīgā iestāde.

Projekta ietvaros organizētā iepirkuma Nr. MK VK 2010/3 ESF „Publisko pakalpojumu sniegšanas analīze, publisko pakalpojumu sistēmas pilnveidošana un apmācību organizēšana” (turpmāk – Iepirkums) rezultātā Valsts kanceleja 2010.gada 29.novembrī noslēdza līgumu Nr. 115 ar SIA „Corporate Public Management Consulting Group” SIA (turpmāk – Izpildītājs) par attiecīgu projekta aktivitāšu īstenošanu (turpmāk – Projekts).

Šis dokuments ir pielikums projekta ietvaros sagatavotajam nodevumam - „Publisko pakalpojumu sniegšanas pilnveidošanas modelis” (PPS modelis), kurā ir aprakstītas pakalpojumu izmaksu noteikšanas vadlīnijas.

1.2. Metodikas mērķis un pielietojums

Valsts pārvaldes pakalpojumu izmaksu noteikšanas vadlīniju mērķis (turpmāk – pakalpojumu izmaksu noteikšanas vadlīnijas) ir izveidot vienotu kārtību kādā tiek:

- Noteiktas esošo pakalpojumu izmaksas un to apjoms;
- Modelētas nākotnes pakalpojumu izmaksas pēc publisko pakalpojumu pilnveidošanas, ņemot vērā iespējamās pakalpojuma pārbūves scenārijus.

Aprēķinos iegūtā informācija tiks izmantota pakalpojumu izmaksu ieguvumu analīzē, lai aprēķinātu iespējamās ieguvumus no pakalpojumu izmaksu ekonomijas.

Pakalpojumu izmaksu noteikšanas vadlīniju mērķauditorija ir Latvijas publisko tiesību subjekti, kas sniedz publiskos pakalpojumus vai ir atbildīgi par publisko pakalpojumu izvērtējumu. Metodika ir paredzēta lietotājiem ar priekšzināšanām par pakalpojumu vērtēšanas un izmaksu noteikšanas pamatprincipiem.

1.3. Ierobežojumi

Saistībā ar dokumentu ir piemērojami šādi ierobežojumi:

- Esošā versija ir uzskatāma par projekta darba versiju, kuru paredzēts izmantot Rokasgrāmatas “Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamais modelis” izstrādē un kura var tikt papildināta, balstoties uz valsts vienotā KAC tīkla pilotprojekta sagatavošanas gaitā uzkrāto pieredzi.

1.4. Termini un saīsinājumi

1. tabula. Lietotie saīsinājumi

Saīsinājums	Saīsinājuma skaidrojums
PLE	Pilna laika ekvivalenta darbinieku skaits - slodze 8 stundas dienā
PPS	Publisko pakalpojumu sistēma

Saīsinājums	Saīsinājuma skaidrojums
PPS modelis	Nodevuma „Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamais modelis” daļa (pamatdokuments), kurā izklāstīti jēdzieni, konceptuāli risinājumi un nostādnes saistībā ar publisko pakalpojumu sniegšanas un pilnveidošanu nodrošināšanu.
PPS modeļa vadlīnijas	Nodevuma „Publisko pakalpojumu sniegšanas rekomendējamais modelis” pielikumi, kuros izklāstīti piedāvātā PPS modeļa piemērošanas vadlīnijas un konkrētas metodikas.

2. Vispārīgā pieeja

2.1. Jēdzienu skaidrojums

Saskaņā ar piedāvāto PPS modeli, iestādes nodrošināmo pakalpojumi veidi ir šādi:

- **Pārvaldes pakalpojums** ir materiāls vai nemateriāls tiešs labums (t.sk. piešķirot tiesības un nodrošinot pienākuma izpildi pret valsti vai pašvaldību), ko publiskā pārvalde saskaņā ar normatīvajiem aktiem nodrošina privātpersonai, publisko tiesību ietvaros realizējot publiskās pārvaldes funkcijas.
- **Saimnieciskais pakalpojums** ir materiāls vai nemateriāls tiešs labums, kuru publiskā pārvalde nodrošina privātpersonai par atlīdzību brīva tirgus apstākļos uz privāttiesiska līguma pamata.
- **Starpiestāžu pakalpojums** ir materiāls vai nemateriāls labums, kuru viena publiskās pārvaldes iestāde nodrošina citai iestādei, kas kā materiālā vai nemateriālā labuma saņēmēja, ir salīdzināmā situācijā ar privātpersonu pakalpojumu saņemšanā.

Jēdziens **publiskais pakalpojums** ietver sevī pārvaldes pakalpojumu un saimniecisko pakalpojumu.

Pakalpojuma turētājs - iestāde, kuras kompetencē ir ar pakalpojumu saistītās valsts pārvaldes (publiskās) funkcijas vai uzdevuma nodrošināšana, vai cita persona, kurai deleģēts ar pakalpojumu saistītais pārvaldes uzdevums un kuras neatņemams pienākums ir nodrošināt arī attiecīgā publiskā pakalpojuma pieejamību sabiedrībai.

Tā kā iestādēs ir vairāki pakalpojumi un tiek veiktas citas darbības, kas nav tieši saistītas ar pakalpojumiem, izmaksu noteikšanas vadlīnijās tiek izmantoti šādi jēdzieni:

- **Pakalpojuma sniegšanas darbība** - Darbība, ko darbinieki veic sniedzot vienu pakalpojumu.
- **Cita darbība** – Darbība, ko darbinieki veic, un kas ir nepieciešama, bet nav tieši saistīta ar pakalpojuma sniegšanu.
- **Tiešās pakalpojuma izmaksas** - Izmaksas, kas rodas, izpildot pakalpojumā iekļautās darbības.
- **Pilnās pakalpojuma izmaksas** – Izmaksas, kas veidojas, apvienojot tiešās pakalpojuma izmaksas un attiecinātās citu darbību izmaksas.
- **Citu darbību izmaksas** – Izmaksas, kas rodas, izpildot citas nepieciešamās darbības, kas nav tieši saistītas ar pakalpojumu sniegšanu.
- **Pakalpojuma apjoms** ir pakalpojuma pieprasījumu skaits, kas tiek saņemts no klientiem (ārējais vai iekšējais) konkrētā pakalpojuma nodrošināšanai.
- **Pakalpojuma vienības izmaksas** – Izmaksas uz vienu pakalpojuma vienību. Lai izrēķinātu pakalpojuma vienības izmaksas, ir jādala **pilnās pakalpojuma izmaksas** ar **pakalpojuma apjomu**.

2.2. Pieņēmumi un pamatprincipi

Pakalpojumu izmaksu noteikšanas vadlīnijas ir balstītas uz šādiem pieņēmumiem un pamatprincipiem:

- Pakalpojumu sniegšanā ir iesaistītas vairākas struktūrvienības.
- Gadījumā, ja viens pakalpojums tiek apkalpots caur vairākiem kanāliem (piem., klientu apkalpošanas centrs, telefona apkalpošana, interneta pieteikšana), tad ir nepieciešams aprēķināt pakalpojuma sniegšanas izmaksas atsevišķi katram kanāla veidam.
- Visi pakalpojumi, ko sniedz viena pakalpojumu sniedzēja struktūrvienība, tiek analizēti vienā piegājienā, lai nodrošinātu, ka visas izmaksas tiek attiecinātas uz struktūrvienības sniegtajiem pakalpojumiem, un, lai nav nepieciešams pieprasīt tos pašus datus vairākkārt.

- Pakalpojuma sniedzēja iestāde atbildēs par nepieciešamo datu iegūšanu, balstoties uz iesniegtajiem pieprasījumiem, kas izriet no šī dokumenta mērķiem. Šim mērķim pakalpojuma sniedzējs nozīmēs vienu atbildīgo darbinieku, kas līdzdarbosies esošo pakalpojumu izvērtēšanā publisko pakalpojumu pilnveidošanas programmas ietvaros un kas atbildēs par visu pieprasīto datu iegūšanu un nodošanu publisko pakalpojumu programmas atbildīgajiem dalībniekiem, saskaņā ar pakalpojuma izvērtēšanas projektā noteiktajiem termiņiem. Atbildīgais darbinieks atbildēs par informācijas kvalitāti un patiesumu.
- Pakalpojumu izmaksas tiks aprēķinātas, izmantojot budžeta datus tekošajam gadam, izmantojot pilnu gadu finanšu datus un pakalpojumu apjomus.
- Nākotnes pakalpojumu izmaksu modelēšanā tiks padziļināti izvērtēti ne vairāk kā trīs labākie iespējamie risinājumi.

3. Prasības un rekomendācijas

3.1. Esošo pakalpojumu izmaksu noteikšana

Esošo pakalpojumu izmaksu noteikšanai ir nepieciešams veikt šādus uzdevumus:



3.1.1. Esošo pakalpojumu analizēšana

Mērķis:

- Noskaidrot iestādes sniegtos pakalpojumus, lai būtu iespējams aprēķināt pakalpojuma izmaksas.

Galvenās darbības:

- Šajā uzdevumā iestādes pakalpojumu saraksts tiek sastādīts kopā ar pakalpojuma sniegšanas atbildīgo vadītāju vai nozīmēto speciālistu:
 - Gadījumā, ja esošais saraksts ir pieejams, tad tas tiek pārskatīts, lai iegūtu nepieciešamo informāciju pakalpojumu izmaksu aprēķināšanai;
 - Ja pakalpojumu saraksts nav pieejams, tas tiek sastādīts veicot interviju;
 - Balstoties uz pakalpojumu sarakstu, nepieciešams identificēt pakalpojumu apjomus, ko pakalpojumu sniedzējs izpilda finanšu gada laikā katram sniegto pakalpojumu veidam.

Rezultāts:

- Iepriekš aprakstīto aktivitāšu rezultātā tiek izveidota tabula ar visiem iestādes sniegtajiem pakalpojumiem, kurā iekļautie dati ir:
 - Pakalpojuma nosaukums;
 - Iestāde vai iestādes struktūrvienība, kas sniedz pakalpojumus;
 - Pieprasījuma veids (piem., pieprasījums saņemts no klienta);
 - Iespējamie pakalpojumu sniegšanas rezultāti (piem., klienta jautājums atbildēts, vai problēmjautājums tiek nodots tālākai risināšanai);
 - Pakalpojuma apjoma rādītāji (piemēram, klientu pieteikumu skaits);
 - Pakalpojumu apjoms gada laikā.

3.1.2. Pakalpojumu sniedzēju organizācijas struktūru izpēte

Mērķis:

- Izpētīt pakalpojumu sniedzēju organizācijas struktūru, lai iegūtu datus par darbinieku amatu grupām, galvenajām atbildībām un iesaistīto darbinieku skaitu.

Galvenās darbības:

- Institūcijas organizatoriskās struktūras un štatu saraksta un amata aprakstu iegūšana un analīze.

Rezultāts:

- Izpētes rezultātā tiek izveidota aplūkojamās struktūrvienības cilvēkresursu tabula, kurā apkopotie dati ir: darbinieku amati, galvenās atbildības un darbinieku skaits (pilnā laika ekvivalenti).

3.1.3. Pakalpojumu sniedzēju izmaksu datu iegūšana

Mērķis:

- Iegūt visas pakalpojuma sniedzēja izmaksas (piem., cilvēkresursu izmaksas, telpas, kancelejas piederumi, IT un telekomunikāciju nodrošināšana, programmatūra).

Galvenās darbības:

- Balstoties uz pieprasījumu no publisko pakalpojumu ieviešanas programmas dalībniekiem, atbildīgais darbinieks iegūs:
 - visas pakalpojumu sniegšanas darbības iesaistīto struktūrvienību izmaksas;
 - visas citas struktūrvienības izmaksas, kas ir būtiskas un nepieciešamas, lai būtu iespējams nodrošināt pakalpojumu sniegšanu.

Rezultāts:

- Datu iegūšanas rezultātā tiks izveidots saraksts ar visām pakalpojumu izmaksām, balstoties uz EKK izmaksu kodiem valsts budžetā.

Sagatave ir atrodama pievienotajā Excel failā, sadaļā „V5_3.1.3 Pakalpojumu sniegšanas iestādes/struktūrvienības izmaksas”.

3.1.4. Pakalpojumu sniegšanas cilvēkresursu patēriņa analīze

Mērķis:

- Analizēt pakalpojumu sniegšanas cilvēkresursu patēriņu, lai izrēķinātu pakalpojumu sniegšanas izmaksas.

Galvenās darbības:

- Pakalpojumu sniegšanas cilvēkresursu patēriņa analīze tiek veikta, balstoties uz vadītāju un darbinieku intervijām, kas notiek tālāk minētajos soļos:
 - Izmantojot struktūrvienības cilvēkresursu tabulu, kas sastādīta otrajā uzdevumā, tiks saplānotas intervijas ar darbiniekiem. Ir vēlams intervēt vairākus darbiniekus, taču jebkurā gadījumā ir nepieciešams intervēt vismaz vienu darbinieku no katras amata grupas;
 - Izmantojot pakalpojumu sarakstu, kas sastādīts pirmajā uzdevumā, katrs intervētais darbinieks novērtēs un atbildēs, cik no kopīgā laika tiek patērēts veicot darbības katram pakalpojuma veidam. Tas laiks, kas nav tiešā veidā saistīts ar pakalpojuma sniegšanu, bet ir joprojām nepieciešams, tiks atzīmēts atsevišķi, kā citu darbību patērētais laiks, norādot darbības nosaukumu (piem., apmācības, vadības sapulces);
 - Cilvēkresursu patēriņa analīzes tabula (sk. piemēru 3. tabulā) tiks izskatīta kopā ar struktūrvienības vadītāju, kas to apstiprinās.

Rezultāts:

- Uzdevuma rezultātā tiks izstrādāta tabula (sk. piemēru 3. tabulā), kurā ir apkopoti dati par darbinieku un vadītāju faktisko laiku patēriņu, veicot pakalpojumu sniegšanas aktivitātes un citas darbības struktūrvienībā, ieskaitot:

- Vidējā laika patēriņa koeficientu procentos, uz katru sniegto pakalpojumu un citām veiktajām darbībām (3. tabulā „Vidējā laika patēriņa koeficients %”);
- Vidējā laika patēriņa koeficientu procentos darbībai no kopīgā pakalpojumu sniegšanas laika, neiekļaujot citas darbības (3. tabulā „% no kopīga pakalpojumu sniegšanas laika”).

2.tabula. Cilvēkresursu patēriņa analīzes piemērs

Darbības nosaukums	Darbinieks1 Amats	Darbinieks2 Amats	Darbinieks3 Amats	Noslodze Pilna Laika Ekvivalents	Vidējā laika patēriņa koeficients %	% no kopīgā pakalpojumu sniegšanas laika
Pakalpojumu sniegšanas darbības:						
Bērna piedzimšanas pabalsta (valsts) saņemšana	14%	22%	5%	,41	13,7%	17,9%
Slimības pabalsta (valsts) saņemšana	72%	74%	42%	1,88	62,6%	82,1%
Pakalpojumu darbības kopā	86%	96%	47%	2,29	76.3%	100,0%
Citas darbības:						
Struktūrvienības vadīšana	0%	0%	27%	,27	9,0%	
Līdzdalība valsts projektos	10%	0%	20%	,30	10,0%	
Apmācības	4%	4%	6%	,14	4,7%	
Citas darbības kopā	14%	4%	53%	,71	23,7%	
Laiks kopā	100%	100%	100%	3,00	100,0%	

Sagatave ir atrodama pievienotajā Excel failā, sadaļā „V5_3.1.4 Cilvēkresursu patēriņa analīze”.

3.1.5. Pilno pakalpojuma izmaksu aprēķināšana

Mērķis:

- Ir nepieciešams izrēķināt pilnās pakalpojuma izmaksas katram pakalpojuma veidam.

Galvenās darbības:

- Pilno pakalpojuma izmaksu aprēķināšana notiek šādos soļos:
 - Kopīgās struktūrvienības izmaksas tiek dalītas uz pakalpojumu sniegšanas darbībām un uz citām darbībām, izmantojot struktūrvienības vidējo laika patēriņa koeficienta procentu katrai darbībai (4. tabulā „Vidējā laika patēriņa koeficients %”). Rezultātā tiek iegūtas tiešās pakalpojuma izmaksas un citu darbību izmaksas (4. tabulā „Tiešās izmaksas gadā”);
 - Citu darbību izmaksas tiks attiecinātas uz pakalpojumu sniegšanas darbībām, balstoties uz pakalpojuma laika koeficienta procentu (4. tabulā „% no kopīgā pakalpojumu sniegšanas laika”). Rezultātā tiek iegūtas pilnās pakalpojuma izmaksas katram pakalpojuma veidam (4. tabulā „Pilnās pakalpojumu izmaksas gadā”).

Rezultāts:

- Aktivitāšu rezultātā tiek izveidota pilno pakalpojumu izmaksu tabula (sk. piemēru 4. tabulā), kurā iekļautas visas struktūrvienības gada izmaksas (un citas struktūrvienības izmaksas, kas attiecas uz šiem pakalpojumiem), kas ir sadalītas pa darbībām, ko veica struktūrvienība, kā arī atspoguļotas pilnās pakalpojuma izmaksas katram sniegto pakalpojumu veidam.

3.tabula. Pilno pakalpojumu izmaksu aprēķināšanas piemērs

Darbības nosaukums	Attiecināmās struktūrvienības izmaksas gadā	Vidējā laika patēriņa koeficients %	Tiešās izmaksas gadā	% no kopīgā pakalpojumu sniegšanas laika	Pilnās pakalpojumu izmaksas gadā
Pakalpojumu sniegšanas darbības:					
Bērna piedzimšanas pabalsta (valsts) saņemšana	170 135,13 Ls	13,7%	23 308,51 Ls	17,9%	30 454,19 Ls
Slimības pabalsta (valsts) saņemšana	170 135,13 Ls	62,6%	106 504,59 Ls	82,1%	139,680,94 Ls
Pakalpojumu darbības kopā		76,3%	129 813,10 Ls	100,0%	170 135,13 Ls
Citas darbības:					
Struktūrvienības vadīšana	170 135,13 Ls	9%	15 312,16 Ls		
Līdzdalība valsts projektos	170 135,13 Ls	10%	17 013,51 Ls		
Apmācības	170 135,13 Ls	4,7%	7 996,35 Ls		
Citas darbības kopā		23,7%	40 322,03 Ls		
Laiks kopā		100,0%	170 135,13 Ls		

Sagatave ir atrodama pievienotajā Excel failā, sadaļā „V5_3.1.5/3.16 Pakalpojumu izmaksu aprēķins”.

3.1.6. Pakalpojumu cenu aprēķināšana (vienai vienībai)

Mērķis:

- Ir nepieciešams izrēķināt izmaksas par vienu sniegto pakalpojuma vienību.

Galvenās darbības:

- Pilnās pakalpojumu izmaksas tiks dalītas ar sniegto pakalpojumu apjomu, lai aprēķinātu pakalpojumu cenu vienai vienībai.

Rezultāts:

- Aktivitāšu rezultātā tiks izveidota pakalpojumu cenu tabula (sk. piemēru 5. tabulā) ar katra pakalpojuma kopīgām izmaksām, pakalpojuma sniegšanas apjomiem un cenu vienai pakalpojuma vienībai.

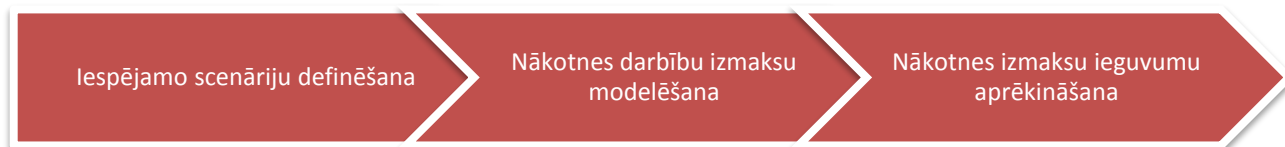
5.tabula. Pakalpojumu cenas aprēķina piemērs

Pakalpojuma nosaukums	Pilnās pakalpojumu izmaksas gadā	Pakalpojuma apjoms gadā (pieteikumi)	Pakalpojuma cena (vienai vienībai)
Bērna piedzimšanas pabalsta (valsts) saņemšana	30 454,19 Ls	7 286	4,18 Ls
Slimības pabalsta (valsts) saņemšana	139 680,94 Ls	53 931	2,59 Ls
Kopā visiem pakalpojumiem	170 135,13 Ls	61 217	

Sagatave ir atrodama pievienotajā Excel failā, sadaļā „V5_3.1.5/3.16 Pakalpojumu izmaksu aprēķins”.

3.2. Nākotnes pakalpojumu izmaksu modelēšanas vadlīnijas

Nākotnes pakalpojumu izmaksu modelēšanai ir nepieciešams veikt šādus uzdevumus:



3.2.1. Iespējamo scenāriju definēšana

Mērķis:

- Balstoties uz iepriekš veiktajām darbībām (t.sk., esošo pakalpojumu un izmaksu analizēšana, iespējamo procesu un sistēmu uzlabojumu identificēšana, un pakalpojumu sniegšanas organizatorisko alternatīvu izvērtēšana) tika identificētas vairākas iespējas, kā uzlabot esošos pakalpojumus. Šī uzdevuma mērķis ir sagrupēt un prioritizēt iespējamās izmaiņas, lai veicinātu ieviešanas lēmumu pieņemšanu.

Galvenās darbības:

- Iespējamie scenāriji un pieņēmumi tiek definēti šādos soļos:
 - Balstoties uz iepriekš veiktajām darbībām, iespējamie izmaiņu ieviešanas scenāriji tiek aprakstīti ar pieņēmumiem;
 - Darba grupa, kurā ir iekļauti publisko pakalpojumu programmas pārstāvji un citas ieinteresētas personas sanāksmē izvērtē, kuri scenāriji ir tālāk piemērojami;
 - Darba grupas uzdotie jautājumi tiek izpētīti un rekomendācijas par iespējamajiem scenārijiem tiek sagatavotas apstiprināšanai;
 - Rekomendācijas par iespējamajiem scenārijiem tiek prezentētas programmas uzraudzības padomei un apstiprinātas.

Rezultāts:

- Rezultātā tiek panākta vienošanās ar programmas uzraugošajām personām par ne vairāk par trīs iespējamajiem ieviešanas scenārijiem, kas detalizēti izvērtējami.

3.2.2. Nākotnes darbību izmaksu modelēšana

Mērķis:

- Šī uzdevuma mērķis ir izrēķināt nākotnes izmaksas katram ieviešanas scenārijam.

Galvenās darbības:

- Darbības izmaksu modelēšana tiek veikta pa šādiem soļiem:
 - Balstoties uz esošo pakalpojumu analizēšanu un iespējamo uzlabojumu identificēšanu, tiek definēti produktivitātes uzlabojumu mērķi (piem., pakalpojumu izmaksu ekonomija procentos), un nākotnes produktivitātes rādītāji (piem., pakalpojumu apjoms uz vienu darbinieku);
 - Balstoties uz nākotnes produktivitātes rādītājiem, tiek izrēķināts nepieciešamo darbinieku skaits modelēšanas vajadzībām;
 - Balstoties uz iespējamo pakalpojumu sniegšanas organizatorisko risinājumu, tiek veidoti pakalpojumu sniegšanas izmaksu pieņēmumi. Gadījumā, ja organizatoriskais risinājums jau pastāv, pakalpojumu izmaksu pieņēmumi tiek

piemēroti, ņemot vērā ieplānotos efektivitātes uzlabojumus. Pakalpojumu izmaksu pieņēmumi tiks izveidoti ar visām nepieciešamajām izmaksu pozīcijām, uz vienu pakalpojumu sniegšanas darbinieku, piem.:

- Cilvēkresursu izmaksas;
 - Telpu īres un uzturēšanas izmaksas;
 - IT un telekomunikāciju izmaksas;
 - Kancelejas preču izmaksas;
 - Darbinieku apmācību izmaksas;
 - Citas.
- Nākotnes darbības izmaksas tiks aprēķinātas kopumā, kā arī uz vienu pakalpojuma sniegšanas vienību, balstoties uz nepieciešamo darbinieku skaitu un aprēķinātajām izmaksām uz vienu darbinieku.

Rezultāts:

- Uzdevuma rezultātā tiks izstrādāta tabula, kurā ir aprēķinātas nākotnes pakalpojumu sniegšanas izmaksas kopumā, kā arī izmaksas uz vienu pakalpojumu sniegšanas vienību.

3.2.3. Nākotnes izmaksu ieguvumu aprēķināšana

Mērķis:

- Aprēķināt finansiālos ieguvumus, ieviešot publisko pakalpojumu programmu.

Galvenās darbības:

- Nākotnes izmaksu ieguvumu aprēķināšana tiek veikta pa šādiem soļiem:
 - Ieviešanas izmaksas tiks veidotas ņemot vērā visas iespējamās izmaksas, piem.:
 - Nepieciešamo projektu ieviešanas dalībnieku izmaksas;
 - Nepieciešamās kapitālās investīcijas;
 - Atlaižamo darbinieku pabalsti un citi saistītie izdevumi.
 - Esošo un nākotnes izmaksu salīdzināšana, lai izrēķinātu pakalpojuma izmaksu ekonomiju;
 - Projekta finanšu atdeves aprēķina veikšana, izmantojot IIA metodiku.

Rezultāts:

- Uzdevuma rezultātā tiks izstrādāta tabula, kurā ir aprēķināti publisko pakalpojumu ieviešanas ieguvumi un ieviešanas izmaksas, kas iekļaujamas izmaksu ieguvumu analizē.

1. pielikums. Pakalpojumu izmaksu noteikšanas aprēķina piemērs

Pievienotajā Excel failā ir atrodama sagatave ar izmaksu noteikšanas aprēķina piemēru no pilotpakalpojuma izvērtēšanas un pārbūves aktivitātes.

Iestādes/struktūrvienības nosaukums

Pakalpojumu sniedzēju izmaksas, balstoties uz 2011. gada budžeta datiem

EKK kods	Koda nosaukums	Izmaksas - 2011. gada budžetā
Uz pakalpojuma attiecināmās izmaksas		
1100	Darbinieku atalgojums	24 700.00
1200	Darba devēja valsts sociālās apdrošināšanas obligātās iemaksas, sociāla rakstura pabalsti un kompensācijas	7 333.00
2100	Komandējumi un dienesta braucieni	2 300.00
2200	Pakalpojumi	1 938.00
2220	Komunālie pakalpojumi	14 284.00
5100	Nemateriālie ieguldījumi	450.00
5210	Pamatlīdzekļi	665.01
		0.00
		0.00
		0.00
		0.00
	Kopā attiecināmās izmaksas	51 670.01
Uz pakalpojumu neattiecināmās izmaksas		
2200	Pakalpojumi	3 000 000.00
5210	Pamatlīdzekļi	240 000.00
		0.00
		0.00
		0.00
		0.00
		0.00
		0.00
		0.00
		0.00
	Kopā neattiecināmās izmaksas	3 240 000.00
	Kopā struktūrvienības izmaksas budžetā	3 291 670.01

Iestāde: VSAA

Pakalpojums: Bērna piedzimšanas pabalsta administrēšana

Cilvēkresursu laika patēriņa analīze

Darbības nosaukums	Darbinieks1 Amats	Darbinieks2 Amats	Darbinieks3 Amats	Darbinieks4 Amats	Darbinieks5 Amats	Noslodze Pilna Laika Ekvivalentos	Vidējā laika patēriņa koeficients %	% no kopīgā pakalpojumu sniegšanas laika
Pakalpojumu sniegšanas darbības:								
Konsultācija	23%	23%	23%	23%	23%	1.13	22.6%	22.6%
Dokumentu pieņemšana un iesnieguma informācijas reģistrēšana SAIS (KAD)	19%	19%	19%	19%	19%	0.95	18.9%	18.9%
Lēmuma par pabalsta piešķiršanu sagatavošana un pieņemšana (AD)	19%	19%	19%	19%	19%	0.95	18.9%	18.9%
Lēmuma papildpārbaude (AD)	15%	15%	15%	15%	15%	0.76	15.1%	15.1%
Izmaksas sagatavošana (AD)	8%	8%	8%	8%	8%	0.38	7.5%	7.5%
Lēmuma sagatavošana nosūtīšanai un nosūtīšana (AD)	9%	9%	9%	9%	9%	0.47	9.4%	9.4%
Lēmuma un izmaksu pamatojošo dokumentu ievietošana lietā un nodošana glabāšanai (AD)	8%	8%	8%	8%	8%	0.38	7.5%	7.5%
Pakalpojuma darbība Nr. 8	0%	0%	0%	0%	0%	0.00	0.0%	0.0%
Pakalpojuma darbība Nr. 9	0%	0%	0%	0%	0%	0.00	0.0%	0.0%
Pakalpojuma darbība Nr. 10	0%	0%	0%	0%	0%	0.00	0.0%	0.0%
<i>Pakalpojumu darbības kopā</i>	100%	100%	100%	100%	100%	5.00	100.0%	100.0%
Citas darbības:								
Cita darbība Nr. 1	0%	0%	0%	0%	0%	0.00	0.0%	
Cita darbība Nr. 2	0%	0%	0%	0%	0%	0.00	0.0%	
Cita darbība Nr. 3	0%	0%	0%	0%	0%	0.00	0.0%	
<i>Citas darbības kopā</i>	0%	0%	0%	0%	0%	0.00	0.0%	
<i>Laiks kopā</i>	100%	100%	100%	100%	100%	5.00	100.0%	

Iestāde: VSAA

Pakalpojums: Bērna piedzimšanas pabalsta administrēšana

Esošo pakalpojumu izmaksu aprēķins, balstoties uz 2011. gada budžeta datiem

Darbības nosaukums	Vidējā laika patēriņa koeficients %	Tiešās izmaksas gadā	% no kopīgā pakalpojumu sniegšanas laika	Pilnās pakalpojumu izmaksas gadā	Pakalpojuma apjoms gadā (pieteikumi)	Pakalpojuma cena (vienai vienībai)
<i>Pakalpojuma sniegšanas darbības:</i>						
Konsultācija	22.6%	11 689	22.62%	11 689	18 480	0.63
Dokumentu pieņemšana un iesnieguma informācijas reģistrēšana SAIS (KAD)	18.9%	9 775	18.92%	9 775	18 480	0.53
Lēmuma par pabalsta piešķiršanu sagatavošana un pieņemšana (AD)	18.9%	9 775	18.92%	9 775	18 480	0.53
Lēmuma papildpārbaude (AD)	15.1%	7 810	15.12%	7 810	18 480	0.42
Izmaksas sagatavošana (AD)	7.5%	3 879	7.51%	3 879	18 480	0.21
Lēmuma sagatavošana nosūtīšanai un nosūtīšana (AD)	9.4%	4 862	9.41%	4 862	18 480	0.26
Lēmuma un izmaksu pamatojošo dokumentu ievietošana lietā un nodošana glabāšanai (AD)	7.5%	3 879	7.51%	3 879	18 480	0.21
<i>Pakalpojuma darbības kopā</i>	<i>100.0%</i>	<i>51 670</i>	<i>100.00%</i>	<i>51 670</i>		<i>2.80</i>
<i>Citas darbības:</i>						
Struktūrvienības vadīšana	0.00%	0				
Līdzdalība valsts projektos	0.00%	0				
Apmācības	0.00%	0				
<i>Citas darbības kopā</i>	<i>23.70%</i>	<i>0</i>				
<i>Visas darbības kopā</i>	<i>100.00%</i>	<i>51 670</i>				
Attiecināmās struktūrvienības izmaksas gadā		51 670				